

DESARROLLO EMPRESARIAL: CASO DE EMPRESAS DE SERVICIOS

AUTOR DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS

Según Koontz & O'Donnell (2013)¹ el desarrollo empresarial, está relacionado con varios factores, como crecer sobre la base de una unidad económica, crecer generando otras unidades económicas; mejorar la economía, eficiencia, efectividad, productividad, mejora continua y competitividad; también con la obtención de mejores niveles de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad. El desarrollo tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria. Para alcanzar desarrollo empresarial, es básico tener una adecuada gestión y que tiene que considerar al control como parte del proceso de gestión efectiva, al respecto indica que el control, es la evaluación y corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes. De ese modo mide el desempeño en relación con las metas y proyectos, muestra donde existen desviaciones negativas y al poner en movimiento las acciones necesarias para corregir tales desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se logran por sí mismos. El plan guía al jefe para que en el momento oportuno aplique los recursos que serán necesarios para lograr metas específicas. Entonces las actividades son medidas para determinar si se ajustan a la acción planeada

Según Díaz (2013)²; el desarrollo empresarial, es el grado de progreso, optimización o perfeccionamiento de la economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad que deben tener las empresas de Lima Metropolitana. Cuando las empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados: la asociatividad empresarial, las compras estatales, la comercialización, la promoción de exportaciones y la información sobre este tipo de empresas; todo lo cual puede encaminarse positivamente con una adecuada dirección y gestión empresarial que lleve a cabo la planeación de las actividades y recursos, establezca una organización estructural y funcional que permita las

¹ Koontz R. & O'Donnell C (2013) Administración Moderna. México: Litográfica Ingramex S.A.

² Díaz Bueno, Rosa (2013) Calidad total en la empresa peruana. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial de la Universidad de Lima.

actividades del giro empresarial; se tomen las decisiones más adecuadas por parte de la dirección; se coordinen todos los elementos y controlen los recursos en forma continuada.

Flores (2013)³; señala que el desarrollo empresarial es un proceso y que el mismo se inicia con la planeación que incluye la selección de objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos. La planeación, es por tanto, toma de decisiones, porque incluye la elección de una entre varias alternativas. La organización incluye el establecimiento de una estructura organizacional y funcional, a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de la empresa y de cada una de sus partes, el agrupamiento de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un jefe, la delegación de autoridad para llevarlas a cabo y la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura de la organización. Algunas veces todos estos factores son incluidos en el término estructura organizacional, otras veces se les denomina relaciones de autoridad administrativa. En cualquier caso, la totalidad de tales actividades y las relaciones de autoridad son lo que constituyen la función de organización. La integración es la provisión de personal a los puestos proporcionados por la estructura organizacional. Por tanto requiere de la definición de la fuerza de trabajo que será necesaria para alcanzar los objetivos, e incluye el inventariar, evaluar y seleccionar a los candidatos adecuados para tales puestos; el compensar y el entrenar o de otra forma el desarrollar tanto a los candidatos como a las personas que ya ocupan sus puestos en la organización para que alcancen los objetivos y tareas de una forma efectiva.

Según Johnson & Scholes (2013)⁴ el desarrollo empresarial solo es posible cuando el estado promueva el acceso de las empresas de servicios al mercado financiero y al mercado de capitales, fomentando la expansión, solidez y descentralización de dichos mercados. El Estado, a través de entidades especiales debe promover y articular íntegramente el financiamiento, diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios del mercado financiero y de capitales en beneficios de estas empresas.

Analizando a Pérez (2013)⁵, el desarrollo empresarial se inicia llevando a cabo una serie de relaciones entre la empresa y sus trabajadores, proveedores, bancos y clientes. El primer paso

³ Flores, Juan (2013) Gestión Financiera: Teoría y Práctica. Lima: Editorial CECOF Asesores.

⁴ Johnson G. & Scholes, K. (2013) Dirección Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd.

⁵ Pérez Ernesto (2013) Organización y Administración de empresas. Lima: Editorial San Marcos.

para la creación de las relaciones deseadas consiste en establecer objetivos, tratando esos objetivos que desea establecer con aquellas personas que deberán alcanzarlos. Al fijarse estos objetivos debe ser de tal forma que pueda enfocarse el resultado en términos mensurables. Cualquier modificación en ellos debe contar con los medios apropiados. Finalmente es necesario ponerlos a prueba continuamente ya que su intención en determinado momento, puede no ser factible de alcanzarlo.

El desarrollo empresarial es una estrategia o proceso por medio del cual los empresarios trabajan el fortalecimiento de habilidades, destrezas y capacitaciones. Es un concepto amplio que abarca desde la incubación de la idea, el desarrollo de la misma y su “final nacimiento” convirtiendo a la idea en una empresa de éxito. Pero es un concepto en continua evolución y desarrollo. Podemos describirlo como el proceso mediante el cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el mejor manejo de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que ayude al crecimiento de la misma. De suma importancia es el destacar que el desarrollo empresarial es, a su vez, un proceso integral de instrucción donde se pretenden abarcar los conceptos necesarios que se comprenden en el proceso de convertirse en empresario y de lograrlo de forma profesional y exitosa.

El desarrollo empresarial consta de tres etapas. Estas son: 1. Primera etapa: Desarrollo orientado al producto: En los primeros momentos de una empresa familiar (pequeña empresa), la estructura de organización era simple. Esta etapa, habitualmente, se caracteriza por una “atractiva” mezcla de confusión y alborozo. Los sistemas y la planificación no existen; no hay especialización. Todas las decisiones claves corren por cuenta de un único individuo. Durante esta fase, también se sienten culpable de poner en riesgo la seguridad de su familia. La mayoría de los empleados disfrutan con la excitación y el desafío de esta primera fase. 2. Segunda etapa: Desarrollo orientado al proceso: Cuando se inicia la segunda etapa del crecimiento, por lo general la empresa ya ha logrado estabilidad comercial y equilibrio financiero. Las relaciones con los proveedores están firmemente consolidadas, el crecimiento de las ventas y ganancias se habrá estabilizado. El propósito sigue firmemente aferrado a la iniciativa en la toma de decisiones, sin ceder ningún control efectivo. También puede haberse introducido algunos controles y métodos de organización a fin de mejorar la eficiencia de la compañía para llevar a cabo procesos básicos. A medida que la empresa continúa creciendo se vuelve más compleja. Este es el momento crucial en el cual la empresa familiar a menudo tiende a meterse en problemas. Es necesario decir que la empresa se organizará con vistas al desarrollo y formular las bases para entrar en la tercera fase de la planificación. 3. Tercera

etapa: Desarrollo orientado a la planificación: Este es un periodo de integración: el personal, los sistemas y los procesos operan juntos y ya no enfrentados entre sí; los gerentes se apoyan mutuamente; se crea un equipo de gerencia; y se comienza a tomar forma una cultura empresarial sobre bases sólidas y duraderas. Una vez que el propietario descubra que el manejo de la empresa llega naturalmente, ya no será manejado por los acontecimientos.

Otras características son:

- a. El propietario está más libre para concentrarse en el liderazgo y la visión empresarial.
- b. El control del propietario estriba en su confianza en los otros para manejar sus responsabilidades.
- c. Comienza a desarrollar una cultura definida sobre la base de la toma de decisiones.
- d. El crecimiento se controla a través de la planificación estratégica.
- e. Los gerentes se comprometen en el proceso de la toma de decisiones.
- f. La comunicación es abierta y clara.
- g. Los asesores externos juegan un papel más activo.
- h. Las funciones que desempeñan los miembros de la familia han sido definidas.

El mundo de hoy no es tan estable como lo era ayer y lo será menos mañana. Operar un negocio va a ser más difícil en lo futuro, a menos que se tomen los recaudos, planificando, organizando, dirigiendo, controlando de manera eficaz. Para aquellos que pretenden sobrevivir en un negocio pequeño, no solo es necesario el trabajo duro, sino también el hacerlo de manera inteligente. Para lograr triunfar deberán continuamente revisar la validez de los objetivos del negocio, sus estrategias y su modo de operación, tratando siempre de anticiparse a los cambios y adaptando los planes de acuerdo a dichos cambios. Quienes crean empresas pequeñas, lo hacen desconociendo las escasas probabilidades de supervivencia o a pesar de ellas. La experiencia demuestra que el 50% de dichas empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años. Según revelan los análisis estadísticos, el 95% de estos fracasos son atribuibles a la falta de competencia y de experiencia en la dirección de empresas dedicadas a la actividad concreta de que se trate. Añade en su artículo Mauricio Lefcovich que en los últimos años, incluso a las empresas mejor dirigidas les ha costado trabajo mantener, ya no elevar, su nivel de beneficios. También han tropezado cada vez con mayores dificultades a la hora de trasladar los aumentos de coste a sus clientes subiendo el precio de sus productos o servicios. La mejor forma de prevenir el descalabro y apuntalar sobre bases sólidas la continuidad y crecimiento de la empresa es reconociendo todos aquellos factores posibles de comprometerla. A tales efectos, Mauricio

Lefcovich da una larga lista de factores a los cuales el o los propietarios deberán regularmente acudir para evitar los dañinos efectos causados por ellos.

EMPRESAS DE SERVICIOS:

Según García (2014)⁶ un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y que no da como resultado la propiedad de nada. Su producción puede o no estar vinculada a un producto físico. Las actividades como rentar una habitación de hotel, depositar dinero en un banco, viajar en avión, ver una película y obtener consejo de un ingeniero implican todas las compras de un servicio. Una empresa debe considerar cuatro características especiales del servicio cuando diseña sus programas de mercadotecnia: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y naturaleza perecedera.

La intangibilidad del servicio, significa que los servicios no se pueden ver, saborear, sentir, oír ni oler antes de comprarlos. Por ejemplo, las personas que se someten a una cirugía plástica no pueden ver el resultado antes de la compra y los pasajeros de las aerolíneas no tienen nada, excepto un boleto y la promesa de que los llevarán a su punto de destino.

Para reducir la incertidumbre, los compradores buscan “señales” de la calidad del servicio. Llegan a conclusiones acerca de la calidad basándose en el lugar, las personas, el precio, el equipo y las comunicaciones que ven. Por consiguiente, la tarea del proveedor de servicios es hacer que el servicio sea tangible en una o más formas. Mientras que los mercadólogos de productos tratan de añadir aspectos tangibles a sus ofertas intangibles.

Los bienes físicos se producen, luego se almacenan, después se venden y todavía más adelante se consumen. En contraste, los servicios primero se venden y después se producen y consumen al mismo tiempo.

La inseparabilidad del servicio, significa que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, no importa si esos proveedores son personas o máquinas. Si un empleado de servicio proporciona el servicio, entonces el empleado es parte del servicio. Debido a que el cliente también está presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor - cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios. Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado del servicio.

⁶ García Rojas, Luis Alberto (2014) Empresas. Lima. UIGV.

La variabilidad del servicio, significa que la calidad de los servicios depende de quiénes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan. La naturaleza perecedera del servicio, significa que los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posteriores. Algunos médicos cobran a los pacientes cuando faltan a sus citas, debido al valor del servicio sólo existió en ese punto y desapareció cuando el paciente no se presentó. La naturaleza perecedera de los servicios no es un problema cuando la demanda es constante. Sin embargo, cuando la demanda fluctúa, las empresas de servicio a menudo experimentan problemas difíciles. Por ejemplo, debido a la demanda durante las temporadas altas, las empresas de transporte deben contar con más equipo del que necesitarían si la demanda fuera uniforme a lo largo del año. Por consiguiente, las empresas de servicios deben diseñar estrategias para tratar de igualar la oferta y la demanda. Por ejemplo, los hoteles y centros turísticos cobran precios más bajos fuera de temporada, para atraer más huéspedes. Y los restaurantes contratan empleados por hora para que sirvan durante los períodos altos.

Lo mismo que las empresas de fabricación, las buenas empresas de servicio utilizan la mercadotecnia para posicionarse sólidamente en los mercados que han elegido como su objetivo.

Las empresas de servicio exitosas enfocan su atención tanto en sus clientes como en sus empleados. Comprenden la cadena de utilidades del servicio, que vincula las utilidades de la empresa de servicio con la satisfacción de los empleados y de los clientes. Esta cadena consta de cinco eslabones: i) Calidad del servicio interno, una selección y capacitación superiores de los empleados, un ambiente de trabajo de calidad y un poderoso apoyo para quienes tratan con los clientes, lo que da como resultado; ii) Empleados de servicio satisfechos y productivos, es decir, empleados más satisfechos, leales y que trabajan arduamente, lo que favorece; iii) Un valor mayor del servicio, la creación de un valor para el cliente y la prestación del servicio en forma más efectiva y eficiente, lo que da como resultado; iv) Clientes satisfechos y leales, es decir, clientes satisfechos que siguen siendo leales, que hacen compras subsecuentes y que refieren a otros clientes, lo que propicia; v) Utilidades y crecimiento saludables del servicio, un desempeño superior de la empresa de servicio. Por consiguiente, el logro de las metas de obtención de utilidades y crecimiento del servicio empieza con cuidar a quienes se encargan de atender a los clientes. Todo esto sugiere que la mercadotecnia de servicios requiere no sólo la mercadotecnia externa tradicional que utiliza las cuatro P. En esta se muestra que la mercadotecnia de servicios también requiere una mercadotecnia interna y una interactiva. La mercadotecnia interna significa que la empresa de

servicio debe capacitar y motivar en forma efectiva a sus empleados que tienen contacto con el cliente y a todo el personal de apoyo del servicio, que trabajan como un equipo con el fin de proporcionar la satisfacción del cliente. Para que la empresa proporcione constantemente un servicio de calidad, los mercadólogos deben hacer que todos en la organización practiquen una orientación al cliente. De hecho, la mercadotecnia interna debe preceder a la mercadotecnia externa.

La mercadotecnia interactiva significa que la calidad del servicio depende en su mayor parte de la interacción comprador - vendedor durante el encuentro de servicio. En la mercadotecnia del producto, la calidad de éste muy rara vez depende de la forma en la cual se obtiene. Pero en la mercadotecnia de servicios, la calidad del servicio depende tanto de quien proporciona el servicio, como de la calidad de su prestación. Por consiguiente, los mercadólogos de servicios no pueden dar por supuesto que podrán satisfacer al cliente si simplemente le proporcionan un buen servicio técnico. También deberán dominar las habilidades de la mercadotecnia interactiva.

Hoy en día, a medida que aumentan la competencia y los costos y que disminuyen la productividad y la calidad, es necesaria mayor complejidad en la mercadotecnia de servicios. Más aún si nos referimos a las empresas de servicio, las cuales se enfrentan a tres tareas de mercadotecnia muy importantes: quieren incrementar su diferenciación competitiva, su calidad de servicio y su productividad.

ASPECTO LEGAL DE LAS EMPRESAS:

Según Northcote, García y Tambini (2014)⁷; quienes constituyen una empresa, una sociedad convienen en aportar bienes o servicios para el ejercicio en común de actividades económicas. Toda sociedad debe adoptar alguna de las formas previstas en esta ley. La sociedad anónima se constituye simultáneamente en un solo acto por los socios fundadores o en forma sucesiva mediante oferta a terceros contenida en el programa de fundación otorgado por los fundadores. La sociedad se constituye cuando menos por dos socios, que pueden ser personas naturales o jurídicas. Si la sociedad pierde la pluralidad mínima de socios y ella no se reconstituye en un plazo de seis meses, se disuelve de pleno derecho al término de ese plazo. La sociedad se constituye por escritura pública, en la que está contenido el pacto social, que incluye el estatuto. Para cualquier modificación de éstos se requiere la misma formalidad. En la escritura pública de constitución se nombra a los primeros administradores, de acuerdo con

⁷ Northcote Sandoval Cristhian, José Luis García Quispe y Mónica Tambini Ávila (2014) Manual Práctico de la Ley General de Sociedades. Lima. Actualidad empresarial.

las características de cada forma societaria. La sociedad adquiere personalidad jurídica desde su inscripción en el Registro y la mantiene hasta que se inscribe su extinción.

Razón social de las empresas: La sociedad tiene una denominación o una razón social, según corresponda a su forma societaria. En el primer caso puede utilizar, además, un nombre abreviado. No se puede adoptar una denominación completa o abreviada o una razón social igual o semejante a la de otra sociedad preexistente, salvo cuando se demuestre legitimidad para ello. Esta prohibición no tiene en cuenta la forma social. No se puede adoptar una denominación completa o abreviada o una razón social que contenga nombres de organismos o instituciones públicas o signos distintivos protegidos por derechos de propiedad industrial o elementos protegidos por derechos de autor, salvo que se demuestre estar legitimado para ello.

Actividades de las empresas: La sociedad circunscribe sus actividades a aquellos negocios u operaciones lícitos cuya descripción detallada constituye su objeto social. Se entienden incluidos en el objeto social los actos relacionados con el mismo que coadyuvan a la realización de sus fines, aunque no estén expresamente indicados en el pacto social o en el estatuto. La sociedad no puede tener por objeto desarrollar actividades que la ley atribuye con carácter exclusivo a otras entidades o personas. La duración de la sociedad puede ser por plazo determinado o indeterminado.

Domicilio de las empresas: El domicilio de la sociedad es el lugar, señalado en el estatuto, donde desarrolla alguna de sus actividades principales o donde instala su administración. En caso de discordancia entre el domicilio de la sociedad que aparece en el Registro y el que efectivamente ha fijado, se puede considerar cualquiera de ellos. La sociedad constituida en el Perú tiene su domicilio en territorio peruano, salvo cuando su objeto social se desarrolle en el extranjero y fije su domicilio fuera del país. Cada socio está obligado frente a la sociedad por lo que se haya comprometido a aportar al capital. Contra el socio moroso la sociedad puede exigir el cumplimiento de la obligación mediante el proceso ejecutivo o excluir a dicho socio por el proceso sumarísimo.

Aportes al capital social de las empresas: Los aportes en dinero se desembolsan en la oportunidad y condiciones estipuladas en el pacto social. El aporte que figura pagado al constituirse la sociedad o al aumentarse el capital debe estar depositado, a nombre de la sociedad, en una empresa bancaria o financiera del sistema financiero nacional al momento de otorgarse la escritura pública correspondiente. Otorgada la escritura pública de constitución y aun cuando no hubiese culminado el proceso de inscripción de la sociedad en el Registro, el dinero depositado según el artículo anterior puede ser utilizado por los administradores, bajo

su responsabilidad personal, para atender gastos necesarios de la sociedad. La entrega de bienes inmuebles aportados a la sociedad se reputa efectuada al otorgarse la escritura pública en la que conste el aporte. La entrega de bienes muebles aportados a la sociedad debe quedar completada a más tardar al otorgarse la escritura pública de constitución o de aumento de capital, según sea el caso.

Las obligaciones y el patrimonio: El patrimonio social responde por las obligaciones de la sociedad, sin perjuicio de la responsabilidad personal de los socios en aquellas formas societarias que así lo contemplan.

Distribución de beneficios: La distribución de beneficios a los socios se realiza en proporción a sus aportes al capital. Sin embargo, el pacto social o el estatuto pueden fijar otras proporciones o formas distintas de distribución de los beneficios. Todos los socios deben asumir la proporción de las pérdidas de la sociedad que se fije en el pacto social o el estatuto. Sólo puede exceptuarse de esta obligación a los socios que aportan únicamente servicios. A falta de pacto expreso, las pérdidas son asumidas en la misma proporción que los beneficios. La distribución de utilidades sólo puede hacerse en mérito de los estados financieros preparados al cierre de un periodo determinado o la fecha de corte en circunstancias especiales que acuerde el directorio. Las sumas que se repartan no pueden exceder del monto de las utilidades que se obtengan. Si se ha perdido una parte del capital no se distribuye utilidades hasta que el capital sea reintegrado o sea reducido en la cantidad correspondiente. Tanto la sociedad como sus acreedores pueden repetir por cualquier distribución de utilidades hecha en contravención con este artículo, contra los socios que las hayan recibido, o exigir su reembolso a los administradores que las hubiesen pagado. Estos últimos son solidariamente responsables.

Denominación de las empresas: La sociedad anónima puede adoptar cualquier denominación, pero debe figurar necesariamente la indicación “sociedad anónima” o las siglas “S.A.”. Cuando se trate de sociedades cuyas actividades sólo pueden desarrollarse, de acuerdo con la ley, por sociedades anónimas, el uso de la indicación o de las siglas es facultativo.

Las acciones y el capital social de las empresas: En la sociedad anónima el capital está representado por acciones nominativas y se integra por aportes de los accionistas, quienes no responden personalmente de las deudas sociales. No se admite el aporte de servicios en la sociedad anónima. Para que se constituya la sociedad es necesario que tenga su capital suscrito totalmente y cada acción suscrita pagada por lo menos en una cuarta parte. Igual regla rige para los aumentos de capital que se acuerden.

El aumento de capital de las empresas: El aumento de capital se acuerda por junta general cumpliendo los requisitos establecidos para la modificación del estatuto, consta en escritura pública y se inscribe en el Registro. El aumento de capital puede originarse en: 1. Nuevos aportes; 2. La capitalización de créditos contra la sociedad, incluyendo la conversión de obligaciones en acciones; 3. La capitalización de utilidades, reservas, beneficios, primas de capital, excedentes de revaluación; y, 4. Los demás casos previstos en la ley. El aumento de capital determina la creación de nuevas acciones o el incremento del valor nominal de las existentes. Para el aumento de capital por nuevos aportes o por la capitalización de créditos contra la sociedad es requisito previo que la totalidad de las acciones suscritas, cualquiera sea la clase a la que pertenezcan, estén totalmente pagadas. No será exigible este requisito cuando existan dividendos pasivos a cargo de accionistas morosos contra quienes esté en proceso la sociedad y en los otros casos que prevé esta ley.

La junta general puede delegar en el directorio la facultad de: 1. Señalar la oportunidad en que se debe realizar un aumento de capital acordado por la junta general. El acuerdo debe establecer los términos y condiciones del aumento que pueden ser determinados por el directorio; y, 2. Acordar uno o varios aumentos de capital hasta una determinada suma mediante nuevos aportes o capitalización de créditos contra la sociedad, en un plazo máximo de cinco años, en las oportunidades, los montos, condiciones, según el procedimiento que el directorio decida, sin previa consulta a la junta general. La autorización no podrá exceder del monto del capital social pagado vigente en la oportunidad en que se haya acordado la delegación.

Al aumento de capital mediante aportes no dinerarios le son aplicables las disposiciones generales correspondientes a este tipo de aportes y, en cuanto sean pertinentes, las de aumentos de capital por aportes dinerarios. El acuerdo de aumento de capital con aportes no dinerarios debe reconocer el derecho de realizar aportes dinerarios por un monto que permita a todos los accionistas ejercer su derecho de suscripción preferente para mantener la proporción que tienen en el capital.

Cuando el aumento de capital se realice mediante la capitalización de créditos contra la sociedad se deberá contar con un informe del directorio que sustente la conveniencia de recibir tales aportes. Es de aplicación a este caso lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo anterior. Cuando el aumento de capital se realice por conversión de obligaciones en acciones y ella haya sido prevista se aplican los términos de la emisión. Si la conversión no ha

sido prevista el aumento de capital se efectúa en los términos y condiciones convenidos con los obligacionistas.

La reducción del capital de las empresas: La reducción del capital se acuerda por junta general, cumpliendo los requisitos establecidos para la modificación del estatuto, consta en escritura pública y se inscribe en el Registro. La reducción del capital determina la amortización de acciones emitidas o la disminución del valor nominal de ellas. Se realiza mediante: 1. La entrega a sus titulares del valor nominal amortizado; 2. La entrega a sus titulares del importe correspondiente a su participación en el patrimonio neto de la sociedad; 3. La condonación de dividendos pasivos; 4. El restablecimiento del equilibrio entre el capital social y el patrimonio neto disminuidos por consecuencia de pérdidas; u, 5. Otros medios específicamente establecidos al acordar la reducción del capital. El acuerdo de reducción del capital debe expresar la cifra en que se reduce el capital, la forma cómo se realiza, los recursos con cargo a los cuales se efectúa y el procedimiento mediante el cual se lleva a cabo. La reducción debe afectar a todos los accionistas según su participación en el capital sin modificar su porcentaje accionario o por sorteo que se debe aplicar por igual a todos los accionistas. Cuando se acuerde una afectación distinta, ella debe ser decidida por unanimidad de las acciones suscritas con derecho a voto.

La memoria y el directorio de las empresas: Finalizado el ejercicio el directorio debe formular la memoria, los estados financieros y la propuesta de aplicación de las utilidades en caso de haberlas. De estos documentos debe resultar, con claridad y precisión, la situación económica y financiera de la sociedad, el estado de sus negocios y los resultados obtenidos en el ejercicio vencido. Los estados financieros deben ser puestos a disposición de los accionistas con la antelación necesaria para ser sometidos, conforme a ley, a consideración de la junta obligatoria anual. En la memoria el directorio da cuenta a la junta general de la marcha y estado de los negocios, los proyectos desarrollados y los principales acontecimientos ocurridos durante el ejercicio, así como de la situación de la sociedad y los resultados obtenidos. La memoria debe contener cuando menos: 1. La indicación de las inversiones de importancia realizadas durante el ejercicio; 2. La existencia de contingencias significativas; 3. Los hechos de importancia ocurridos luego del cierre del ejercicio; 4. Cualquier otra información relevante que la junta general deba conocer; y, 5. Los demás informes y requisitos que señale la ley.

Los estados financieros y las normas internacionales de información financiera: Los estados financieros se preparan y presentan de conformidad con las disposiciones legales sobre la

materia y con principios de contabilidad generalmente aceptados en el país. A partir del día siguiente de la publicación de la convocatoria a la junta general, cualquier accionista puede obtener en las oficinas de la sociedad, en forma gratuita, copias de los documentos a que se refieren los artículos anteriores. La aprobación por la junta general de los documentos mencionados en los artículos anteriores no importa el descargo de las responsabilidades en que pudiesen haber incurrido los directores o gerentes de la sociedad

ASPECTO TRIBUTARIO DE LAS EMPRESAS:

Analizando lo establecido por el Informativo Caballero Bustamante (2014)⁸; el Código Tributario, establece los principios generales, instituciones, procedimientos y normas del ordenamiento jurídico-tributario. El Código Tributario, rige las relaciones jurídicas originadas por los tributos. Para estos efectos, el término genérico tributo comprende:

- a) Impuesto: Es el tributo cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa en favor del contribuyente por parte del Estado.
- b) Contribución: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales.
- c) Tasa: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por el Estado de un servicio público individualizado en el contribuyente. No es tasa el pago que se recibe por un servicio de origen contractual. Las Tasas, entre otras, pueden ser: 1. Arbitrios: son tasas que se pagan por la prestación o mantenimiento de un servicio público. 2. Derechos: son tasas que se pagan por la prestación de un servicio administrativo público o el uso o aprovechamiento de bienes públicos. 3. Licencias: son tasas que gravan la obtención de autorizaciones específicas para la realización de actividades de provecho particular sujetas a control o fiscalización.

El rendimiento de los tributos distintos a los impuestos no debe tener un destino ajeno al de cubrir el costo de las obras o servicios que constituyen los supuestos de la obligación.

Las aportaciones al Seguro Social de Salud - ESSALUD y la Oficina de Normalización Previsional - ONP se rigen por las normas de este Código, salvo en aquellos aspectos que por su naturaleza requieran normas especiales, los mismos que serán señalados por Decreto Supremo.

⁸ Caballero Bustamante (2014) Manual tributario 2014. Lima. Ediciones Caballero Bustamante. Págs. Pássim.

De acuerdo con el Código Tributario, solo por Ley o por Decreto Legislativo, en caso de delegación, se puede: a) Crear, modificar y suprimir tributos; señalar el hecho generador de la obligación tributaria, la base para su cálculo y la alícuota; el acreedor tributario; el deudor tributario y el agente de retención o percepción, sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 10º; b) Conceder exoneraciones y otros beneficios tributarios; c) Normar los procedimientos jurisdiccionales, así como los administrativos en cuanto a derechos o garantías del deudor tributario; d) Definir las infracciones y establecer sanciones; e) Establecer privilegios, preferencias y garantías para la deuda tributaria; y, f) Normar formas de extinción de la obligación tributaria distintas a las establecidas en este Código.

IMPUESTO GENERAL A LAS VENTAS:

Para Actualidad empresarial (2015)⁹; de acuerdo con la Ley del impuesto general a las ventas, dicho tributo grava la venta en el país de bienes muebles; la prestación o utilización de servicios en el país; los contratos de construcción; la primera venta de inmuebles que realicen los constructores de los mismos; y, la importación de bienes. Por otro lado, no están gravados con el impuesto: a) El arrendamiento y demás formas de cesión en uso de bienes muebles e inmuebles, siempre que el ingreso constituya renta de primera o de segunda categorías gravadas con el Impuesto a la Renta; b) La transferencia de bienes usados que efectúen las personas naturales o jurídicas que no realicen actividad empresarial, salvo que sean habituales en la realización de este tipo de operaciones; c) La transferencia de bienes que se realice como consecuencia de la reorganización de empresas; d) La importación de: 1. Bienes donados a entidades religiosas. Dichos bienes no podrán ser transferidos o cedidos durante el plazo de cuatro (4) años contados desde la fecha de la numeración de la Declaración Única de Importación. En caso que se transfieran o cedan, se deberá efectuar el pago de la deuda tributaria correspondiente de acuerdo con lo que señale el Reglamento.

De acuerdo a la Ley del IGV; para los efectos de la aplicación del Impuesto se entiende por:

- 1) VENTA: 1. Todo acto por el que se transfieren bienes a título oneroso, independientemente de la designación que se dé a los contratos o negociaciones que originen esa transferencia y de las condiciones pactadas por las partes. 2. El retiro de bienes que efectúe el propietario, socio o titular de la empresa o la empresa misma, incluyendo los que se efectúen como descuento o bonificación, con excepción de los

⁹ Actualidad empresarial (2015) Manual tributario 2015. Lima. Pacífico asesores.

señalados por esta Ley y su Reglamento, tales como los siguientes: - El retiro de insumos, materias primas y bienes intermedios utilizados en la elaboración de los bienes que produce la empresa. - La entrega de bienes a un tercero para ser utilizados en la fabricación de otros bienes que la empresa le hubiere encargado. - El retiro de bienes por el constructor para ser incorporados a la construcción de un inmueble. - El retiro de bienes como consecuencia de la desaparición, destrucción o pérdida de bienes, debidamente acreditada conforme lo disponga el Reglamento. - El retiro de bienes para ser consumidos por la propia empresa, siempre que sea necesario para la realización de las operaciones gravadas. - Bienes no consumibles, utilizados por la propia empresa, siempre que sea necesario para la realización de las operaciones gravadas y que dichos bienes no sean retirados a favor de terceros. - El retiro de bienes para ser entregados a los trabajadores como condición de trabajo, siempre que sean indispensables para que el trabajador pueda prestar sus servicios, o cuando dicha entrega se disponga mediante Ley. - El retiro de bienes producto de la transferencia por subrogación a las empresas de seguros de los bienes siniestrados que hayan sido recuperados.

- 2) BIENES MUEBLES: Los corporales que pueden llevarse de un lugar a otro, los derechos referentes a los mismos, los signos distintivos, invenciones, derechos de autor, derechos de llave y similares, las naves y aeronaves, así como los documentos y títulos cuya transferencia implique la de cualquiera de los mencionados bienes.
- 3) SERVICIOS: 1. Toda prestación que una persona realiza para otra y por la cual percibe una retribución o ingreso que se considere renta de tercera categoría para los efectos del Impuesto a la Renta, aun cuando no esté afecto a este último impuesto; incluidos el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y el arrendamiento financiero. Entiéndase que el servicio es prestado en el país cuando el sujeto que lo presta se encuentra domiciliado en él para efecto del Impuesto a la Renta, sea cual fuere el lugar de celebración del contrato o del pago de la retribución. El servicio es utilizado en el país cuando siendo prestado por un sujeto no domiciliado, es consumido o empleado en el territorio nacional, independientemente del lugar en que se pague o se perciba la contraprestación y del lugar donde se celebre el contrato. 2. La entrega a título gratuito que no implique transferencia de propiedad, de bienes que conforman el activo fijo de una empresa vinculada a otra económicamente, salvo en los casos señalados en el Reglamento. Para efecto de establecer la vinculación económica, será de aplicación lo establecido en el Artículo 54° del presente

dispositivo. En el caso del servicio de transporte internacional de pasajeros, el Impuesto General a las Ventas se aplica sobre la venta de pasajes que se expidan en el país o de aquellos documentos que aumenten o disminuyan el valor de venta de los pasajes siempre que el servicio se inicie o termine en el país, así como el de los que se adquieran en el extranjero para ser utilizados desde el país.

De acuerdo a la Ley del IGV, la obligación tributaria se origina: a) En la venta de bienes, en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento o en la fecha en que se entregue el bien, lo que ocurra primero. Tratándose de naves y aeronaves, en la fecha en que se suscribe el correspondiente contrato. Tratándose de la venta de signos distintivos, invenciones, derechos de autor, derechos de llave y similares, en la fecha o fechas de pago señaladas en el contrato y por los montos establecidos; en la fecha en que se perciba el ingreso, por el monto que se perciba, sea total o parcial; o cuando se emite el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el Reglamento, lo que ocurra primero. b) En el retiro de bienes, en la fecha del retiro o en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el Reglamento, lo que ocurra primero. c) En la prestación de servicios, en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el Reglamento, o en la fecha en que se percibe la retribución, lo que ocurra primero. En los casos de suministro de energía eléctrica, agua potable, y servicios finales telefónicos, télex y telegráficos, en la fecha de percepción del ingreso o en la fecha de vencimiento del plazo para el pago del servicio, lo que ocurra primero.

IMPUESTO A LA RENTA:

Analizando a Bernal y Espinoza (2014)¹⁰; el Impuesto a la Renta grava: a) Las rentas que provengan del capital, del trabajo y de la aplicación conjunta de ambos factores, entendiéndose como tales aquellas que provengan de una fuente durable y susceptible de generar ingresos periódicos; b) Las ganancias de capital; c) Otros ingresos que provengan de terceros, establecidos por esta Ley; d) Las rentas imputadas, incluyendo las de goce o disfrute, establecidas por esta Ley. Están incluidas dentro de las rentas previstas en el inciso a), las siguientes: 1) Las regalías; 2) Los resultados de la enajenación de: (i) Terrenos rústicos o urbanos por el sistema de urbanización o lotización; (ii) Inmuebles, comprendidos o no bajo el régimen de propiedad horizontal, cuando hubieren sido adquiridos o edificados, total o

¹⁰ BERNAL Rojas, Josué y Espinoza Torres, Cristina (2014) Impuesto a la Renta: Aplicación Práctica-Tributaria y Contable. Lima. Instituto Pacífico. Pacífico Editores. Págs. Pássim.

parcialmente, para efectos de la enajenación; 3) Los resultados de la venta, cambio o disposición habitual de bienes.

De acuerdo con el Artículo 62° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: Los contribuyentes, empresas o sociedades que, en razón de la actividad que desarrollen, deban practicar inventario, valuarán sus existencias por su costo de adquisición o producción adoptando cualquiera de los siguientes métodos, siempre que se apliquen uniformemente de ejercicio en ejercicio: a) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS); b) Promedio diario, mensual o anual (PONDERADO O MÓVIL); c) Identificación específica; d) Inventario al detalle o por menor; e) Existencias básicas. El reglamento podrá establecer, para los contribuyentes, empresas o sociedades, en función a sus ingresos anuales o por la naturaleza de sus actividades, obligaciones especiales relativas a la forma en que deben llevar sus inventarios y contabilizar sus costos.

De acuerdo al Artículo 35° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta en lo referido a inventarios y contabilidad de costos: Los deudores tributarios deberán llevar sus inventarios y contabilizar sus costos de acuerdo a las siguientes normas:

- a) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido mayores a mil quinientas (1500) Unidades Impositivas Tributarias del ejercicio en curso, deberán llevar un sistema de contabilidad de costos, cuya información deberá ser registrada en los siguientes registros: Registro de Costos, Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas y Registro de Inventario Permanente Valorizado.
- b) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido mayores o iguales a quinientas (500) Unidades Impositivas Tributarias y menores o iguales a mil quinientas (1500) Unidades Impositivas Tributarias del ejercicio en curso, sólo deberán llevar un Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas.
- c) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido inferiores a quinientas (500) Unidades Impositivas Tributarias del ejercicio en curso, sólo deberán realizar inventarios físicos de sus existencias al final del ejercicio.
- d) Tratándose de los deudores tributarios comprendidos en los incisos precedentes a) y b), adicionalmente deberán realizar, por lo menos, un inventario físico de sus existencias en cada ejercicio.

Deberán contabilizar en un Registro de Costos, en cuentas separadas, los elementos constitutivos del costo de producción por cada etapa del proceso productivo. Dichos

elementos son los comprendidos en la Norma Internacional de Contabilidad correspondiente, tales como: materiales directos, mano de obra directa y gastos de producción indirectos.

- e) Aquellos que deben llevar un sistema de contabilidad de costos basado en registros de inventario permanente en unidades físicas o valorizados o los que sin estar obligados opten por llevarlo regularmente, podrán deducir pérdidas por faltantes de inventario, en cualquier fecha dentro del ejercicio, siempre que los inventarios físicos y su valorización hayan sido aprobados por los responsables de su ejecución y además cumplan con lo dispuesto en el segundo párrafo del inciso c) del Artículo 21° del Reglamento.
- f) No podrán variar el método de valuación de existencias sin autorización de la SUNAT y surtirá efectos a partir del ejercicio siguiente a aquél en que se otorgue la aprobación, previa realización de los ajustes que dicha entidad determine.
- g) La SUNAT mediante Resolución de Superintendencia podrá:
 - Establecer los requisitos, características, contenido, forma y condiciones en que deberá llevarse los registros establecidos en el presente Artículo.
 - Eximir a los deudores tributarios comprendidos en el inciso a) del presente artículo, de llevar el Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas.
 - Establecer los procedimientos a seguir para la ejecución de la toma de inventarios físicos en armonía con las normas de contabilidad referidas a tales procedimientos.

En todos los casos en que los deudores tributarios practiquen inventarios físicos de sus existencias, los resultados de dichos inventarios deberán ser refrendados por el contador o persona responsable de su ejecución y aprobados por el representante legal. A fin de mostrar el costo real, los deudores tributarios deberán acreditar, mediante los registros establecidos en el presente Artículo, las unidades producidas durante el ejercicio, así como el costo unitario de los artículos que aparezcan en los inventarios finales. En el transcurso del ejercicio gravable, los deudores tributarios podrán llevar un Sistema de Costo Estándar que se adapte a su giro, pero al formular cualquier balance para efectos del impuesto, deberán necesariamente valorar sus existencias al costo real. Los deudores tributarios deberán proporcionar el informe y los estudios técnicos necesarios que sustenten la aplicación del sistema antes referido, cuando sea requerido por la SUNAT.

De acuerdo con el Artículo 64° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: Para los efectos de esta ley, el valor que el importador asigne a las mercaderías y productos

importados no podrá ser mayor que el precio ex-fábrica en el lugar de origen más los gastos hasta puerto peruano, en la forma que establezca el reglamento, teniendo en cuenta la naturaleza de los bienes importados y la modalidad de la operación. Si el importador asignara un valor mayor a las mercaderías y productos, la diferencia se considerará, salvo prueba en contrario, como renta gravable de aquél. Asimismo, para los efectos de esta ley, el valor asignado a las mercaderías o productos que sean exportados, no podrá ser inferior a su valor real, entendiéndose por tal el vigente en el mercado de consumo menos los gastos, en la forma que establezca el reglamento, teniendo en cuenta los productos exportados y la modalidad de la operación. Si el exportador asignara un valor inferior al indicado, la diferencia, salvo prueba en contrario, será tratada como renta gravable de aquél.

De acuerdo al Artículo 37° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta en lo referido a importación y exportación: A fin de determinar el valor de las importaciones y exportaciones a que se refiere el Artículo 64 de la Ley se tendrá en cuenta las siguientes disposiciones:

- a) El valor de los bienes importados estará conformado por el precio ex-fábrica más los gastos, derechos e impuestos en el país de origen, fletes, seguros, diferencias de cambio, derechos y otros impuestos a la importación, gastos de despacho de Aduana, y demás gastos incurridos hasta el ingreso de los bienes a los almacenes de la empresa.
- b) El valor de venta de los bienes exportados se determinará como sigue:
 - 1. Valor CIF, por el valor vigente en el mercado de consumo, menos los derechos y otros tributos que graven la internación de dichos bienes en el país de destino, así como los gastos de despacho de Aduana y demás gastos incurridos hasta el ingreso de los bienes a los almacenes del destinatario; y
 - 2. Valor FOB, por el valor vigente en el mercado de consumo, menos todos los conceptos referidos en el numeral anterior, así como el flete y el seguro.

Por el valor vigente en el mercado de consumo, se entiende el precio de venta al por mayor que rija en dicho mercado. En caso que el referido precio no fuera de público y notorio conocimiento, o que su aplicación sobre bienes de igual o similar naturaleza pudiera generar duda, se tomará los precios obtenidos por otras empresas en la colocación de bienes de igual o similar naturaleza, en el mismo mercado y dentro del ejercicio gravable.

De acuerdo con el Artículo 20° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: La renta bruta está constituida por el conjunto de ingresos afectos al impuesto que se obtenga en el ejercicio gravable. Cuando tales ingresos provengan de la enajenación de bienes, la renta

bruta estará dada por la diferencia existente entre el ingreso neto total proveniente de dichas operaciones y el costo computable de los bienes enajenados. Si se trata de bienes depreciables o amortizables, a efectos de la determinación del impuesto, el costo computable se disminuirá en el importe de las depreciaciones o amortizaciones que hubiera correspondido aplicar de acuerdo a lo dispuesto por la Ley del Impuesto a la Renta. El ingreso neto total resultante de la enajenación de bienes se establecerá deduciendo del ingreso bruto las devoluciones, bonificaciones, descuentos y conceptos similares que respondan a las costumbres de la plaza.

Por costo computable de los bienes enajenados, se entenderá el costo de adquisición, producción o construcción, o, en su caso, el valor de ingreso al patrimonio o valor en el último inventario determinado conforme a Ley, ajustados de acuerdo a las normas de ajuste por inflación con incidencia tributaria, según corresponda. Entiéndase por:

- a) Costo de adquisición: la contraprestación pagada por el bien adquirido, incrementada en las mejoras incorporadas con carácter permanente y los gastos incurridos con motivo de su compra tales como: fletes, seguros, gastos de despacho, derechos aduaneros, instalación, montaje, comisiones normales, incluyendo las pagadas por el enajenante con motivo de la adquisición o enajenación de bienes, gastos notariales, impuestos y derechos pagados por el enajenante y otros gastos que resulten necesarios para colocar a los bienes en condiciones de ser usados, enajenados o aprovechados económicamente. En ningún caso los intereses formarán parte del costo de adquisición.
- b) Valor de ingreso al patrimonio: el valor que corresponde al valor de mercado de acuerdo a lo establecido en la presente Ley, salvo lo dispuesto en el siguiente artículo.

ASPECTO CONTABLE DE LAS EMPRESAS:

Según Flores (2014)¹¹; las empresas peruanas deben aplicar las Normas Internacionales de Información financiera (NIIF); estas normas establecen los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar, respecto de hechos y estimaciones de carácter económico, los que de forma resumida y estructurada se presentan en los estados financieros con propósito general. Las NIIF se construyen tomando en cuenta el Marco Conceptual, que tiene como objetivo facilitar la formulación coherente y lógica de las NIIF, sobre la base de una estructura teórica única, para resolver los aspectos de tratamiento contable.

¹¹ Flores Soria, Jaime (2014) Contabilidad financiera concordada con el PCGE y NIIF. Lima CECOF asesores.

De acuerdo con el Prefacio de las NIC, la responsabilidad de la preparación y presentación de estados financieros recae en la gerencia de la empresa. Consecuentemente, la adopción de políticas contables que permitan una presentación razonable de la situación financiera, resultados de gestión y flujos de efectivo, también es parte de esa responsabilidad. En el Perú, la Ley General de Sociedades atribuye al gerente, responsabilidad sobre la existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar, y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante. Por su parte, el Directorio, de acuerdo con la Ley General de Sociedades, debe formular los estados financieros finalizado el ejercicio.

Dos hipótesis fundamentales guían el desarrollo, la adopción y la aplicación de políticas contables: La Base de acumulación o devengo: Los efectos de las transacciones y demás sucesos se reconocen cuando ocurren (no cuando se recibe o paga dinero u otro equivalente de efectivo). Negocio en marcha: Asimismo, se registran en los libros contables y se informa sobre ellos en los estados financieros de los períodos con los que se relacionan. Así, se informa a los usuarios no sólo de las transacciones pasadas que suponen cobro o pago de dinero, sino también de las obligaciones de pago en el futuro y de los derechos que representan efectivo a cobrar en el futuro. Los estados financieros se preparan sobre la base de que la entidad se encuentra en funcionamiento y que continuará sus actividades operativas en el futuro previsible (se estima por lo menos de doce meses hacia adelante). Si existiera la intención o necesidad de liquidar la empresa o disminuir significativamente sus operaciones, los estados financieros deberían prepararse sobre una base distinta, la que debe ser revelada adecuadamente.

Según Ferrer (2013)¹² las características cualitativas de los estados financieros son los siguientes: i) Comprensión: La información de los estados financieros debe ser fácilmente comprensible por usuarios con conocimiento razonable de las actividades económicas y del mundo de los negocios, así como de su contabilidad, y con voluntad de estudiar la información con razonable diligencia. No obstante ello, la información sobre temas complejos debe ser incluida por razones de su relevancia, a pesar que sea de difícil comprensión para ciertos usuarios; ii) Relevancia (importancia relativa o materialidad): La relevancia de la información se encuentra afectada por su naturaleza e importancia relativa; en algunos casos

¹² Ferrer Quea, Alejandro (2013) Formulación, análisis e interpretación de los estados financieros. Lima. Pacífico editores.

la naturaleza por sí sola (presentación de un nuevo segmento, celebración de un contrato a futuro, cambio de fórmula de costo, entre otros) puede determinar la relevancia de la información. La información tiene importancia relativa cuando, si se omite o se presenta de manera errónea, puede influir en las decisiones económicas de los usuarios (evaluación de sucesos pasados, actuales o futuros) tomadas a partir de los estados financieros; iii) **Fiabilidad:** La información debe encontrarse libre de errores materiales, sesgos o prejuicios (debe ser neutral) para que sea útil, y los usuarios puedan confiar en ella. Además, para que la información sea fiable, debe representar fielmente las transacciones y demás sucesos que se pretenden; presentarse de acuerdo con su esencia y realidad económica, y no solamente según su forma legal. Asimismo, se debe tener en cuenta que en la elaboración de la información financiera surgen una serie de situaciones sujetas a incertidumbre, que requieren de juicios que deben ser realizados ejerciendo prudencia.

Esto implica que los activos e ingresos así como las obligaciones y gastos no se sobrevaloren o se subvaloren. Para que la información de los estados financieros se considere fiable, debe ser completa; iv) **Comparabilidad:** La información debe presentarse en forma comparativa, de manera que permita que los usuarios puedan observar la evolución de la empresa, la tendencia de su negocio, e, inclusive, pueda ser comparada con información de otras empresas. La comparabilidad también se sustenta en la aplicación uniforme de políticas contables en la preparación y presentación de información financiera. Ello no significa que las empresas no deban modificar políticas contables, en tanto existan otras más relevantes y confiables. Los usuarios de la información financiera deben ser informados de las políticas contables empleadas en la preparación de los estados financieros, de cualquier cambio habido en ellas, y de los efectos de dichos cambios. La información relevante y fiable está sujeta a las siguientes restricciones: **Oportunidad:** Para que pueda ser útil la información financiera debe ser puesta en conocimiento de los usuarios oportunamente, a fin que no pierda su relevancia. Ello, sin perder de vista que en ciertos casos no se conozca cabalmente un hecho o no se haya concluido una transacción; en estos casos debe lograrse un equilibrio entre relevancia y fiabilidad. **Equilibrio entre costo y beneficio:** Se refiere a una restricción más que a una característica cualitativa. Si bien es cierto la evaluación de beneficios y costos es un proceso de juicios de valor, se debe centrar en que los beneficios derivados de la información deben exceder los costos de suministrarla. **Equilibrio entre características cualitativas:** Sin perder de vista el objetivo de los estados financieros, se propugna conseguir un equilibrio entre las características cualitativas citadas. **Imagen fiel / presentación razonable.** La aplicación de las

principales características cualitativas y de las normas contables apropiadas debe dar lugar a estados financieros presentados razonablemente.

Según Ferrer (2013)¹³; los estados financieros reflejan los efectos de las transacciones y otros sucesos de una empresa, agrupándolos por categorías, según sus características económicas, a los que se les llama elementos. En el caso del balance, los elementos que miden la situación financiera son: el activo, el pasivo y el patrimonio neto. En el estado de ganancias y pérdidas, los elementos son los ingresos y los gastos. El Marco Conceptual no identifica ningún elemento exclusivo del estado de cambios en el patrimonio neto ni del estado de flujos de efectivo, el que más bien combina elementos del balance general y del estado de ganancias y pérdidas. Para efectos del desarrollo del Plan Contable General Empresarial (PCGE), se consideran estos elementos para la clasificación inicial de los códigos contables. Las características esenciales de cada elemento se discuten a continuación: a) Activo: recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la empresa espera obtener beneficios económicos; b) Pasivo: obligación presente de la empresa, surgida de eventos pasados, en cuyo vencimiento, y para pagarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos; c) Patrimonio neto: parte residual de los activos de la empresa una vez deducidos los pasivos; d) Ingresos: son incrementos en los beneficios económicos, producidos durante el período contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de las obligaciones que resultan en aumentos del patrimonio neto, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio; e) Gastos: disminuciones en los beneficios económicos, producidos en el período contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien originados en una obligación o aumento de los pasivos, que dan como resultado disminuciones en el patrimonio neto, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de ese patrimonio.

De acuerdo con las NIIF, debe reconocerse toda partida que cumpla la definición de elemento siempre que: sea probable que cualquier beneficio económico asociado con la partida llegue a, o salga de la empresa; y, la partida tenga un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad. Asimismo, las bases de medición, o determinación de los importes monetarios en los que se reconocen los elementos de los estados financieros son: Costo histórico: el activo se

¹³ FERRER Quea, Alejandro (2013) Formulación, análisis e interpretación de los estados financieros en sus ocho fases más importantes. Lima. Pacífico editores.

registra por el importe de efectivo y otras partidas que representan obligaciones, o por el valor razonable de la contrapartida entregada a cambio en el momento de la adquisición; el pasivo, por el valor del producto recibido a cambio de incurrir en una deuda, o, en otras circunstancias, por la cantidad de efectivo y otras partidas equivalentes que se espera pagar para satisfacer la correspondiente deuda, en el curso normal de la operación; Costo corriente: el activo se lleva contablemente por el importe de efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, que debería pagarse si se adquiriese en la actualidad el mismo activo u otro equivalente; el pasivo, por el importe, sin descontar, de efectivo u otras partidas equivalentes al efectivo, que se requeriría para liquidar el pasivo en el momento presente; Valor realizable (de liquidación): el activo se lleva contablemente por el importe de efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo que podrían ser obtenidas, en el momento presente por la venta no forzada del mismo.

El pasivo se lleva por sus valores de liquidación, es decir, por los importes, sin descontar, de efectivo u otros equivalentes del efectivo, que se espera utilizar en el pago de las deudas; Valor presente: el activo se lleva contablemente a valor presente, descontando las entradas netas de efectivo que se espera genere la partida en el curso normal de la operación. El pasivo se lleva contablemente al valor presente, descontando las salidas netas de efectivo que se espera necesitar para pagar tales deudas, en el curso normal de operaciones; Valor razonable: En una serie de normas contables se cita esta forma de medición. El valor razonable es el precio por el que puede ser adquirido un activo o pagado un pasivo, entre partes interesadas, debidamente informadas, en una transacción en condiciones de libre competencia. El valor razonable es preferiblemente calculado por referencia a un valor de mercado fiable; el precio de cotización en un mercado activo es la mejor referencia de valor razonable, entendiendo por mercado activo el que cumple las siguientes condiciones: - los bienes intercambiados son homogéneos; - concurren permanentemente compradores y vendedores; y, - los precios son conocidos y de fácil acceso al público. Además, estos precios reflejan transacciones de mercado reales, actuales y producidas con regularidad. En otros casos, a falta de la existencia de un mercado de referencia para medir el valor razonable, se aceptan otras formas de medición basadas en valores descontados de flujos de efectivo futuro asociados.

CONCEPTOS RELACIONADOS CON EL DESARROLLO EMPRESARIAL:

ECONOMÍA EMPRESARIAL:

Según Koontz & O'Donnell (2013)¹⁴, la economía empresarial en el uso de los recursos, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las empresas de servicios de Lima Metropolitana adquieren recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. Si nos centramos en la economía será importante definir correctamente los gastos. Esto a menudo es un problema. Algunas veces sería posible introducir aproximaciones de los costos reales, por ejemplo definiendo los costos en términos de número de empleados, cantidad de insumos utilizados, costos de mantenimiento, etc. En general se pueden tratar asuntos como los siguientes: a) En qué grado los recursos como los suministros diversos, equipo, etc.; son adquiridos al mejor precio y en qué medida son los recursos adecuados?; b) Cómo se comparan los gastos presentes con el presupuesto?; c) En qué medida son utilizados todos los recursos?; d) Se desocupan a menudo los empleados o están completamente utilizados?; e) Utiliza la entidad la combinación idónea de insumos/entradas (debió haberse contratado menos funcionarios para, en su lugar, haber adquirido más equipos o suministros)?. Por otro lado, en el marco de la economía, se tiene que analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control de operaciones para el logro del desarrollo integral de la entidad y la toma de decisiones respecto al servicio, costo, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para adquirir insumos, métodos de prestación de servicios, inversiones corrientes y de capital, etc. Es la base del establecimiento del presupuesto variable de la entidad.

El tratamiento económico de las operaciones proporciona una guía útil para la planeación de beneficios, control de costos y toma de decisiones administrativas no debe considerarse como un instrumento de precisión ya que los datos están basados en ciertas condiciones supuestas que limitan los resultados. La economicidad de las operaciones, se desarrolla bajo la suposición que el concepto de variabilidad de costos (fijos y variables), es válido pudiendo identificarse dichos componentes, incluyendo los costos semivariables; éstos últimos a través de procedimientos técnicos que requieren un análisis especial de los datos históricos de ingresos y costos para varios períodos sucesivos, para poder determinar los costos fijos y variables.

EFICIENCIA EMPRESARIAL:

¹⁴Koontz R. & O'Donnell C. (2013) Administración Moderna. México: Litográfica Ingramex S.A.

Según Koontz & O'Donnell (2013)¹⁵, la eficiencia empresarial, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión empresarial de las empresas de servicios de Lima Metropolitana. La eficiencia empresarial está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. Las empresas de servicios podrán garantizar la calidad de los productos y servicios que facilitan si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, orientada hacia los clientes y con un nivel sostenido de calidad. La eficiencia puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año.

Esta medida de la eficiencia del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de servicios prestados) para obtener el costo unitario de la industria. Esta relación muestra el costo de cada servicio. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma prestar un servicio (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia.

La eficiencia es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores. Para medir la eficiencia, se deberá comenzar analizando los principales tipos de resultados/salidas de las empresas. También podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, se debe valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la entidad. Ello significa estudiar la entidad para chequear como ha sido organizado el trabajo. Algunas preguntas que pueden plantearse en el análisis de la eficiencia son: a) Fueron realistas los estudios de factibilidad de los proyectos y formulados, de modo que las operaciones pudieran basarse en ellos?; b) Pudo haberse implementado de otra forma el proyecto de modo que se hubiesen obtenido más bajos costos de producción?; c) Son los métodos de trabajo los más racionales?; d) Existen cuellos de botella que pudieron ser evitados?; e) Existen superposiciones innecesarias en la delegación de responsabilidades?; f) Qué tan bien cooperan

¹⁵Koontz R. & O'Donnell C. (2013) Administración Moderna. México: Litográfica Ingramex S.A.

las distintas unidades para alcanzar una meta común?; g) Existen algunos incentivos para los funcionarios que se esfuercen por reducir costos y por completar el trabajo oportunamente?.

La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que las entidades van a ser racionales si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales.

La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la efectividad, sino por los medios. La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación del servicio. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien, o para cumplir un objetivo.

EFFECTIVIDAD EMPRESARIAL:

Para Koontz & O'Donnell (2013)¹⁶, la efectividad empresarial, se refiere al grado en el cual las empresas de servicios de Lima Metropolitana logra las metas, objetivos y misión u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por la gerencia y/o exigidos por los clientes. Si nos centramos en la efectividad, debiéramos comenzar por identificar las metas de los programas y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta (población objetivo) del programa y buscar respuestas a preguntas como: a) Ha sido alcanzada la meta a un costo razonable y dentro del tiempo establecido?; b) Se definió correctamente el grupo meta?; c) Está la gente satisfecha con la ayuda y equipo suministrados?; d) En qué medida el equipo suministrado satisface las necesidades del grupo meta?; e) Está siendo utilizado el equipo por los trabajadores?. Desde el punto de vista de la efectividad, la entidad, debe lograr promover el desarrollo de las empresas proponiendo y supervisando el cumplimiento de las políticas, así como coordinar la ejecución de las mismas. La efectividad, no se logra fácilmente, es

¹⁶Koontz R. & O'Donnell C. (2013) Administración Moderna. México: Litográfica Ingramex S.A.

producto del trabajo permanente y en buena cuenta aparece como consecuencia de la productividad institucional, que es la producción de bienes y servicios con los mejores estándares de eficiencia, economía y efectividad. Las empresas, van a obtener mayor productividad cuando dispongan de una gestión empresarial adecuada. La productividad, es la combinación de la efectividad y la eficiencia, ya que la efectividad está relacionada con el desempeño y la eficiencia con la utilización de los recursos.

Las organizaciones deben tener un liderazgo que sea fuerte, comprometido, innovador y que tenga la visión para prever lo que pueda ocurrir. A fin de que el líder guíe las unidades de trabajo juntas con un proceso general sin demoras, defectos o re-trabajos. Para que lo que exija la misión, visión y estrategia sea efectivamente llevado a cabo día a día. Las organizaciones estables contratan al mejor personal y lo recompensan por un desempeño excepcional. Una institución avanza hacia la estabilidad organizacional cristianizando los poderes de la efectividad a través de aspectos como el personal, interpersonal, gerencial y organizacional. Ello implica que los líderes deben poseer un nivel de madurez y aprendizaje que le permita identificarse a cada quien como una sola persona, a la cual se debe involucrar dentro de la organización como parte de un sistema esencial de la estabilidad de dicha empresa.

Los esfuerzos para el éxito empresarial no dependen exclusivamente del líder, si este no piensa estratégicamente y en conjunto con su equipo de trabajo, las técnicas y herramientas de administración no se podrán desarrollar por si solas, ni podrán lograr el desarrollo organizacional. Cada individuo posee creencia, valores, paradigmas, habilidades y destrezas, que hacen posible el desempeño individual y profesional, todos ellos suman o restan efectividad, en conjunto con las relaciones que se establezcan con terceras personas, el trabajo en equipo, la cooperación y la comunicación.

La gerencia debe ser ejercida por personas que desarrollen habilidades para pensar y actuar estratégicamente, a fin de cumplir con la misión empresarial. Las estrategias organizacionales deben basarse en las fortalezas de la organización y en las necesidades identificadas en un análisis del contexto. Le corresponde a las empresas buscar líderes fuertes, que puedan comunicar su visión de futuro, su dedicación a los objetivos de la organización y el deseo de encontrar nuevas formas para solucionar problemas.

Entre los niveles de la efectividad que contribuyen a la excelencia en el desarrollo organizacional, se encuentran: i) Desarrollo personal: En la medida en que cada persona se involucra con la organización, sus paradigmas, pensamientos, valores, habilidades y destrezas se verán enriquecidas e incrementarán la efectividad de la empresa; ii) Desarrollo

Interpersonal: La interacción con otras personas, el trabajo en equipo, la comunicación y cooperación deben ser valores claves para la efectividad de la empresa y sustentada en los comportamientos del líder; iii) Alta Gerencia: El estilo de liderazgo que ejerza el gerente se verá reflejado en los rendimientos producidos y utilización que se le de a los recursos organizacionales, cuanto mejor sea el clima organizacional y desempeño gerencial, mejores resultados deberá obtener la empresa; iv) Organización: El conjunto de elementos que conforman la unidad de trabajo, reúnen un acumulado de elementos y esfuerzos destinados a producir bienes y servicios. Es necesaria la armonía y equilibrio en la combinación de los mismos, a fin de lograr los objetivos planteados.

La confiabilidad que posea el líder en sí mismo y en su equipo de trabajo gobierna la efectividad personal e interpersonal de quienes conforman a la organización, enriquece el camino para contribuir óptimamente a la misión, visión y estrategia de la empresa. La efectividad está acompañada de un buen líder, toda organización es dirigida hacia el éxito como un todo concatenado de semillas que deben aflorar como jardines.

La efectividad es el resultado de la economía y efectividad empresarial. Es el corolario de un conjunto de esfuerzos. Es la plasmación de la realización adecuada de las actividades, procesos y procedimientos empresariales.

Analizando a Pérez (2013)¹⁷, cuando los responsables de la gestión empresarial de las empresas de servicios de Lima Metropolitana se preocupan por actuar correctamente, están transitando por la eficiencia (utilización adecuada de los recursos) y cuando utilizan instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar si las cosas bien hechas, son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia efectividad (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando buscan los menores costos y mayores beneficios están en el marco de la economía. La economía, eficiencia y efectividad no van siempre de la mano, ya que una pyme puede ser eficiente en sus operaciones, pero no efectiva, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser efectiva, aunque sería mucho más ventajoso si la efectividad estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni efectiva, como ocurre actualmente por no utilizar un modelo de gestión empresarial.

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL:

¹⁷ Pérez E. (2013) Organización y Administración de empresas. Lima: Editorial San Marcos.

Para Redondo (2013)¹⁸, la competitividad empresarial es la capacidad de las empresas de servicios de Lima Metropolitana para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúa. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos”. Para Porter, en su artículo “Cómo las Fuerzas Competitivas le dan forma a la Estrategia, esa ventaja tiene que ver en lo fundamental con el valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores y que exceda al costo de esa empresa por crearlo.

La competitividad es un concepto relativo, muestra la posición comparativa de los sistemas (empresas, sectores, países) utilizando la misma medida de referencia. Podemos decir que es un concepto en desarrollo, no acabado y sujeto a muchas interpretaciones y formas de medición. Dependiendo de la dimensión a la que pertenezcan los sistemas organizativos, se utilizarán unos indicadores distintos para medirla.

Se puede considerar la competitividad en un doble aspecto; como competitividad interna y como competitividad externa. La competitividad interna está referida a la competencia de la empresa consigo misma a partir de la comparación de su eficiencia en el tiempo y de la eficiencia de sus estructuras internas (productivas y de servicios.) Este tipo de análisis resulta esencial para encontrar reservas internas de eficiencia pero por lo general se le confiere menos importancia que al análisis competitivo externo, el cual expresa el concepto más debatido, divulgado y analizado universalmente.

Resulta esencial para comprender el cómo llegar a la competitividad, vincular como mínimo los siguientes elementos de enlace: ¿Cuáles son los factores que la condicionan? ¿Cuál es la relación estrategia-competitividad? Estas respuestas son complicadas y no tienen unanimidad en su consideración pero intentar un mínimo esclarecimiento, a partir de la práctica gerencial actual y de los criterios de los estudiosos del tema, es siempre una valiosa ayuda para desbrozar el camino hacia la competitividad.

En definitiva, la competitividad requiere un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico, y consciente de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar. Sin embargo, se puede afirmar que este suele ser uno de los puntos débiles de un elevado número de empresas

¹⁸ Redondo A. (2013) Competitividad empresarial. Caracas: Editorial Centro Contable Venezolano.

que ha desaparecido o tienen problemas de supervivencia. Como sabemos, el equipo directivo determina en gran medida la actitud de los miembros de la organización hacia el trabajo. La experiencia demuestra que las empresas que mantienen en el tiempo posiciones competitivas sostenidas, dedican una gran atención al futuro, al tiempo que vigilan constantemente su entorno. Michael Porter a partir de la definición de “cadena de valor” identifica las líneas de acción que la empresa puede tomar para diseñar su estrategia competitiva adecuada a sus necesidades.

La competitividad se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible. Frecuentemente se usa la expresión pérdida de competitividad para describir una situación de aumento de los costes de producción, ya que eso afectará negativamente al precio o al margen de beneficio, sin aportar mejoras a la calidad del producto. La competitividad depende especialmente de la calidad del producto y del nivel de precios. Estos dos factores en principio estarán relacionados con la productividad, la innovación y la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la cualidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor:

- i) Calidad: Calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su fidelidad al producto (en organizaciones mercantiles);
- ii) Productividad: La capacidad de producir más satisfactores (sean bienes o servicios) con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología (capital físico) usada y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano). Una mayor productividad redundará en una mayor capacidad de producción a igualdad de costes, o un menor costo a igualdad de producto. Un coste menor permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social);
- iii) Servicio: Es la capacidad de tratar a sus clientes o ciudadanos atendidos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la organización;
- iv) Imagen: Es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o

servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas. Posicionar la marca en la cabeza y gustos del consumidor.

El aumento de la competitividad internacional constituye un tema central en el diseño de las políticas nacionales de desarrollo socioeconómico. La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas para producir bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. Para ello, es necesario lograr niveles elevados de productividad que permitan aumentar la rentabilidad y generar ingresos crecientes. Una condición necesaria para ello es la existencia, en cada país, de un ambiente institucional y macroeconómico estable, que transmita confianza, atraiga capitales y tecnología, y un ambiente nacional (productivo y humano) que permita a las empresas absorber, transformar y reproducir tecnología, adaptarse a los cambios en el contexto internacional y exportar productos con mayor agregado tecnológico. Tal condición necesaria ha caracterizado a los países que, a su vez, han demostrado ser los más dinámicos en los mercados mundiales.

En este sentido, y con el objetivo de identificar los niveles y determinantes de la competitividad de los países, el World Economic Forum (WEF) presenta en forma anual, a través de su publicación The Global Competitiveness Report (GCR), indicadores de competitividad a nivel mundial, generando un escalafón por países. En su versión 2004-2005, los componentes utilizados para calcular el Índice de Competitividad para el Crecimiento (ICC) fueron: el ambiente macroeconómico, la calidad de las instituciones públicas y la situación tecnológica.

La utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC) y el comercio electrónico por parte del sector empresarial, abre nuevas oportunidades de negocios que redundarían en una serie de beneficios económicos, los cuales van desde el mejoramiento y la facilitación de la comunicación entre las empresas, hasta el manejo más eficiente de los recursos de la firma. En tal sentido, las tecnologías deberían ser utilizadas por el sector en las diferentes etapas de la cadena de valor. A continuación podemos ver apreciaciones del Vefinen Vickery y Vincent (2004), que establecen etapas al respecto: i) Los procesos centrados en la producción: En esta etapa, las TIC pueden ser utilizadas para diseñar y probar nuevos productos, e-procurement, procesos de pagos, sistemas de gestión automática de stocks, diferentes tipos de links electrónicos con proveedores, sistemas de control y procesos más relacionados con la producción, entre otros; ii) Los procesos internos: En lo referente a administración de personal, entrenamiento, reclutamiento interno, compartir y diseminar

información de la compañía vía electrónica, entre otros; iii) Los procesos de compra on-line: Acceso a vendedores y catálogos de productos, compras y pagos electrónicos, utilización de marketplaces electrónicos, administración de inventarios, etc.

MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL:

Analizando a Urteaga (2013)¹⁹, la mejora continua empresarial está referida a la innovación que se realicen en las empresas de servicios de Lima Metropolitana; entendiéndose como tal a los cambios en los rubros y tipos de confecciones; actividades y funciones de las empresas de servicios de confecciones; así como en los procesos y procedimientos industriales con el fin de reducir costos, gastos, tiempos, movimientos y otros aspectos relacionados. También se entiende como mejora continua al proceso de gestión relacionado al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa en el marco de la permanente innovación que se lleva a cabo. La mejora continua empresarial, es el proceso innovador emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad innovativa, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas.

La mejora continua de las empresas de servicios de Lima Metropolitana, es el conjunto de acciones innovativas que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad. Es hacer que los miembros de una entidad innoven y trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades innovativas y que sean buenos representantes de la empresa, presenta un gran reto para los directivos de la misma.

Cuando el proceso de gestión alcanza el estándar innovativo a continuación, puede considerarse que está en mejora continua. La gestión puede considerarse en mejora continua si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; iii) Si se prepara

¹⁹Urteaga Sánchez, Roberto (2013) Mejora continua empresarial. México. Litográfica Ingramex S.A.

de forma fiable la información administrativa, financiera, económica, laboral, patrimonial y otras de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables. Mientras que la gestión institucional es un proceso, su mejora es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los estándares establecidos facilita alcanzar la mejora.

La determinación de si una gestión está en mejora continua o no y su influencia en la pyme, constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes del control interno: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

El funcionamiento con mejora continua, proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos va a cumplirse. Cuando los responsables de la gestión se preocupan por hacer correctamente las cosas se está transitando por la eficiencia (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia efectividad (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los mejores costos y mayores beneficios está en el marco de la economía. La eficiencia, eficacia y economía no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia para optimizar la gestión.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Actividad. Conjunto de tareas o pasos que deben ser dados para conseguir el objetivo previsto. Toda actividad debe llevar aparejada un producto determinado. También se denomina actividad a cada una de las acciones con las que se concreta el desarrollo de un proyecto.

Áreas o sectores estratégicos. Son aquellos que se consideran significativos para el logro de los objetivos generales que se han propuesto. La determinación de cuáles son las áreas o sectores estratégicos dentro de un plan o programa, depende de factores.

Benchmarking. Es el proceso continuo de evaluación de los resultados o productos, servicios y prácticas, en el caso de una institución educativa, contra los de las instituciones más fuertes o reconocidas en el medio. También se le puede concebir como un programa que se sustenta en la idea de que no tiene sentido reinventar algo que alguien ya se encuentra haciéndolo.

Contexto. Es el conjunto de circunstancias, factores o actuaciones que rodean y pueden afectar el funcionamiento de una institución u organización, a sus programas o servicios.

Coordinación. Colaboración planificada de diferentes individuos, departamentos y/o organizaciones interesados en alcanzar un objetivo común.

Criterio de evaluación. Una dimensión de lo que se considera actuación válida o meritoria aplicable a un objeto de evaluación. Cada criterio encaja dentro de algún dominio que está enmarcado por el sistema de evaluación y es definido por los elementos, indicadores o descriptores. Los niveles de satisfacción sobre los criterios son especificados por los estándares.

Diagnóstico. Etapa inicial del proceso de planeación que consiste en un análisis crítico de la entidad o dependencia y de su entorno a partir de la recolección, clasificación y análisis de los elementos que los conforman, con el objetivo de identificar sus logros, necesidades y problemas. Para el entorno, estos suelen interpretarse como amenazas u oportunidades, y para la entidad o dependencia como fortalezas o debilidades.

Eficiencia. Es la relación entre los insumos o recursos empleados y los resultados o productos alcanzados.

Eficacia. Es el grado y el plazo en que se logran los efectos y los resultados previstos.

Entorno. Porción de la realidad que puede afectar al sistema o ser afectada por este. Se le llama también ambiente.

Escenario. Sucesión de escenas descritas caracterizadas por un conjunto de valores de las variables relevantes del sistema y su entorno.

Estándar de evaluación. Es un principio altamente aceptado por expertos sobre algún campo, tema o tópico específico, para medir el valor o la calidad de un objeto de evaluación.

Estrategia. Es la manera en cómo enfoca una organización o institución su misión y objetivos, buscando maximizar sus ventajas y minimizar sus desventajas competitivas.

Estructura organizativa. Se refiere a la forma en la que una institución organiza en unidades funcionales, relativamente independientes, sus recursos humanos para la realización de sus funciones sustantivas o sus programas y servicios educativos.

Evaluación. Se refiere al proceso de determinar el mérito, valor, calidad o beneficio de un producto o resultado de algo.

Evaluando u objeto de evaluación. El término genérico se aplica para cosas u objetos que se están evaluando (objeto de evaluación) –por ejemplo, programas, productos, políticas, personal, desempeños.

Evaluación de programas. Es la evaluación diseñada y utilizada con el propósito de verificar y monitorear los resultados de un programa, en función de los objetivos del mismo.

Evaluación de proyectos. Evaluación diseñada y utilizada para valorar el cumplimiento de las actividades requeridas para la realización de una tarea, resultado o producto determinados, en un tiempo definido o delimitado.

Evaluación formativa. Es la evaluación diseñada y utilizada con el propósito explícito de mejorar un objeto de evaluación (programa, proyecto, currículo, personal, entre otros).

Evaluación sumativa. Es la evaluación diseñada para presentar conclusiones sobre el mérito o el valor de un objeto de evaluación y recomendaciones sobre si debe mantener, modificar o eliminar dicho objeto de evaluación.

Evaluación y control. Es el proceso de verificación y monitoreo de resultados de un plan o sus programas constitutivos, el cual permite comparar el desempeño real contra el deseado. La información generada por este proceso permite tomar acciones correctivas y solucionar problemas.

Exploración del entorno. Es el proceso de indagación, monitoreo y evaluación de los factores o fuerzas del ambiente que inciden sobre una organización o institución.

Factores críticos de éxito. Son aquellos elementos o variables que una institución considera como determinantes para el éxito de sus programas, sin los cuales estos no tendrían probabilidad de éxito en la consecución de los resultados esperados. Estos factores enfatizan una competencia institucional distintiva que asegura una ventaja competitiva, los cuales pueden variar de una institución educativa a otra.

Incertidumbre del entorno. Es el grado de complejidad de las fuerzas que inciden sobre, más el grado de cambio que existe en, el ambiente externo de una organización o institución.

Indicadores de desempeño. Los indicadores son razones o proporciones, porcentajes u otros valores cuantitativos que permiten a una institución comparar su posición en áreas estratégicas clave; según criterios de especialistas propios o externos, desempeño pasado, sus metas institucionales establecidas.

Insumos. Son los ingredientes o condiciones de partida utilizados por una organización o institución para el logro de sus objetivos de misión.

Instrumentación de una estrategia. Es el proceso por medio del cual se ponen en marcha las estrategias y políticas de una organización o institución, a través del desarrollo de programas, presupuestos y procedimientos. Este proceso puede implicar cambios en la cultura global de la organización, en su estructura y /o en su administración y dirección.

Línea de acción. Directriz o criterio de orientación que reviste la mayor importancia relativa, al señalar las acciones esenciales a efectuar para alcanzar metas y objetivos específicos. En la vertiente obligatoria, la línea prioritaria de acción direcciona las acciones fundamentales de los proyectos.

Meta. Expresión cuantitativa de un objetivo, enuncia la magnitud o grado de realización de un objetivo en un tiempo determinado.

Misión. Es el propósito o la razón de la existencia de una organización o institución, describe lo que en el presente hace esta.

Necesidad. Es la brecha que hay entre los resultados actuales y los deseados de una organización o institución. Diagnóstico de necesidades es el proceso de identificación de las brechas entre los resultados presentes y los deseables, y su ordenación por prioridad en función de lo cual se decide a cuales se refuerza, reduce o elimina.

Objetivo. Enunciado intencional sobre los resultados que se pretende alcanzar con la realización de determinadas acciones y que incluye: (a) los resultados esperados, (b) quién (es) hará posible su realización, (c) bajo qué condiciones se verificarán dichos resultados, y (d) qué criterios se usarán para verificar el logro de los resultados.

Objetivo de misión. Enunciado intencional global de lo que una organización o institución se compromete a ofrecer a sus destinatarios.

Paradigma. Los límites de un sistema y el conjunto de reglas de funcionamiento que se utilizan para operar en el mismo.

Planeación. En un sentido amplio, es algo que hacemos antes de efectuar una acción; es decir, es una toma de decisiones anticipada. Es un proceso de decidir lo qué se va a hacer y cómo se va a realizar antes de que se ejecuten las acciones.

Planeación estratégica. La planeación estratégica se define como el proceso de desarrollo y mantenimiento de un ajuste permanente entre la organización y las cambiantes oportunidades

de su entorno. Generalmente, la planeación estratégica es de largo plazo (cinco a diez años) y abarca a todo un sistema u organización buscando resultados de largo alcance.

Planeación táctica. La planeación táctica, también conocida como operativa, trata de la selección de los medios y recursos por los cuales han de alcanzarse objetivos específicos de corto plazo, por ejemplo a un año.

Políticas. Se entiende por políticas las orientaciones generales de carácter filosófico, doctrinal, axiológico y práctico, que guían las acciones hacia el logro de los propósitos establecidos. En otras palabras, las políticas suponen un modo de conducir las acciones para lograr las finalidades propuestas. Son lineamientos y directrices que constituyen un marco dentro del cual deberán desplegarse los esfuerzos y acciones para alcanzar los fines, objetivos y metas del proceso planificador. Las políticas encauzan y delimitan las opciones deseables y, teniendo en cuenta el orden de prioridades establecidas, pueden orientar la manera cómo se emplearán los recursos para alcanzar dichas finalidades.

Portafolio. Es una colección clasificada de documentos relacionados con la actuación de un agente, educativo o académico en este caso, responsable o directivo de un programa. Por ejemplo, un portafolio de evaluación de un plan sería una colección clasificada de documentos o evidencias sobre el desempeño de cada uno de los programas que conforman un plan.

Presupuesto. Es el conjunto de recursos monetarios disponibles por la institución u organización, distribuidos por programas. Un presupuesto enlista el costo detallado de cada programa.

Prioridad. Es el hecho de otorgar una mayor cantidad de recursos para atender a la resolución de un problema o a la satisfacción de una necesidad, o asignando más importancia a un determinado sector y/ o territorio por su relación con los objetivos fijados en la planeación.

Procedimientos. También conocidos como Procedimientos de Operación Estándar, constituyen una serie de pasos secuenciales, o técnicas, que describen a detalle cómo se realizará una tarea particular. Típicamente, los procedimientos detallan las varias actividades que se deberán conducir con objeto de lograr el (los) objetivo (s) de un programa.

Procesos. Son los métodos, actividades y programas; es decir los “cómo” se usarán los insumos para producir los resultados.

Productos. Los resultados producidos por la organización en función de la utilización de los insumos y los procesos para generarlos.

Programa. Es un enunciado de las actividades o pasos necesarios para la realización de un(os) objetivo(s) de un plan. Generalmente, los programas se orientan por un objetivo estratégico y pueden implicar la reestructuración de la organización o institución como un todo o unidades funcionales de la misma.

Programa de acción. Conjunto de actividades articuladas a través de las siguientes fases o momentos: Formulación de metas y objetivos que se han de alcanzar en un plazo determinado; Determinación de los medios para alcanzar las metas y objetivos establecidos.

Prospectiva. Enfoque de planeación en el que los objetivos que guían la acción planificadora se sustentan en proyecciones de la demanda y oferta a largo plazo, a partir de los cuales se van definiendo los fines de mediano y corto plazo.

Proyecto. Conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

Proyecto de presupuesto. Estimación o previsión anual de los ingresos y egresos que serán necesarios para el desarrollo de las funciones de una institución, entidad o dependencia.

Rendición de cuentas. Es la responsabilidad de comunicar a la sociedad o audiencias autorizadas sobre la justificación de las decisiones tomadas y los resultados y consecuencias producidas, en función del uso de los recursos destinados a una institución u organización para el cumplimiento de su misión.

Resultado. Es el efecto concreto que se alcanza, mediante la realización de un proyecto. Puede ser de dos niveles: efecto e impacto. Con el término efectos se indican los resultados de la utilización de los productos del proyecto (prestación de servicios, satisfacción de necesidades, resolución de problemas). Mientras que la expresión impactos se refiere a los cambios producidos en una situación como resultado de los efectos de un proyecto.

Seguimiento. Mecanismo para evaluar regularmente la situación del programa, observando si las actividades se llevaron a cabo, cómo fueron planeadas y si dieron los resultados esperados.

Sistema. Es un conjunto de dos o más elementos interrelacionados de cualquier especie; por ejemplo, los conceptos (como el sistema numérico), los objetos (como el sistema bancario, el sistema nervioso), las personas (como el sistema social).

Sistema abierto. Bertalanffy (1968), manteniendo su determinismo fisicalista, consideró a los organismos como sistemas abiertos orientados por fines. La contribución teórica de éste permitió un avance en la concepción de la adaptación como una función de las transacciones entre el organismo y el ambiente. Sin embargo, lo que él no consideró es que hay una gran diferencia entre la especie humana y el resto de organismos vivos, la capacidad propositiva de los seres humanos. De manera que el poder explicativo del concepto de sistemas abiertos de Bertalanffy resultó insuficiente para dar cuenta de los sistemas abiertos que además son propositivos, como es el caso de los seres humanos y las organizaciones e instituciones por ellos creados.

Sistema cerrado. El concepto de sistemas cerrados se derivó de las ciencias físicas y se sustentó en la idea de equilibrio. Sin embargo, cuando los biólogos empezaron a estudiar el comportamiento de los organismos, el concepto de sistema cerrado no permitía explicar sus hallazgos. Los organismos funcionaban como sistemas abiertos, tenían que intercambiar energía y materia con sus ambientes para sobrevivir.

Visión. Es un enunciado que describe lo que a una organización o institución le gustaría llegar a ser en un horizonte futuro.

Zona de confort. Las áreas en las que uno se siente seguro, sin amenazas; lo rutinario, el terreno ya conocido para nuestro enfoque perceptivo.