

ENFOQUES

 **INCLUYE**
VERSIÓN **DIGITAL**

**CONTABILIDAD | AUDITORÍA | FINANZAS CORPORATIVAS
MANAGEMENT | CORPORATE GOVERNANCE**

Directora
ANA MARÍA CAMPO

DICIEMBRE 2020 | Nº 12

ISSN 1514-8602

THOMSON REUTERS
CHECKPOINT

Thomson Reuters

ENFOQUES

Dirección General:
Ana María Campo

Coordinación:
Andrea R. Quintana

Presidente del Comité Editorial:
Ricardo J. M. Pahlen Acuña

Comité editorial:
César H. Albornoz
Mario Biondi (h.)
Hugo E. Bottino
Marcelo Canetti
Rubén Helouani
Hugo A. Luppi
Diego M. Niebuhr
Jorge Peralta
Alejandro Smolje

CONTABILIDAD | AUDITORÍA | FINANZAS CORPORATIVAS
MANAGEMENT | CORPORATE GOVERNANCE

ISSN: 1514-8602
RNPI: En trámite

Todos los derechos reservados
© **La Ley S.A. Editora e Impresora**

Dirección, administración y redacción
Tucumán 1471 (C1050AAC)
laley.redaccionfiscal@tr.com

Ventas
CASA CENTRAL
Tucumán 1471 (C1050AAC)
Tel.: (011) 4378-4700 / 0810-266-4444

LOCAL I FACULTAD DE DERECHO - UBA
Figueroa Alcorta 2263 (C1425CKB)
Tel. / Fax: (011) 4806-5106

Atención al cliente: 0810-266-4444
Buenos Aires - Argentina

*Hecho el depósito que establece la ley 11.723.
Impreso en la Argentina. Printed in Argentina.*

Nota de la Dirección: Las opiniones vertidas en los comentarios firmados son privativas de quienes las emiten.

Si deseás hacernos llegar trabajos de doctrina, estos deben ser originales e inéditos y ser remitidos vía e-mail a **checkpoint.editorial@tr.com**, junto a un CV.

Seguinos en  <https://www.facebook.com/SistemasBejerman>  <https://twitter.com/SBejerman>
www.thomsonreuters.com.ar

Se terminó de imprimir en la 1ra. quincena de diciembre de 2020, en los talleres gráficos de La Ley S.A.E. e I., Bernardino Rivadavia 130, Avellaneda - Provincia de Buenos Aires, República Argentina

ÍNDICE

ENFOQUES DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Contabilización de los beneficios de la Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción, en las NCPA y en las NIIF <i>Alfredo O. Zgaib</i>	3
Cooperativas: reservas <i>Cecilia Piacquadio</i>	14
Las ciencias contables al servicio de la transparencia en la gestión pública y privada <i>Alberto C. Troiano</i>	24

ENFOQUES DE MANAGEMENT

Cambios en las organizaciones: realidades y fantasías <i>Santiago Lazzati</i>	47
--	----

ENFOQUES DE GESTIÓN Y COSTOS

Quince respuestas sobre tecnología, costos y precios de la vacuna contra el COVID-19 <i>Alejandro R. Smolje</i>	53
Seguridad de la información de costos soportada en plataformas de TI <i>Jorge C. Sardi - Nicolás Andrés Caravallo - Nicolás Castelnuovo - Xoana Drezek</i>	65
Costos fijos diarios: su impacto en el costo de producción <i>Carlos O. Campo</i>	75

ENFOQUES DE FINANZAS CORPORATIVAS

Del EBITDA al EBITDAC a partir de los efectos de la pandemia <i>Bruno Jaunarena</i>	89
Valuación a través de múltiplo de EBITDA normalizado por efectos extraordinarios (COVID-19) y mercados de crédito subdesarrollados <i>José P. Dapena</i>	97

Thomson Reuters

ENFOQUES DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Thomson Reuters

Thomson Reuters

Contabilización de los beneficios de la Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción, en las NCPA y en las NIIF

Alfredo O. Zgaib

En este artículo se analizan las alternativas para contabilizar y presentar las consecuencias económicas de las transferencias contempladas en la Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP), programa instrumentado en Argentina con el fin de enfrentar los efectos de la pandemia.

I. Introducción

Los escenarios montados a raíz de la pandemia y las medidas gubernamentales de asistencia, destinadas a mitigar las consecuencias económicas del COVID-19, conceden protagonismo al tratamiento contable de las subvenciones gubernamentales. Tema que resulta ajeno a las disposiciones generales de las Normas Contables Argentinas distintas de la RT 26 (NCPA) pero, por derivación de la sección 9 de la RT 17 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE), nos conduce hasta la RT 22.

En las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) este tópico es abordado por la NIC 20, a través de la cual se regulan el reconocimiento, medición, presentación y revelación de subsidios otorgados por el sector público, no relacionados con activos biológicos que se miden a valor razonable menos costos de venta.

Con tales disposiciones como telón de fondo, en este artículo analizamos las alternativas para contabilizar y presentar las consecuencias económicas de algunas de las transferencias contempladas en la Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Produc-

ción (ATP), programa instrumentado en Argentina con el fin de enfrentar los efectos de la pandemia (1).

Para ello identificamos, en primer lugar, tres tipos básicos entre los beneficios previstos en la ATP. En una segunda sección abordamos tanto las regulaciones de la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 20 como las soluciones que ellas nos aportan para contabilizar y presentar las subvenciones establecidas en el caso argentino. Algo que reiteramos en el tercer capítulo, esta vez enfocando los tópicos de presentación y revelación. Finalmente hacemos referencia a las reglas de la RT 22 que, en forma supletoria dentro de las NCPA, nos proveen un criterio para su tratamiento.

II. Beneficios otorgados del programa ATP

Entre las ayudas estipuladas por la legislación nacional, sancionada para hacer frente a las consecuencias de la pandemia, encontramos los tres tipos siguientes (2):

(1) El Decreto 260/2020 (BO: 12/03/2020) amplió la emergencia sanitaria establecida por la Ley 27.541, "en virtud de la pandemia declarada por la OMS".

(2) Esta es una simplificación de normas que fueron cambiando a través del tiempo y se instrumentaron, entre otros,

a) Beneficio 1: Salario complementario, consistente en una asignación que paga el Estado Nacional para quienes trabajan en relación de dependencia dentro del sector privado.

b) Beneficio 2: Reducción de las contribuciones patronales al Sistema Integrado Previsional Argentino:

a. en general, hasta un 95% de su importe total para entidades afectadas en forma crítica por la pandemia y

b. en particular, las devengadas por los salarios de personas dispensadas de trabajar por cuestiones de edad u otras características típicas del grupo de mayor riesgo.

c) Beneficio 3: Créditos a tasa subsidiada para empresas.

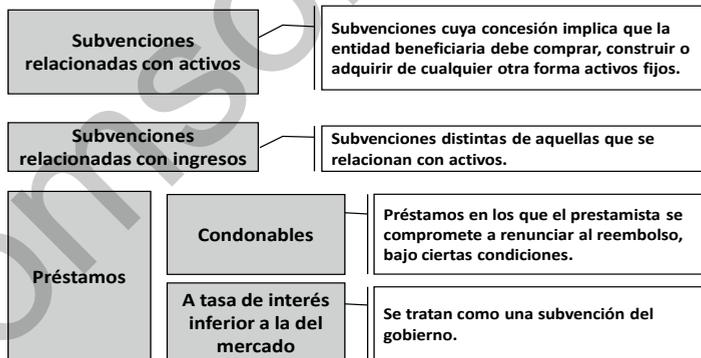
Justamente, en este artículo nos ocupamos del tratamiento contable de estos tres tipos de asistencia pública.

III. Cuestiones de reconocimiento, medición e imputación a resultados en la NIC 20

III.1. Introducción

Los beneficios otorgados por el programa de ATP representan subvenciones gubernamentales en los términos definidos por la NIC 20; es decir, constituyen una “ayuda gubernamental en forma de transferencias de recursos a una entidad a cambio del cumplimiento pasado o futuro de ciertas condiciones relacionadas con las actividades de operación de la entidad” (3). Más concretamente, dentro del espectro delineado por ese estándar internacional (reflejado en G1), *se trata de una subvención o subsidio relacionado con ingresos.*

G1- Tipo de subvenciones



NIC 20: 3; 10A

Tanto los préstamos sin costo como los estipulados a un tipo de interés inferior al de mercado califican como subvenciones, que podrían estar atadas a ingresos o activos.

mediante los decretos 332/2020 (BO: 1/04/2020), 329/2020, 376/2020 (BO: 20/04/2020), 621/2020 (BO: 27/07/2020); 792/2020 (BO: 12/10/2020) y 823/2020 (BO: 27/10/2020), resoluciones generales de AFIP y otras disposiciones de la administración.

(3) NIC 20: 3. Las “ayudas gubernamentales son acciones realizadas por el sector público con el objeto de suministrar beneficios económicos específicos a una entidad o tipo de entidades, seleccionadas bajo ciertos criterios”. No toda ayuda gubernamental es una subvención, por ejemplo, aquellas “a las que razonablemente no se les puede asignar un valor” o “las transacciones que no pueden distinguirse de las demás operaciones normales de la entidad”.

III.2. Reconocimiento

Según la referida NIC, “las subvenciones del gobierno... no deberían ser reconocidas hasta que no exista una razonable de seguridad de que:

“a) la entidad cumplirá con las condiciones ligadas a ellas y

“b) se recibirán las subvenciones” (4).

Esos dos requisitos, establecidos por el párrafo 7 de la NIC 20, deben satisfacerse en forma simultánea. Pero ni “el mero hecho de recibir la subvención” representa “una evidencia concluyente de que las condiciones asociadas a la misma han sido cumplidas o serán cumplidas” (5). Para definir el momento de contabilización de los subsidios previstos por la ATP necesitamos revisar, por lo tanto, las condiciones exigidas por la legislación pertinente.

Algunas de esas condiciones se verifican en el momento de presentar la solicitud, pues están referidas a circunstancias u hechos ya ocurridos. Entre ellos, que la actividad desarrollada por la entidad figure en el listado oficial de rubros afectados en forma crítica por la pandemia, que su facturación haya variado dentro del rango establecido para acceder al subsidio o que cuente con trabajadores/as contagiados/as o dispensados/as de cumplir tareas por motivos derivados del COVID-19. Por supuesto, también es indispensable que haya incurrido o deba afrontar los gastos que las subvenciones pretenden resarcir.

Otros requisitos generan obligaciones futuras que las entidades beneficiarias deben afrontar durante un período definido entre la fecha de la recepción de la asistencia y los 12 o 24 meses posteriores al cierre del ejercicio durante el cual se recibe el subsidio (6). En virtud de ellos, los entes receptores tendrán prohibido distribuir utilidades por los

(4) NIC 20: 7.

(5) NIC 20: 8.

(6) La extensión del período depende, por ejemplo, de la cantidad de trabajadores empleada por la entidad y del mes por el cual se solicita el subsidio.

períodos fiscales cerrados a partir de noviembre de 2019, recomprar sus acciones y adquirir títulos valores en pesos para su posterior o inmediata venta en moneda extranjera o su transferencia en custodia al exterior. Tampoco podrán efectuar erogaciones destinadas a sujetos vinculados cuya residencia, radicación o domicilio se encuentre en una jurisdicción no cooperante o de baja o nula tributación.

Como resulta difícil imaginar que las entidades efectúen sus solicitudes con expectativa de incumplir las obligaciones de no hacer instituidas por el gobierno, *la fecha de aprobación de la solicitud es la indicada para la contabilización inicial de la subvención. Este hito confirma que la entidad reúne los requisitos para obtener la ayuda gubernamental y que recibirá el auxilio legislado*. Eventualmente, será necesario sopesar la existencia de algún pasivo contingente según los lineamientos de la NIC 37 (7). Punto sobre el que volveremos más adelante.

III.3. Imputación a resultados

La NIC 20 prescribe la utilización del método de la renta, mediante el cual las subvenciones se reconocen en los resultados del ejercicio “sobre una base sistemática a lo largo de los períodos en los que la entidad reconozca como gastos los costos relacionados que la subvención pretende compensar” (8). Tratamiento consistente con las definiciones del marco conceptual de las NIIF, cuyo párrafo 4.68 establece: “ingresos son incrementos en los activos o disminuciones en los pasivos que dan lugar a incrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con aportaciones de los tenedores de derechos sobre el patrimonio” (9).

En el gráfico G2 podemos observar las reglas contenidas en la NIC 20 para la imputación de las subvenciones a resultados, según estén relacionadas con activos o vinculadas con ingresos, como las que conforman el pa-

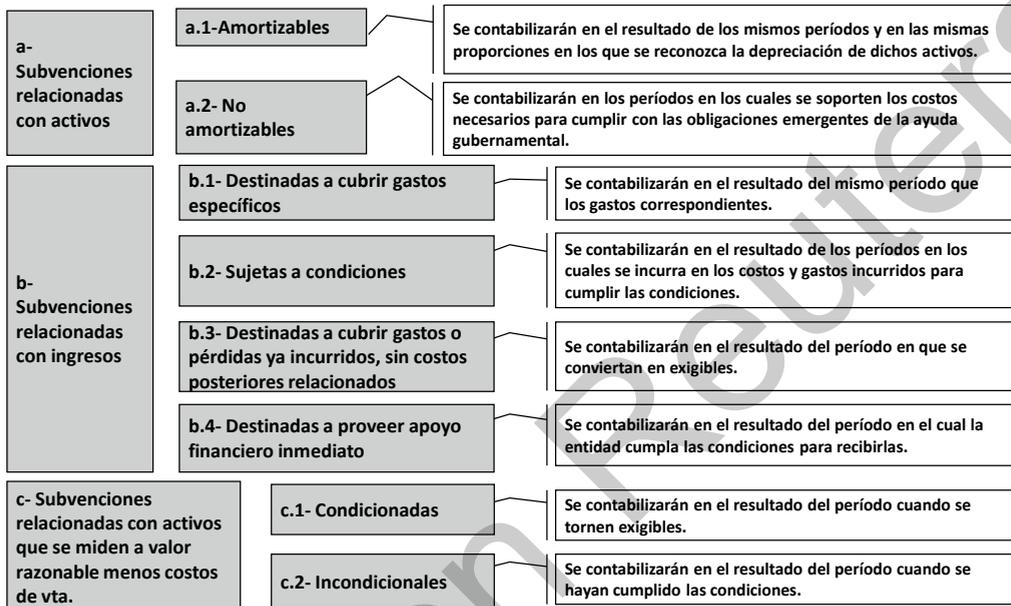
(7) NIC 20: 11.

(8) NIC 20: 12, 13 y 16.

(9) En los párrafos 14 y 15 de la NIC 20 se explicitan los argumentos a favor de un método y otro.

quete de medidas de la ATP. Otras regulaciones, sobre subsidios asociados con activos biológicos cuya medición se realiza en función del valor razonable menos costos de venta, surgen de la NIC 41.

G2- Imputación a resultados de las subvenciones



NIC 20: 17/22; NIC 41: 34/35

III.4. Tratamiento de los beneficios del programa de ATP

III.4.a. Pago de salarios

Según vimos, las ayudas contempladas en la *legislación pergeñada para afrontar la emergencia en nuestro país califican dentro de la categoría de “subvenciones relacionadas con ingresos”*. Algunas de las cuales implican una transferencia directa de recursos (Beneficios 1 y 4) y otras consisten en la exoneración de gastos (Beneficio 2).

Si bien la irrevocabilidad de tales subsidios está supeditada al cumplimiento de ciertos requisitos luego de la fecha de su recepción, su inclusión en la categoría b.2 (ver G.2) parece inadecuada porque las disposiciones gubernamentales no requieren gastos futuros sino obligaciones de no hacer. Debemos tener en cuenta, por lo tanto, que la NIC 20:

- exige contabilizar los ingresos cuando se incurra en los costos y gastos necesarios para cumplir las condiciones (párrafo 17);
- obliga, en el caso de paquetes de ayudas financieras o fiscales, a identificar cuidadosamente los “costos y gastos para determinar los períodos sobre los cuales las subvenciones se imputarán a ingresos” (párrafo 19);
- prescribe, cuando dicha ayuda pretende compensar gastos o pérdidas ya incurridas, su cómputo en resultados desde que el subsidio se convierte en exigible y
- remite a la NIC 37 para el tratamiento de cualquier eventual pasivo o activo contingente relacionado con la subvención contabilizada.

En síntesis, como los gastos que el programa oficial intenta compensar fueron incurridos y las obligaciones futuras no están atadas a gastos futuros **(10)**, el pago de salarios complementarios (Beneficio 1) es un subsidio del tipo b.1 o b.3 (cuadro G1) que debería reconocerse en resultados (a través de “subvenciones gubernamentales”) en forma inmediata:

C.1- Contabilización aprobación

Crédito por subvenciones aprobadas	x	
Subvenciones gubernamentales		x
P/la aprobación de solicitud de asistencia		

C.2- Contabilización cobro

Efectivo	x	
Crédito por subvenciones aprobadas		x
P/el cobro del subsidio		

Si en algún momento surgieran dudas acerca de la posibilidad de satisfacer las obligaciones futuras requeridas por el programa, y el eventual incumplimiento deviene más probable que improbable, la entidad debería contabilizar una provisión en los términos de la NIC 37 **(11)**.

III.4.b. Reducción de contribuciones al sistema de seguridad social

La reducción de contribuciones patronales (Beneficio 2), aunque no da lugar a la transferencia directa de recursos, está destinada a compensar gastos incurridos o por incurrir. Su reconocimiento podría efectuarse del siguiente modo:

C.3- Contabilización aprobación

Crédito por subvenciones aprobadas	x	
Subvenciones gubernamentales		x
P/la aprobación de solicitud de asistencia		

C.4- Contabilización aprobación

Cargas sociales	x	
Crédito por subvenciones aprobadas		x
P/la liquidación de contribuciones con la reducción permitida		

La solución anterior tiene sentido siempre que sea relevante la separación del ingreso proveniente de la asistencia estatal y el gasto cuya incidencia pretende contrarrestar, sea porque las contribuciones son activables o por la importancia de comunicar el impacto de la subvención **(12)**. Cuestión que discutiremos en la sección V.

(10) Las obligaciones de no hacer requeridas por la ATP tienen un costo de oportunidad evidente; tipo de costo cuyo reconocimiento no está contemplado en las normas contables vigentes.

(11) NIC 37: 23.

(12) Otro tratamiento, sin consecuencias sobre el resultado neto, consiste en computar el gasto y el pasivo originado en contribuciones por su importe neto (ya descontando el subsidio). Alternativa que no debería utilizarse como justificación para no informar sobre la subvención a través de notas.

III.4.c. Préstamos a tasa subsidiada

El párrafo 10A de la NIC 20 atribuye el carácter de subsidio a la diferencia entre la medición inicial en libros de los préstamos a tasa subsidiada, que debe efectuarse en función de su valor razonable y el importe recibido del estado. Criterio de medición que emerge de la NIIF 9, según la cual el valor razonable de un préstamo que no acumula intereses puede medirse como “el valor presente de todos los cobros de efectivo futuros descontados utilizando la tasa o tasas de interés de mercado dominantes para instrumentos similares” (13).

Esa diferencia también debería reconocerse en resultados sobre una base sistemática, de acuerdo con lo estipulado en la NIC 20 (14). Algunos de los créditos de la ATP están destinados a financiar el pago de salarios, hecho que nos enfrenta a dos alternativas para contabilizar el ingreso:

-Reconocerlo en el mes de acreditación del importe prestado o del período por el cual se obtiene la financiación o

-Reconocerlo durante el período del préstamo, a medida que se devenguen los intereses.

Supongamos, para ilustrar lo anterior, que una entidad obtiene una ayuda gubernamental consistente en un préstamo sin interés, amortizable en cuatro cuotas iguales, cuyo valor razonable se estima mediante el descuento de los flujos de fondos a un tipo mensual del 2% (15):

C.5- Cuotas préstamo a tasa subsidiada

Cuota	Importe nominal	Valor razonable
1	10.000	9.804
2	10.000	9.612
3	10.000	9.423
4	10.000	9.238
Total	40.000	38.077

En el primer caso, toda la utilidad incidiría en el momento de recepción de los fondos (o del devengamiento del gasto, si este fuera posterior). Tratamiento que se justifica porque una asistencia de esta naturaleza tiene por objeto financiar el pago de salarios correspondiente a un mes determinado, reduciendo el importe abonado en una suma equivalente a la ventaja financiera:

(13) NIIF 9: B.5.1.1.

(14) Por lo tanto, no corresponde aplicar el párrafo B5.1.2A de la NIIF 9.

(15) Un préstamo pactado sin tasa establecida es un caso extremo de uno que devenga intereses a un costo inferior al de mercado.

C.6- Contabilización aprobación

Efectivo	40.000	
Préstamos ATP		38.077
Subvenciones gubernamentales		1.923
Obtención préstamo a tasa subsidiada		

En el segundo, la ganancia se imputaría a medida que se devenguen los intereses correspondientes. Contabilización cuyos fundamentos podrían residir en atribuirle a esta medida gubernamental el carácter de un paquete financiero destinado a apuntalar globalmente el capital de trabajo de la entidad durante el período alcanzado por el préstamo:

C.7- Contabilización aprobación

Efectivo	40.000	
Préstamos ATP		38.077
Pasivo por subvenciones		1.923
Obtención préstamo a tasa subsidiada		

C.8- Devengamiento intereses

Intereses préstamos	762	
Préstamos ATP		762
Pasivo por subvenciones	762	
Subvenciones gubernamentales		762
Devengamiento intereses durante 1º mes		

En esta última solución resulta difícil sostener que el “pasivo por subvenciones” es, precisamente, un pasivo **(16)**. Sobre todo, porque no representa “una obligación presente de transferir un recurso económico como resultado de sucesos pasados” **(17)**. La obligación de transferir recursos, en este caso de devolver los fondos recibidos, solo podría existir desde el momento a partir del cual el incumplimiento de las restricciones impuestas por la legislación en materia de dividendos y operaciones financieras resulte más probable que improbable. Instancia que implica contabilizar las provisiones regidas por la NIC 37 **(18)**.

IV. Cuestiones de presentación en la NIC 20

IV.1. Introducción

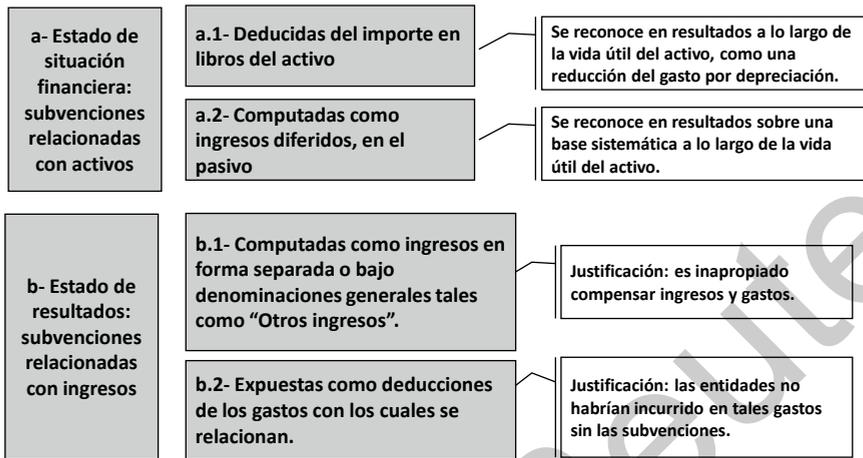
La NIC 20 luce cierta flexibilidad respecto de la presentación tanto de las subvenciones relacionadas con activos como de las vinculadas con ingresos.

(16) La contabilización de ingresos diferidos está permitida por la NIC 20 en el caso de subvenciones relacionadas con activos (Ver gráfico G3).

(17) MC NIIF: 4.26.

(18) Esta situación es similar a la referida en II.2 y en el acápite a, de la sección II.3.

G3- Presentación de subvenciones



NIC 20: 24/27; 29/31

Sobre las opciones del gráfico G3 conviene subrayar el siguiente aspecto: mientras la entidad no asuma verdaderamente una obligación de transferir recursos en el futuro, debido al subsidio recibido, la alternativa a.2 será incompatible con la caracterización de pasivos contenida en el marco conceptual de las NIIF.

IV.2. Presentación de las subvenciones en el estado de resultados

La presentación de las subvenciones de la ATP como ingreso parece más razonable si consideramos el escenario donde discurre la pandemia y el contexto legislativo argentino. Los gastos que las normas tienden a compensar probablemente se habrían incurrido de cualquier modo, digamos por la prohibición de efectuar despidos establecida por el Decreto 329/20 (19); incluso en una entidad sin resultados positivos ni recursos financieros suficientes. Pero hay otro factor de mayor peso: *este programa de asistencia constituye una solución circunstancial para hacer frente a la emergencia; no refleja, por lo tanto, una genuina ni estable disminución de erogaciones.* La compensación del ingreso por subvenciones y los gastos relacionados podría, en consecuencia, inducir a errores de apreciación por parte de quienes necesitan de los estados financieros para decidir. ¿Acaso podemos atribuirles a tales subvenciones el carácter de resultados operativos?

Las exigencias de la NIC 20 se completan con la revelación de las políticas contables adoptadas, de la naturaleza y alcance de las subvenciones gubernamentales y de las condiciones incumplidas y otras contingencias para la entidad.

V. Tratamiento en el marco de las NCPA

V.1. Vacío normativo y regulaciones supletorias

Las NCPA no contienen previsiones específicas acerca del reconocimiento, medición e imputación a resultados de las ayudas gubernamentales. Vacío que nos obliga a recorrer el camino señalado por la sección 9 de la RT 17, consistente en revisar:

(19) No implica esta afirmación emitir juicios de valor sobre el tenor del decreto referido.

- Primero:

- los requerimientos establecidos en otras RT que traten temas similares o relacionados;
- las reglas de la sección 4 (Medición) de la RT 17 y
- los conceptos incluidos en la segunda parte de la RT 16 (Marco Conceptual).

- Luego:

- las reglas o principios contenidos en las NIIF y
- los pronunciamientos más recientes de otros emisores que empleen un marco conceptual similar al emitir normas contables, prácticas aceptadas en los diferentes ramos o industrias y la doctrina contable.

Así llegamos hasta la sección 8.2 de la RT 22, cuyo tenor reza: “Un subsidio del estado, no sujeto al cumplimiento de condiciones futuras, relacionado con un activo biológico que se mide a su valor razonable menos gastos estimados en el punto de venta, se reconocerá en el resultado del periodo solo cuando dicho subsidio se convierta en exigible y su percepción sea altamente probable”. Si la subvención está sujeta al cumplimiento de condiciones futuras, “incluyendo situaciones en las que el subsidio requiere que la entidad desarrolle o no desarrolle ciertas actividades, la entidad reconocerá el subsidio del gobierno en el resultado del periodo solo cuando se hayan cumplido las condiciones requeridas y su percepción sea altamente probable”.

V.2. Tratamiento contable de la ATP en el marco de las NCPA

La RT 22 es clara respecto del tratamiento de los subsidios gubernamentales. A diferencia de la NIC 20, incluso si la entidad asume obligaciones de no hacer (o no desarrollar ciertas actividades), que podrían carecer de costo explícito **(20)**, *el reconocimiento del ingreso debe posponerse hasta que se satisfagan todas esas condiciones*. Modalidad confirmada por la guía de FACPCE que fija orientaciones para la aplicación de las normas contables por parte de entidades de menor complejidad, en el contexto del COVID-19 **(21)**.

Se impone así el reconocimiento de un pasivo que parece contradecir la definición prevista para tal elemento en la RT 16, puesto que no existe a la fecha de la recepción una obligación presente de entregar activos en el futuro. Al menos, si admitimos que es poco razonable suponer que se solicitarán beneficios con la expectativa de incumplir las obligaciones de no hacer.

A pesar de lo dicho en el párrafo anterior, tendríamos que contabilizar lo siguiente **(22)**:

C.9- Contabilización aprobación

Crédito por subvenciones aprobadas	x	
Pasivo por subvenciones gubernamentales		x
P/la aprobación de solicitud de asistencia		

(20) Con el término “explícito” pretendemos excluir a los costos de oportunidad.

(21) FACPCE: “Orientaciones relacionadas con los efectos del COVID-19 para entidades menos complejas que aplican las normas de contabilidad y auditoría desarrolladas por la FACPCE (aplicables a estados contables referidos a cierres posteriores a la declaración de pandemia)”; julio/2020.

(22) El reconocimiento simultáneo de un activo y de un pasivo tal cual se observa en C.9 tiene relevancia: el primero es de naturaleza corriente mientras que al menos una fracción del segundo podría calificar como no corriente.

C.10- Contabilización cobro

Efectivo	x	
Crédito por subvenciones aprobadas		x
P/el cobro del subsidio		

Si una entidad obtuviera un crédito a tasa subsidiada, la contabilización inicial del préstamo por parte de entidades que emiten estados contables conforme a RT 17 debe efectuarse “sobre la base del valor descontado de la mejor estimación disponible de la suma a pagar, usando una tasa que refleje las evaluaciones del mercado sobre el valor tiempo del dinero y los riesgos específicos del pasivo” **(23)**.

Tomando como base el ejemplo del cuadro C.5, inicialmente tendríamos:

C.10- Contabilización aprobación

Efectivo	40.000	
Préstamos ATP		762
Pasivo por subvenciones		39.238
Obtención préstamo a tasa subsidiada		

Ahora bien, el ingreso por subvenciones recién debería computarse cuando concluya el plazo, posterior al momento de recepción del crédito, durante el cual la entidad asume las restricciones ya comentadas respecto de la distribución de dividendos y la realización de operaciones financieras-cambiarias. Es el criterio fijado por la RT 22, aun cuando tales restricciones no tengan costos explícitos para la entidad.

Tanto la segunda como la tercera parte de la RT 41 carecen de disposiciones referidas a la contabilización de pasivos en moneda convenidos sin interés o a tipos inferiores a los de mercado. Circunstancia que nos remite, por el párrafo de la sección 4, a la normativa de la RT 17.

VI. Conclusiones

El programa de ATP, pergeñado en Argentina con el fin de mitigar los efectos perniciosos de la pandemia y el confinamiento social, prevé beneficios tales como pago de sueldos, reducción de contribuciones patronales y asistencia crediticia a tipos de interés subsidiados.

La ausencia de normas generales sobre subvenciones gubernamentales tanto en la RT 17 como en la RT 41 nos obliga, por derivación de la sección 9 de la RT 17, a aplicar supletoriamente la RT 22. En virtud de esta norma, correspondería:

- *reconocer las subvenciones cuando el organismo regulador aprueba la solicitud de asistencia presentada por la entidad, contabilizando un pasivo por las obligaciones de no hacer que la legislación nacional exige a las entidades beneficiarias;*
- *computar como resultado los subsidios consistentes en el pago de sueldos o reducción de contribuciones a la seguridad social cuando concluya el plazo durante el cual no pueden distribirse dividendos ni realizarse determinadas operaciones financieras-cambiarias y*

(23) Criterio para utilizar independientemente de que consideremos que este tipo de obligación es un “pasivo en moneda originado en transacciones financieras” (RT 17: 4.5.7) u “otra deuda en moneda” (RT 17: 4.5.9).

- darle ese mismo tratamiento a la diferencia entre el valor razonable e importe nominal de los créditos a un tipo de interés subsidiado, por lo menos en caso de aplicar la RT 17.

Además, los subsidios imputados a resultados podrían presentarse como ingresos o gastos según las “Orientaciones relacionadas con los efectos del COVID-19 para entidades menos complejas que aplican las normas de contabilidad y auditoría desarrolladas por la FACPCE (aplicables a estados contables referidos a cierres posteriores a la declaración de pandemia)”.

Las soluciones previstas en la NIC 20 difieren, en mi opinión, de lo establecido por la RT 22, por cuanto supeditan el reconocimiento de ingresos a la realización de los costos y gastos que permiten satisfacer las condiciones estipuladas por la normativa gubernamental. Como el programa de ATP sujeta la irrevocabilidad de los beneficios a obligaciones futuras de no hacer sin costos erogables asociados **(24)**, la contabilización de tales beneficios implicaría:

(24) Salvo que consideremos los costos de oportunidad, cuyo reconocimiento no está previsto en las normas contables vigentes.

- reconocer las subvenciones cuando el organismo regulador aprueba la solicitud de asistencia presentada por la entidad, dado que dicha aprobación supone el cumplimiento de requisitos vinculados con hechos o circunstancias ya ocurridas;

- contabilizar como resultado los subsidios consistentes en el pago de sueldos o reducción de contribuciones a la seguridad social durante el período en el cual se incurre en tales gastos (o en el momento de la aprobación, si esta fuera posterior);

- darle ese mismo tratamiento a la diferencia entre valor razonable e importe nominal de los créditos a un tipo de interés subsidiado;

- registrar una provisión, de acuerdo con los lineamientos de la NIC 37, solo en la medida en que resulte más probable que improbable el incumplimiento de algunas de las obligaciones de no hacer instituidas por esta normas y

- presentar las subvenciones como ingresos, debidamente identificados dentro del estado de resultados **(25)**.

(25) Ya vimos que la norma permite presentar la subvención como ingreso o deducción de gasto.

Cooperativas: reservas

Cecilia Piacquadio

En el presente trabajo se examina, de manera técnico-práctica, el tratamiento contable a dispensar para los excedentes repartibles y devengados por los entes cooperativos.

I. Introducción

La ley 20.337 que establece el régimen legal de las cooperativas define en su art. 42 el concepto de Excedentes repartibles y establece el destino de los excedentes devengados por los entes cooperativos, en cuyo marco hace referencia a la Reserva Legal y a la Reserva Especial. En el presente trabajo retomamos estos conceptos y abordamos las notas salientes de resoluciones emanadas de la autoridad de aplicación y, asimismo, nos referimos a la resolución técnica (RT) 24 de FACPCE. Acompañamos estas cuestiones con ejemplificaciones prácticas. A ello nos referimos a continuación.

II. Reservas de los entes cooperativos

II.1. Normas contables legales

La ley 20.337 constituye el régimen legal de los entes cooperativos. En su art. 2° al conceptualizar a las organizaciones cooperativas señala que uno de los caracteres propios de la naturaleza de estos entes es la distribución de excedentes en proporción a los servicios sociales y el de prestar servicios a asociados y no asociados, en el último caso, bajo las condiciones que establezca la autoridad de aplicación y de acuerdo con lo dispuesto por dicha ley en el art. 42 (1).

El mencionado art. 42 conceptualiza a los excedentes repartibles a la vez que estipula taxativamente el destino de estos a la Reserva Legal, Fondo de Acción Asistencial y Laboral o para estímulo del personal y Fondo de Educación y Capacitación Cooperativas, una suma indeterminada para retribuir con

un interés a las cuotas sociales si así hubiera estado autorizado según estatuto a la vez que dispone que el remanente se distribuya a los asociados en concepto de retorno. Asimismo, el art. 42 taxativamente establece que los excedentes que se originen en prestaciones de servicios que la cooperativa hubiere efectuado a no asociados se destinan a una cuenta especial de Reserva.

Normativa emanada de la autoridad de aplicación, concretamente uno de los Anexos a la res. 519/1974 (2) —vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatorias—, taxativamente decreta que no resulta admisible que las cooperativas constituyan Reservas Facultativas, por cuanto ello implicaría una disminución en el excedente, y, en consecuencia, se traduciría como un menor retorno, lo cual desvirtuaría una de las razones que subyacen tras la doctrina cooperativa. En este sentido, la autoridad de aplicación se refiere a la adopción de un criterio restringido en relación con este tema [es decir, la no admisibilidad de la constitución de Reservas Facultativas por parte de las cooperativas] el cual la misma autoridad de aplicación atribuye al propósito emanado del art. 42 de la ley 20.337, es decir, la distribución de los excedentes cooperativos [repartibles] a los asociados sea que ello se instrumente en efectivo o en cuotas sociales.

El Anexo a la res. INAES 419/2019 se refiere a la utilización, entre otros, de las referidas Reservas [Especial y Legal] a efectos

(2) Res. INAC 519/1974, Anexo XXV "Circular de fiscalización Auditoría externa 25. Formación de reservas facultativas-Su improcedencia", vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatorias.

(1) Ley 20.337, art. 2°, incs. 6 y 10.

de absorber pérdidas acumuladas como consecuencia de la reexpresión monetaria. Señala que, de verificarse tal situación los entes cooperativos pueden optar por absorber pérdidas respetando el siguiente orden de afectación: debitar primeramente la Reserva Especial del art. 42 de la ley 20.337, en segundo lugar [debitar] la Reserva Legal, en tercer lugar, consumir la Reserva por Revaluación de Activos **(3)** y, en cuarto lugar, debitar el Ajuste de capital **(4)**. En caso de proceder a la aludida absorción de pérdidas, el ente debe exteriorizar a través de Notas a los Estados Contables esta circunstancia. Observa la autoridad de aplicación que el orden mencionado "... debe observarse, salvo disposiciones legales o reglamentarias en contrario" (res. INAES 419/2019, Anexo, art. 5°). Dispone INAES que las partidas consumidas en la referida absorción de pérdidas deben reconstituirse a sus anteriores valores reexpresados en moneda de fecha de determinación de los primeros excedentes que se generen en los periodos posteriores al de absorción, debiéndose exteriorizar en Notas a los Estados Contables la existencia de una restricción a la distribución de excedentes **(5)**.

(3) La res. INAES 3683/2018 —modificatoria de la res. INAES 3074/2018— estipula: "Las cooperativas y mutuales podrán ejercer la opción de revaluar por única vez los bienes de su activo aplicando las normas contables profesionales, conforme lo establecido por la ley 27.430 y las disposiciones contenidas en los artículos siguientes" (res. INAES 3683/2018, art. 1°). La referida norma establece un "periodo de transición, vigente hasta los estados contables cerrados al 31 de octubre de 2018, durante el cual podrá optarse por aplicar la remediación de los activos al cierre del ejercicio o en el siguiente estado contable que deba presentarse" (res. INAES 3683/18, art. 2°). La autoridad de aplicación, asimismo, observa que la contrapartida resultante debe ser imputada "a una reserva específica dentro del Patrimonio Neto que se denominará "Reserva por Revalúo Ley 27.430" la cual no puede ser distribuida en efectivo o en especie entre los asociados de las cooperativas y sólo puede ser desafectada a efectos de absorber pérdidas acumuladas (res. INAES 3683/2018, art. 3°).

(4) Res. INAES 419/2019, Anexo, art. 5°, inc. a).

(5) Res. INAES 419/2019, Anexo, art. 5°.

II.2. Normas contables profesionales

Al nivel de las Normas Contables Profesionales, la resolución técnica 24 de FACPCE [en adelante, RT 24 FACPCE] **(6)** aborda las Normas particulares de presentación de Estados Contables para uso de terceros y aspectos especiales de auditoría para entes cooperativos excepto bancos y cajas de crédito y cooperativas de seguros. En el capítulo relativo al Estado de Evolución del Patrimonio Neto define a las Reservas en los siguientes términos:

"Son los excedentes retenidos en el ente cooperativo por normas legales. La composición y evolución de las reservas debe exponerse en este estado, separando cada una de ellas en función de su naturaleza" (FACPCE, 2008:7)

Asimismo, el Informe 31 del CECyT de FACPCE (2011:9) exterioriza la Reserva Legal y la Reserva Especial del art. 42 en el modelo de Estado de Evolución del Patrimonio Neto propuesto.

RT 24 FACPCE (2008:5) se refiere a la Reserva Legal como "los excedentes repartibles que se destinaron a su constitución", a la vez que indica que las Normas Legales establecen el destino y metodología relativos a la misma. Además, [RT 24 FACPCE] conceptualiza a los excedentes repartibles como "...el exceso en la estimación preventiva, realizada por la cooperativa, del costo de sus servicios prestados al asociado al fijar el precio provisorio de los mismos" (FACPCE, 2008:4).

En relación con la Reserva Especial [del art. 42 de la Ley de Cooperativas] observa que se compone de los excedentes derivados de la gestión cooperativa con no asociados autorizada por ley y [excedentes]

(6) Según res. 247/2009 de INAES, RT 24 FACPCE es norma de aplicación obligatoria para los Estados Contables de los entes cooperativos correspondientes a ejercicios iniciados a partir del 1° de enero de 2009. Asimismo, las Normas CNV (2013:195) señalan que las cooperativas pueden presentar sus Estados Financieros de acuerdo con las Normas establecidas por INAES.

originados en operaciones ajenas a la gestión cooperativa (7).

Los *Resultados por operaciones ajenas a la gestión cooperativa* incluyen, entre otros, ingresos devengados por inversiones transitorias en tanto no puedan ser atribuidas de manera directa a operatorias con asociados y no asociados, resultados por participaciones permanentes en otros entes excepto que respondan a procesos de integración vertical que contribuyan de forma directa a la consecución del objeto social, los cuales se atribuirán a Resultados por la gestión cooperativa con asociados/no asociados en la proporción que en cada caso corresponda, Resultados por la venta de Bienes de Uso, Derechos de ingreso, Donaciones, Subsidios, como así también ingresos obtenidos por bienes que, encontrándose afectados a actividades inherentes al objeto de la cooperativa, se observe que los gastos relacionados no pueden atribuirse de manera directa a operaciones por la gestión cooperativa con asociados/no asociados (8).

En este sentido, observa que los *Resultados por la gestión cooperativa con no asociados* incluyen (i) resultados devengados por la operatoria de la cooperativa pero respecto de prestaciones de servicios efectuadas a no asociados como así también (ii) ingresos por activos afectados a la gestión cooperativa en tanto sean susceptibles de asignación directa a no asociados y en la proporción en que el gasto relacionado hubiera sido atribuido a operaciones con los mismos [es decir, en la medida en que el gasto hubiera sido atribuido a operaciones con no asociados] (9). En virtud de la naturaleza de las operaciones [ajenas a la gestión cooperativa] mencionadas, las Normas

Contables Profesionales (10) señalan que los rubros Ventas, Costo de Ventas y Créditos por Ventas exteriorizan operaciones y saldos atribuibles a [operaciones vinculadas con] la gestión cooperativa (11). Alineado con esta categorización y referenciando a dicha Norma Contable Profesional, la res. INAES 247/2009 —que, tal como se mencionara *supra*, aprueba a la RT 24 FACPCE como Norma de aplicación obligatoria para las cooperativas— observa que “el término ‘venta’, utilizado en la RT 24, debe entenderse para todo fin legal y fiscal como servicio o distribución proveniente de la gestión cooperativa” (res. INAES 247/2009, art. 5°).

Como se mencionará *supra*, la ley 20.337 establece que la prestación de servicios a no asociados debe efectuarse en las condiciones establecidas por la autoridad de aplicación. Al respecto, surgen normas emanadas de INAES que estipulan que los excedentes originados en la prestación de servicios a no asociados deben destinarse a una Reserva Especial. Asimismo, también emanadas de INAES, surgen resoluciones que abordan para los distintos tipos cooperativos las condiciones a cumplimentar en relación con la prestación de servicios a no asociados. Seguidamente nos referimos a las notas salientes de estas normas legales.

II.3. Excepciones al principio de mutualidad rigurosa. Normas de la autoridad de aplicación

La autoridad de aplicación a través de la mencionada res. 247/2009 (12) estipula que las cooperativas deben individualizar claramente las operaciones por la gestión [cooperativa] con no asociados en las registraciones contables que efectúen como así también en las revelaciones a través de Estados Contables e información complementaria. Asimismo, decretan que el Con-

(7) Estipula RT 24 FACPCE que, asimismo, se destina a la Reserva Especial el ajuste de capital correspondiente a los asociados que se retiraron en el transcurso del ejercicio de la cooperativa (RT 24 FACPCE, Segunda Parte, acápite 5.4).

(8) FACPCE, 2008:6.

(9) FACPCE, 2008:6.

(10) FACPCE, 2008:5.

(11) RT 24 FACPCE (2008: 4) define a la gestión cooperativa como la “actividad ordinaria desarrollada por el ente cooperativo para la organización y prestación del servicio en cumplimiento de su objeto social”.

(12) Res. INAES 247/2009, Anexo I, inc. A).

sejo de Administración debe exteriorizar información específica relativa a las operaciones con no asociados en la Memoria anual a la vez que señalan que los excedentes que se generen por prestaciones de servicios a no asociados deben ser destinados a una cuenta especial de Reserva de acuerdo con lo estipulado por el art. 42 de la ley 20.337.

Asimismo, la autoridad de aplicación reglamenta las condiciones en el marco de las cuales las cooperativas de transformación de productos, de consumo, de provisión, de producción y de trabajo y vivienda pueden prestar servicios a personas no asociadas. Detallamos los aspectos principales de dicha normativa en los siguientes acápite.

II.3.a. Cooperativas de transformación de productos

La reglamentación que alcanza a las cooperativas de transformación de productos está plasmada en la res. INAC 173/1983 [vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatorias] de las res. INAC 470/1979 y 91/1973. La misma prescribe la aprobación de estas operaciones vía estatuto —en cuyo caso se requiere una resolución del Consejo de Administración que ponga en aplicación la cláusula [estatutaria] respectiva— o bien, [la aprobación] a través de resolución emanada de la Asamblea de asociados, autorización esta última que tiene una validez de un año y es susceptible de renovación por periodos de igual duración (13).

Se indica la obligatoria comunicación de la resolución respectiva [del Consejo de Administración, en caso de que la autorización hubiera sido conferida vía estatuto y de la Asamblea de Asociados, en caso de que la misma hubiera sido otorgada por el órgano de gobierno] a la autoridad de aplicación dentro de un plazo de quince días contados desde la fecha de reunión del órgano colegiado respectivo. Asimismo, se decreta que la prestación de servicios a no asociados no puede ser realizada en condiciones más favorables o ventajosas que

aquellas que rijan para los asociados a la cooperativa (14).

Decreta, también, que las operaciones con no asociados no pueden efectuarse por una cuantía superior a la que resulte de aplicar un 25% sobre el volumen de Resultados atribuibles a la gestión cooperativa con asociados (15).

Asimismo, se refiere a la clara individualización de estas operaciones [con no asociados] tanto respecto de su registración contable como en lo relativo a las revelaciones a efectuar a través de Estados Contables e información complementaria. La autoridad de aplicación observa, también, que debe efectuarse una específica referencia a estas operaciones [con no asociados] en la Memoria anual del Consejo de Administración (16).

II.3.b. Cooperativas de consumo

La autoridad de aplicación reglamenta las condiciones a cumplimentar en la prestación de servicios a no asociados a través de la res. INAC 176/1983 vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatoria de las res. INAC 8/1979 y 639/1974. Establece que estas operaciones deben ser aprobadas según estatuto en cuyo caso se requiere una resolución emanada del Consejo de Administración a fin de poner en aplicación la referida cláusula estatutaria o bien, [en caso de no haber sido previsto en el estatuto] dicha medida debe ser dispuesta por el Consejo de Administración *ad referendum* de la Asamblea de asociados. La cooperativa debe remitir a la autoridad de aplicación y órgano local competente (17) dentro de

(14) Res. INAC 173/1983, art. 1°, incs. c) y d).

(15) Res. INAC 173/83, art. 1°, inc. i).

(16) Res. INAC 173/83, art. 1°, inc. j).

(17) El órgano local competente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires es el INAES, en tanto que en provincia de Buenos Aires [el órgano local competente] es la Dirección Provincial de Acción Cooperativa, según surge de <http://vpo3.inaes.gob.ar/OrganosLocales/BuscadorOrganosLocales>.

(13) Res. INAC 173/1983, art. 1°, incs. a) y b).

los quince días de aprobada, comunicación de la resolución respectiva **(18)**.

También en este caso la autoridad de aplicación decreta que las condiciones en que se efectúen las prestaciones de servicios a no asociados no pueden ser más ventajosas que aquellas en el marco de las cuales se presten servicios a los asociados **(19)**. Asimismo, estipula la necesaria individualización de estas operaciones [con no asociados] tanto en lo relativo a la registración como en su revelación a través de Estados Contables e información complementaria, a la vez que prescribe la necesaria alusión a las mismas en la Memoria anual del Consejo de Administración **(20)**.

II.3.c. Cooperativas de provisión

La normativa que regula la prestación de servicios a no asociados por parte de las cooperativas de provisión —o aquellas que cuenten con una sección destinada a tales fines— es la res. INAC 174/1983 vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatoria de la res. INAC 502/1974. La aprobación debe ser prevista vía estatuto en cuyo caso se requiere una resolución del Consejo de Administración a fin de poner en aplicación dicha cláusula estatutaria **(21)**. En caso de que no estuviera previsto según estatuto, se requiere la aprobación de la Asamblea de Asociados, la cual tiene validez de un año y es susceptible de prorrogarse por periodos de igual duración **(22)**. La comunicación de la respectiva resolución debe ser remitida a la autoridad de aplicación y al órgano local competente dentro de un plazo de quince días de adoptada **(23)**.

Se estipula, asimismo, que la prestación de servicios a no asociados no puede hacerse en condiciones más ventajosas que

aquellas vigentes para los asociados a la cooperativa **(24)** a la vez que se prevé una cota máxima en el volumen de operaciones que el ente realice con no asociados. En este sentido, la resolución indica que las operatorias con no asociados no pueden superar el 25% del volumen de prestaciones que la cooperativa brinde a los asociados pudiendo la autoridad de aplicación autorizar una cuantía mayor a requerimiento de la cooperativa y en tanto se trate de un caso de fuerza mayor comprobado **(25)**. Las registraciones y exteriorizaciones contables deben identificar de manera específica las operaciones con no asociados. De forma similar, el Consejo de Administración en su Memoria anual debe hacer especial mención a tales operaciones **(26)**. Asimismo, se reitera que los excedentes que se devenguen por la prestación de servicios a no asociados se destinan a una Reserva Especial **(27)**.

II.3.d. Cooperativas de producción o de trabajo

La res. INAC 360/1975 vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatorias determina las excepciones al principio de mutualidad rigurosa en las cooperativas de producción o trabajo. Referencia a la particularidad del objeto de este tipo de cooperativas que consiste en brindar ocupación a sus miembros lo cual implica que la actividad prevista según objeto social necesariamente deba desarrollarse mediante el trabajo personal de los mismos. En consecuencia, la prestación de servicios a no asociados que efectúen los entes cooperativos de producción o trabajo implica que la actividad de la cooperativa sea desarrollada por personas que, no revistiendo la calidad de asociados, se encuentren en relación de dependencia de esta **(28)**.

(18) Res. INAC 176/1983, art. 1º, incs. a), b) y c).

(19) Res. INAC 176/1983, art. 1º, inc. d).

(20) Res. INAC 176/1983, art. 1º, inc. g).

(21) Res. INAC 174/1983, art. 1º, incs. a) y b).

(22) Res. INAC 174/1983, art. 1º, inc. a).

(23) Res. INAC 174/1983, art. 1º, inc. c).

(24) Res. INAC 174/1983, art. 1º, inc. d).

(25) Res. INAC 174/1983, art. 1º, inc. i).

(26) Res. INAC 174/1983, art. 1º, inc. j).

(27) Res. INAC 174/1983, art. 1º, inc. k).

(28) Res. INAC 360/1975, Considerandos.

En este marco, la autoridad de aplicación decreta que las cooperativas de producción o trabajo solamente pueden utilizar los servicios de personal en relación de dependencia en caso de una sobrecarga circunstancial de tareas y por un plazo que no exceda los tres meses, requerimiento del trabajo de un especialista y por un plazo que no exceda los seis meses, trabajos estacionales y por un plazo que no exceda los tres meses. Expirados los plazos en cada caso previstos los entes cooperativos no pueden continuar utilizando los servicios de tales personas salvo que las mismas se incorporen a la cooperativa en calidad de asociados (29).

Se reitera que los excedentes que se devenguen por el trabajo de los no asociados deben destinarse a la Reserva Especial prevista en el art. 42 de la ley 20.337. Las cooperativas alcanzadas por esta resolución deben comunicar a la autoridad de aplicación la nómina de personas no asociadas que prestan servicios en relación de dependencia de esta y el plazo de prestación involucrado (30).

II.3.e. Cooperativas de vivienda

La res. SAC 56/1987 vigente según res. INAES 1810/2007 y modificatorias establece que las cooperativas de vivienda pueden prestar servicios a no asociados bajo los siguientes supuestos:

“a) Cuando fuere imprescindible a fin de alcanzar el número mínimo de unidades de vivienda que hagan económico el plan de construcción y los no asociados no pudieren adquirir tal carácter por las exigencias estatutarias en relación con una determinada condición personal para su ingreso;

“b) Los herederos de asociados fallecidos que no pudieren adquirir tal carácter por las mismas razones del inciso anterior.

“En el primer supuesto el monto total de la operatoria no podrá exceder anualmente

del 10% del volumen prestado a los asociados, lo que se medirá por su valor monetario.

“En el segundo supuesto no habrá limitación alguna”.

(Res. SAC 56/1987, art. 1°).

La prestación de servicios a no asociados debe ser autorizada por el estatuto en cuyo caso se requiere una resolución del Consejo de Administración a fin de poner en aplicación la cláusula estatutaria (31). En caso de que no estuviera previsto según estatuto, la prestación de servicios a no asociados debe ser aprobada por resolución de Asamblea, en cuyo caso la autorización tiene una validez de un año y es susceptible de renovación por periodos de igual duración (32). La comunicación de la resolución respectiva debe ser remitida a la autoridad de aplicación y al órgano local competente dentro de los quince días de adoptada (33).

También en este caso se estipula que la prestación de servicios a no asociados no puede realizarse en condiciones más favorables que aquellas en que se efectúe la prestación de servicios a los asociados (34). Asimismo, se prescribe la clara individualización tanto a los efectos de la registración contable como de la correspondiente exteriorización en Estados Contables e información complementaria a la vez que se estipula que el Consejo de Administración debe referenciar taxativamente a estas operaciones [con no asociados] en la Memoria anual (35).

La autoridad de aplicación reitera el temperamento del art. 42 de la ley 20.337 y, en este sentido, decreta que los excedentes ge-

(31) Res. INAC 360/1975, art. 2°, inc. b).

(32) Res. INAC 360/1975, art. 2°, inc. a).

(33) Res. INAC 360/1975, art. 2°, inc. c).

(34) Res. SAC 56/1987, art. 2°, inc. d).

(35) Res. SAC 56/1987, art. 2°, inc. i).

(29) Res. INAC 360/1975, art. 1°.

(30) Res. INAC 360/1975, art. 3°.

nerados por la prestación de servicios a no asociados se destinan a la Reserva Especial [del art. 42 de la ley 20.337] **(36)**.

III. Ejemplificación práctica

III.1. Incremento de la Reserva Legal y Reserva Especial según art. 42 de la ley 20.337

Por el ejercicio económico finalizado el 31.12.x2 la cooperativa devengó un excedente por valor de \$ 15.870.000. El estatuto no prevé retribución en intereses a las cuotas sociales. A fecha de los Estados Contables [31.12.x2] no existe restricción a la distribución de excedentes. El excedente devengado al 31.12.x2 se corresponde con la siguiente desagregación:

Resultado por la gestión cooperativa con asociados	11.109.000
Resultado por la gestión cooperativa con no asociados	2.221.800
Resultado por operaciones ajenas a la gestión cooperativa	2.539.200

La Asamblea de asociados reunida el 25.04.x3 dispone destinar a la Reserva Legal y Fondos del art. 42 los porcentajes de ley y distribuir el retorno en efectivo entre los asociados.

25.04.x3

Resultados no Asignados	PN-	15.870.000	
Reserva Legal	PN+		555.450
Fondo de Acción Asistencial y Laboral	PAS+		555.450
Fondo de Educación y Capacitación cooperativas	PAS+		555.450
Retorno en efectivo a pagar	PAS+		9.442.650
Reserva Especial art. 42	PN+		4.761.000

Los excedentes devengados por el ejercicio económico finalizado el 31.12.x2 tienen los siguientes destinos:

Reserva Legal: el 5% previsto en el art. 42 de la ley 20.337, inc. 1º y RT 24 FACPCE, estimado sobre los excedentes repartibles, es decir, sobre el Resultado devengado por la gestión cooperativa con asociados;

Fondo de Acción Asistencial y Laboral o para Estímulo del Personal: el 5% previsto en el art. 42 de la ley 20.337, inc. 2º y RT 24 FACPCE, estimado sobre los excedentes repartibles;

Fondo de Educación y Capacitación Cooperativas: el 5% previsto en el art. 42 de la ley 20.337, inc. 3º y RT 24 FACPCE, estimado sobre los excedentes repartibles;

Retorno en efectivo a pagar: el remanente de los excedentes repartibles se destina en efectivo a los asociados en proporción a las operaciones realizadas o servicios utilizados, de acuerdo con el art. 42 de la ley 20.337, inc. 5º y RT 24 FACPCE.

Reserva Especial art. 42: Se destinan a la Reserva Especial los excedentes originados en operaciones inherentes a la gestión cooperativa con no asociados y, asimismo, los exce-

(36) Res. SAC 56/87, art. 2º, inc. j).

dentes devengados por operaciones ajenas a la gestión cooperativa, de acuerdo con el art. 42 de la ley 20.337 y RT 24 FACPCE.

III.2. Absorción de pérdidas

La Asamblea de Asociados reunida el 20.04.x2 decide absorber las pérdidas acumuladas por valor de \$ 9.230.560 según Estados Contables al 31.12.x1. El Patrimonio Neto del ente al 31.12.x1 asciende a \$10.524.440 y se desagrega de acuerdo con el siguiente detalle:

Capital cooperativo suscrito	5.000.000
Ajuste del capital	9.400.000
Reserva Legal	255.000
Reserva Especial art. 42	5.100.000
Resultados no Asignados	-9.230.560

A fecha de la decisión asamblearia se contabiliza:

20.04.x2		
Reserva Especial	PN-	5.100.000
Reserva Legal	PN-	255.000
Ajuste de capital	PN-	3.875.560
Resultados no Asignados	PN+	9.230.560

Se absorben las pérdidas acumuladas siguiendo el orden de afectación estipulado por la res. INAES 419/2019, Anexo I, inc. 5.

III.3. Reconstitución de partidas consumidas en la absorción de pérdidas

Siguiendo con el caso planteado en el acápite 3.2 precedente, se supone que por el ejercicio económico finalizado el 31.12.x2 el ente devengó excedentes por valor de \$15.980.000. La Asamblea de Asociados reunida el 30.04.x3 dispone la reconstitución de las partidas afectadas a la absorción de pérdidas según decisión asamblearia del 20.04.x2 [detallada en el punto 3.2 precedente]. El incremento en el nivel general de precios entre el 31.12.x1 y el 31.12.x2 fue del 5%.

30.04.x3		
Resultados no Asignados	PN-	9.692.088
Reserva Especial	PN+	5.355.000
Reserva Legal	PN+	267.750
Ajuste de capital	PN+	4.069.338

De acuerdo con lo decretado por la res. 419/2019 de la autoridad de aplicación, Anexo I, inc. 5º, se reconstituyen las partidas que fueran afectadas a la absorción de pérdidas [según decisión del órgano de gobierno de fecha 20.04.x2] reexpresadas en moneda de poder adquisitivo de fecha de la determinación de los primeros excedentes, es decir, reexpresadas en moneda de poder adquisitivo homogéneo Diciembre x2, de acuerdo con el caso propuesto.

IV. Bibliografía consultada

Comisión Nacional de Valores (CNV) (2013): “Normas Comisión Nacional de Valores”, archivo pdf disponible en <https://www.cnv.gov.ar/SitioWeb/MarcoRegulatorio>.

FACPCE (2008): “Resolución Técnica 24. Normas Contables Profesionales: Aspectos particulares de exposición contable y procedimientos de auditoría para entes cooperativos”, archivo pdf disponible en http://www.facpce.org.ar:8080/NORMASWEB/index_argentina.php?c=1&sc=1&p=3.

FACPCE (2011): “Informe 31 Área Contabilidad. Modelos de Estados Contables e Información Complementaria para entes cooperativos”, archivo pdf disponible en http://www.facpce.org.ar:8080/NORMASWEB/index_argentina.php?c=2&sc=15.

FACPCE (2018): “Resolución Técnica 48. Normas Contables Profesionales: Remediación de Activos”, archivo pdf disponible en file:///C:/Users/CECILIA/Downloads/RESOLUCI%C3%93N_T%C3%89CNICA_N%C2%B0_48.pdf.

Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC) (1974): “Resolución INAC 519/1974”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/Rinac519_74.pdf.

Instituto Nacional de Acción Mutua (INAC) (1975): “Resolución INAC 360/1975”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/rinac360_75.pdf.

Instituto Nacional de Acción Mutua (INAC) (1977): “Resolución INAC 254/1977”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/00254_77.pdf.

Instituto Nacional de Acción Mutua (INAC) (1983 a): “Resolución INAC 173/1983”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/rinac173_83.pdf.

Instituto Nacional de Acción Mutua (INAC) (1983 b): “Resolución INAC 174/1983”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/rinac174_83.pdf.

Instituto Nacional de Acción Mutua (INAC) (1983 c): “Resolución INAC 176/1983”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/rinac176_83.pdf.

Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC) (1994): “Resolución 750/1994”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/inac/00750_94.pdf.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2007): “Resolución INAES 1810/2007”, archivo pdf disponible en <https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/INAES/resol.1810.2007.pdf>.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2009): “Resolución 247/2009”, archivo pdf disponible en <https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/INAES/Resol.inaes.247.2009.pdf>.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2010): “Resolución 1465/2010”, archivo pdf disponible en <https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/INAES/Res-1465-10.pdf>.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2018 a): “Resolución 3074/2018”, archivo pdf disponible en: <https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/INAES/RS-2018-53327420-APN-DI-INAES.pdf>.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2018 b): “Resolución 3683/2018”, archivo pdf disponible en: <https://vpo3.inaes.gov.ar/files/resoluciones/INAES/RESCF-2018/RS-2018-3683-APN-DI-INAES.pdf>.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2019): “Resolución 419/2019”, archivo pdf disponible en <https://vpo3.inaes.gov.ar/files/reso->

luciones/INAES/RESFC-2019/RS-2019-18417477-APN-DI-INAES.pdf y “Anexo I” a la res. INAES 410/2019, archivo pdf disponible en <https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RESFC-2019/IF-2019-16958735-APN-PI-INAES.pdf>.

Presidencia de la Nación Argentina (1973): “Ley 20.337. Ley de Cooperativas”, archivo pdf disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18462/texact.htm>.

Secretaría de Acción Cooperativa (SAC) (1987 a): “Resolución SAC 56/1987”, archivo

pdf disponible en <https://vpo3.inaes.gob.ar/normativas/resoluciones>.

Secretaría de Acción Cooperativa (SAC) (1987 b): “Resolución SAC 693/1987”, archivo pdf disponible en https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/sac/rsac693_87.pdf.

Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2017): “Ley 27.430. Impuesto a las Ganancias. Modificación”, archivo pdf disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305262/texact.htm>.

Las ciencias contables al servicio de la transparencia en la gestión pública y privada

Alberto C. Troiano

Instalar la cultura de un proceder transparente en un sistema administrativo-contable de un ente constituye el mejor anticuerpo para combatir la corrupción. Su sola existencia, a través de un sólido sistema de control interno, en principio disuadirá o dificultará en todo lo posible a quien intente ignorarlo o desvirtuarlo.

I. Introducción

El impacto de resonantes casos de corrupción no muy lejanos y aun en la actualidad, que han involucrado a entidades líderes del comercio, la industria y la banca, y por cierto a las personas humanas que las integraban; que tanto han afectado al aparato estatal como al privado; que parecen no reconocer fronteras, sino que detonan en todas las latitudes; *han puesto a sociedades nacionales e internacionales en un estado crónico de desconfianza, escepticismo y hartazgo.*

Tal la situación, más que nunca se exige, demanda, con voz cada vez más potente y airada: transparencia, honestidad, ética. En otras palabras, cercanas a nuestras incumbencias profesionales: publicidad de rendiciones de cuentas periódicas, cuantificadas con precisión y claramente circunstanciadas. Máxime que casi siempre se trata de dineros, de ahorros públicos.

En consecuencia, en dicho contexto de general suspicacia, la reputación, el prestigio, las operaciones claramente explicadas, contabilizadas, supervisadas y tanto más si auditadas; *se ha convertido en un activo intangible, un bien valioso no solo para las organizaciones, sino también para las personas vinculadas con aquellas actividades;*

y cuanto más para los contadores públicos necesaria parte de ellas.

En estos tiempos —acaso más que nunca—, *los contadores públicos debemos asumir un irrenunciable desafío ético y mostrar nuestro compromiso con el bien común; al que siempre lo habremos servido —aun prestando un singular servicio a un cliente persona humana o empresa—, porque de una manera u otra nuestra intervención profesional trasciende, siempre a la comunidad.*

En otro orden, aunque conducente a la misma idea que exponemos, *hace falta avanzar en mecanismos de control de gestión de los directorios de empresas e inducirles a que cumplan con marcos de gobernanza responsable.* Vale que recordemos a dicho propósito que las empresas deben ajustarse a la normativa la ley 27.401 conocida como “ley de la responsabilidad penal empresaria”.

Conforme dicha norma, *las firmas deben implementar programas de integridad y cumplimiento* de tal forma que, en caso de tener que demostrar algún hecho o circunstancia de corrupción denunciada, *puedan funcionar aquellos instrumentos —eventualmente— como atenuantes.* El fiscal y el juez deberán evaluar por cierto la prueba.

Una vez más las tareas antes enunciadas y la mencionada norma legal, convierten la *presencia y actuación de los profesionales en ciencias económicas protagónica e imprescindible*, si bien considerando que la cuestión por su naturaleza y en algunas ocasiones, *deberá tratarse en forma interdisciplinaria, con asesores jurídicos especializados*.

Todo lo dicho en las líneas precedentes sin duda constituye *campo propicio para que intervengan contadores públicos en función de auditores internos*, contribuyendo en esta delicada materia a *redactar manuales con lineamientos y recomendaciones precisas con el fin de reconocer áreas de riesgos, elaborando matrices de ellos que permitan identificarse y gestionarse adecuadamente*.

Concluyendo ya esta introducción, debemos destacar que las preocupaciones y demandas de los usuarios han evolucionado con el tiempo.

En efecto, hoy día ya no es suficiente la generación de estados contables representativos y confiables; además lo es lograr que los entes *gestionen la organización de forma transparente, detectando y evitando tanto los errores como los fraudes, protegiendo de ese modo tanto el patrimonio societario como al a comunidad de negocios que con ellos contratarse*.

Bajo ese último aspecto es que los profesionales en ciencias económicas se han convertido en sujetos vitales y muy apreciable con lo que pueden contribuir; y *en primer lugar demostrando un irrenunciable desempeño ético*.

II. Acerca del concepto de transparencia

“Distinguir para unir” postulaba sabiamente el filósofo francés Jacques Maritain. Dicha cita nos será útil, pues será menester, previamente, dar forma a conceptos e ideas que permitirán abordar mejor el tema que nos convoca.

Así pues, advertimos que subyacen, no bien se lea con detenimiento y reflexione

el título elegido para este trabajo, que *existe un desafío y un compromiso* que, acaso, nos permitiría reformularlo bajo la siguiente afirmación:

“El ejercicio responsable y fundado de las disciplinas relacionadas con la profesión de contador público, permitirá conferir, a los resultados derivados de tal actividad, el preciado atributo de ‘confiable o creíble’”.

Hemos preferido en esta introducción emplear la palabra disciplina, ya que en el contexto por desarrollarse entendemos bien le cabe, toda vez que de ella se trata cuando alude a “un cuerpo sistemático y racional de ideas respecto de un arte, facultad o ciencia”.

Hablamos también de *desafío*. En efecto lo es, porque aquellas rectas conductas que nos empeñamos tantas veces en observar y hacer observar, pueden llevarnos a dar batalla contra *ciertos intereses reñidos con principios éticos o, como mínimo, socialmente negativos*.

Incluso *oponer resistencias a ciertas posturas, preconceptos o palmarias ignorancias* pondrán en juego, a veces, afectos, largas amistades, vínculos profesionales que —por principios que consideremos irrenunciables— haya que así proceder. La opción puede plantearse dura. A veces irremediadamente llega.

Hemos dicho también *compromiso*. O sea, obligación contraída, palabra dada, fe empeñada, razón de actuar por lo trascendente y superior.

Será útil entonces que, permanentemente, recordemos que como profesionales universitarios, *nos debemos a la Universidad que nos capacitó; al Consejo Profesional que nos habilitó; a los clientes que confían en nuestra competencia, discreción y lealtad; y por cierto a nuestros estudiantes —para los que son docentes— que esperan recibir no solo conocimientos sino ejemplaridad y rectitud en sus actos; y finalmente a nuestros colegas que nos confían sus dudas e inquietudes deseando un consejo o sugerencia*.

cia o, acaso, compartir una posición intelectual ante algún dilema ético no ya técnico.

Arribamos así al concepto de “transparencia”. Creemos indispensable y oportuno poner tal palabra en su justa dimensión conceptual y tratar de acotar su contenido semántico a nuestro tema; ya que, como veremos, es rico, amplio y transversal a muchas actividades humanas.

En efecto; hoy por hoy tal vocablo es muy empleado a nivel mundial y en todo tipo de actividades y casi como una voz de orden: *¡transparencia!*

Tal la puesta en contexto semántico, *porque no se trata de un vocablo técnico y menos perteneciente a nuestra profesión de contadores públicos; pero además porque es muy escasa, sino inexistente, detectarlo en la literatura tanto doctrinaria como normativa de nuestras disciplinas.*

Toda voz encierra una idea, una evocación, un símbolo. *Ahora bien, cuando empleemos en delante este vocablo con respecto de una situación, un procedimiento técnico, o un comportamiento profesional referido a una determinada realidad; significará que su ejecución, desde el punto de vista legal, técnico, formal y por cierto ético, ha sido inobjetable, comprensible, claro, y aun razonable cuando se trate de un cuadro de evidente complejidad.*

A esta altura ya podemos vislumbrar, que resulta imprescindible *asociar el concepto de transparencia a los de ética, idoneidad o competencia; así como a la observancia de adecuadas normas y reglas del arte vigentes.*

En otras palabras, cada vez que manifestemos que hubo un procedimiento o comportamiento transparente, estaremos transmitiendo la imagen simbólica de que se pudo analizar o comprobar cómo se actuó o procedió; incluso, según las circunstancias, como se pensó, esto es, cuáles fueron las ideas o las intenciones, que subyacieron o sustentaron determinada conducta o toma de decisión.

En sentido contrario, se dirá que algo fue nada transparente, turbio, opaco o amañado; cuando no se pudo ver o conocer —acaso comprender—, las razones de lo que sucedió o como se procedió, o cuales fueron las reales intenciones que impulsaron las acciones o decisiones en cuestión.

Nos viene a la memoria un pensamiento del filósofo estoico hispano-romano Lucio Anneo Séneca, que vivió en el siglo I d.C. En efecto, sostenía metafóricamente en su obra “Epístolas a Lucilio” su discípulo, que “las personas que observasen costumbres y comportamientos éticos y morales intachables no tendrían ningún inconveniente (es más, deberían deseárselo) habitar casas con ‘muros transparentes’, permitiendo así que se viese claramente qué sucedía en el interior de ellas’.

Para cerrar esta introducción creo que vale reiterar una noción sencilla de formular, pero contundente por sus consecuencias sistémicas, y que vale tanto para un país, una empresa, o una profesión; y de gran actualidad para nuestra república.

“Sin transparencia no hay confianza; y sin confianza no hay inversiones, ni compromisos duraderos, ni posibilidad de trabajo y progreso para una sociedad, ni para los individuos que la componen”.

Nuestra profesión, desde generar registros contables *comprensibles y fidedignos*; hasta brindar la vasta gama de servicios profesionales contemplados en la RT (RT) 37 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE), incluso la consultoría, la sindicatura societaria, y las pericias oficiales ordenadas por la Justicia; *estará brindando en todos esos casos un servicio de confianza para que todos —en sus respectivos ámbitos— puedan tomar decisiones seguras y fundadas.*

Así, *la opinión del contador público podrá ser decisiva* para, por ejemplo, decidir (o no) una inversión; entrar (o no) en determinado negocio; conceder (o no) un crédito; hacer lugar el juez (o no) a un procedimiento judicial preventivo de crisis o

a una convocatoria de acreedores o decretar en fin una quiebra, incluso su carácter: fraudulenta o no.

III. Transparencia y responsabilidad profesional

Pocos asuntos o temas los hay tan intervinculados y afines como los de este capítulo por abordar.

¿Cómo no asociar un *deber ser* con el mandato de actuar —y de responder— por los pasos y decisiones que tomamos como profesionales? Y ¿cómo no *asociarlos con un actuar dentro del concepto de transparencia definido anteriormente?*

Pero no es nuestro propósito en este breve artículo incursionar en el trascendente y delicado asunto como lo es la responsabilidad profesional de un graduado en ciencias económicas y en particular el de los contadores públicos.

Dejaremos de momento para las cátedras de auditoría y práctica profesional del contador, el más detallado y necesario tratamiento del tema; centrándonos ahora en demostrar *la inextricable unidad entre transparencia y responsabilidad, en la inteligencia de que quien actúa transparentemente puede responder a cabalidad; en tanto quien así no haya procedido no podrá hacerlo jamás, a menos que se trate de un hipócrita o un cínico.*

Vendrá bien entonces que refresquemos brevemente algunos conceptos semánticos que nos atañen y que habrán de contribuir a aquel propósito. Son, en efecto, interesantes, y leída y reflexionada cada palabra, sus contenidos llegarán fuerte a nuestra conciencia.

Comenzaremos en un cierto orden. ¿Qué debemos entender por *responsabilidad* según el diccionario de la Real Academia Española?

Veamos las cuatro acepciones que siguen:

a) cualidad de responsable; b) deuda, obligación de reparar por sí o por otra per-

sona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal; c) *cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado*; d) capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

Poco puede agregarse a la sabiduría de las palabras transcriptas; aunque resaltaría para nuestro propósito temático, *la acepción c).*

Avanzando un poco más, ¿qué nos dice la misma magistral fuente respecto de la palabra *profesión*? “Empleo, facultad u oficio que cada uno tiene y ejerce públicamente”.

Como el término transcripto es muy amplio, resulta necesario —siguiendo a Chapman— y para nuestro propósito, emplear la palabra “profesional” conceptualizándola como *quien ha cursado estudios superiores —universitarios completos—; ya que tal formación le habrá conferido capacidades no solo técnicas, sino jurídicas y morales, para comprender la trascendencia social de su accionar; es decir aptitudes para discernir entre el bien común y la conveniencia individual; o, en última instancia, saber actuar con plena conciencia del correcto proceder hacia el prójimo.*

Por otra parte, vale detenernos en el significado de la palabra que completa nuestro título: “público”. Esta expresión es la que le otorga al accionar de los contadores —al igual que toda otra profesión universitaria— *proyección social, comunitaria; en el sentido que no obstante proceder en beneficio de sus clientes, el profesional no debe perder de vista jamás el necesario efecto que su conducta ejercerá en la sociedad y en la reputación y confianza que tendrán —por extensión— los entes (Consejos Profesionales en nuestro caso) que los agrupan.*

En suma, así como *profesión no es sinónimo de profesional*; no lo es tampoco la responsabilidad de actuar de quien ejerce un oficio o de quien ejerce una profesión; sin perjuicio de que deban existir ciertas virtu-

des, calidades humanas —solidaridad, empatía, tolerancia— que de ambos es dable esperar.

A modo de síntesis: la *responsabilidad* que a cada uno le cabe conforme su rol en la sociedad en la que vive y trabaja *claramente se agrava en el caso de los profesionales, obligando a estos a actuar dentro de sus competencias de forma transparente, clara, justificada; honrando todos y cada uno de los principios que el respectivo Código de Ética —jurado cuando le fuera entregado el diploma— le imponen.*

IV. La transparencia y las competencias profesionales del contador público

Proposición a modo de preliminar:

La transparencia en las ciencias contables no solo se logrará *por la actitud y recto sentido moral de los autores de normas profesionales; sino, además y principalmente, por quienes tienen el compromiso de aplicarlas: los contadores públicos y muy en especial por quienes deben velar por su cabal cumplimiento y dar fe de ello a la “comunidad de negocios”: los auditores externos y síndicos (fiscalizadores privados por imperio de la ley en las sociedades por acciones y en ciertas SRL).*

IV.1. Como contador (procesando información contable)

La acelerada irrupción de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) así como la versatilidad y potencia de la web, *han puesto a las competencias tradicionales del contador público bajo desafío, enfatizando también la ética de su desempeño. Sin embargo y para bien, se han observado positivas adaptaciones tanto en lo técnico como en lo psicológico.*

Dijimos que la claridad —o transparencia de las anotaciones contables— debe preservarse; ante todo *para su correcta lectura e interpretación, máxime —reiteramos— considerando las singulares características lógicas y simbólicas del lenguaje contable.*

Así las cosas, la *irrupción de las tecnologías computacionales* que, desde fines de la década de los sesenta del siglo anterior invadió los servicios administrativos y contables de empresas y estudios de contadores, trayendo consigo más allá de indudables beneficios, *cambios en aspectos formales con los que hubo que lidiar, hasta que la pléyade de ingenieros y analistas de sistemas —sin noción alguna de nuestra disciplina— lograsen adecuar los registros y formatos contables.*

El susodicho desafío aún hoy día sigue interpelando a los contadores públicos, aunque en otro orden superados ya aquellos primeros momentos de adaptación. Nos referimos *al compromiso ético de actuar en defensa de la asombrosa consistencia lógica de la partida doble; toda vez que —como auditores o peritos— la advirtamos vulnerada, amañada; y tanto por colegas como por otras profesiones que, movidos por espurios intereses —o en su caso por ignorancia—, procuran confundir en vez de orientar e ilustrar cabalmente acerca de la realidad económica que les ha tocado procesar, investigar o informar.*

Pero volviendo a la falta de formación técnico-contable de los informáticos que se vinculan con la actividad de las ciencias contables —principalmente nos referimos a los Analistas de Sistemas—. En efecto, es de lamentar *que en los respectivos planes de estudios no figure ninguna noción de Contabilidad, aunque sea solo cuestiones esenciales, básicas, que sin duda les permitirán mejorar su servicio interactuando más provechosamente con los contadores o administradores.*

IV.2. Como auditor independiente

Quienes demandan los servicios profesionales de los contadores públicos y muy en especial los relacionados con la auditoría, buscan, demandan prioritariamente, *les sea aportada confianza, credibilidad —apreciados atributos si los hay— mediante un pronunciamiento profesional, cualquiera sea la naturaleza del servicio que la Norma Contable Profesional Argentina de*

Auditoría RT 37 (emitida en 2014) haya previsto en su vasto corpus.

Los auditores externos saben (bien lo conoce por experiencia quien esto escribe) la “lucha” que deben librar a veces con intereses creados y no poca ignorancia, cuando tratan de hacer prevalecer los atributos de la *información por brindar a un usuario en particular y, potencialmente, a la comunidad de negocios: claridad, integridad, objetividad, ausencia de sesgos, y fundamentación normativa. Transparencia y calidad del material que se entrega, de lo que se trata.*

A menudo tales situaciones —tensas, agónicas, de lenta resolución— demandan de parte del auditor, no solo *la convicción que lo motiva en cuanto a su trascendente función social*; sino firme compromiso para superar —mediante una segura hoja de ruta— todas las dificultades que se le interponen y alcanzar, así, su propósito.

Toda esa energía moral que debe emplear en pos del cumplimiento de su deber profesional *está sistematizada en un conjunto de reglas éticas y morales y tiene un nombre: deontología. Esta palabra, que proviene del griego: to deon (lo conveniente, lo debido) y logía (conocimiento, estudio); significa, en términos generales, el estudio o la ciencia de lo debido.* Convendrá no olvidar ese magnífico concepto.

Entonces si procuramos que las ciencias contables estén al servicio de la transparencia, *debemos enfocar la mirada —necesaria y primariamente— a cómo actúa (o debiera actuar) nuestra profesión cuando ejerce la auditoría.* Como no es frecuente encontrar en los materiales de estudio una definición sencilla y cabal de auditoría, hemos apelado a una de las opciones que nos ofrece la Real Academia Española:

“Examinarla gestión económica de una entidad a fin de comprobar si se ajusta a lo establecido por ley o costumbre”.

Quisiera detenerme en la primera palabra de la precitada definición tomada asimis-

mo de la Real Academia: *examinar*: “investigar, inquirir, escudriñar, con diligencia y cuidado una cosa”. Excelente concepto de lo que los auditores deben —debemos— prestar atención siempre.

Entonces, ¿quién sino la auditoría puede otorgarle a la información que suministra la ciencia contable *confiabilidad frente a sus usuarios, garantizando así la correcta aplicación y transparencia de criterios y mediciones según normas técnicas en vigor?*

¿No son acaso la falta de objetividad y neutralidad, sesgo interesado, condescendencia —que ya es complicidad— de nuestro accionar profesional, frente al fraude corporativo o la manipulación de estados contables, *claros ejemplos de falta de transparencia?*

La auditoría es “una compañera de ruta” indispensable que forma parte de la familia de las ciencias contables, en el sentido de “disciplina custodia” asociada al correcto camino que ambas deben recorrer y metas —convergentes— por lograr.

Vale repetirlo una vez más: *la razón de ser de la auditoría es transmitir confianza al destinatario en cuestión mediante el respectivo “Informe de auditoría” por nombrar el principal “encargo de aseguramiento” que produce; así como lo es en otro orden, la presencia convincente de un auditor interno en una organización frente a los terceros que interactúan con ella, y muy en particular respecto del colega auditor externo de los estados contables por emitirse.*

Sin embargo, es necesario aclarar que el contador público independiente, puede intervenir en *muchas otras prestaciones contempladas en nuestras normas profesionales que, sin tratarse de una auditoría de estados contables —servicio principal— asimismo brindan seguridades al destinatario de una intervención profesional seria, imparcial y sobre todo de un accionar ético esto es: transparente.*

Es interesante resaltar el *poder de convicción* que tales documentos (o pronuncia-

mientos) u otros de posible emisión por los contadores públicos, *ejercen en los destinatarios toda vez que sean extendidos en sus respectivos formatos técnicos y se legalicen en el respectivo Consejo Profesional jurisdiccional*. Su utilidad para el adecuado funcionamiento de comunidad de negocios en una jurisdicción es de suma importancia y acaso no exista cabal conciencia de ello.

IV.3. Como consultor independiente

En nuestra opinión, las tareas de consultoría o asesoría —cualquiera sea la naturaleza de los servicios que se contraten— *no deberían prestarse en simultáneo por un mismo profesional o equipo de estos y a un mismo cliente, con los servicios que contempla la RT 37. Casi inevitablemente, la sospecha de falta de imparcialidad, objetividad y transparencia se instalaría en la mente de todo tercero que conociese tal vínculo y más aún si tuviese que contratar un servicio de auditoría.*

Por consiguiente, sería muy recomendable que no coexistan y *que no se las acepte como de factible compatibilidad; y más allá de la indispensable condición de inobjetable independencia bajo la cual puedan prestarse*. A propósito, recordemos el célebre apotegma: “No solo ser honesto; sino parecerlo”.

¿Pero a todo esto, qué nos dicen las normas nacionales e internacionales al respecto? ¿Ayudan a despejar la duda, la disyuntiva planteada? Creemos que vale explayarnos, en la inteligencia de *dilucidar si puede existir satisfactoria transparencia, es decir: inobjetable compatibilidad entre las tareas y/o servicios profesionales como contador público independiente; y a la vez consultor y/o asesor; todo en simultáneo y para un mismo cliente.*

Examinemos lo disponible sistematizado según lo dispuesto a nuestro alcance:

- En el orden nacional:

- RT 34 FACPCE, de Adopción de las Normas Internacionales de Control de Calidad y Normas sobre Independencia.

Esta norma nada dice en lo que nos concierne. Lo esencial de ella es remitirse a la NICC1 tal como transcribimos seguidamente, cuyo eje es la independencia. *“Anexo —Normas adoptadas con esta RT NICC1— “Control de calidad” en las firmas de auditoría que realizan auditorías y revisiones de estados financieros, así como otros encargos que proporcionan un grado de seguridad y servicios relacionados.” Normas sobre independencia.*

- RT 7 reemplazada por la RT 37 vigente a partir del 1/01/2014.

Vale rescatar de esta norma la siguiente regla: “No se considera relación de dependencia al registro de documentación contable, la preparación de los estados contables y la realización de otras tareas similares remuneradas mediante honorarios, en tanto no coincidan con funciones de dirección, gerencia o administración del ente cuyos estados contables están sujetos a la auditoría”.

Sin embargo, dicha disposición resultaba ambigua cuando expresaba: “y la realización de otras tareas similares remuneradas mediante honorarios, en tanto...”

En efecto, ¿cuál es su alcance? ¿Podemos suponer que tales prestaciones incluirían servicios de mayor nivel intelectual e importancia estratégica como los de consultoría o asesoría en materia de, por ejemplo: *inversiones financieras o en nuevos proyectos o negocios; o asesoramiento en materia de políticas, sistemas, métodos y procedimientos administrativo-contables de control interno?* Nos inclinamos a pensar que no. Lamentablemente no podemos saberlo, pero en tanto la puerta ha quedado (y aún queda abierta) como veremos seguidamente.

La RT 37 - Normas de Auditoría que ha reemplazado a la RT 7 a partir del 1/01/2014, tampoco esclarece dichos as-

pectos u otros semejantes. Es más, no aborda el tema. Guarda amplio silencio. ¿Acaso lo hace dejando la puerta abierta obrando así *en favor de la posición de algunos importantes estudios de contadores, que argumentan de que no existiría el conflicto que hemos expuesto al comenzar este capítulo?*

Naturalmente, de prohibirlo expresamente, se cercenarían nuevas e interesantes posibilidades de trabajo. Pero acaso la RT 37 debió aportar ciertas pautas de desempeño que, observadas, como bien lo ha hecho en otras circunstancias, por ejemplo, *rotación de clientes y de auditores, hubieran contribuido a mejorar las prescripciones en pro de la calidad —y tal vez la posible no colisión— entre los servicios de auditoría y de consultoría.*

Por ejemplo, siguiendo con nuestro razonamiento, *recomendar que dentro del estudio o firma de contadores los equipos de auditores y consultores se compongan de diferentes personas en tanto se actúe para un mismo cliente; pero además que físicamente —mediante pisos o edificios— estén separados formando distintas Divisiones o Unidades de Negocios; evitando todo posible nexo que altere o interfiera la distinta naturaleza y objetivos de ambas actividades.*

Por supuesto que lo antedicho en el caso que actúe un solo profesional o un modesto estudio con pocos de ellos —generalmente vinculados con pymes o mipymes— será difícil sino imposible cumplir.

Entonces en dichas situaciones será inevitable que los colegas se planteen un desafío ético y a la vez inteligente: *compatibilizar con honestidad ambas funciones de modo que puedan servir tanto a la supervivencia y mejora continua de su cliente en tanto lo asesora u orienta; como cuando audita sus estados contables u otra información relevante. Esta asociación —lo hemos comprobado— puede funcionar provechosamente y sin negativa contaminación.*

Queda pues como tema pendiente que —acaso más temprano que tarde—, sea conveniente abordar por los órganos emi-

sores de normas de nuestra profesión, ofreciendo a la matrícula *pautas razonables que ayuden a mejorar esta tan frecuente —y no siempre desaconsejable relación—.*

- Res. 505/2007 de la Comisión Nacional de Valores (CNV).

Esta disposición —inspirada en la NIA / NICC1— denominada “Control de Calidad de las Auditorías Externas”, contiene *interesantes reglas que deben ser observadas por las auditorías de entes que coticen sus acciones o títulos de deuda en bolsas o mercados de valores del país.* Su texto es muy detallado y preciso, pero *no aporta disposición o pauta rectora alguna sobre el tema que estamos desarrollando.*

- En el orden internacional:

La NICC 1/2009 como la RT 37, *se focaliza en la independencia del auditor (o equipo de auditores), lo cual está muy bien, pero se soslaya toda consideración a prestaciones colaterales o complementarias de contadores —tal como lo mencionaba la RT 7— que pudieran dañar o menoscabar aquella condición.*

- A modo de síntesis de este capítulo:

a) *Las tareas de consultoría o asesoría o semejantes bajo otros nombres, incluso las de agencia calificadora, son incompatibles o cuanto menos desaconsejables que coexistan de cualquier forma, con las diversas prestaciones profesionales contempladas en la RT 37 —Normas de Auditoría, Revisión, Otros Encargos de Aseguramiento, Certificación y Servicios Relacionados— Vigente desde el 1/01/2014.*

b) Sin embargo, como antes hemos expuesto, *hay formas aceptables de atemperar implícita o explícitamente dicha incompatibilidad; debiendo primar —en todo momento— una ética que inspire y obligue íntimamente tanto a los profesionales actuantes como a los entes formados por ellos. (Otra vez: cuidar el ser y el parecer).*

c) Resulta pertinente a lo que venimos sosteniendo, citar una disposición interna-

cional aparecida *con motivo de ciertos comportamientos no precisamente edificantes y transparentes de algunos afamados estudios internacionales de contadores*; tema que abordaremos en detalle en el siguiente capítulo: *La antitransparencia y las reacciones sucedidas para combatirla*.

En tanto digamos que se trata de la Ley Sarbanes-Oxley emanada en el año 2002 del Senado de los Estados Unidos, que dispuso muy rigurosas y restrictivas disposiciones aplicables a los entes emisores cotizantes de sus títulos (acciones u obligaciones) en la bolsa de Valores de Nueva York (NYSE).

La regla que nos interesa tomar de ese plexo normativo es la siguiente: “las sociedades emisoras: No podrán contratar a quienes les presten servicios de auditoría; para que les presten, además, servicios no considerados de tal naturaleza: por ejemplo, servicios relacionados, consultorías”. Conclusivo, terminante, imposible más claridad.

IV.4. Como síndico societario

Cuando abordamos párrafos atrás refiriéndonos al Contador Público en función de auditor, destacamos que lo primordial y valioso de su intervención al proveer sus distintos servicios profesionales, *era transmitir confianza, constituirse en fedatario de los terceros que con él contratasen*.

Ahora bien, cuando se trata del desempeño de un Contador Público en función de Síndico Societario —solo o integrando una sindicatura plural como Comisión Fiscalizadora—, *la susodicha confianza adquiere mayor relieve no solo en lo societario, sino frente a la comunidad y, por consiguiente, mayor su responsabilidad con relación a lo que a salvaguarda de transparencia se refiere; incluso mayor que cuando solo se desempeña como dictaminante de estados contables*.

Téngase presente en tal sentido, *el alto rango institucional del síndico*, ya que su designación en un ente —por mandato legal, estatutario o por soberana voluntad so-

cial— es, una vez perfeccionado, *de orden público; y como bien se ha dicho, es presencia y vigencia de la ley en el ente en cuestión*.

Repasemos a continuación algunos conceptos que hemos traído a colación, en la inteligencia que completen y refuercen la comprensión de esta importante figura; *pues no son pocas las dudas que suele suscitar no solo en estudiantes, sino también en colegas*.

La sindicatura es un *órgano societario de fiscalización, estatuido por la Ley General de Sociedades 19.550, para las sociedades por acciones —anónimas y en comandita para la parte comanditaria— y asimismo para ciertas sociedades de responsabilidad limitada*.

Se trata de una institución autónoma que se representa a sí misma teniendo voluntad propia emanada de la ley.

Sus funciones son de orden público; o sea, no modificables ni omisibles por la voluntad de las partes interesadas: el ente (los accionistas o socios) por un lado y los síndicos por el otro. En suma, el síndico societario constituye la presencia de la ley en un ente, en tanto la misma ley lo haya dispuesto obligatoriamente o haya sido el propio ente por voluntad estatutaria. Un ente puede no tener síndico y esto es perfectamente factible y conforme a derecho.

La función fiscalizadora, *conciérne —exclusiva y excluyentemente— a un control formal de legalidad; y no a un control y evaluación de la eficacia y/o eficiencia de la gestión empresarial*. Vale recordar de paso: como tampoco lo ejercen los auditores externos o internos, salvo en estos últimos que la Dirección Superior del ente lo haya expresamente solicitado.

La acción fiscalizadora del síndico *debe ajustarse a los actos de los órganos ejecutivo y volitivo de la sociedad: directorio y asamblea de accionistas en cuanto deben adecuarse al pertinente orden jurídico general societario: leyes, decretos del Poder Ejecuti-*

vo y normas emitidas por entes de control; y asimismo al orden normativo particular del ente: estatuto o contrato social, reglamentos internos y decisiones asamblearias.

El bien protegido por la institución sindical es, en todos los casos, los derechos de la sociedad civil o comunidad de negocios bajo las formas de: Estado (entes de control); acreedores (proveedores, prestamistas); e inversores actuales y potenciales (accionistas, obligacionistas).

Lo citado en los dos últimos párrafos —debe destacarse— son *un perfecto paradigma de la importante función sindical en pro de resguardar la transparencia en todos los órdenes citados.*

IV.5. Como auxiliar de la Justicia

Acaso más que en ninguna otra de sus competencias profesionales, la actuación del contador público en el ámbito forense —ya sea como perito consultor, perito oficial, o perito de parte—, puede adquirir tan inusitada relevancia por el impacto no solo social sino personal; pudiendo estar en juego la honorabilidad, la reputación y hasta la libertad de las personas involucradas.

Baste recordar en el sentido expuesto, la gravitación que han tenido en las decisiones de los jueces para avanzar en sus imputaciones o decisiones de elevar a juicio, en recientes, gravísimas y sonadas causas por corrupción en nuestro país; *la opinión producida por las pericias o auditorías contables; cuyo contenido y conclusiones técnicas han concluido en pruebas decisivas e incontrastables.*

Producir aquellos delicados dictámenes, demandó fundamentarlos con validez, suficiencia y claridad; instrumentando a tal fin sólidos “papeles de trabajo” que, como sabemos, *constituyen el respaldo para el profesional del porqué y del cómo se ha procedido, es decir transparentando la objetividad e imparcialidad de la metodología seguida.*

V. La antitransparencia y las reacciones sucedidas para combatirla

V.1. Introducción

Hemos denominado antitransparencia a este capítulo, con la idea de reseñar en él resonantes, tristes y paradigmáticos casos de corrupción conocidos en la historia mundial reciente; *negatorios y violatorios de lo que configura transparencia, es decir, que son su grosera antítesis, su cabal opuesto, su afrenta a la confianza pública y en las instituciones pertinentes.*

Con razón se ha dicho que, *para apreciar el bien, es necesario conocer el mal.* De este modo sabremos mejor como construir, apreciar, y preservar el bien; pero asimismo *como defender, prevenir y aprender a combatir la páfida agresión del mal.*

Nos centraremos entonces —tomando casos internacionales vastamente divulgados por los medios— en quienes, *por su responsabilidad institucional en resguardo del interés público, o corporativo-profesional en el orden privado, incumplieron gravemente sus funciones de contralor, de supervisión; tolerando prácticas incompatibles con los más elementales principios no solo éticos sino de una apropiada administración financiera.*

Desdichadamente, la necesaria y sanadora función de las auditorías independientes que antes mencionábamos *defeccionó y no cumplió con su misión, degradándose en sospechosa complicidad, coautoría o necesaria implicancia —por acción u omisión— evidenciando así tristemente, que en las situaciones que mencionaremos afloró la crudeza y cinismo de los intereses, la desleal competencia y las desmesuradas ambiciones materiales.*

Así, apareció la oscuridad, la opacidad, el manto falaz de legalidad y cumplimiento, que pudo ignorar —burlándose de este modo de quienes confiaron— *toda actitud ética que tuvo que ser obstinadamente ejercida.*

Permitiéndonos una metáfora clásica: emergieron y se multiplicaron las monstruosas cabezas de la *Hidra del fraude corporativo*, gracias a miradas superficiales o cómplices; o a la débil y/o tardía reacción de quienes, en lugar de seccionarlas a tiempo y de cuajo a todas de una vez como quería el mito griego, *permitieron que se multiplicasen hasta el escándalo, y el mero riesgo —que se intuía— se transformara en grave e irreversible daño real.*

Fue evidente —concluyo con la metáfora— que no apareció en ningún plano *el órgano de control estatal como hubiera sido lo necesario y en el momento oportuno: corporizando así el Hércules salvador.*

Recordando el grave escándalo de las *hipotecas “suprimes” en los Estados Unidos a fines de 2008* y otros sonados casos de empresas privadas gestados a fines del siglo anterior y que detonaron en el nuestro; *parecen mostrarnos que el fraude corporativo se ha instalado, propagado y potenciado en años recientes —convirtiéndose en un virus que alarma por su resistencia— y que no solo es cometido en provecho personal sino en beneficio de las compañías, tanto sean industriales, comerciales como financieras.*

V.2. Resonantes antitransparencias

Veamos a continuación —en una sumaria y “aleccionadora” recordación que no debería olvidarse—, las crisis económico-financieras de poderosas corporaciones que *tanto abochornaron y alarmaron a la sociedad mundial por sus dimensiones, actores en juego y muy dolorosas consecuencias de todo orden.*

Empero, justo es reconocer —aunque tardíamente y sobre muy dañinos hechos consumados— una enérgica reacción. En efecto, se constató de inmediato *la muy saludable actitud no solo de entes de control, sino del mismísimo Congreso de los Estados Unidos, al sancionar por ley estrictas normas de actuación a ser cumplidas por las firmas —auditoras y consultoras— de contadores públicos.*

Más allá de los gravísimos perjuicios financieros y socioeconómicos que tardarán en extinguirse; *pusieron al descubierto, de parte tanto de auditores privados como de entes de control, sospechosas e injustificables fallas de supervisión y protección respecto de accionistas, importantes inversores, ahorristas comunes, acreedores diversos, incluso del estado (o sea de los dineros públicos).*

Para tomar del “primer mundo” (entre 1997 y 2003), debemos recordar los casos de las firmas, *WorldCom, Enron, Adelphia Communications, Tycó, en los Estados Unidos; y, con base en Europa, las transnacionales Royal Ahold (llamada la Enron de Europa) y Parmalat* cuyas prácticas “creativas” y fraudulentas resultan increíbles no bien se analizan profundidad; y qué decir finalmente, del caso del “financista” *Bernard Madoff que eclosionó en 2009 —considerado el mayor fraude financiero de la historia—* cuyo autor fue de inmediato enjuiciado y condenado a cumplir ¡150 años de prisión efectiva!

Lo que no deja de causar perplejidad en el caso Madoff es que, pese a la fortuna (en los papeles) en danza y las poco transparentes operaciones que manejaba este individuo, *los técnicos de la SEC estadounidense (Securities and Exchange Commission, equivalente a nuestra Comisión Nacional de Valores - CNV), no advirtieran la formidable estafa que se venía gestando ante sus narices y desde que comenzó a operar a mediados de 1990.*

Increíble fue leer el pronunciamiento respecto de este caso donde uno supone reside el *súmmum* de las reglas, los controles y la seriedad (en la SEC): “No hubo corrupción en la autoridad bursátil... Los técnicos eran relativamente inexpertos para detectar el fraude”, declaró uno de los inspectores de la investigación judicial.

Prosiguiendo con esta triste casuística de lo inaceptable, debemos citar otra grave circunstancia —como muestra de lo que nunca debería haberse autorizado, tolerado—, es que *Arthur Andersen & Co. —antiguo y afamado estudio de contadores— fuese*

consultora y auditora de Enron desde la fundación de esta firma durante 18 años antes de llegar a su quiebra y que sus honorarios por aquel concepto de asesora superaban con creces a los percibidos como auditora. ¡Total falta de transparencia en dicha tóxica y, para peor, larguísima convivencia!

Concluyendo esta sección debemos traer a colación un hecho que *vuelve a golpear la credibilidad de nuestra profesión —por la transparencia nuevamente quebrantada— y nada menos que lo hace por medio de otro de sus principales exponentes mundiales: Price Waterhouse & Co. (PwC).*

En efecto, se trata del megacaso chileno. Veamos, en síntesis (1):

“Recientemente se ha difundido la noticia de que ‘La Polar SA’ interpuso por ante el 20avo. Juzgado Civil de Santiago de Chile, una demanda en contra de una de las firmas de auditoría más importantes, exigiendo una indemnización de U\$S 62,5 millones, desencadenando ello una verdadera catarata de reclamos judiciales y de sanciones públicas y privadas de todo tipo en contra de la reconocida firma, que ha generado una profunda polémica sobre los alcances de la responsabilidad de los *auditors* en la nación trasandina. *Este reclamo fue basado ‘.. en el negligente desempeño de la ex auditora de La Polar, pese a que se asevera que la misma (la firma de auditores) habría tenido acceso a todos los datos necesarios para descubrir el fraude’.*”

La causa de tal escándalo consistió “en haber convencido, instado o atraído a accionistas y terceros... a invertir en acciones supuestamente rentables y emitidas por una empresa que presentaba una alta calificación, siendo que esa imagen y califica-

ción se basaba en información financiera no real”.

Redactando estas líneas, un nuevo “remezón” vuelve a conmover el mundo de las finanzas que parece aún no aun éticamente depurado; y los agentes naturales de contralor nuevamente ausentes. En efecto, recientes revelaciones han *levantado sospechas de que importantes entidades bancarias habrían facilitado oscuras maniobras de lavado de dinero.*

En efecto, las revelaciones provienen de un consorcio internacional de periodistas que los acusa de haber permitido y facilitado el lavado de dinero sucio en gran escala. La investigación apunta sobre rodo a: *JP Morgan Chase; HSBC; Standard Chartered; Deutsche Bank y Bank of New York Mellon, acusados de haber seguido haciendo circular fondos de presuntos criminales, incluso luego de haber sido procesados o condenados por faltas financieras.*

La información aclara que los periodistas del citado consorcio internacional se han basado en la *probable omisión de emitir los “informes sobre actividades sospechosas”* (equivalente al “Reporte de operaciones sospechosas” —ROS— implantado en nuestro medio por la res. 65/2011 de la UIF); lo que significa que no son declaraciones de crimen o fraude perpetrados, sino que *son alertas tempranas sobre potenciales casos de delitos económicos* —aclara UK Finance— lobby financiero británico en un comunicado enviado a la agencia AFP.

Por supuesto las entidades se han defendido argumentando que han invertido mucho dinero en cumplir con las normativas vigentes en materia prevención y detección de operaciones sospechosas o inusuales, *implementando y/o reforzando controles; asimismo que toda vez que algún tipo de aquellas hubiera sido detectado han sido declaradas sistemáticamente a las autoridades competentes.*

Como sea, acaso nunca se aclare suficientemente esta cuestión; pero la reputación y la confianza se han dañado. Estos valores

(1) Tomado de la siguiente inobjetable fuente: MARETTORELL, Ernesto E.; “Responsabilidad de los auditores: se reaviva la polémica; Revista Enfoques N.º 2, febrero 2013, p. 48 y ss.; Editorial La Ley, Buenos Aires. Este autor a su vez cita en nota a dicho artículo la publicación original: Diario Financiero Chile; abril 2012; nota editorial sin firma denominada: “chilena La Polar demanda a PwC por U\$S 62,5 millones”. Hay sitio Web.

que tanto cuesta consolidar, no se recuperan con facilidad. Pero no solo en lo ético se ha pagado precio; sino que los respectivos valores bursátiles se desplomaron en pocas horas y en no poca medida.

¿Podrá cada una de las entidades involucradas defenderse y probar con suficiencia lo eventualmente infundado de las denuncias que la afectaron? No será fácil. *Justo será que los propios entes acusadores deberían reivindicar y publicitar a las entidades que logren probar —en la justicia— su honesto y transparente accionar.*

V.3. Reacciones con saludables derivaciones

Aclaremos que no nos referiremos en los subsiguientes párrafos, al reciente caso de entidades bancarias involucradas con la presunta complicidad en operaciones de lavado. Solo diremos que cabe celebrar las revelaciones del citado consorcio periódico provocando, una pronta y profunda investigación judicial; más allá de que los entes de control involucrados revisen y ajusten sus eventuales responsabilidades y procedimientos de revisión, acaso decaídos o desactualizados.

A consecuencia de los otros hechos antes relatados, pronto se conoció la veloz y vigorosa reacción del país del norte; emitiéndose, como veremos, en síntesis, *draconianas medidas de saneamiento del sistema involucrado mediante nuevas exigencias y fuertes controles.*

Sin perjuicio de lo antedicho, se puso en marcha una eficaz acción judicial, *que sometió a juicio y encarceló a los principales responsables. No hubo ni dilaciones mediante argucias legales, ni contaminación política, ni impunidad. Quienes la hicieron la pagaron. Y de inmediato.*

En efecto, en junio de 2002, aparece en los Estados Unidos la Ley Sarbanes-Oxley (llamada así por los senadores impulsores de la norma uno republicano y el otro demócrata); que es un *duro y complejo cuerpo legal que vino a poner orden y mucho más rigor no solo a los estudios de auditores, sino*

a los emisores de los estados contables de las compañías públicas (cotizantes en los mercados de sus acciones u obligaciones, y que son las que captan el sensible tema del ahorro público).

No deseamos fatigar con largas enunciaci-ones —muy bien comentadas por la doctrina especializada— pero creo que, *por su ejemplaridad, consistencia técnica y trascendencia internacional, son señeras y muy relacionadas con el del tema de transparencia que nos ocupa.*

Vale destacar que las disposiciones de la ley SOX (el acrónimo de la susodicha ley), *obliga a toda sociedad nacional y extranjera que aspire a cotizar en el Mercado de Valores de Nueva York (NYSE), a probar que ha adherido y cumplido con sus reglas.*

Veamos a continuación un compendio de sus principales normas o reglas. Sugerimos *leer con detenimiento y tomar debida nota de ellas; ya que apreciamos constituye un muy buen cuerpo doctrinario por emular.*

- De parte de las sociedades emisoras:

- Deberán implantar *Comités de Auditoría* con amplias atribuciones y responsabilidades de supervisión y contratación de servicios profesionales.

- Serán responsables *por contratar servicios de auditores suspendidos o que tuviesen prohibido ejercer la profesión.*

- *No podrán contratar a quienes les pres-ten servicios de auditoría, para que les brinden, además, servicios no considerados de tal naturaleza: por ejemplo, servicios relacionados, consultorías.*

- Deberán preparar *reportes anuales sobre el control interno*, evaluando en particular su *eficacia preventiva y protectora de la información contenida en los estados financieros.*

- Se crean nuevas medidas de protección para los empleados que denuncien *manio-bras fraudulentas.*

- Se instituyen nuevas y más severas penas para *todo lo que configure "obstrucción de justicia"*, por ejemplo: destrucción de documentos (esta fue una de las principales causas de la condena de Enron), maniobras dilatorias inconductentes, etcétera.

- Deberán manifestar si han adoptado un código de ética para los funcionarios superiores.

- De parte del directorio o la gerencia de la sociedad emisora:

- *La máxima autoridad de la sociedad, en documento aparte, y sin perjuicio del informe de los auditores independientes, deberá certificar la validez y transparencia de los informes financieros (o contables) emitidos.*

- De parte de las firmas de auditoría o estudios de contadores:

- Se crea la *Junta de Supervisión Contable, Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)* con el fin de controlar la actuación de los estudios de auditores que intervengan en las sociedades cotizantes.

- Las firmas de auditoría *deben inscribirse obligatoriamente en la Junta y renovar anualmente este requisito.*

- La Junta debe establecer y obligar a *que los estudios observen normas de auditoría y de certificación; así como normas de ética y control de calidad de su servicio: independencia, capacitación, contrataciones, rotación de personal, etcétera.*

En nuestro país, si bien mucho más tardíamente y en línea con la ley SOX, aparece la *RG de la CNV 505/2007 denominada "Órganos de administración y fiscalización. Control de calidad de las auditorías externas"*, que ya citáramos con anterioridad.

Si bien dicha norma solo rige para las auditorías que se realicen en sociedades cotizantes de sus acciones u obligaciones en bolsas o mercados de nuestro país; *sus disposiciones constituyen un muy buen ejemplo por alcanzar en otros ámbitos jurisdiccionales.*

En honor a la verdad *recién a partir de la precitada norma comenzó a hablarse en nuestro medio profesional de "control de calidad de las auditorías externas"; pero —que sepamos— nada semejante se ha dispuesto al nivel de la FACPCE o de los Consejos Profesionales jurisdiccionales.*

Vale recordar nuevamente, que la Res. de la CNV 505/2007 tiene como basamento la NICC1, emitida por la Junta de Normas Internacionales de Auditoría y Seguridad: International Auditing Assurance Standards Board - IAASB. (versión 2009).

Será útil repasar algunas de sus principales reglas porque *—repárese— todas dependen y obligan a mantener y mejorar de continuo la transparencia, vista como demostración de la calidad del servicio (la bastardilla es nuestra).*

Las asociaciones o estudios de contadores públicos (unipersonales o sociedades), *deberán establecer un periódico y regular sistema de control de calidad sobre la ejecución de sus prestaciones (personal, metodología, informes); recayendo la responsabilidad final por la implementación y adecuada ejecución en el socio titular, o un socio director, o el comité de socios de dirección.*

Se enfatizan conceptos tales como:

- La delegación de funciones *no excluye la responsabilidad* de quien delega.

- La *estricta independencia* y su regular monitoreo (anual) respecto de todo el personal afectado a las auditorías: *desde el socio principal hasta el último personal comprendido.*

- *Rotación de socios: limita a cinco años la conducción de una auditoría, pudiendo retomarla luego de dejar pasar dos años.* En el caso de estudios que no cuenten con más de un socio especializado en auditoría, podrá cumplirse dicho requisito *mediante la participación de un profesional ajeno al equipo de auditoría que revise el trabajo o, de lo contrario, brinde asesoramiento apropiado.*

- *Permanente consideración de la “integridad del cliente” —y no solo al momento de contratar con él por primera vez—, para lo cual se deberá tener presente tanto las disposiciones de la Res. 65/2011 de la UIF sobre “Encubrimiento y lavado de activos de origen delictivo”, como los requisitos de los respectivos códigos de ética profesionales.*

- *Las reglas mencionadas serán de aplicación a los trabajos de auditoría o revisiones limitadas, correspondientes a los ejercicios que se inicien a partir del 1º de julio de 2008.*

Por desdicha como ya expresáramos, esta resolución de la CNV nuevamente omite pronunciarse como el resto de la actual normativa de auditoría argentina, a excepción de la ya comentada la RT 7, cuando esta decía que *no era considerado “relación de dependencia”* (o falta de independencia acotamos), “el registro de documentación contable, la preparación de los estados contables y la realización de otras tareas similares remuneradas mediante honorarios...”

En el año 1995, la IOSCO (Asociación Internacional de Comisiones de Valores) y la por entonces IASC (Comité Internacional de Normas de Contabilidad), *preocupadas por los “disimulos contables” —un cínico eufemismo de lo que evidentemente se trata de falta de transparencia y manipulación de las cifras de los balances que presentaban las empresas—, dieron un muy importante paso promoviendo la revisión y mejora de las Normas Internacionales de Contabilidad (hoy conocidas como Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el IASB sucesor a partir 2001 del IASC) dinámica que prosigue con vigor en todo el mundo.*

Vale mencionar que dichas NIIF ya están vigentes en nuestro país adoptadas por la RT 26 modificada por la RT 29, a partir de los ejercicios cerrados el 31/12/2012. Pero además la FACPCE emite regularmente las denominadas “Circulares de adopción NIIF” que consisten en publicar las novedades o revisiones a que son sometidas las NIIF. Muy útil y que se viene cumpliendo rigurosamente.

En el sentido que venimos exponiendo *en aras que se conozcan y expongan con la mayor claridad en los estados financieros operaciones que puedan entrañar no solo graves riesgos sistémicos sino que, por añadidura, estar encubriendo lavado en activos de origen delictivo; resulta valioso recordar los siguientes trascendentes hechos y pronunciamientos emanados de entidades del mayor prestigio y gravitación internacional en orden a purificar, sincerar y revelar adecuadamente —esto es transparentar, poner en claro— la información que deben brindar los estados financieros:*

Así tenemos que:

- La Comisión Europea propició para todas las empresas cotizantes en bolsas o mercados de valores de la Unión Europea (UE) *la adopción de las NIIF.*

- En recientes reuniones del Grupo de los veinte (G-20) —principales países industrializados— consideraron dentro de su temario *como sumamente beneficioso, la importancia de aplicar a nivel mundial las NIIF.*

- En los Estados Unidos, es probable —no será fácil— que se unifiquen para las empresas cotizantes, las normas emitidas por el FASB (US GAAPs o Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados) con las NIIF, acaso modificando partes de estas. Por de pronto se tiene noticia de que ya se admite que empresas que han observado las NIIF (sin adecuarse a los GAAPs) coticen en la NYSE.

- En nuestro medio, existen con plena vigencia, si bien para determinadas sociedades, las importantes resoluciones técnicas de la FACPCE 26/2009 modificada por la 29/2010 y de la CNV RG 562/2009. En 2010, la Comisión Europea emitió un duro informe sobre el papel de las principales firmas auditoras en la crisis financiera global de 2008/2009.

En efecto, *pone en el “banquillo” a las actuales “big-four: Pricewaterhouse Coopers; KPMG; Ernst & Young; y Deloitte);*

cuestionando su “intensa concentración”, promoviendo la necesidad de una mayor regulación y supervisión a cargo de los estados nacionales.

La Comisión Europea en aquel crítico documento manifiesta, de cara a la “fiabilidad de los estados financieros auditados”, que:

- “No están claras —es decir *no hay suficiente transparencia* como sería necesario—, respecto de la objetividad de los auditores y su ‘capacidad de crítica’ (léase necesaria actitud intelectual escéptica), *cuando analizan estados financieros de empresas ‘que son a la vez clientes de otro tipo de servicios profesionales’, como ser: asesores, consultores, prestadores de servicios relacionados con cierta regularidad*”;

- “Inquieta el ‘riesgo sistémico’ que supone la ‘intensa concentración’ de dichos principales estudios de contadores y la red mundial de su actividad”;

- Finalmente *plantea el rol de los supervisores*: “¿quién audita a los auditores? ¿es eficaz y provechosa esta intervención? ¿está generalizada y es obligatoria su existencia a nivel mundial? ¿obra esta instancia —cuando está implantada— en aras de mejorar la calidad del servicio y aumentar la confianza del usuario? *¿o bien prima aun presente aquella el ‘criterio práctico’ de conservar una importante fuente de ingresos y, en consecuencia, no objetar con rigor ciertos desvíos que atentan contra la transparencia de situaciones y/o proceder*”?

VI. La ciencia contable al servicio de la transparencia en la gestión pública

Acaso sea en el ámbito de gestión pública, *donde la transparencia en el decidir y en el accionar de los profesionales en ciencias económicas sea más necesario, casi imperioso diríase, ejercerla y más que nada revelar su vigencia.*

La aseveración anterior encuentra una sencilla e importante justificación: se trata de que en tales ámbitos se están disponiendo recursos ajenos provenientes de la

ciudadanía que, vía pago —no sin sacrificio— de impuestos, tienen la natural expectativa que retornen en términos de una razonable calidad de vida.

Singular desafío lo es, que interpela a los profesionales contadores públicos, quienes ya sea por propia elección u otra circunstancia de la vida, se desempeñan o desempeñarán en la gestión pública en cualesquiera de los ámbitos territoriales o jurisdiccionales de nuestro país: nacional, provincial, o municipal.

Lo que podamos manifestar en las siguientes líneas podría alcanzar —considerando naturalmente las respectivas competencias— a otras profesiones: economistas, licenciados en administración y actuarios que también se desempeñaren en la función pública.

Por lo vasto del tema, ya que resulta imposible abarcarlo en toda su complejidad —máxime en el marco de este breve trabajo—, intentaremos sinterizar algunos conceptos que nos han parecido esenciales, proyectando necesariamente nuestra mirada con amplitud.

El enfoque puede abordarse desde dos ángulos, a saber: a) *considerando conductas y actitudes individuales*; y b) *considerando las características laborales que en general pueden observarse en los entes públicos.*

Respecto de las *conductas individuales*, será muy importante *conservar en todo momento un comportamiento éticamente ejemplar que, sin pecar de elitismo, o altivez, muestre, en todo momento, un firme accionar conforme aquella convicción; imponiéndose así el deber de actuar conforme la formación moral e intelectual que le ha dejado su paso por la universidad y acaso a despecho de un particular ambiente que pueda ser adverso y no acompañar.*

Con pleno convencimiento entendemos según lo expuesto, que *mucho podrá aportar el profesional —con su cotidiano ejemplo— a la transparencia, contribuyendo a instalar y/o mejorar con tal fin claros y*

comprensibles procedimientos técnicos y en particular los de información y control, materias naturales de su competencia. Lo dicho aconsejarlo desde toda posición funcional que ocupe y así lo aconsejen las circunstancias; y *más aún implantarlos si se desempeña en cargos jerárquicos.*

Respecto del ámbito estructural, orgánico, de los entes públicos, la contribución a una gestión más transparente *estará vinculada necesariamente con políticas emanadas de las respectivas áreas administrativas del Estado Nacional.*

En tal sentido, deben celebrarse importantes avances —y es de destacar con independencia del signo político gobernante—, en materia de transparencia y eficiencia en la gestión administrativa en entes públicos en general; *habiendo contribuido a ello y en alto grado, la incorporación de jóvenes profesionales contadores públicos de ambos sexos, con alto sentido de responsabilidad, conocimientos técnicos y sanas convicciones.*

A continuación, y para ilustrar lo recién dicho, citaremos algunos señeros ejemplos entre los muchos que se han creado en los últimos tiempos:

- *Ley 24.156, sancionada el 30/09/1992; denominada: Administración financiera y de los sistemas de control del Sector Público Nacional.*

Sus disposiciones generales en materia de *sistema presupuestario, crédito público, funcionamiento de la tesorería general, contabilidad gubernamental y de control interno;* son sumamente interesantes y *en línea conceptual con actuales conocimientos doctrinarios y prácticos en las respectivas materias.*

- *Dec. del PEN 677/2001* referido a las sociedades que cotizan en bolsas o mercados del país; *instituyendo en forma obligatoria una nueva figura en la legislación societaria: el denominado “Comité de Auditoría”*

Así pues, en orden a resguardar el interés público, *emanó del estado nacional la obligación de implantar en nuestro medio por primera vez, en las sociedades por acciones cotizantes en bolsas o mercados del país, (en los Estados Unidos ya existía desde 1940), aquel instituto que, en versión sumaria, debe velar por que se logren los siguientes objetivos:*

- *calidad de las auditorías tanto externa como interna (independencia, idoneidad);*

- *eficacia del control interno (activa gestión de riesgos por error, imprevisión, fraude);*

- *producir información financiera confiable (representativa, verificable); y*

- *promover normas de conducta y ejemplaridad de los directores (conflictos de intereses, régimen de compensaciones).*

Por su parte y, en consecuencia, el ente natural de control de tales sociedades —la Comisión Nacional de Valores (CNV)— *incorporó a sus normas reglamentarias los principios rectores de la susodicha legislación, figurando en su cuerpo normativo denominado: “Nuevo Texto (NT 2001), Capítulo III; aplicables a todos los ejercicios iniciados a partir del 1º de enero de 2004”.*

En el orden nacional, siempre *dentro del objetivo de lograr transparencia y con amplios alcances que afectan a quienes ejercen las ciencias contables, se asignan graves responsabilidades a los contadores públicos en funciones de auditores y/o síndicos de estados contables.*

En efecto, resulta indispensable mencionar en tal sentido —si bien su análisis y comentario escapa al presente trabajo— el siguiente importante conjunto normativo que convendrá no olvidar:

- *la ley 25.246/2000, sobre “Encubrimiento y lavado de activos de origen delictivo”;*

- *el dec. del PEN 169/2001 reglamentario de la ley 25.246;*

- la res. de la UIF 3/2004;
- la ley 26.683/2011 modificatoria de varias figuras del Código Penal y de ley 25.246;
- la res. de la FACPCE 240/2011 derogatoria de la 311/2005 de la propia FACPCE; y
- la res. 65/2011 de la UIF.

VII. Educación para la transparencia

Mencionamos en varias oportunidades *el valor de las conductas ejemplares* para el caso del desempeño de profesionales en ciencias económicas en la gestión o administración pública. Por si hubiera quedado alguna duda: ¿por supuesto que dichas conductas valen asimismo en ámbitos de gestión privada!

Hemos elegido pues para comenzar este capítulo una anécdota *que se funda en el valor del ejemplo como agente educador*: En efecto, en cierta ocasión fue preguntado Séneca cuál era, a su juicio, el mejor método de educación. El filósofo y sabio romano, respondió así con sencillez acorde con su sobriedad estoica: *ejemplo, ejemplo, y más ejemplo*.

Pero vale no obstante la contundencia de lo precitado, que ofrezcamos una más amplia definición que hemos encontrado. Aquí va:

“La educación consiste en lograr que, en el espíritu humano, a través de su influjo, emerjan actitudes tales como: dominar irracionalidades, eliminar o minimizar ignorancias que lleven a equivocarse caminos o cometer errores, superar humanas miserias, respetar con generosidad la diversidad de opiniones, distinguir y promover, en fin, lo bueno, conveniente y digno en la vida y rechazar o alejarnos de lo que así no sea”.

Así pues y bajo la insoslayable advocación del genio de Sarmiento y de otros próceres que, desde los albores de nuestra nación *promovieron la educación como base de la libertad y el progreso tanto material como espiritual —imposible dejar de mencionar las ejemplares vidas y obras de*

Don Manuel Belgrano y Don Bernardino Rivadavia—, nos permitiremos algunas modestas reflexiones a propósito de la relación entre transparencia y educación.

En la introducción a este trabajo decíamos que *no podíamos disociar el concepto de transparencia en ciencias contables con los de un competente desempeño profesional en un marco esencialmente ético*; convencidos de que, *para lograr su virtuosa conjunción, sus actores —los graduados en ciencias económicas— deben poseer, la debida educación en aquel sentido integral.*

Vale que planteemos, entonces, lo altamente conveniente que sería que en el último año de la enseñanza media con orientación comercial y por cierto en las Facultades de Ciencias Económicas, y aun en posgrados y escuelas de negocios, *se trate convenientemente el tema de la transparencia, a saber: en qué consiste y cuáles los beneficios que reporta a quienes la aplican; pero por sobre todo enfatizando su esencia ética.*

A propósito, Amitai Etzioni, sociólogo estadounidense, autor de textos clásicos en esta materia, escribió alguna vez, a raíz del caso Enron, este *preocupante comentario*: *“Cuando se trata de ética, las escuelas de negocios reprueban”.*

Estamos persuadidos que más allá de instalar en los ámbitos educativos la idea de desempeño transparente; los profesionales deberían transmitir lo propio a sus clientes, socios de empresas, superiores jerárquicos; convenciéndolos del “retorno” que en términos —no solo reputaciones sino económicos—, representa actuar de dicha manera.

Creemos que quien se siente convencido de algo; llega, transmite mucho mejor a otros su pensamiento; lo mismo quien está educado hacia el bien puede educar con más eficacia a otros en dicho sentido; y tanto con la palabra —oral o escrita— como con el ejemplo, con la acción.

Así, cuando ya se trate de los padres de una familia frente a sus hijos, los maestros y/o profesores frente a sus alumnos, los directores y/o dueños de una empresa frente a sus empleados, y principalmente desde los poderes del Estado frente a sus ciudadanos, *se expongan permanentes y convincentes ejemplos de conductas y obligaciones con claro sentido moral, tanto más poderosa será su acción virtuosa no solo sobre aquellos grupos sociales primarios; sino sobre la sociedad toda: un país. ¡nuestro país!*

Ahora bien, volviendo a la formación ética de los contadores públicos en nuestras universidades; resulta sumamente importante destacar *cuánto se puede hacer desde las cátedras universitarias en todos los niveles —tanto en trabajos prácticos como clases teóricas— desempeñadas con tanta vocación y desinteresado esfuerzo por muchísimos colegas y en un amplio rango etario.*

En efecto, desde esas privilegiadas posiciones educadoras, *el docente tiene una poderosa herramienta para iluminar las mentes —plásticas aun— jóvenes, a fin de que comprendan en qué consiste actuar con transparencia en nuestras ciencias o disciplinas; y en cualquiera de las asignaturas de la carrera: desde las contabilidades básica y superior, pasando por costos hasta auditoría y práctica profesional; aunque estas últimas —y en especial auditoría— son las que ofrecen en nuestra opinión el campo más fértil para sembrar aquella doctrina para que enraíce, fructifique y transmita.*

Debemos destacar que comienzan a aparecer en nuestra sociedad, innovadoras empresas seguidoras del nuevo concepto de “triple impacto o empresas B”; cuyos principios “filosóficos” son: *armonizar ganancias, respeto del medio ambiente y estímulo de la comunidad donde actúan; inmejorable oportunidad por cierto de transparentar su accionar —incluso cómo administran sus costos y finanzas— para que obre así a modo de ejemplo por imitar y aun perfeccionar.*

El núcleo ético de este trabajo nos obliga, acaso una vez más, a insistir que ac-

tuar y demandar se actúe de modo claro y transparente, pues beneficia a todos los participantes de la actual y exigente vida económica.

Pensemos que los mercados —más temprano que tarde— se comportan como si se tratase de un sistema de vasos comunicantes, no perdonando a quienes no “jueguen limpio” (*fair-play* en inglés). Una comunidad de negocios en la que impere la desconfianza, la sospecha, la opacidad de accionar, sencillamente no podrá funcionar a largo plazo.

Nos pareció pertinente para cerrar este capítulo, traer a colación nuevamente *por su excelente valor educativo*, un par de Normas Contables Profesionales Argentinas emanadas de la FACPCE, a saber:

- *La RT 16 - Marco Conceptual, Sección 3 - Requisitos de la información contenida en los estados contables - Atributos - Regla 3.1.5. Claridad (comprensibilidad), que nos recuerda —con plausible claridad— como uno de los atributos de los estados contables que:*

“La información debe prepararse utilizando un lenguaje preciso, que evite las ambigüedades, y que sea inteligible y fácil de comprender por los usuarios que estén dispuestos a estudiarla diligentemente y que tengan un conocimiento razonable de las actividades económicas del mundo de los negocios y de la terminología propia de los estados contables.”

¿No es acaso lo transcripto *un perfecto y clarísimo paradigma del concepto de transparencia y de respeto hacia todo diligente lector-usuario de la información contable?*

Y luego completa con una razonable exigencia:

“Los estados contables no deben excluir información pertinente a las necesidades de sus usuarios tipo por el mero hecho de que las haga de difícil comprensión para alguno o alguno de ellos.”

- La RT 8 Normas Generales de Exposición Contable, en su Sección B.12. Contingencias, recomienda en el apartado B), Subapartado e), inciso 2), in fine, *lo que entendemos demandará interpretarla y aplicarla mediante un juego armónico y ponderado con la norma que recién citada de la RT 16.*

Dice así la regla:

“Cuando en relación con una situación contingente existieren razones fundadas para suponer que la divulgación de alguna de las informaciones requeridas perjudicaría al emisor de los estados contables, podrá limitarse a una breve descripción general de tal situación”.

Una vez más, las excepciones suelen confirmar la regla; o, en otras palabras, no hay regla que no contenga (razonables) excepciones

VIII. Conclusiones

Instalar la cultura de un proceder transparente en un sistema administrativo-contable de un ente, *constituye el mejor anticuerpo para combatir el veneno de la corrupción.* Su sola existencia —un sólido sistema de Control Interno— en principio disuadirá, dificultará al todo lo posible, a quien intente desvirtuarlo, ignorarlo.

La mejor forma de dignificar la profesión de Contador Público consiste en *honrar, servir en todo momento, la ética de transparencia de proceder.*

Nuestra época demanda —más que nunca— *información de naturaleza patri-*

monial y económico-financiera confiable, elaborada transparentemente bajo parámetros nacionales e internacionales de calidad; tanto emanada del Estado como de entes privados.

La profesión de Contador Público en ejercicio de las ciencias contables *está llamada a cumplir un rol de permanente protagonismo —más allá del impacto que pudieran tener las nuevas tecnologías y sus inefables algoritmos—; aplicando adecuada y actualizada normativa, depurada técnica de expresión, y por cierto bajo principios éticos insoslayables.*

Los contadores públicos, tienen una obligación natural que emana —tanto del carácter de servicio hacia la comunidad en la que residen, como del carácter técnico-simbólico de los conocimientos que aplican y resuelven—; *a generar por sí o supervisar que terceros lo hagan, información “transparente” es decir comprensible, fehaciente, e integral.*

Las oportunidades de “servir a la transparencia en función del ejercicio de las ciencias contables” tienen múltiples posibilidades a través de las competencias profesionales adquiridas; aunque también *merced a una vocación que llama de ese modo a ejercerlas, ya sea:*

- *en la empresa privada o en la administración pública;*

- *en el ámbito judicial o el tributario; y*

- *en la noble actividad docente difundiendo doctrina, práctica y ejemplo.*

Thomson Reuters

ENFOQUES DE MANAGEMENT

Thomson Reuters

Thomson Reuters

Cambios en las organizaciones: realidades y fantasías

Santiago Lazzati

Los nuevos modelos de negocios (por ejemplo, los de las empresas llamadas "unicornios"), han jugado un papel importante en la globalización de la economía. A su vez, dichos avances, unidos a los cambios sociales, han generado la necesidad de adaptar la cultura organizacional a los nuevos desafíos.

I. Introducción

En los últimos tiempos, en algunas publicaciones o declaraciones se incluyen opiniones acerca de ciertas características supuestamente positivas de las organizaciones de avanzada o del futuro, como ser:

1. La desaparición de las jerarquías.
2. La eliminación de la evaluación formal de desempeño.
3. La descalificación de la motivación extrínseca.

Más adelante analizaré cada una de estas tres propuestas.

En general, los cambios en las organizaciones se deben en gran medida a cambios en el entorno. De estos, el desarrollo tecnológico suele ser un factor crucial, que ha disparado:

- Nuevos modelos de negocios; por ejemplo, los de las empresas llamadas "unicornios". Aquí ha jugado un papel importante la globalización de la economía.
- La aplicación de la tecnología a la estructura y los sistemas, así como también a la comunicación.

A su vez, dichos avances, unidos a los cambios sociales, han generado la necesidad de adaptar la cultura organizacional a los nuevos desafíos. Entiendo por cultu-

ra organizacional a los comportamientos predominantes y a los valores y creencias subyacentes. En este orden incluyo la conveniencia de un liderazgo más participativo, del *empowerment* de los miembros de la organización, de trabajar en equipo, de tomar en cuenta las demandas de las nuevas generaciones, etc.

Dichos cambios en la cultura organizacional requieren modificaciones importantes en la gestión de los recursos humanos, y también en la estructura y los sistemas, más allá de la aplicación de la tecnología; por ejemplo, el achatamiento de la pirámide organizacional, los equipos de proyecto como células superpuestas a la pirámide básica, la agilización de los procesos, el desarrollo de sistemas de información para todos los niveles, etc. Sin embargo, pienso que ciertas afirmaciones al respecto han ido demasiado lejos, en el sentido de sostener giros radicales en el diseño funcional de la estructura y los sistemas. Creo que tales proposiciones son falaces, tanto en lo descriptivo y evaluativo, como en lo prospectivo y prescriptivo.

II. Desaparición de las jerarquías

Comenzaré con un ejemplo paradigmático. En un evento importante organizado por una universidad prestigiosa de Buenos Aires, al cual asistían autoridades, docentes y alumnos, una profesora que estaba en el estrado afirmó alegremente que el organigrama es una herramienta superada o pa-

sada de moda, o algo por el estilo. Primero de todo, el organigrama es una forma gráfica que pretende representar la sustancia de una estructura. No me quedó claro si se refería a la estructura en sí o a la forma de representarla. Si se trataba de lo expuesto en primer término, me pregunto cómo la señora profesora imagina que funciona una empresa compuesta por varias o muchas personas sin una definición, aunque sea mínima, de las respectivas responsabilidades de sus miembros. Si se refería a la forma de representar la estructura, hubiera sido interesante conocer su propuesta acerca de la manera adecuada de reflejarla. Me quedó la impresión que, para ella, y tal vez para algunos participantes, la afirmación lució revolucionaria.

Que yo sepa, las organizaciones siguen manteniendo jerarquías en la estructura (sin perjuicio de que sean más achatadas o democráticas) y sistemas gerenciales que entrañan cierto funcionamiento jerárquico, porque es inevitable que algunos planifiquen y controlen, en mayor o menor grado, lo que hacen otros, cualquiera sea el nivel de *empowerment* de los otros. Esto comprende:

- El planeamiento estratégico y el monitoreo de la implementación de la estrategia por parte de la alta dirección.
- El planeamiento y control de las operaciones, sobre la base del control presupuestario, los indicadores de desempeño, la fijación de metas en el marco de los indicadores, etc.

Es posible que algunas organizaciones constituyan una excepción a lo que digo en el párrafo precedente. Si así fuese, puede que sean “la excepción que justifica la regla”, y no una tendencia generalizada. De todos modos, correspondería analizar las variables situacionales del caso: tamaño de la organización, ramo de actividad, condiciones operativas, etc.

Por otra parte, al menos por ahora, no vislumbro razones valederas por las cuales deban desaparecer las jerarquías o di-

chos sistemas gerenciales, habida cuenta de su evolución natural a lo largo del tiempo.

III. Eliminación de la evaluación de desempeño

En los últimos tiempos y en diversos ámbitos se ha planteado si es conveniente la evaluación formal de desempeño que muchas organizaciones emplean sistemáticamente como parte de la gestión de los recursos humanos. Las críticas o comentarios al respecto se pueden agrupar en cuatro categorías.

La primera categoría incluye el rechazo de ciertas aplicaciones contraproducentes: los rankings, la distribución forzada de calificaciones, la pretensión de que todos sean “jugadores A”, etc. Estoy de acuerdo con tal rechazo, pero creo que no implican fallas intrínsecas de la evaluación de desempeño, sino simplemente aplicaciones indebidas.

La segunda categoría comprende el planteo de opciones del tipo A (lo que se propone) vs. B (lo que se critica): foco en las fortalezas vs. foco en las debilidades, *feedforward* vs. *feedback*, foco en el desarrollo futuro vs. foco en el desempeño pasado, ajuste periódico de objetivos vs. su fijación anual, *feedback* “fluido” vs. evaluación formal anual, etc. Sin embargo, en mi opinión, se trata de falsos planteos, porque la cuestión no es A vs. B, sino A + B. Por ejemplo, el *feedback* fluido durante el año es imprescindible con miras a una adecuada evaluación formal anual; esto lo he sostenido desde hace muchos años. Y lo mismo ocurre con las otras presuntas opciones.

La tercera categoría abarca aspectos que pueden ser dificultosos o incluso desagradables: la subjetividad, la inclinación a hacer comparaciones, la relación con el sistema de premios y castigos (o sea con la motivación extrínseca), ciertas interacciones negativas, etc. Pero el hecho de lo dificultoso o desagradable no significa que necesariamente haya que evitarlo. Es un

costo que hay que pagar en aras de lo que señalo en el párrafo siguiente. Por otra parte, muchos de esos aspectos van a existir, y en peores condiciones, aunque no medie la evaluación formal.

La cuarta categoría se refiere a cuál es la propuesta superadora de la evaluación de desempeño que se emplea actualmente. Esto da lugar a tres posibilidades: mejora, reemplazo o eliminación (sin reemplazo). Si se propone una mejora, es cuestión de especificarla, con la cual podemos estar o no de acuerdo; pero esto no va contra la evaluación de desempeño en sí. Si se propone un reemplazo, habrá que ver en que consiste, y entonces aclarar si es un verdadero reemplazo, o una pretendida mejora, o un simple cambio de rótulo. Si se propone una eliminación lisa y llana, corresponde explicar cómo se van a fundamentar las decisiones sobre la recompensa, la promoción y el movimiento de las personas en la organización, salvo que se considere que estas decisiones son irrelevantes, o bien que no es preciso fundamentarlas. Confieso que hasta ahora no he podido encontrar tal explicación.

A las cuatro consideraciones precedentes agregó dos observaciones generales. La primera es que la evaluación de desempeño constituye no solo un elemento necesario para la gestión de los recursos humanos, sino también una obligación de la organización en el sentido de responder a dos inquietudes naturales de sus miembros: ¿qué se espera de mí? y ¿en qué medida estoy respondiendo a las expectativas? La segunda observación es que, a mi juicio, muchas de las críticas que suelen hacerse a la evaluación de desempeño representan más bien un problema de estilo de liderazgo de la gerencia que una falla en el diseño del sistema de evaluación.

IV. Descalificación de la motivación intrínseca

Otra de las opiniones revolucionarias que no comparto es el rechazo o descalificación de la motivación extrínseca, como medio para influir sobre el comportamiento de

la gente en una organización; vale decir, la propuesta de concentrarse, exclusivamente o casi, en la motivación intrínseca. Estoy sí de acuerdo con que la intrínseca es primordial, pero la cuestión es el alcance que se le otorga a la extrínseca como complemento de la intrínseca. Por más importante que sea la primera, hay situaciones que requieren de la segunda. En última instancia, si alguien no cumple debidamente con sus funciones, es posible que la mejor alternativa sea prescindir de sus servicios; y esta posibilidad implica de por sí motivación extrínseca. Además, es normal que tal desenlace requiera la ejecución de pasos previos: *feedback* crítico del desempeño, incremento menor o nulo de la remuneración, diferimiento de una promoción aspirada por la persona en cuestión, etc. Y estos pasos también constituyen una motivación extrínseca. Pero más allá de situaciones particulares, la motivación extrínseca es parte inevitable del sistema de gestión del desempeño. En este orden, es clave el eje que pasa por 1) el desarrollo de indicadores de desempeño, 2) la fijación de metas en el marco de los indicadores establecidos, 3) la evaluación de desempeño, que comprende los resultados logrados de cara a las metas fijadas, así como también los comportamientos observados, y 4) el alineamiento consecuente del sistema de premios y castigos.

V. Comentarios finales

Hace cierto tiempo asistí a un almuerzo convocado por la Cámara de Comercio e Industria, Franco Argentina, en donde Sebastián Fernández Silva, *senior* vicepresidente de Mercado Libre, expuso sobre “Cómo construir un *great place to work*. La experiencia de Mercado Libre”. Cabe destacar que esta organización es una de las más modernas y exitosas que pueden tomarse como evidencia empírica. De dicha exposición surgió claramente que Mercado Libre:

A. Es una organización democrática, que persigue “una estructura lo más horizontal posible”, que promueve el liderazgo participativo y el trabajo en equipo, pero que

mantiene y piensa seguir manteniendo las jerarquías. El expositor señaló que muchas veces se busca el consenso, pero si este no se logra, lo cual no debe asombrarnos, es razonable que la jerarquía juegue en la toma de decisiones. B. Aplican la evaluación de desempeño con todas las condiciones pertinentes, incluyendo el *feedback* 360°, además de un fuerte énfasis en el *feedback* fluido durante todo el año. Vale decir que este *feedback* no reemplaza aquella evaluación, sino que la sustenta.

Aún más, el expositor hizo algunos comentarios sobre la gestión de los recursos humanos de otras organizaciones exitosas de avanzada, y ninguno de ellos implicó algo contrario a lo señalado en A o B. Aquí sería interesante realizar un trabajo de investigación que indague sobre las prácticas de dichas organizaciones.

En síntesis, sin negar, en absoluto, los profundos cambios que hoy en día afrontan las organizaciones, y que seguirán afrontando, me parece que ciertas opiniones extremistas carecen de asidero. Me llama la atención que algunos artículos o exposiciones caigan en tales fantasías. Me pregunto si constituyen meras expresiones de deseo, o tal vez una especie de post modernismo con intenciones marketineras.

Por otra parte, dichas opiniones se han vinculado con el advenimiento de los *millennials*, en el sentido de que las nuevas corrientes responden a sus expectativas. Esto me ha provocado cierto complejo: me preocupa que, al oponerme a ellas, quienes me leen o escuchan, sobre todo los más jóvenes, piensen que mi posición se debe fundamentalmente al conservadurismo de un viejo de ochenta y dos años (mi edad actual).

ENFOQUES DE GESTIÓN Y COSTOS

Thomson Reuters

Thomson Reuters

Quince respuestas sobre tecnología, costos y precios de la vacuna contra el COVID-19

Alejandro R. Smolje

El objetivo del presente trabajo es brindar información y analizar la realidad económica relativa a las potenciales vacunas contra el COVID-19 desde un ángulo técnico, describiendo la situación actual en cuanto a su investigación, desarrollo, fabricación, distribución, costos y precios.

Existen hoy más de 200 proyectos y vacunas candidatas contra COVID-19, de las cuales 44 están en fase de ensayos clínicos con seres humanos. El mundo está esperando en obtener vacunas efectivas y accesibles para todos cuanto antes. Se trata de un desafío científico, técnico, económico y logístico de envergadura inmensa, en el que están embarcados investigadores, académicos, médicos y otros profesionales de la salud, compañías farmacéuticas, gobiernos y organizaciones no gubernamentales.

A continuación, se presenta el análisis de los aspectos económicos del “mundo de la vacuna contra COVID-19” a través de las respuestas a quince interrogantes claves sobre esta temática, de indudable interés y prioridad en el mundo de hoy.

I. ¿Qué se entiende por costo de la vacuna contra COVID-19 para las compañías farmacéuticas y para los gobiernos?

Cuando se habla de costo de la vacuna contra COVID-19, debe distinguirse claramente a qué costo se hace referencia. Básicamente existen dos enfoques: el costo para la compañía farmacéutica fabricante y proveedora de la vacuna, y el costo para el actor del sistema de salud que la va a adquirir y pagar (por ejemplo, los gobiernos en su rol de financiadores y proveedores de servicios de salud a los ciudadanos). Ambos

enfoques son interdependientes, pero implican costos distintos.

El costo para las compañías farmacéuticas incluye las erogaciones en investigación y desarrollo para diseñar y crear la vacuna; equipamiento para la fabricación de las vacunas que van desde construcción de plantas y depósitos hasta biorreactores y software; materias primas y materiales necesarios para la manufactura; mano de obra y cargas fabriles en las plantas propias; costos de fábón por la manufactura realizada por terceristas; costos de control de calidad incluyendo recursos humanos, reactivos y equipos; costos de almacenamiento y distribución que involucran conservación y envío a los compradores; costos financieros derivados de las inversiones necesarias para realizar el proyecto. El cociente entre los costos totales de investigación y desarrollo, producción, comercialización y distribución, administración y financieros, y la cantidad total de dosis fabricadas y vendidas, constituirá el costo unitario completo (incluyendo todas las funciones de la empresa) predeterminado (a fines decisivos como puede ser la fijación del precio) y resultante (histórico, luego de la fabricación y venta reales) por unidad de vacuna durante todo el ciclo de vida del producto.

Suponiendo que el comprador de la vacuna es el gobierno de un determinado país, su costo total estará compuesto por: el pre-

cio unitario pagado al proveedor por cada dosis de vacuna adquirida multiplicado por todas las unidades compradas o comprometidas contractualmente; más todos los costos necesarios para administrar la vacuna a la población, tal como se explicará en la pregunta n.º 15. Esos costos totales divididos por la cantidad de vacunas efectivamente suministradas determinarán el costo unitario por dosis o por persona vacunada, en caso de requerir más de una dosis.

II. ¿Cuál es el efecto real y el impacto económico de la vacunación contra COVID-19?

Es aquí inevitable un análisis científico para valorizar y medir el resultado económico de la vacuna y su aplicación. La vacunación busca en principio prevenir el COVID-19, o sea, la enfermedad en sí; como objetivo mayor, la intención es impedir la infección. Esto demanda una alta efectividad, establecida como la capacidad de una vacuna ya aprobada de proteger contra la enfermedad a las personas vacunadas en la comunidad. Este indicador puede medirse también a través de la reducción en la incidencia de formas graves, internaciones o muertes. Para ese fin se diseñan vacunas en base a diferentes tecnologías, en general novedosas con respecto a las vacunas “tradicionales.” Dichas vacunas candidatas deben atravesar diferentes ensayos clínicos para demostrar su seguridad y la eficacia. Se entiende por eficacia la medida de reducción de la incidencia de una enfermedad entre quienes recibieron la vacuna con respecto a quienes no fueron vacunados, pero en el marco de los estudios de investigación clínica. Este indicador es esencial para la aprobación de la vacuna por parte de las autoridades sanitarias, aunque será la antedicha efectividad el índice clave en el mundo real.

¿Qué impacto tendrán las vacunas contra SARS-CoV-2? Lo ideal es que la vacuna reduzca la probabilidad de infección teniendo una gran efectividad en la inmunización previniendo la infección, pero también la enfermedad y sus daños en aquellas personas afectadas, aunque ello implique que

esas personas puedan contagiar a otras. La efectividad a largo plazo de las vacunas también está todavía en discusión, aunque es un aspecto crucial. No se prevé una inmunidad muy larga, lo que tal vez demande la continuidad de la vacunación durante varios años, con el consecuente impacto en los costos de los sistemas de salud y su incidencia en el mercado farmacéutico total, a la vez que se prueban y definen tratamientos de cura y mejora de pacientes con COVID-19, para disminuir mortalidad y letalidad del virus.

En verdad se espera una creciente efectividad en las sucesivas vacunas y sus modificaciones, si bien desde un inicio todas servirán como factor esencial en el freno de la pandemia. Ello impactará positivamente, con un beneficio sobre la actividad económica mundial, luego de un año que tendrá una caída del PBI mundial del 5 %, con crecimiento solo en China y algunos países asiáticos, pero fuertes caídas en USA y Europa, así como en Latinoamérica y, especialmente, en Argentina.

III. ¿Cuál es el proceso de desarrollo de una vacuna y cuánto cuesta?

El proceso de investigación y desarrollo de la vacuna consta de una fase de exploración, creación y diseño, seguida de ensayos preclínicos en animales y ensayos clínicos en seres humanos.

La fase inicial busca identificar los antígenos que ayuden a prevenir o tratar la enfermedad (partículas parecidas a virus, o el propio virus inactivado o debilitado). La etapa preclínica consiste en pruebas en animales (generalmente ratones o monos) con la finalidad de estudiar la seguridad de la vacuna candidata y su capacidad de inmunizar. Los estudios clínicos en humanos constan de cuatro etapas:

Fase I. Se vacuna a un pequeño grupo para evaluar la seguridad de la vacuna candidata y determinar el tipo y el alcance de la respuesta inmunológica.

Fase II. Se suministra la vacuna a un grupo de varios cientos de personas con el objeto de estudiar la inmunogenicidad (capacidad de inmunizar), las dosis propuestas, la seguridad, y el método de aplicación.

Fase III. Son ensayos mayores que involucran miles de voluntarios en pruebas al azar y doble ciego, enfrentando la vacuna experimental y un placebo para verificar la eficacia de la vacuna. La meta esencial de la fase III es evaluar la eficacia (prevención de la enfermedad, de la infección, generación de respuesta inmunológica, de anticuerpos, células de ataque, etc.) junto con la seguridad de la vacuna.

La eficacia resulta central. Mientras muchos expertos consideraban *a priori* que un 70% era un muy buen resultado al inicio, e incluso se pensaba que autoridades regulatorias aprobarían vacunas con un 50% de eficacia. Pruebas iniciales de las vacunas de las compañías Pfizer y Moderna, por ejemplo, muestran en noviembre de 2020 (análisis “interinos” no definitivos y parciales, sin haber terminado los estudios fase III) una eficacia más del 90%. Ello significa que más de 9 de cada 10 personas con síntomas de COVID-19 eran personas que en el ensayo clínico habían recibido un placebo y no la vacuna, mientras que menos de 1 de cada 10 infectados sintomáticos habían recibido la vacuna. Ese logro es crucial, aunque luego debe plasmarse en los resultados del estudio completo, y mucho más importante, en la efectividad verdadera al vacunar personas en el mundo real, pero tiene un alto impacto sobre la salud y también la economía, ya que define la calidad de la vacuna y, por ende, influye sobre su demanda y, eventualmente, su precio de venta.

Con datos favorables surgidos de los estudios, las compañías someten la documentación de respaldo a las autoridades sanitarias buscando obtener un registro o autorización de comercialización de la vacuna, y desarrollan estudios de fase IV. En ellos se realizan ensayos (con la vacuna ya comercializada y aplicada a gran escala) que implican pruebas de efectividad real

para mostrar cuántas personas no se enferman estando vacunadas.

Existen dos grandes diferencias entre los ensayos clínicos de las vacunas y los de los medicamentos: los de vacunas solo incluyen voluntarios sanos y no pacientes; en la fase III el número de personas testeadas en las vacunas es mucho mayor que en el resto de los fármacos, y, por ende, el estudio resulta más caro. El costo total de todo el proceso involucra cientos de millones de dólares. El monto final puede ser muy variable según el tamaño, lugar de realización de los ensayos y honorarios por servicios, especialmente los de la fase III. En el caso de la vacuna contra COVID-19, muchas compañías han elegido países donde existe alta circulación del virus, incluyendo países latinoamericanos, lo que favorece estadísticamente los resultados. Los mayores costos de este proceso están generados por las remuneraciones de los centros médicos que realizan las pruebas, incluyendo honorarios de profesionales, además de erogaciones por materiales utilizados, equipamiento, software, sistemas de seguimiento y control, etc.,. Los estudios clínicos son realizados de manera directa por la compañía farmacéutica dueña de la vacuna o tercerizada en empresas especializadas denominadas CRO (“Clinical Research Organizations”) que gerencian y ejecutan estos ensayos.

IV. ¿Cómo se manufactura una vacuna y cuáles son los costos principales?

Las plantas de manufactura de vacunas demandan una alta inversión y son especialmente dedicadas a estos productos. El costo “normal” para montar una planta de elaboración de vacunas está en un rango amplio que va desde 50 a 500 Millones de USD con un tiempo entre 3 y 5 años para vacunas monovalentes. En el caso del COVID-19 los tiempos se acortan y los costos crecen. Se requiere además una manufactura eficiente con aprovechamiento optimizado del espacio y el tiempo de producción, dos factores críticos que imponen la aplicación de herramientas de reducción de costos, tales como la intensificación de

procesos, modelo basado en dos componentes: densificación y encadenamiento.

La densificación es el rediseño de equipos o la creación de nuevos, con el objetivo de reducir las necesidades de espacio, por ejemplo, utilizando un biorreactor de 50 litros con una matriz tridimensional de fibras de polietileno que permite cultivar los mismos volúmenes que un biorreactor tradicional de 1000 litros. Y el encadenamiento es el procesamiento continuo o semicontinuo, combinado con la automatización para manufacturar vacunas en una superficie mucho más reducida. Una muestra de ellos es la instalación en 6 m² que reemplaza a equipos tradicionales que ocuparían 120 m²; con reducción de esperas y fuerte ahorro de tiempos. Esquemáticamente, se puede presentar el proceso de fabricación mediante las siguientes etapas.

IV.1. Etapa 1. Producción del antígeno

Los virus son cultivados y sometidos a análisis que garantizan que el componente activo de la futura vacuna cumple con los estrictos estándares de pureza, concentración y esterilidad. Al final de esta fase, en general, se aísla el antígeno para obtener una solución estéril.

IV.2. Etapa 2. Formulación

El principio activo es mezclado con otros componentes para mejorar la respuesta inmunológica y asegurar la estabilidad. Las vacunas contienen:

- Antígeno en suspensión en una solución salina o agua destilada.
- Adyuvantes que potencian, prolongan y amplían la respuesta inmune.
- Excipientes que mantienen la estabilidad física, química y biológica para alargar la caducidad e impedir su degradación, tales como conservantes y estabilizadores.

IV.3. Etapa 3. Llenado y envasado

Mezclados los componentes de la vacuna, se la introduce en el recipiente final

(vial o jeringa prellenada). Las vacunas pasan a la etapa de acondicionamiento y embalaje final.

IV.4. Etapa 4. Control de calidad final, liberación de cada lote y distribución

En un producto biológico cada lote es diferente y se debe garantizar la consistencia, asegurando su comportamiento en cuanto a seguridad, efectividad e inmunogenicidad. El control de calidad del producto permite la liberación, distribución al mercado y posterior dispensación a las personas.

Los principales costos del proceso de fabricación son:

- Materias primas y materiales utilizados en el proceso que incluyen no solo al antígeno, sino la solución, los adyuvantes, excipientes conservantes y estabilizadores, vial o jeringa, material de acondicionamiento secundario.
- Mano de obra directa e indirecta.
- Carga fabril, incluyendo altos valores de servicios e insumos (filtros y otros elementos) así como el costo de todos los recursos utilizados en la planta fabril, desde la fuerza motriz hasta el mantenimiento y los servicios.
- Costos de control de calidad.
- Depreciación de las inversiones en planta, equipos e instalaciones de manufactura.
- Costo del trabajo de terceros realizado por la empresa que fabrica la vacuna bajo el modelo de *outsourcing*, cuando corresponde.

Un ejemplo de este último caso, absolutamente común en la vacuna contra COVID-19 es el modelo de fabricación de la candidata de AstraZeneca/Oxford, que para Latinoamérica será elaborada por la firma argentina mAbxience (el antígeno) y la mexicana Liomont (formulación, llenado y acondicionamiento) para todos los países excepto Brasil, donde será elaborada por empresas locales.

V. ¿Cómo se determina el costo unitario de una vacuna?

El costo unitario de la vacuna se determina a través de la metodología de costeo completo por el ciclo de vida. Esto significa que las compañías determinan un costo unitario predeterminado proyectando los costos del periodo de vida del producto y absorbiéndolos en un volumen proyectado para ese mismo lapso. Esto presenta un margen posible de desvío, ya que se trata de costos estimados y volúmenes teóricos, calculados en base al tamaño de mercado que se estima existirá para la vacuna en cuestión y una proyección del *market share* propio, o porcentaje del total que será abastecido por la vacuna de la propia empresa. En una situación “normal” esto ya implica un riesgo alto en cuanto a la precisión del cálculo, con un margen alto de variación, pero la situación se agrava fuertemente en el caso de la vacuna contra COVID-19, debido a la incertidumbre que afecta varios aspectos. Para el cálculo del costo unitario debe establecerse la duración de la vida del producto en años (durante cuánto tiempo se vacunará a la gente), el tamaño de la población a vacunar en cada periodo y la tasa de mercado que alcanzará cada firma. Esto dependerá de la velocidad de aparición en el mercado y la posición en relación con la competencia de otras vacunas, del precio y las condiciones de venta, y hasta de cuestiones políticas y de negociación con gobiernos-clientes que tomarán la decisión de compra.

El gran peso relativo de los costos “no variables” a lo largo de todo el ciclo de las vacunas, amplifica la importancia de la determinación del volumen sobre el cual las empresas absorberán dichos costos al calcular el costo unitario. En las discusiones académicas de la disciplina Costos suele subestimarse la utilidad de un verdadero “costeo por absorción” que, a nivel de costo histórico, permita establecer el costo resultante unitario. Este guarismo se emplea en múltiples fines, como el propio control de eficiencia fabril y varias tomas de decisiones, como la propia reducción de costos desde el ángulo del costo total

de planta productiva y también de la incidencia unitaria que resulta útil hasta para comparar costos con otras vacunas “competidoras”.

Finalmente, es importante agregar que desde el punto de vista de la empresa fabricante, el costo unitario de la vacuna no será solo el costo de fabricación; se determina el costo unitario incluyendo los costos de investigación y desarrollo descritos en la pregunta n.º 3, así como los costos de comercialización, distribución y logística (incluyendo los costos de almacenamiento propios y de flete o envío a cargo del oferente hasta su puesta a disposición al comprador). Se adicionan también los costos de administración del proyecto junto con los costos financieros (intereses) derivados de los pasivos necesarios para financiar los activos requeridos para desarrollar, fabricar y vender la vacuna. El costo unitario de la vacuna será finalmente predeterminado y completo, posible luego de ser comparado con el costo unitario histórico, que resultará del cociente entre los costos reales y los volúmenes efectivamente producidos y comercializados. Puede surgir allí un eventual desvío que impactará en los resultados finales de la compañía afectando el margen de utilidad previsto entre las ventas y los costos totales predeterminados.

VI. ¿Cuáles son las tecnologías de fabricación de las vacunas contra el COVID-19?

Una pequeña explicación médica introductoria es inevitable para entender las diferentes variantes de vacuna contra COVID-19 que existen en desarrollo y luego evaluar sus aspectos económicos. El coronavirus del COVID-19 se une al receptor celular y suelta su material genético (ARN) con instrucciones para que la célula fabrique las proteínas que le permitan multiplicarse, haciendo que los nuevos virus salgan de la célula originalmente atacada e infecten a otras. Las vacunas crean una memoria que despierta la capacidad de defensa del sistema inmunológico, que estará en el

cuerpo “esperando” el ingreso del virus para atacarlo. En particular las nuevas vacunas candidatas contra el COVID-19 trajeron nuevas tecnologías de desarrollo y fabricación que revolucionaron el mundo de las vacunas.

El gran avance tecnológico consistió en un modelo de diseño diferente. Las vacunas tradicionales contra virus estaban basadas en partículas del virus (atenuados o inactivados) que no causaban enfermedad. En las nuevas vacunas contra el virus SARS CoV-2, el desarrollo se basó en el genoma del virus; la investigación buscó un gen —de la proteína de la espiga— que al ser introducido en el cuerpo provoca que el sistema inmunológico (al producirse en las células) lo pudiera reconocer, generando así la respuesta y la memoria inmunológica.

En esa línea, existen ocho variantes o estrategias utilizadas en el desarrollo de la vacuna contra el COVID-19, partiendo del propio coronavirus o tomando partes de él para lograr anticuerpos específicos, que se detallan en el cuadro siguiente, resumiendo el estatus actual.

Concepto y características de las tecnologías de fabricación de vacunas COVID-19
Vacunas a partir del propio virus
Surgen del coronavirus atenuando o anulando su acción
1- Virus inactivado
- Usan calor o sustancias químicas para inactivarlo
- Seguras y generan altas cantidades de anticuerpos
- Requieren el manejo de muchos virus y dosis de refuerzo
2- Virus atenuado
- Debilitado mediante pases sucesivos en cultivos celulares
- Generan respuesta fuerte y tienen desarrollo rápido
- Tiempo más largo para probar seguridad
Vacunas a partir de otros virus
Usados para introducir en la célula el ARN del virus para generar proteínas de la espiga
3- Otros virus replicativos
- Se modifica un virus (sarampión) para que se multiplique en la célula
- No usan virus infecciosos
- La inmunidad existente puede reducir eficacia
4- Otros virus no replicativos
- Se emplean virus como el adenovirus del resfrío que transportan el material genético
- Tecnología ya aplicada para introducir copias sanas de genes
- Suelen requerir dosis de refuerzo
Vacunas a partir de material genético
Se introduce en célula el material genético del coronavirus para generar la proteína

5- ARN
- Se introduce ARN como receta para que la célula fabrique la vacuna (proteínas)
- Diseño simple y fabricación rápida
- Inestable y sin experiencia previa
6- ADN
- La receta se introduce con lenguaje genético (ADN) que se traduce a ARN en la célula
- Fabricación rápida y bajo costo
- Requiere uso de tecnología específica de electroporación
Vacunas a partir de proteínas
Se introducen directamente las proteínas del coronavirus en el cuerpo humano
7- Subunidades o partes de proteínas
- Se introducen las proteínas de la espiga
- Son seguras
- Son costosas
8 - Partículas similares al virus
- Se introducen virus vacíos sin material genético
- Generan fuerte respuesta inmunológica
- Fabricación compleja

VII. ¿Todas las vacunas contra COVID-19 tienen costos similares?

Así como el tiempo promedio para elaborar un lote de vacunas varía entre algunos meses (la de la influenza) hasta tres años (combinaciones penta y hexavalentes, por ejemplo), los costos de manufactura de las vacunas son tradicionalmente muy variados entre sí; dos extremos serían los de una vacuna de virus atenuado como la de la polio (bajo costo de producción) y una vacuna conjugada como contra neumococo (alto costo de fabricación). Lo mismo ocurre en el caso de las vacunas contra COVID-19.

Las diferentes tecnologías de fabricación de vacunas generan costos también muy diferentes. Esto se debe a la variedad de los recursos y equipamientos utilizados y consumidos en los procesos. Igualmente, el costo de investigación y desarrollo de cada tecnología es también distinto, de acuerdo con el modelo de diseño aplicado.

De allí que los costos unitarios de las diferentes vacunas sean muy dispares, así como lo pueden ser también los costos de almacenamiento y expedición. Esto último se debe a que ciertas vacunas demandan conservación en cámaras frigoríficas (hasta $-70\text{ }^{\circ}\text{C}$ como la vacuna de Pfizer/BioNTech), mientras que otras deben guardarse a $-20\text{ }^{\circ}\text{C}$ e incluso a temperaturas entre 2 y $8\text{ }^{\circ}\text{C}$, con inversión y logísticas de distinto costo. También el impacto del volumen de producción y ventas en el costo unitario es muy significativo. Véase el caso de las vacunas de las firmas Pfizer y Moderna. Utilizando tecnologías similares (ARN), pero previendo volúmenes distintos de fabricación y comercialización (mayor en el caso de Pfizer) la incidencia de los costos fijos en el valor unitario elevará el costo de la vacuna de Moderna por sobre la de Pfizer (ver la explicación en la pregunta n.º 5). Aunque, contrariamente, como consecuencia del método de conservación, la vacuna de Moderna no demandará condiciones de “ultrafrío” (aunque sí muy baja temperatura tam-

bién) con la incidencia derivada en el costo del producto. Como consecuencia, dos vacunas que pueden tener una tecnología similar y costos variables unitarios parecidos podrían tener costos fijos totales (de estructura y de operación) distintos, así como costos unitarios absorbidos por unidad de magnitudes completamente diferentes según su volumen de producción, siendo mucho menor el costo de aquella vacuna que se prevé fabricar y vender a escala mayor. La consecuencia de todos los factores en juego es que no puede hablarse de un “costo homogéneo” o “normal estandarizado” para las vacunas contra el COVID-19; desde la tecnología usada para desarrollarlas, fabricarlas y almacenarlas, hasta el volumen y el propio carácter biológico del producto, tendrán un impacto elevado en el costo resultante final.

VIII. ¿Hay relación entre el costo y la efectividad de la vacuna contra COVID-19?

En principio no existe relación directa entre el costo y la efectividad de la vacuna. Aquella más costosa no necesariamente será más efectiva en términos de inmunización para las personas. El costo de la vacuna depende fundamentalmente de la tecnología aplicada en su desarrollo, fabricación, almacenamiento y distribución, así como de la escala, tal como se explicó en la pregunta n.º 7.

IX. ¿Cuáles son los problemas específicos que enfrenta el desarrollo y fabricación de las vacunas contra el COVID-19?

Se pueden puntualizar cuatro aspectos específicos mayores a resolver en el desarrollo y fabricación de las vacunas contra COVID-19.

a. Complejidad derivada de la urgencia en el desarrollo de la vacuna. El mundo espera una vacuna de forma inmediata, mientras el proceso necesario demanda tiempos y exigencias de calidad y seguridad imposibles de obviar. Históricamente se ha tardado mucho tiempo desde el inicio hasta la salida a comercialización de las va-

cunas: 20 años contra la polio, 9 años contra el sarampión, 31 años contra la malaria, 22 años contra el rotavirus, 15 años contra el HPV, 5 años (un récord) contra el ébola y 35 contra el HIV; en este caso sin lograrse aún. En el caso específico de la vacuna contra COVID-19, si bien todas las fases de ensayo y prueba se siguen de manera rigurosa, las circunstancias y urgencia imponen al proceso de investigación y desarrollo de la vacuna una velocidad inusitada, exigiendo prodigios científicos y formatos de trabajo desafiantes.

b. Gestión de volúmenes de producción y cadenas logísticas de distribución. Los altísimos niveles de producción demandados de la vacuna contra COVID-19 pueden alcanzar los 7 a 8 mil millones de dosis anuales para un 50% de la población mundial asumiendo dos dosis, lo cual es aproximadamente igual al total de vacunas que se fabrican hoy para todas las otras enfermedades que existen en el mundo. No habiendo tantas plantas de fabricación de vacunas, las compañías farmacéuticas deben tercerizar gran parte de su producción en los pocos fabricantes que existen con capacidad tecnológica y humana viable para este desafío. Se remarca además la enorme dimensión del desafío logístico de terminación de la vacuna a nivel de las plantas fabriles, con el posible “cuello de botella” en el abastecimiento de insumos (por ejemplo, viales), así como el aprovisionamiento de jeringas y demás elementos necesarios para el proceso de vacunación final.

c. Grandes oscilaciones en el rendimiento de los lotes de fabricación. En un entorno de manufactura de alta complejidad, pequeñas cuestiones pueden transformar radicalmente el rendimiento de un lote de vacunas, y, por ende, sus costos unitarios. En el caso de la vacuna de Janssen contra COVID-19, por ejemplo, los científicos han medido la rapidez con que pueden multiplicarse varias versiones de la célula transportadora Ad26 (que es un adenovirus modificado empleado como *carrier* para llevar el antígeno) y descubrieron que algunas versiones se reproducen más fácilmente que otras, lo que implica que no existe

un proceso standard controlado de elaboración. Este riesgo de “eficacia” y “eficiencia” en el proceso productivo genera una variabilidad en los procesos, sus tiempos y sus resultados en términos de volumen y costo. En el caso de Janssen, una tasa de reproducción levemente menor de las células podría causar una pérdida enorme en el *output* de dosis de vacunas; en una producción determinada, el resultado podría ser de 30 millones de vacunas en vez de 300 millones, generando así una gran variación física y económica.

d. Necesidades de financiamiento. Se trata de un caso particular de financiamiento, que fue mixto (público-privado) en gran parte de los casos. Los gobiernos y otras organizaciones han contribuido con fondos para la investigación y desarrollo realizando aportes en efectivo y generación de capacidad productiva mediante acuerdos anticipados de compra para asegurarse el abastecimiento temprano (generalmente incluyendo un *upfront payment* de un porcentaje del total solicitado. El proyecto de AstraZeneca/Universidad de Oxford, como ejemplo, ha recibido fondos externos provenientes del organismo público BARDA (de USA), European Union Alliance, el gobierno inglés, CEPI (Coalición para las Innovaciones en Preparación para Epidemias, fundación que financia la aceleración de proyectos del desarrollo de vacunas) y GAVI (Alianza para la Vacunación, asociación mundial dedicada a financiar el acceso en países en vías de desarrollo).

X. ¿Cuáles son las principales vacunas en desarrollo y sus características económicas?

Los desarrollos más avanzados al momento de escribir este trabajo son los de la anglo-sueca AstraZeneca y la Universidad de Oxford (vector viral no replicativo), la sociedad de Pfizer con la alemana BioNTech (tecnología ARN inyectando en el organismo instrucciones genéticas que inducen a las células a producir proteínas virales para generar respuesta inmune), los proyectos de firmas públicas chinas como Sinopharm y SinoVac (virus inactivado, se-

gún esquemas tradicionales), la del Instituto Gamaleya junto con el Ministerio de Defensa de Rusia (también con un adenovirus portador), la vacuna candidata de Janssen (vector viral no replicativo sobre la base de adenovirus Ad26 como plataforma) y el desarrollo de la firma norteamericana Moderna (también con tecnología de ARN). Todas estas vacunas candidatas están en noviembre de 2020 atravesando ensayos clínicos de fase III, acumulando datos sobre seguridad y eficacia para su presentación a las autoridades sanitarias en busca de la aprobación para ser comercializadas. Solo en China y Rusia se han estado vacunando personas contra el COVID-19 fuera del ámbito de los estudios clínicos, aunque con autorización de ambos gobiernos.

De los dos tipos de inmunidad adquirida existentes, el humoral y el celular, no todas las vacunas tienen la misma respuesta. Con respecto a la humoral (producida por anticuerpos) las vacunas de virus inactivados que estimulan la respuesta de inmunoglobulinas se centran en ello, mientras que las de vector viral (como Janssen, AstraZeneca y Gamaleya) son de respuesta ampliada con buena inmunidad humoral y celular, como serían las de tecnología genética como las de ARN mensajero (Pfizer, Moderna).

Las vacunas contra COVID-19 demorarán finalmente un año desde el inicio de su diseño, lo cual es un hito histórico. El trabajo día y noche desde enero, la aplicación de nuevas tecnologías que facilitaron el desarrollo y la fabricación, el aporte de dinero privado y público de parte de gobiernos (muchas veces asegurando a las compañías compras futuras de las vacunas en diseño) y el compromiso de acelerar los procesos regulatorios de aprobación pero sin bajar estándares o exigencias, hicieron posible que las vacunas contra COVID-19 estén próximas a demorar solo 12 meses en estar disponibles, aunque sea en cantidades iniciales pequeñas. Y ello será factible no solo por los avances científicos y tecnológicos, sino porque algunas compañías farmacéuticas enfocadas en el segmento de vacunas ya contaban con plataformas y bases de desarrollo que estaban siendo utilizadas para

otras enfermedades, lo que les permitió montar sobre ellas este nuevo proceso, más rápido y sencillo de ejecutar desde el punto de vista del diseño o ingeniería de producto.

XI. ¿Cuál es el tamaño actual del mercado de vacunas y quiénes son los actores principales?

El mercado actual estimado de vacunas en el mundo es de cerca de USD 50 mil millones, siendo 50% de ello comercializado en América del Norte. Es ciertamente un mercado de carácter oligopólico, dominado por cuatro grandes farmacéuticas: GSK, Pfizer, Merck y Sanofi. Existen en realidad pocos fabricantes de vacunas en el mundo, puesto que se trata de un sector de alta tecnología, que demanda actualización técnica continua, así como elevadas exigencias de calidad y seguridad, y una cierta escasez de recursos humanos especializados.

XII. ¿Cuál sería la dimensión del negocio proyectado de vacunas contra el COVID-19?

Asumiendo un consumo anual de 8000 millones de dosis a un precio promedio de USD 10 (una estimación preliminar y considerando precios altos en países desarrollados y mucho más bajos en emergentes) esto implicaría el aumento del 160% del mercado actual de vacunas. Pero el mercado farmacéutico mundial total es actualmente de USD 1200 billones, o sea que el segmento de vacunas actual implica solo un 4% del total; si se agregara el antedicho volumen de ventas para la vacuna del COVID-19, el segmento alcanzaría un 10% del mercado general, aunque generaría un crecimiento adicional del 7% del total mundial.

XIII. ¿Cómo están fijando hoy las compañías farmacéuticas los precios de sus vacunas contra el COVID-19?

Existen dos modelos de fijación de precios que las compañías farmacéuticas están aplicando, al menos en las estimaciones iniciales: precio "normal" con ganancia, y precio de venta sin utilidad. Algunas com-

pañías farmacéuticas como AstraZeneca y Janssen definieron que venderán sus vacunas a un precio equivalente al costo de su desarrollo, fabricación y distribución mientras dure la pandemia. Esto significa que no pretenden obtener una ganancia durante el periodo; solo cubrirán sus costos (determinados individualmente por cada firma siguiendo, en general, los lineamientos expuestos aquí). ¿La razón? Se trata de una contribución a la salud de la población mundial, buscando el fin de la pandemia. Los precios unitarios se estiman en USD 4 por dosis en el caso de AZ (se requieren dos por persona) y USD 10 por dosis en el caso de Janssen (la única de las vacunas avanzadas que requiere una sola dosis en su estudio clínico "Ensemble"). Otras firmas como Pfizer, Moderna, la rusa Gamaleya y la china Sinopharm, definieron hasta ahora que comercializarán sus productos con ganancia, porque consideran que se trata de una actividad comercial genuina que involucra costos y riesgos, demandando una remuneración para quienes la desarrollan. Los precios estimativos de estos productos (difundidos hasta ahora) serían: USD 19,50 para Pfizer; USD 30 para Moderna; USD 10 para Gamaleya; USD 72 para Sinopharm (en todos los casos los valores son por dosis y se necesitan dos dosis para inmunizar a cada persona).

XIV. ¿Cómo se comprarán las vacunas?

Existen dos mecanismos para la compra de vacunas: acuerdos bilaterales gobierno-empresa, y compras unificadas, como el propuesto por COVAX, una organización creada para el manejo de las vacunas en la pandemia, coordinada por la Organización Mundial de la Salud, GAVI y CEPI. Dado que se prevé que los gobiernos serán los grandes compradores y suministradores de vacunas a su población, las respectivas administraciones de cada país están optando por el mecanismo que prefieren.

En el caso de acuerdos bilaterales, se trata de contratos entre los gobiernos y empresas. En ellos se establecen precios y cantidades de vacunas, así como condiciones de entrega, y se firman según las regulaciones

y modalidades vigentes en cada país. Dada la urgencia y necesidades de salud pública, muchos gobiernos del mundo están haciendo acuerdos con varias empresas a la vez, aún por cantidades mayores a las que en teoría necesitarían, como medio de asegurarse la provisión de vacunas en un entorno de alta demanda y escasez de oferta. Existe además en el mundo (como bien sabe el lector) un extremo nacionalismo y una muy baja (lamentablemente) coordinación mundial entre países para resolver el problema de la pandemia. Este hecho provocará seguramente sobrecostos tanto en los precios unitarios como en las cantidades que se pueden no comprar (y tener que pagar) o desperdiciar (por recibir y no usar) que de todas maneras son parte de la inversión necesaria para resolver esta crisis. Una modalidad aplicada en esta crisis ha sido la de acuerdos previos de parte de gobiernos que, como manera de aportar al desarrollo y fabricación de las vacunas, comprometieron compras de determinados volúmenes e incluso hicieron pagos anticipados a las empresas, como medio de financiar los proyectos de generación de vacunas.

El sistema de administración COVAX es un modelo que busca una coordinación que resulta esencial para países de ingresos medios y bajos; incluye más de 150 países con el objetivo de lograr vacunas para —al menos— 20% de sus poblaciones respectivas durante el año 2021. En ese entorno, los países “adhieren” al mecanismo e incluso comprometen fondos para pagar las vacunas, con la posibilidad de elección de estas dentro del portafolio que COVAX - vía OMS - autorice y apruebe. En los casos de países que no puedan pagar por las vacunas, el sistema COVAX definirá qué vacuna les suministrará como medio de asegurar que también el sector más necesitado de su población pueda ser vacunado de manera prioritaria.

XV. ¿Cómo se calcula el costo de las vacunas para los gobiernos?

Para los gobiernos, el costo de las vacunas no es solamente el precio unitario de com-

pra según el contrato bilateral o el mecanismo unificado empleado como instrumento de adquisición. Y el precio de compra deberá ser un factor considerado en la decisión de compra, pero, desde ya no el único, y quizás tampoco el principal. La disponibilidad y rapidez de acceso a una vacuna aprobada desde el punto de vista regulatorio siguiendo los estándares de los organismos de máxima calificación internacional como la FDA de USA y la EMA de la Unión Europea que serán luego tomados como referencia por las agencias regulatorias del resto de los países, así como las condiciones de conservación y manipulación, la facilidad de aplicación a las personas, y el apoyo técnico brindado por el fabricante, son condiciones esenciales que, aunadas al precio unitario, debieran conformar el conjunto de factores críticos para la elección de la vacuna a comprar y administrar por parte de cada gobierno. Que no será una sola, sino, en general, varias, con la meta de asegurar la provisión de vacunas para la mayor parte de su población, comenzando (según lo que hasta ahora se perfila) por las personas esenciales que integran el grupo de trabajadores de la salud y sociales, los mayores de 65 años y los grupos vulnerables según condiciones de salud que los colocan en riesgo mayor en caso de contraer COVID-19.

Al precio de compra por unidad de vacuna deben agregarse otros costos tales como desperdicios de vacunas al administrar, obsolescencia, costos de manejo de desperdicios de elementos utilizados en la vacunación y que deben ser descartados luego (*waste management*), etc. Deben incluirse especialmente en el caso del COVID-19 posibles costos legales y penalidades de contratos de compra. Igualmente se deben incluir costos de “movilización social” para la vacunación, tales como promoción de la campaña y costos de entrenamiento del personal afectado a ella. Adicionalmente se deben computar otros costos o desembolsos de almacenamiento de vacunas de carácter normal y especial (cámaras frigoríficas cuando la vacuna lo requiera); erogaciones de transporte desde el lugar de entrega por parte de la compañía hasta los

depósitos de guarda y los posteriores costos de envío a los centros de vacunación. Se trata de costos relevantes. Supóngase una vacuna como la de Pfizer/BioNTech que requiere “ultrafrío” en su conservación: debe transportarse por avión hasta el país de destino, allí utilizarse un camión refrigerado para trasladarla a un depósito con una cámara frigorífica a -70 °C donde se la mantiene congelada; posteriormente se la debe enviar a los centros de vacunación en paquetes de hielo seco aislados, y en bloques de casi 1000 unidades lo que implica vacunación de esa cantidad de personas, o el desperdicio de la diferencia, mientras se la puede recién allí mantener a temperatura ambiente por un par de horas. Aunque no todas las vacunas demandan esa logística y costo, también tienen exigencias de conservación con costos relevantes. Otros costos de gran relevancia derivan de la ejecución de los programas de vacunación contra el COVID-19. Se trata de los costos de materiales necesarios para la vacunación (jeringas e insumos varios, incluyendo *safety box* con descartables, elementos de sanitización, higiene, limpieza y acondicionamiento, etc.), así como remuneraciones y gastos (viáticos y otros) del personal afectado directa e indirectamente a la campaña, hasta los costos de toda la administración del programa. Todos esos rubros formarán también parte del costo total de la vacuna contra COVID-19, y, finalmente, la suma de los costos directos e indirectos generados por este programa deberán dividirse por la cantidad de vacunas administradas para obtener el costo unitario predetermi-

nado y resultante que permita medir cuánto cuesta verdaderamente la solución a esta pandemia que impacta a la humanidad. La existencia de muchos costos variables por aplicación dentro de la campaña implica que una vacuna de una sola dosis permitirá una mejora del costo total, lo cual es de todas maneras un aspecto secundario al lado del principal: la adherencia al tratamiento (grado de cumplimiento adecuado de la vacunación) sube cuando las aplicaciones son menores, como sucedería con la vacuna de Janssen que es de una sola dosis según el estudio realizado actualmente en fase III, aunque la compañía también desarrolla un testeo con dos dosis en forma paralela.

Asumiendo un precio de compra de vacunas contra COVID-19 de USD 10 para una inmunización de una persona (precios sugeridos por AstraZeneca o Janssen), una estimación muy preliminar puede situar el nivel de estos costos adicionales en el doble de dicho guarismo, elevando así de manera importante el costo total para los gobiernos. Sin embargo, el costo total sigue siendo mucho más bajo que otras inversiones o subsidios que efectúan los gobiernos a raíz de la pandemia, si se aplica un criterio económico, incluso independiente del problema de salud pública que es menester solucionar. Ningún esfuerzo, y menos el económico, debería obviarse en la búsqueda del objetivo de mejorar la salud pública y evitar más daño a raíz del COVID-19. La vacuna es el inicio del fin de la pandemia.

Seguridad de la información de costos soportada en plataformas de TI (*)

Jorge C. Sardi - Nicolás Andrés Caravallo -
Nicolás Castelnuovo - Xoana Drezek

El propósito de este artículo es ayudar a las empresas a emprender las "pruebas y puesta en marcha", necesarias para garantizar la seguridad física, lógica y la operatividad continua de los sistemas de procesamiento e información de costos soportados por TI, protegiéndolos de los ciberataques y de las violaciones de datos.

I. Propósito esencial

El propósito esencial consiste en abordar en la etapa de "Pruebas-Puesta en Marcha-Seguimiento-Mantenimiento" del proceso de "Implementación de Sistemas de Costos", cuestiones relevantes para garantizar la seguridad física, la seguridad lógica y la operatividad continua de los sistemas de procesamiento e información de costos soportados por TI, protegiéndolos de los ciberataques y violaciones de datos.

La actualidad demuestra una alta exposición a riesgos por este tipo de eventos, costosos en las más de las ocasiones.

La protección de estos activos intangibles, información intelectual, financiera, tecnológica, operativa, entre otras, requiere ser atendida y así, mitigar los riesgos y los costos asociados que podrían involucrar.

La dinámica de las amenazas de ciberseguridad es cambiante y evoluciona continuamente. Las organizaciones deben tratar

de abordar y mitigar el entorno de amenazas emergentes a través de una combinación de controles y técnicas.

Es propósito de esta entrega recorrer los carriles por los que deben transitar la cultura organizacional al respecto y las disposiciones a establecer en la organización sobre el tema.

II. Sistema de costos

Antes de proseguir con el desarrollo específico de los temas abordados en este trabajo, resulta necesario definir los aspectos que caracterizan a un Sistema de Costos y los propósitos genéricos que se persiguen con su implementación.

Un sistema de información de índole contable, soportado en plataformas informáticas, se compone de inputs generados en forma manual y otros computarizados, interrelacionados, que utiliza procesos de TI como recolección, clasificación, registro, resúmenes y manejo de datos provenientes de hechos económicos externos y acciones realizadas internamente para dar información como producto a usuarios.

El Sistema de Costos es un sistema especializado de información contable a través del cual se procede a la determinación,

(*) Trabajo realizado por la Comisión de Estudios para una Metodología Genérica para la Implementación de un Sistema de Costos, que funciona dentro del Centro de Estudios de Gestión y Costos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, integrada por los autores de este trabajo.

registración y análisis de los sacrificios económicos en los que se incurren para alcanzar un objetivo específico, como puede ser la producción de un bien físico, la prestación de un servicio o el desarrollo de una actividad no lucrativa.

Como tal, tiene un sujeto propio que es el “costo” en sí mismo y en relación con el ingreso; un conjunto de métodos, que incluyen técnicas y criterios de determinación, registración y exposición; y un destinatario único o múltiple, que es quien requiere esta información a fin de interpretar lo ocurrido y analizarlo con miras a la valuación, el control y/o la decisión.

Todo Sistema de Costos responde a cuatro aspectos o parámetros que lo condicionan y lo caracterizan:

i) un mecanismo de costeo, el cual se encuentra íntimamente vinculado a la naturaleza de la actividad que desarrolla el ente: costeo por órdenes o por procesos;

ii) la base de datos que ha de tomarse en cuenta para la formulación y empleo de los costos, para lo cual pueden emplearse datos predeterminados o históricos;

iii) la concepción o criterio utilizado en la consideración y formación de los costos para valorar productos y servicios y exponer resultados, esto es, costeo completo o variable y

iv) el método de valuación que se utilizará, en especial en entidades industriales, para las descargas de los inventarios de materiales, productos en proceso y terminados.

La combinación de estos aspectos o pilares definirán las características del sistema adoptado, el cual dependerá de los propósitos que persiga la dirección de la organización con su implementación. Los tres propósitos genéricos de implementación de un sistema de costos son:

I) Como objetivo de nivel más elemental, satisfacer el costeo de productos y facilitar mayor precisión en la determinación

de resultados. En este caso, con la implementación se pretenderá diseñar un flujo de información y establecer registros de manera que reflejen constante, progresiva y sistemáticamente los valores vinculados con el costo de los inventarios, tanto en existencia (activos) como vendidos (costo de ventas, incluyendo el caso de prestación de servicios).

II) Que además del alcance precedente, se pueda disponer de herramientas que determinen costos patrones para evaluar desempeños y controlar eficiencias. A la obtención de costos unitarios y analíticos ya ocurridos, pertenecientes a un período, ensanchar la satisfacción de información, calculando costos a priori (predeterminados) para a posteriori, emplearlos en la comparación con los resultantes registrados. Se persigue, en definitiva, disponer de herramientas para poder determinar *ex ante* los costos y hasta controlar la eficiencia operativa, empleando presupuestos y/o costos estándar, entre otros dispositivos disponibles con mayor o menor grado de precisión de predeterminación.

III) Que el “Sistema de Costos” sume a las cualidades señaladas precedentemente la de representar un soporte para el proceso decisorio en la organización, como dispositivo angular para el planeamiento integral de las estrategias, tácticas y operaciones de corto, mediano y largo plazo.

III. Implementación de sistemas de costos

El proceso de implementación se desarrolla por etapas, comprendiendo distintas tareas encaminadas a poner en marcha el sistema, que deberán responder, además de las necesidades y características precedentes respecto del objetivo de la implementación, interrogantes vinculados a la ciberseguridad:

- ¿Se contemplan apropiadamente las medidas de control y seguridad en el sistema y su incorporación a los procesos?

- ¿Se contempla la mitigación de riesgos en los procesos de costeo y la conservación de la lógica, datos e información?

El Sistema de Costos, como todo sistema de registración de información confidencial y sensible de toda organización, merece su protección y tratamiento correspondiente.

Para ello deben contemplarse procesos de seguridad, que permitan evaluar la situación actual, las mejoras en el sistema y procesos y las medidas que se deberán tomar en caso de ocurrir un ataque al sistema de costos.

Una implementación efectiva se entiende que deriva de una planificación que cumpla ordenadamente determinadas etapas, respetando un orden establecido, que genéricamente puede establecerse como sigue:

i) Relevamiento global de la organización.

ii) Relevamiento operativo de esta.

iii) Definición de necesidades de Información.

iv) Implementación, diseño, arquitectura del Sistema de Costos propiamente dicho.

v) Pruebas, puesta en marcha y seguimiento/mantenimiento.

Estas etapas para la implementación comprenden sustancialmente:

a. Analítica del ente en cuestión:

- Relevamiento global.

- Relevamiento operativo.

b. Diseño del sistema:

- Definición de las necesidades de información.

- Definición del nivel de inserción del Sistema de Costos en el Sistema Contable Central.

c. Implementación propiamente dicha:

- Definición de los responsables involucrados en el sistema.

- Organización, responsabilidades y tareas del sector "Costos".

- Preparación del "Manual de Costos".

- Modelización de los registros e informes de costos correspondiente a un determinado período.

d. Pruebas, seguimiento durante un período y mantenimiento del sistema.

En el presente trabajo el enfoque está puesto en la "ciberseguridad", por eso se menciona cómo se establece la relación en cada etapa y su importancia.

Se presume relevante contar con un modelo de relevamiento y de costeo que apoye la estrategia de implementación que será necesario diseñar en una instancia concreta, que cumpla exigencias suficientes para transformarse en marco de actuación para cualquier proceso que se aborde, a efectos que:

- el sistema contemple las peculiaridades operativas de toda organización, por ejemplo, los procesos, instancias de autorizaciones de superiores y validaciones;

- se configure dentro de cualquier régimen de operación administrativa, por ejemplo, contemplando medidas de seguridad de los usuarios;

- y en particular, opere integrado a toda plataforma tecnológica en conjunto, tanto con todo otro subsistema de información que gobierne la organización como primordialmente, con el Sistema Contable Central, por ejemplo, validaciones de formato, diseño y requisitos esenciales.

En la actualidad se dispone de productos prediseñados sobre administración de costos, que pueden aportar algunas facilidades para la instalación de un sistema y producir información, con alguna relativa mayor rapidez y practicidad, siempre contemplando

las medidas de sistemas de ingeniería de *software*, las cuales resguardarán la información, con medidas de seguridad fundamentales.

III.1. Proceso de implementación

El proceso de implementación se inicia con el *relevamiento*, etapa que se desagrega en dos instancias:

- Relevamiento global.
- Relevamiento operativo.

III.1.a Relevamiento global

Esta primera etapa consiste en un análisis previo para conocer y comprender qué se busca, a partir de la cual se va a construir toda la implementación. Es el primer abordaje en la preparación de un sistema de costos, consistente en el relevamiento sobre generalidades de la organización, captando los elementos esenciales que permitan una aproximación a la definición de las características del sistema a aplicar con las medidas de seguridad en sistemas que se utilizan.

III.1.b. Relevamiento operativo (de detalle)

Los objetivos para alcanzar durante esta etapa de relevamiento son:

- Tomar conocimiento de los parámetros físicos de la operación.
- Modelizar una descripción de las rutas o mapas de proceso.
- Procesos y vínculos entre departamentos o puestos de trabajo, medidas y controles operativos y de sistemas.

Los resultados esperables de la actividad de relevamiento operativo consisten en definir la secuencia de los procesos, la aplicación de los recursos en cada centro de costos y establecer las distintas relaciones que se producen entre las partidas de costos, los centros de costos y los objetos de costos, validaciones, cruces de información, controles de usuarios e información.

III.2. Definición de las necesidades de información

Las etapas precedentes ayudaron a conocer generalidades y particularidades de la organización.

En esta instancia se definen los requerimientos del sistema. Se llevan a cabo dos definiciones mínimas relevantes. Por un lado, la definición de las necesidades de información y por el otro, la definición de la inserción o vínculo con el Sistema Contable Central.

Es esperable que toda organización tenga interés en que un Sistema de Costos le brinde salidas fiables para todo fin, por eso remarcamos la importancia de tomar medidas de seguridad en todos los procesos, validaciones de usuarios, procesos de autorización de diferentes jerarquías, resguardo periódico de información (diario, semanal, mensual, etc.), según la información que maneje la organización y su importancia, valuar sus stocks, determinar resultados, evaluar desempeños operativos y dar soporte útil a la información de gestión, alimentando si se quiere un dispositivo del tipo “tablero de comando”.

III.3. Implementación, diseño

En esta etapa se genera un “Manual de Costos” que refleja, además de todo el trabajo realizado con anterioridad y los criterios, procesos y mecanismos de costeo, las medidas de seguridad y control que reasegure el funcionamiento rutinario y el menor impacto posible en caso de un ciberataque al Sistema.

Es fundamental capacitar a los usuarios involucrados, sobre los procesos que se deberán cumplir, las validaciones y autorizaciones requeridas, por más que puedan parecer que extiende el tiempo de cada tarea, considerando que el resultado final, dará una protección a la información de la organización y de los propios usuarios.

III.4. Pruebas. Puesta en marcha. Seguimiento. Mantenimiento

Las definiciones, los criterios y los procedimientos establecidos en el “Manual” se

ponen a prueba en esta etapa final, consistente en pruebas de escritorio, en las que ya están contempladas las medidas de seguridad, en algunos casos junto a personal de desarrollo de sistemas, que facilitan las pruebas y confirman que se cumplan de forma deseada, completa y correcta.

La implementación en su versión definitiva del sistema requiere un tiempo de puesta en marcha y un proceso de prueba y ajuste, hasta tanto su funcionamiento sea fluido y se compruebe la ejecución de la lógica, los controles y la obtención de los outputs esperados. Las pruebas, en un principio son ejecutadas de manera "individual", tratándose de un testeo de transacciones y movimientos propios del ciclo de costos *per se*. *A posteriori*, se llevan a cabo las de índole "grupal", que comprenden un testeo interactivo con los demás subsistemas de información.

Cubiertas las etapas enunciadas, debe prestarse atención al mantenimiento del sistema y la vigencia de los parámetros de seguridad. En este último aspecto, por un lado deben atenderse los cambios o reconfiguraciones de la operación, que modificarán la modelización representada en el Sistema de Costos, readecuándola, actualizándola, reevaluando los riesgos y por otro lado, en particular cuando se trata de desarrollos con base en "enlatados", deben ejecutarse estas migraciones o actualizaciones (*release*) sin "romper nada", es decir, de manera de mantener una modelización acorde, que en estos casos pasa más por traducciones a las nuevas versiones de la plataforma tecnológica que a cuestiones de "costos" en sí.

IV. Recaudos básicos

a) Identificar y evaluar los riesgos significativos relacionados con este proceso informático de la organización.

b) Evitar eventuales perjuicios como consecuencia del uso de la información de "costos" en soporte digital.

V. Alcance

Las políticas al efecto deben comprender al personal a todo nivel (dirección, gerencia y el resto) y las partes interesadas (clientes,

proveedores, entes reguladores, fisco, entidades financieras, inversionistas, público en general, etc.).

VI. Términos clave

Clave de identificación: forma de autenticación para controlar el acceso de un usuario al Sistema de Costos. Debe mantenerse en secreto y no ser divulgada a ninguna otra persona.

Usuario: persona integrante de la organización que ingresa, procesa y/o extrae datos e información del Sistema de Costos, en relación de dependencia o tercerizada.

Hardware: PC de escritorio, monitores, notebooks, dispositivos de almacenamiento extraíbles.

Identificación personal: manera única para reconocer a un usuario y otorgarle accesos y permisos sobre el sistema y sus recursos.

Información: conjunto de datos necesarios para llegar al conocimiento de un tema o materia.

Información confidencial: información de costos sobre la organización (dentro o fuera de ella), no publicable, a determinado nivel, del personal, clientes, proveedores, directores y/o accionistas.

Información pública: información de acceso público, sin requisitos de control de acceso ni confidencialidad.

Software: aplicaciones, programas y procedimientos necesarios para realizar una tarea o proceso.

Teletrabajo: tareas para operar el sistema, realizadas en forma remota, fuera de las dependencias de la organización.

Único *entry*: la entrada de un dato "una sola vez" (al sistema) es un parámetro relevante para asegurar la integridad y trazabilidad de la información.

Violación de datos: evento en el que los datos sensibles o confidenciales son copiados, vistos, robados o utilizados por una persona o entidad no autorizada para hacerlo.

VII. Responsabilidades

Todo usuario es responsable de todo dato y toda información de la que tome conocimiento, tanto sea generada por la propia operación y negocios, como también la correspondiente a sus partes interesadas, dentro del ámbito común que entre ellos puedan tener.

Los responsables de gestionar los ciclos de operación de la organización (por ej.: gerentes) tienen a su cargo la aplicación efectiva de esta política.

VIII. Cultura corporativa de seguridad

Cada usuario solo debe extraer u obtener datos y/o información necesaria para el desempeño de las tareas a él encomendadas.

Los usuarios deben aceptar por escrito (a modo de declaración jurada) respetar estas disposiciones sobre la seguridad informática, sus estándares y procedimientos asociados.

Toda modificación o novedad sobre aspectos de seguridad informática deben publicarse en forma visible y convenientemente (a través del correo electrónico, novedad en la red de la organización y/o cartelera, por ejemplo), asegurando la más amplia difusión entre los usuarios.

IX. Resguardo de la información

Los integrantes del área de “Costos” son responsables por los archivos electrónicos de naturaleza laboral (aquellos con información vinculada con su actividad) que utilizan para el desempeño de sus tareas, debiendo velar por su cuidado y protección con el objeto de evitar que una eventual pérdida de esa información pudiere ocasionar interrupciones en las operaciones

de la organización o cualquier otro perjuicio a ella.

A los fines del resguardo de dicha información, los usuarios indicados en el párrafo precedente deben procurar el almacenamiento de dichos archivos, de acuerdo con las mejores prácticas de *backups* de sistemas informáticos.

Cuando se trata de plataformas integradas, el resguardo opera en forma sistemática de acuerdo con el desarrollo de esta.

De la misma forma, se debe procurar un aseguramiento del resguardo, abarcando todos los archivos electrónicos de naturaleza laboral que posean con carácter de históricos y/o no activos.

X. Evaluación y mitigación de los riesgos

Un punto importante y clave es que las organizaciones adopten en sus sistemas ingeniería de *software*, utilizados actualmente para cumplir con los más altos estándares de proceso, resguardando la información de los usuarios.

Las organizaciones necesitan generar aplicaciones para interactuar con los nuevos modelos de negocios y de operación. El análisis de riesgos es una actividad importante en la especificación de requerimientos de seguridad y confiabilidad informática. Implica la identificación de riesgos que pueden derivar en accidentes o incidentes. Es necesario requerir que los sistemas garanticen que dichos riesgos no ocurran o que, si ocurren, no se traduzcan en incidente (evento que debe abordarse para no causar daños, de cualquier índole) o accidente (evento que ocasiona daños).

Puede usarse un enfoque dirigido en función a los peligros para comprender los requerimientos de seguridad de un sistema. Se identifican los peligros potenciales y se desglosan (con métodos tales como el análisis de árbol de fallas o espina de pescado) para descubrir sus causas raíz. Luego se especifican los requerimientos para evitar dichos problemas o recuperarse de ellos.

Se identifica qué debe protegerse y determinar cómo usar las técnicas de seguridad y la tecnología para proteger dicha información. Los métodos formales de desarrollo de *software* se apoyan en una especificación de sistema que se expresa como modelo matemático. El desarrollo de una especificación formal ofrece el beneficio clave de estimular un examen y un análisis detallado de los requerimientos del sistema.

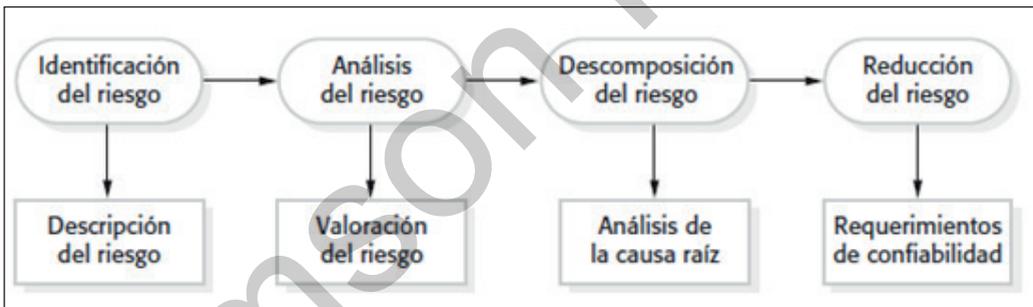
La utilización de principios de ingeniería para construir *software* resulta significativa para desarrollar aplicaciones de calidad, que satisfagan a organizaciones, sobre todo con necesidades complejas.

La confiabilidad del sistema depende de una buena ingeniería y además de requerimientos de confiabilidad y seguridad, de dos tipos:

i) Requerimientos funcionales: definen mecanismos de comprobación y recuperación que deben incluirse en el sistema y en las características que ofrecen protección contra fallas y ataques externos.

ii) Requerimientos no funcionales: definen la confiabilidad y disponibilidad requeridas del sistema.

“El sistema no debe permitir que los usuarios modifiquen los permisos de acceso en relación con algún archivo que no hayan creado” (seguridad).



Un proceso general de especificación dirigida por riesgos incluye la comprensión de riesgos que enfrenta el sistema, el descubrimiento de sus causas raíz y la generación de requerimientos para gestionar dichos riesgos.

Las etapas de este proceso son:

a. Identificación del riesgo. Se identifican los riesgos potenciales al sistema. Estos dependen del entorno en que se usa el sistema. Pueden surgir riesgos de interacciones entre el sistema y las condiciones extrañas de su entorno operacional.

b. Análisis y clasificación del riesgo. Cada riesgo se considera por separado y aquellos, potencialmente serios y no improbables, se seleccionan para un mayor análisis. En esta etapa, los riesgos pueden eliminarse porque es improbable que surjan o porque no se pueden detectar con el *software*.

c. Descomposición del riesgo. Cada riesgo se analiza para descubrir las potenciales causas raíz de dicho riesgo, que representan las razones por las que es posible que falle un sistema. Pueden ser errores de *software*, *hardware* o vulnerabilidades inherentes que son

consecuencia de decisiones de diseño del sistema.

d. Reducción del riesgo. Se hacen proposiciones de formas para reducir o eliminar los riesgos identificados. Ello contribuye con los requerimientos de confiabilidad del sistema que definen las defensas contra el riesgo y cómo será manejado.

Durante el proceso de análisis de riesgos, hay que considerar cada riesgo identificado y realizar un juicio acerca de la probabilidad y gravedad de dicho riesgo. No hay una forma sencilla de hacer esto. Es necesario apoyarse en el propio juicio y experiencia. El proceso de planeación del riesgo considera cada uno de los riesgos clave identificados y desarrolla estrategias para manejarlos. Para cada uno de los riesgos, se deben considerar las acciones que pueden tomarse para minimizar la perturbación de las actividades de la organización.

XI. Confidencialidad de la información

Todos los usuarios tienen la máxima responsabilidad con respecto a la seguridad y confidencialidad de la información que disponen.

Los usuarios deben asumir el pleno compromiso de mantener estricto secreto y confidencialidad de la información a la que acceden, no debiendo exteriorizarla, en forma parcial ni total, sin debida autorización fehaciente.

Toda información confidencial debe salvaguardarse de manera integral, con cuidado y divulgarse solo a quienes deben conocerla, con el fin de realizar funciones relacionadas con el negocio o trámite en cuestión.

Información confidencial, entre otras:

- documentos;
- equipos;
- estrategias de negocios;
- información técnica sobre productos (bienes/servicios);
- libros;
- métodos;

- nómina salarial;
- presupuestos económicos, financiero y de inversiones;
- plan de negocios;
- procedimientos;
- procesos;
- registros;
- servicios.

También cabe incluir toda información (por ej.: datos maestros) sobre el personal, clientes, proveedores o accionistas, los productos y precios, la información contable y financiera de la organización.

La divulgación no autorizada de información, que tenga el carácter de confidencial, puede originar consecuencias legales serias y/o daño comercial grave a la organización, su personal, sus accionistas y/o terceros, según Ley de Protección de Datos Personales 25.326 (*habeas data*).

Todo usuario, en su calidad de productor, custodia, solicitante y/o destinatario de información confidencial, debe asegurarse que la información en su posesión y/o bajo su control sea individualizada en forma correcta y debidamente custodiada.

La divulgación accidental de información confidencial o su pérdida puede ser tan perjudicial como la revelación intencional. Por tal motivo, se deben hacer los mayores esfuerzos y tomar todas las precauciones necesarias para evitar cualquier tipo de revelación no deseada.

El deber de no develar información confidencial es de aplicación obligatoria, aún después de haber finalizado el vínculo laboral, debiéndose establecerse un “plazo de vigencia”.

Un usuario que tenga conocimiento de información confidencial no debe hacer uso de esta en beneficio propio ni de terceros. Todo uso de “información privilegiada” es pasible de sanción penal o por lo menos recaer en “conflicto de intereses”).

No debe divulgarse a ninguna persona, salvo:

- que se trate de otro usuario que requiera tal información para el desarrollo de sus tareas, en el marco de sus responsabilidades y obligaciones laborales;

- que sea requerida por disposición de la Justicia o cualquier otra autoridad a la que se deba responder, mediando imposición legal;

- que dicha información haya tomado estado público a través de los canales de comunicación establecidos;

- que cuente con la autorización del responsable máximo del área.

Cuanto mayor sea la jerarquía del usuario, mayor es su obligación de guardar confidencialidad y su responsabilidad en caso de incumplimiento.

En el supuesto que cualquier autoridad pública, sea administrativa o judicial, solicite información confidencial, el área de "Costos" debe consultar tal circunstancia a niveles superiores.

XII. Identificación y autenticación de la información

Los usuarios deben responsabilizarse de toda actividad realizada dentro del Sistema de Costos de la organización, operando con una identificación personal, no debiendo permitir a otros usuarios efectuar alguna actividad con su identificador.

La clave de identificación es equivalente, como medio de reconocimiento y a los efectos del acceso a los sistemas y a la información, a la firma personal.

El uso indebido de la clave de identificación debe ser sancionable, tanto para el titular (responsable) de la clave, como a quien la utilizare indebidamente en su lugar, con o sin el consentimiento de aquel.

En resguardo de su identificación de usuario y clave de acceso, es recomendable que los usuarios deban respetar determinadas pautas conceptuales y estructurales de la "contraseña" (recaudos sobre cantidad y calidad de los dígitos componentes, fechas u otros conceptos reconocibles y familiares respecto del usuario, etc.).

Todo *soft y hard*, desarrollado y/o adquirido por medios propios o por terceros, a efectos de operarse el Sistema de Costos, son propiedad de la organización.

XIII. Legalidad del software

Prohibir el uso del *software* adquirido para ser utilizado en otro equipo que no sea para el cual ha sido licenciado. La falta de cumplimiento de ello puede tener consecuencias legales para el usuario y la organización. También, prohibir el uso de *software* de descarga "pirata".

El *software* que no se ajuste a estas directivas debe removerse de los equipos en que se encuentren.

De tratarse de *shareware* o *freeware* (*software* de distribución masiva y/o gratuita) debe analizarse y estar licenciada y/o aprobada por el área de TI.

Debe notificarse cualquier uso del *software* o información de la organización en forma ilegal o en contravención de la seguridad informática.

De acuerdo con las Ley de Propiedad Intelectual 11.723, sus modificatorias (por ej.: la ley 25.036) y la Ley de Modificación al Código Penal 26.388, las personas involucradas en la reproducción ilegal de *software* pueden ser pasibles de penas severas, que incluyen condenas a prisión.

XIV. Informe de incidentes

Los usuarios deben comunicar si consideran que se encuentra en peligro la seguridad de la información en medios digitales.

XV. Personal contratado y terceros

De la misma forma que adhieran a las responsabilidades enumeradas, los usuarios en relación de dependencia, también lo hará todo el personal contratado u organizaciones proveedoras contratadas (por ej.: consultoras para una migración o *up-grade*), con acuerdos de confidencialidad y/o no-divulgación por el tiempo que duren los trabajos contratados y hasta un plazo prudente posterior a su finalización, con su inclusión en los respectivos contratos.

Todos los contratos debieran contener una cláusula que indique “Derecho de Auditar” para asegurar la posibilidad de una evaluación física y lógica del ambiente de control de terceros.

El acceso a la información debe limitarse únicamente al que se necesite para las tareas a desarrollar.

Es recomendable prohibir expresamente el uso, en dependencias de la organización, de cualquier recurso ajeno a esta, como, por ejemplo, PC y *laptops*, sin una autorización específica.

XVI. Configuraciones. Cambios. Mantenimiento. Reparaciones

Toda modificación, mantenimiento y/o reparación de cualquier equipamiento de informática, sea en su configuración o modificación propiamente dicha, o simples mudanzas de ubicación, debe ser realizada al amparo y/o asesoramiento de personal técnico especializado responsabilizado al efecto.

La intervención del usuario debe permitirse con el debido acompañamiento técnico.

Todo equipamiento debe ser protegido y conservado, de forma de preservar sus componentes internos y externos.

XVII. Incumplimientos

Todo incumplimiento de las disposiciones establecidas, en aras de la seguridad informática del Sistema de Costos (como de todo otro subsistema de la organización), debe ser punible.

Cuando se trate de un dependiente de la organización, cabe la aplicación de medidas disciplinarias, pudiendo incluso generar el despido con justa causa. Si el incumplimiento fuere de terceros, todas las medidas consideradas pertinentes, por ejemplo, entre ellas, la rescisión de contratos o solicitudes de compra sin previo aviso y sin derecho a reclamo por parte del responsable del incumplimiento o su empleador.

Cuando el incumplimiento cause un perjuicio evaluable económicamente, proce-

der de manera que el incumplidor repare el daño causado.

En los contratos o pedidos de compra debiera incorporarse una cláusula en este sentido, cuando para la ejecución de estos la otra parte debiere o pudiere tener acceso a información protegida.

XVIII. Conclusiones

El avance de la tecnología facilita gran parte de nuestras actividades.

El mundo digital utilizado con cuidado, tanto en el ámbito de los Sistemas de Costos como de todo otro sistema informatizado, aplicando la mayor cantidad de medidas de seguridad, permiten a las organizaciones, seguir avanzando en el mundo de hoy, potenciándose.

XIX. Normativa legal vinculada

- Ley 25.326 (Protección de Datos Personales - *Habeas Data*).
- Ley 24.766 (Ley de Confidencialidad - Información y Productos).
- Ley 11.723 (Propiedad Intelectual) y sus modificatorias (en especial la ley 25.036).
- Ley 26.388 (Modificación al Código Penal - Violación a la documentación e información).

XX. Fuentes consultadas

CASCARINI, D. y colabs., “Teoría y Práctica de los Sistemas de Costos”, La Ley, Buenos Aires, 2da. ed., 2016.

Charlas de Intercambio Profesional “División Gobierno de las Organizaciones”, IDEA 2013-2019, Argentina.

HANSEN, R. D. y MOWEN, M. M., “Administración de Costos. Contabilidad y Control”, Thomson Editores, México, 1996.

Instituto de Comités de Auditoría - KPMG, “Los Riesgos de la Ciberseguridad”, Argentina, 2020.

SOMERVILLE, Ian, “Ingeniería de *Software*”, Pearson Educación, México, 9na. ed., 2011.

Costos fijos diarios: su impacto en el costo de producción

Carlos O. Campo

En un entorno global, caracterizado por obtener ventajas competitivas sostenibles, los costos constituyen un elemento clave. Controlar el comportamiento de los costos de producción y ventas con respecto al nivel de actividad y al tiempo trabajado es fundamental cuando el objetivo es medir la eficiencia operativa de una organización.

I. Introducción

La contabilidad de costos proporciona a los empresarios información actualizada y en tiempo real para una gestión eficiente de sus negocios. Comprender en forma anticipada el comportamiento de los costos, es clave en un mercado caracterizado por obtener ventajas competitivas sostenibles que aseguren el éxito empresarial. Una de las funciones relevantes de la contabilidad de costos consiste en agrupar factores productivos que presenten similares características, como por ejemplo identificar aquellos que correspondan al área de manufactura y los del área comercial, identificar los costos directos y los costos indirectos con respecto a cada centro de costos y a cada producto elaborado, clasificarlos por la naturaleza de los gastos (es decir en qué gasta cada centro productivo), y observar la sensibilidad de los costos totales de producción y ventas con respecto al nivel de actividad y al tiempo trabajado. Estas clasificaciones pretenden, entre otros objetivos empresariales: tomar decisiones racionales en base a costos, calcular la contribución marginal necesaria (precio menos costos variables totales) para cubrir los costos fijos totales,

comparar los costos presupuestados con los costos reales de un período con el fin de tomar las medidas correctivas necesarias, preparar planes de acción, medir el grado de aprovechamiento de la capacidad productiva, analizar el punto de equilibrio económico y financiero y planificar los resultados operativos.

II. Marco conceptual

Los siguientes conceptos serán necesarios para abordar con un mejor entendimiento del tema en cuestión.

II.1. Costo de producción

Desde el punto de vista económico, en toda actividad productiva (manufactura, extracción, explotación del suelo, comercialización o de servicios), los factores o recursos productivos *físicos* se consumen, en forma total o parcial, en cada una de las acciones que componen un proceso productivo, lo que da origen al costo económico incurrido en el logro de los objetivos, expresado luego en términos de valor por la contabilidad de costos.

Factores productivos ----- Proceso productivo ----- Objetivo (bienes o servicios)
(materiales, jornales, otros costos) (conjunto de acciones)

Se observa que el costo de producción es el vínculo entre el objetivo y los factores productivos físicos necesarios para alcanzarlo.

II.2. Factores productivos

Son los que generan los costos de producción y están constituidos por bienes materiales intermedios, recursos humanos, servicios intermedios prestados por terceros, capital financiero, bienes finales de capital, factor tiempo, recursos naturales, información y capacidad empresarial. Estos factores, junto con la Innovación tecnológica que se manifiesta a través de un nuevo producto o servicio, constituyen en la actualidad factores relevantes para el éxito empresarial. La gerencia debe tener la capacidad de detectar las necesidades del mercado y utilizar razonablemente los factores productivos escasos, para el logro de los objetivos de la organización.

II.3. Proceso productivo

Secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga los requerimientos del cliente. Consiste en la transformación física de determinadas materias primas en productos nuevos, ya sean finales o intermedios, a través del consumo razonable de los distintos factores productivos, en cada una de las actividades necesarias, interrelacionadas, racionales y consecutivas en que se divide dicho proceso. Incluye también la realización de las operaciones que resulten necesarias para la actividad económica, como el transporte interno y el almacenaje de los bienes.

II.4. Economías de escala

Son las ventajas de costos que una empresa obtiene debido a su expansión. Los costos serán más bajos al aumentar los márgenes de compra de materias primas, hacer un uso más eficiente de las maquinarias y equipos de producción y de la logística, verificándose una reducción de costos fijos unitarios a mayor producción.

II.5. Gestión

Gestionar una empresa es asumir la responsabilidad sobre un conjunto de actividades necesarias para el logro de un determinado objetivo, persiguiendo la reducción de costos a través de su cadena de valor extendida.

II.6. Valor

Agregan valor las actividades de transformación de una empresa en pos de un objetivo dado y este debe ser percibido no solo por el cliente, sino también por quienes posean intereses respecto a los resultados de la empresa: proveedores, accionistas, recursos humanos, clientes y entes de recaudación. Es decir que se debe lograr un equilibrio donde todos los participantes, con respecto a los resultados mencionados, salgan satisfechos por el valor percibido. Los proveedores ven reflejado el valor en el pago de sus servicios en debida forma, los accionistas en su cuota parte, los recursos humanos por los beneficios materiales e inmateriales recibidos, el cliente en el producto o servicio brindado por la empresa, y los entes de recaudación en la satisfacción de sus requerimientos. Las actividades que no agreguen valor deben eliminarse de la estructura de costos de la empresa, reducir sus costos de manera significativa o bien tercerizarlas, si se considera que son necesarias.

II.7. Cadena de valor ampliada

Se trata de identificar cada una de las actividades principales y de apoyo de la cadena de valor extendida de una empresa, con el fin de estudiar el comportamiento de sus costos y las fuentes de diferenciación, es decir distinguir los productos o servicios que la empresa ofrece a partir de determinadas características, como ser calidad, funcionalidad y diseño. Este proceder añade valor a estos bienes y conduce a la mejora continua de dichas actividades. Son las actividades las que consumen recursos y los productos y servicios consumen las actividades.

Proveedores	Invest/Des.	Diseño	Producción	Marketing	Vtas.	Distribución	Serv. al cliente
.....
	Innovación		Operaciones				Posventa

Este enfoque, al ser externo, permite aprovechar al máximo las relaciones de la empresa con sus proveedores y clientes actuales y potenciales.

III. Marco teórico

III.I. Capacidad de planta

El estudio de la capacidad operativa de cada una de las actividades de cada proceso productivo de una planta fabril es fundamental para una gestión satisfactoria que tienda a la reducción de costos a lo largo de su cadena de valor extendida. La capacidad está determinada por dos factores: tiempo de uso y eficiencia. Se deberán definir:

- La *capacidad ideal*, teniendo en cuenta el pleno uso de los recursos productivos disponibles.
- Planificar el uso que se le dará a dicha capacidad, descontando los paros lógicos y justificados de la planta fabril, que dará lugar a la *capacidad práctica*.
- Decidir el *nivel de actividad planeado*, que puede ser previsto o normal.

El nivel de actividad planeado se desprende de la capacidad práctica y servirá de base para comparar con el nivel de actividad real y medir así la eficiencia operativa con la que operó cada centro de costos en un período dado. Por otra parte, la clasificación de costos, teniendo en cuenta su comportamiento a distintos niveles de actividad (variables y fijos) y su comportamiento con el tiempo trabajado, permitirá calcular el costo unitario de costos fabriles variables y fijos, y medir la eficiencia operativa de cada sector.

Ejemplo:

Presupuesto carga fabril del centro de costos = Costo unitario de carga fabril x metro

Volumen de producción previsto o normal,
según el caso (ej.: metros)

Este procede tanto para los costos variables como para los costos fijos mensuales y para los costos fijos diarios (como se verá en el punto V).

Si la empresa es monoprodutora, el volumen de producción será en unidades, kilogramos, litros o metros, en tanto que para las empresas poli productoras habrá que medir su nivel de actividad para lograr la producción del mes, a través de un inductor de costos representativo del esfuerzo económico, como, por ejemplo, horas hombre, horas máquina o jornales directos.

Ejemplos:

Presupuesto de carga fabril variable = Costo unit. de carga fabril variable x h/máquina

Nivel de actividad en horas máquina
para elaborar los arts. A, BE y CE

Ejemplo: $\$/C.F. 150.000 = \$/cfv/hm 6,-$

25.000 h.m. (para hacer el producto A, BE y CE)

El mismo proceder para las cargas fabriles fijas. Luego habrá que multiplicar este costo unitario por la cantidad de horas máquina que demande elaborar cada producto y tendremos el costo unitario de carga fabril.

Producto A: $\$/cf/hm \times 2,75 \text{ hm}^* =$ Costo por unidad \$16,50

Producto BE: $\$/cf/hm \times 3,14 \text{ hm}^* =$ Costo por unidad \$18,84

Producto CE: $\$/cf/hm \times 2,93 \text{ hm}^* =$ Costo por unidad \$17,58

* Las horas máquina (hm) correspondientes a cada artículo se citaron a modo de ejemplo.

Toda empresa debe definir no solamente el potencial de producción de cada centro de costos, sino también su capacidad de venta.

III.1.a. Capacidad ideal

Considera la plena utilización de los recursos productivos disponibles en una empresa y en condiciones de máxima eficiencia, para el logro de un objetivo dado. Supone que se utilizan a pleno, todos los recursos productivos descriptos en el punto II.2, pero debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

a. Existe un momento a partir del cual se generan rendimientos decrecientes, que originan aumentos de costos.

b. No se consideran las demoras consideradas normales en el proceso de producción que deben ser informadas a la gerencia, como por ejemplo falta de fuerza motriz, roturas de máquinas, mantenimiento, interrupciones técnicas, ausentismo elevado, trabajo a desgano, falta de planificación, supervisión deficiente. Se encuentra influenciada por la demanda pronosticada, la que puede cambiar de acuerdo con comportamientos del mercado.

III.1.b. Capacidad práctica

Como se observa en el punto anterior, la capacidad ideal es imposible de alcanzar, ya que en todo proceso fabril existen tiempos improductivos internos conside-

rados normales en la empresa. Por lo tanto, se debe hacer un ajuste a esta capacidad teórica, teniendo en cuenta dichos tiempos improductivos y los rendimientos decrecientes, dando lugar a la capacidad práctica. Se puede partir también, de la máxima producción alcanzada en períodos anteriores para su determinación. Se refiere a la utilización máxima posible de los recursos productivos disponibles en la empresa con una eficiencia alcanzable. Es el límite que puede alcanzar un centro de costos.

III.1.c. Nivel de actividad

Es el grado de utilización de la capacidad práctica que se decide alcanzar y puede ser planeado (previsto o normal) o resultante, generando *costos fijos operativos*, que se manifiestan cuando se inicia el proceso productivo. La diferencia con la capacidad práctica genera capacidad ociosa anticipada, es decir que se genera por la decisión de utilizar la capacidad práctica a un nivel menor al disponible. Estos costos fijos, dependerán del tiempo y de la magnitud con que se los use y junto con los costos que fluctúan con el nivel de actividad, configuran el proceso productivo. Está condicionado por los problemas existentes en el mercado en cuanto a la disposición de los materiales, recursos humanos, recursos financieros y determinados insumos necesarios para el proceso productivo.

III.1.c.i. Nivel de actividad planeado

Distribuir los costos del período en cuestión, teniendo en cuenta una capacidad menor a la planificada, tendrá impacto directo en los costos unitarios de los artículos, al distribuir un costo entre un menor número de unidades, de ahí la importancia de un razonable análisis de la capacidad instalada. Si la capacidad utilizada es menor a la planificada, resultará en un mayor costo unitario de cargas fabriles (sobre absorción de costos), y si la capacidad utilizada fuese mayor a la capacidad instalada, corresponderá un costo unitario menor (subabsorción de costos). El nivel de actividad planeado puede ser previsto o normal.

- Nivel de actividad previsto.

Es el volumen que se prevé alcanzar para satisfacer la demanda referida al corto plazo (1 año) y distribuida entre los doce meses de este. Se toma como referencia la mejor información posible de los mercados, con el objetivo de atenuar la incertidumbre y el riesgo empresarial. Es relevante efectuar un buen pronóstico, para no generar capacidad ociosa.

- Nivel de actividad normal.

Es el volumen de producción que la empresa espera alcanzar para satisfacer la demanda promedio de mercado, para un período más largo que el del nivel de actividad previsto, considerando la ocurrencia de situaciones cíclicas y estacionales. La duración podría tener en cuenta el ciclo productivo. Generalmente se considera normal, a la producción anual promedio de los últimos años o a la mejor producción en el período considerado, combinada con las características técnicas actuales de la empresa. Este nivel es más confiable que el previsto al considerar el concepto de normalidad en su cálculo.

III.1.d. Nivel de actividad real

Es la utilización efectiva de los factores productivos fijos en un determinado período. La diferencia con el nivel de actividad planificado genera capacidad ociosa operativa debido al desaprovechamiento de los recursos productivos disponibles y a factores externos a la empresa como ser: escasez de demanda, falta de materias primas, feriados imprevistos. Esto permite conocer el monto de cargas fabriles sobre o sub absorbidas en un determinado período.

La producción real de un período dependerá:

- del tiempo en que se usen estos factores fijos estructurales;

- de la producción obtenida por unidad de tiempo de uso de estos factores;

- de la cantidad y calidad de los factores fijos operativos y de los costos variables utilizados en dicho período de costos.

En resumen y a manera de ejemplo:

A. Capacidad ideal: 1.000 unidades

B. Capacidad práctica: 700 unidades

C. Nivel de actividad planeado: 650 unidades

D. Nivel de actividad real: 630 unidades

$A - B =$ Capacidad ideal menos paros lógicos y justificados.

$B - C =$ Capacidad ociosa anticipada.

$C - D =$ Capacidad ociosa operativa.

IV. Los costos y las fluctuaciones del nivel de actividad

La realidad económica no puede ser reducida a una receta que diga cuando un costo es variable o es fijo con respecto al nivel de actividad de una empresa. Cada factor productivo debe ser analizado cuidadosamente en cuanto a su variabilidad, ya que de ello dependerá una adecuada planificación empresarial. El empresario tendrá en cuenta las clasificaciones de costos que presenten alguna utilidad para la gestión empresarial. La clasificación por variabilidad respecto a los niveles de actividad de producción y ventas es esencial, cuando el principal objetivo es la medición de la eficiencia operativa. Así tendremos costos variables, fijos, semivariantes y semifijos con respecto a dichos niveles de actividad y por un determinado período de tiempo. También habrá que tener en cuenta otros costos que son variables, pero no con respecto al nivel de actividad, sino con respecto al tiempo efectivamente trabajado, lo que dará lugar a los costos fijos diarios. Es decir que el costo dependerá de la cantidad de horas efectivamente trabajadas en cada jornada laboral. El horizonte temporal que considere la empresa impactará sobre el nivel de actividad y sobre la variabilidad de los costos.

IV.1. Factores variables o flexibles

El uso de estos factores productivos genera costos variables ya sean directos o indirectos respecto al objeto de costo. Es decir, sensibles al nivel de actividad real de producción y ventas en un determinado período y son proporcionales en mayor o menor medida a dicho nivel en cuanto a valores totales, en tanto que permanecen constantes en valores unitarios. Ejemplos: materias primas, fuerza motriz, reprocesos, mano de obra a destajo, comisión de vendedores, material de empaque, impuesto a los ingresos brutos. La causa de su devengamiento es únicamente el nivel de actividad. Tienen una relación causa-efecto (volumen-costo) y se los identifica como los costos de hacer negocios. Poseen una relación de eficiencia marginal a lo largo de todo el proceso productivo, es decir para la obtención de una unidad más de producto o servicio se necesitarán más unidades de factores productivos. Por ejemplo, la materia prima madera, tiene una relación de eficiencia marginal, ya que por ejemplo para la elaboración de otro producto, se deberá utilizar más cantidad del factor materia prima. Se debe analizar por separado el comportamiento físico y monetario de cada factor productivo, pues al aumentar la demanda física, el componente monetario tiende a disminuir, como consecuencia de economías de escala.

Se debe tener en cuenta que la fluctuación de costos generada por determinados factores productivos puede deberse solamente al factor tiempo de trabajo y en este caso estamos en presencia de factores productivos que generan costos fijos diarios. Este tipo de costos se desarrollará en el punto V.

IV.2. Factores fijos

Son generadores de costos que se mantienen constantes ante fluctuaciones del nivel de actividad real de producción y ventas en un determinado período de tiempo y dentro de un nivel de actividad predeterminado. Esta constancia se verifica en valores absolutos y varían en cuanto a valores unitarios. Poseen alguna relación de eficiencia media a lo largo del proceso de producción, o sea que para la obtención de una unidad

más de producto o servicio, no se necesitarán más unidades de factores productivos. Es decir, para obtener una unidad más de producto y siempre que haya capacidad, no se necesitará por ejemplo pagar más en concepto de alquiler. Son constantes en el tiempo por las características de los factores productivos que los generan, como por ejemplo el concepto de alquileres, o bien porque son programados por la gerencia de la empresa para ese período y de difícil modificación en el corto plazo (depreciación de bienes de capital). Se clasifican en costos fijos estructurales y costos fijos operativos.

- Factores fijos estructurales.

Su uso genera costos fijos de capacidad y se originan cuando se establece una empresa y por lo tanto no generan egresos financieros en el corto plazo. Generan costos, aunque la planta esté cerrada, a manera de ejemplo: cargos por amortización lineal de equipos e inmuebles, alquileres, honorarios de directivos, seguros, impuesto inmobiliario. Permanecerán constantes, salvo que se decida cambiar la estructura de la empresa. Son bienes de larga duración que no se consumen con el primer uso y expiran por obsolescencia, agotamiento, motivos económicos o técnicos. Se los identifica como los costos de estar en el negocio.

- Factores fijos operativos.

El uso de factores fijos operativos genera costos fijos de operación. Surgen como consecuencia de la decisión de corto o mediano plazo, de utilizar los factores fijos estructurales para una determinada producción en un período dado. Se modificarán si se altera el grado de utilización de la capacidad práctica, de acuerdo con la demanda del mercado en dicho plazo. Ejemplos: mano de obra, sueldos de supervisión, seguros de existencias en proceso. Permanecen constantes en el corto plazo, generalmente la duración del presupuesto económico anual.

Con la utilización racional de los factores fijos operativos en un período dado, de acuerdo con la estructura de la empresa y de los factores variables disponibles considerados necesarios, se llegará al objetivo perseguido por una organización.

IV.3. Factores de comportamiento mixto

Son generadores de costos que contienen elementos variables y elementos fijos y suelen denominarse de la siguiente manera:

- Factores semivariantes.

Una parte del costo varía con el nivel de producción y ventas y otra parte se mantiene constante representada por el consumo mínimo de mantenimiento del servicio. Ejemplo: servicio telefónico con abono fijo y un consumo variable, que será proporcional al tiempo de uso del servicio. Predomina el elemento variable.

- Factores semifijos o escalonados.

Su comportamiento se acerca más a los fijos, pero se modifican al cambiar el nivel de actividad. No varían en relación directa con los cambios en el volumen de producción o ventas, sino que presentan un comportamiento escalonado para diferentes rangos en los niveles de producción. Ejemplo: un supervisor para 15 operarios, pero si se excede esta cantidad, será necesario disponer de otro supervisor.

- Otros tratamientos de los costos mixtos.

Tomar la expresión semivariable como sinónimo de semifijo.

Supongamos la siguiente información:

Volumen de producción: 80 unidades x día
 Materia prima : \$ por unidad 37,-
 Costos fijos : \$/mes 11.000,-
 Mantenimiento: \$ por día 75,-

Mes	Días trabajados	Costo variable Materia prima	Co. fijos mensuales	Co. fijo diario Mantenimiento	Co. Total
Julio	25	\$74.000 (1)	11.000	1.875 (2)	86.875
Agosto	26	76.960	11.000	1.950	89.910
Setiembre	24	71.040	11.000	1.800	83.840

(1) 25 ds x 80 un/día x \$/un 37 = \$74.000,-

(2) 25 ds. x \$/día 75 = \$1.875,-

Se observa que la influencia de los costos fijos diarios es por día trabajado.

Tratar como costos variables a los costos semivariantes.

Tratar como costos fijos a los costos semifijos.

Comportamiento estricto: si un costo es semivariable o es semifijo, imputar la parte variable y la parte fija, en forma separada.

V. Costos fijos diarios

La producción de un período se define por el tiempo de operación y la eficiencia lograda durante este. Los *costos fijos diarios*, varían solamente por alteraciones en el tiempo de trabajo y permanecen fijos ante cambios en la eficiencia operativa. Por ejemplo, la mano de obra por jornal/horario, será remunerada por las horas trabajadas en cada día del mes, siendo indiferente ante alteraciones en el volumen de producción. Es importante considerar las consecuencias que las variaciones en el tiempo de trabajo ejercen en el estado de resultados de una empresa. Si se utilizan costos resultantes la variación será absorbida por el costo unitario de los artículos elaborados y si se emplean costos normalizados, se producirán variaciones con respecto a los costos resultantes que deberán ser analizadas con el fin de disminuirlas o en el mejor de los casos eliminarlas.

V.1. Cálculo del costo unitario total resultante

Supongamos la siguiente información, para un mes de 20 días trabajados:

Costo variable unitario = \$ 4,33 (\$/día 65.000/ 15.000 unidades) (a)
 Costo fijo unitario = \$ 1,90 (\$/mes 570.000/300.000 unidades/mes)
 Costos fijos diarios/un. = \$ 3,72 (\$/día 55.800/ 15.000 un./día)
 Costo unitario total \$ 9,95

(a) 300.000 unidades/mes / 20 días/mes = 15.000 unidades x día.

Julio Día (1)	Costos Variables (2)	Costos Fijos/Mes (3)	Co. Fijos Diarios	Costos Totales (4)	Unidades Producidas (5)	Costo Unitario
1	65.000	570.000	55.800	690.800	15.000	46,05
2	130.000	570.000	111.600	811.600	30.000	27,05
3	195.000	570.000	167.400	932.400	45.000	20,72
4	260.000	570.000	223.200	1.053.200	60.000	17,55
5	325.000	570.000	279.000	1.174.000	75.000	15,65

Observaciones:

(1) Los costos variables son proporcionales a las unidades producidas. En este caso supongamos que son exactamente proporcionales, ya que se duplican las unidades producidas cada día y se duplican entonces los costos variables. Se mantiene constante el costo unitario (\$65.000/15.000 un = \$4,33), (\$325.000/75.000 un = \$4,33).

(2) Los costos fijos se mantienen constantes en valores absolutos todo el período mensual, ante oscilaciones en el tiempo de trabajo y en la eficiencia. Los costos fijos unitarios decrecen a medida que aumenta el volumen de producción. (\$570.000/15.000 un = \$/un 38), (\$570.000/75.000 un = \$/un 7,60)

(3) Los costos fijos diarios son proporcionales al tiempo trabajado e inalterables ante cambios en la eficiencia. Supongamos costos fijos diarios por \$55.800, y se duplican por cada día trabajado.

(4) Supongamos que en cada día trabajado se logra una producción de 15.000 unidades.

(5) La diferencia en los costos unitarios se debe solamente a los costos fijos mensuales, que varían respecto a las unidades producidas. A mayor producción, menores costos unitarios fijos.

Costo unitario total: costo variable + costos fijos + costo fijo diario

Día 1 4,33 + 38,00 + 3,72 = \$46,05

Día 5 4,33 + 7,60 + 3,72 = \$15,65

V.1.a. Cálculo del costo unitario total resultante con producción no proporcional

Día	Costo fijo diario	Costo fijo mensual	Producción	Costo fijo Diario	Mes
1	\$1.000	5.000	100 un.	10	50
2	2.000	5.000	200	10	25
3	3.000	5.000	300	10	17
3	3.000	5.000	250	12	20

Observaciones

Supongamos que en el día 3, se hubieran elaborado 250 unidades en lugar de 300 unidades. El aumento sería menor que proporcional y el *costo fijo unitario diario* sería de \$12,- en lugar de \$10,- o sea que *aumenta* como consecuencia de la menor eficiencia fabril.

En cuanto al *costo fijo unitario mensual*, la menor producción impacta con un *menor costo unitario*, pasa de \$ 25,- a \$20,- debido a que el costo es fijo por mes a cualquier nivel de producción y se reparte entre menor cantidad de unidades. A mayor producción menor costo unitario fijo (pasó de 200 un. á 250 un).

V.2. Impacto en el costo total de los costos fijos diarios unitarios

Un centro monoprodutor proporciona la siguiente información:

- Carga fabril fija \$/mes 35.000,-
- Costos fijos diarios \$/día 1.650,-
- 1er mes: 15 días trabajados, producción 110 unidades.
- 2do mes: 23 días trabajados, producción 130 unidades.

1er mes

Costos fijos \$35.000: 110 unidades = \$318,18
 Costos fijos diarios (\$1.650 x 15 ds): 110 un = \$225,00 \$543,18

2do mes

Costos fijos \$35.000: 130 unidades = \$269,23
 Costos fijos diarios (\$1.650 x 23 ds): 130 un. = \$291,92 \$561,15

Se observa que el costo unitario es menor en el 1er mes, a pesar de que el volumen de producción fue inferior al logrado en el 2do mes. El motivo se debe a la mayor incidencia unitaria de los costos fijos diarios como consecuencia de más días de trabajo.

V.3. Presupuestos y cálculo de variaciones

Un centro monoprodutor utiliza costos normalizados con el fin de medir su eficiencia operativa y proporciona la siguiente información:

- Volumen normal de producción/mes 20 días x 50 un/día = 1.000 unidades
- Costos fijos presupuestados/mes \$10.000,- (\$10.000/1.000 un = \$/un 10)

- Costos diarios presupuestados/mes \$20.000,- ($\$20.000/1.000 \text{ un} = \$/\text{un } 20$)

- Costos variables presupuestados \$/mes 15.000,-

Los costos reales coinciden con los costos presupuestados.

1er mes: Producción real 45 un/día.

2do mes: 22 días reales.

- Primer mes

Producción normal: 20 días x 50 un/día = 1.000 unidades.

Producción real: 20 días x 45 un/día = 900 unidades

Conceptos	Costos fijos (\$/un 10)	Costos diarios (\$/un 20)
Costos absorbidos (900 un)	\$ 9.000	\$18.000
Costos reales	10.000	20.000
Subabsorción de costos	(1.000)	(2.000)

La subabsorción de costos fijos y fijos diarios se debe a que la eficiencia real (45 un/día), fue menor que la eficiencia normal (50 un/día). Por lo tanto, las diferencias entre las unidades presupuestadas y las unidades reales en un mismo tiempo de trabajo, provoca desvíos de carga fabril fija y carga fabril fija diaria, que serán imputables al estado de resultados del período de costos.

- Segundo mes

Producción real: 22 días x un/día 50 = 1.100 unidades

Conceptos	Costos fijos (\$/un 10)	Costos diarios (\$/un 20)
Costos absorbidos (1.100 un)	\$ 11.000	\$22.000
Costos reales	10.000	22.000 (a)
Sobreabsorción de costos	1.000	---

(a) $\$20.000 / 20 \text{ ds} \times 22 \text{ ds} = \22.000

La sobreabsorción de costos fijos es consecuencia del mayor tiempo de trabajo real, mientras que, para los costos fijos diarios, la variación es nula porque son proporcionales al tiempo real de trabajo.

Por lo tanto, las diferencias entre el tiempo de trabajo real y el normal, produce desvíos de carga fabril fija solamente, que son imputados como resultado del período en que se devengan.

La carga fabril variable no está afectada por desvíos, pues es proporcional a los niveles de actividad de la empresa.

VI. Conclusión

En un entorno global, caracterizado por obtener ventajas competitivas sostenibles, los costos constituyen un elemento clave. Controlar el comportamiento de los costos de producción y ventas con respecto al nivel de actividad y con respecto al tiempo trabajado, es fundamental cuando el objetivo es medir la eficiencia operativa de una organización. Hay que tener en cuenta que determinados costos fluctúan, pero no con respecto al nivel de actividad, sino con respecto al tiempo efectivamente trabajado, lo que impactará en los costos unitarios de los artículos elaborados. Las diferencias entre el tiempo de trabajo real y el normal, produce desvíos de carga fabril fija solamente, debido a que los costos fijos diarios se comportan en forma proporcional al tiempo trabajado.

VII. Bibliografía

CASCARINI, Daniel C. - Peralta, J. A., et al. "Teoría y Práctica de los Sistemas de Costos". Ed. La Ley, 2013, 2ª edic.

CORRALES, J. M. - FRÍAS, P. J., et al., "Costos para competir", Grupo Edit., Bs. As., 2005, 1ª ed.

HORNGREN - DATAR - FOSTER, "Contabilidad de costos, un enfoque gerencial", Prentice Hall, México, 2007, 12 edición.

IAPUCo., Revista Costos y Gestión 51, Bs. As., Ed. La Ley, 3/2004.

MALLO, C. - KAPLAN, R., et al., "Contabilidad de costos y estratégica de gestión", Prentice Hall, Madrid, 2000.

PERALTA, Jorge A. y colaboradores, "La gestión empresarial y los costos", Ed. La Ley, Bs. As., 2009, 2ª edic. actualizada y ampliada.

VÁZQUEZ, Juan C., "Costos", Ed. Aguilar, Bs. As., 1999, 2ª edición.

Thomson Reuters

ENFOQUES DE FINANZAS CORPORATIVAS

Thomson Reuters

Thomson Reuters

Del EBITDA al EBITDAC a partir de los efectos de la pandemia

Bruno Jaunarena

En el contexto del nuevo escenario a partir de los efectos de la pandemia, se procura resignificar el enfoque del EBITDA como una de las mediciones de performance de los negocios más difundida, mutando en el EBITDAC, que es un acrónimo acuñado en este contexto de pandemia: la letra "C" final agregada al EBITDA representa la incidencia del COVID, coronavirus o cuarentena (el que se elija comienza con la letra "C" y refleja el fenómeno que se procura medir).

I. Introducción

A partir de la irrupción de la pandemia del COVID-19 se transita un contexto de incomparables cambios que afectan a todos los negocios, cualquiera sea su rubro, industria, tamaño, país, etc. Las perspectivas son casi unánimes sobre que serán diferentes en el futuro, respecto al desempeño que tenían antes de la pandemia y también durante el transcurso de esta. También acerca de que habrá una "nueva normalidad" una vez superada la pandemia. En este contexto se propone repensar indicadores para medir y valorar a los negocios, como el ampliamente difundido y utilizado EBITDA (*Earning Before Interests Taxes, Depreciations & Amortizations*).

Durante todo este proceso transcurrido a partir de la irrupción de la pandemia, las empresas han tenido que ocuparse primero de subsistir, ante el dramático contexto que implicó a escala mundial una baja dramática del consumo, de las economías, de los empleos, cortes en las cadenas de suministros, de pagos, por mencionar algunos de los fenómenos más acuciantes.

Rápidamente procuraron obtener apoyo estatal que, en diferentes tiempos de implementación y alcances, los países han implementado mediante la aplicación de subsidios para el pago de salarios, créditos

a tasas blandas, condonaciones o moratorias impositivas, etc.

Ya superado el *shock* de lo inesperado, las empresas que han sobrevivido se encuentran ahora ante otro desafiante panorama: pensar en "la nueva normalidad", una vez concluidas las cuarentenas o relajadas las normativas de distanciamiento social.

También se requiere un replanteo de las mediciones de desempeño de los negocios, y de referencias para la valoración de estos. Para ello se analiza y propone el EBITDAC que es un acrónimo difundido en este contexto de pandemia.

A tal efecto introducimos primero el concepto de EBITDA (*Earning Before Interests Taxes, Depreciations & Amortizations*) y su obtención a partir de ajustes al Estado de Resultados.

- El EBITDA como medida de la gestión de los negocios: su utilización para comparación entre filiales (empresas multinacionales), sucursales, períodos o con la competencia.

- También su utilización para el enfoque que privilegia el punto de vista de un inversor, como medida que mejor refleja el "negocio puro", frente al estado de resultados confeccionado de acuerdo con normas contables profesionales vigentes y luego su utilización como base para aplicarle un

multiplicador y obtener la valuación de los negocios que se utiliza habitualmente como referencia para decisiones de inversión como fusiones y adquisiciones de empresas. Múltiplos referenciales de EBITDA en empresas que cotizan en Bolsa y en empresas comparables.

En el caso del EBITDA, una vez contextualizada la interpretación, su obtención y utilidad, se amplía el concepto al EBITDAC que al acrónimo en inglés descripto del EBITDA se le agrega la “C” final, que puede significar “COVID”, “coronavirus” o “cuarentena”. Afortunada coincidencia de que los tres conceptos comienzan con la letra “C” en español, para no entrar en distinciones de los motivos: si es por el virus, por la enfermedad que provoca o por las políticas públicas para combatirlo.

Más allá del motivo que cada lector o usuario pueda interpretar, y que todos pueden representar el significado de la letra “C” final del acrónimo EBITDAC, lo trascendental es medir las consecuencias que generó en cada negocio, trayendo lo excepcional, tanto positivo como negativo. Y promover la reflexión puertada adentro de cada organización de la “nueva normalidad” en que se tendrán que desenvolver los negocios luego de los efectos disruptivos sin precedentes generados por la pandemia.

II. EBITDA

El EBITDA es un concepto que adquirió fuerte difusión en este siglo XXI en el mundo empresarial y de negocios. A pesar de que no es un concepto tan novedoso, es habitual percibir confusión respecto a lo que significa, y por ello erróneas conclusiones respecto a lo que representa o indica para el negocio que lo mida.

El significado literal del EBITDA es un acrónimo en inglés de las siguientes palabras:

Earnings

Before

Interest

Tax

Depreciation

Amortization

II.1. Traducción literal al español del acrónimo

Puede traducirse como el “resultado antes de intereses, impuesto, depreciación y amortización”. Y a partir de su traducción literal, aparecen las primeras confusiones. El concepto de Impuesto (*Tax*) refiere únicamente al Impuesto a las Ganancias o análogo (el que grava la renta del negocio). Los conceptos de depreciación y amortización parecen en idioma español una redundancia, puesto que son sinónimos que se utilizan indistintamente para el mismo fenómeno. En cambio, en el idioma inglés, cuando se refiere a depreciación (*Depreciation*) significa la depreciación practicada sobre los bienes tangibles o materiales, mientras que la amortización (*Amortization*) refiere a la amortización calculada sobre los bienes intangibles o inmateriales.

II.2. Qué puede representar el EBITDA como indicador de un negocio

Hay muchas interpretaciones de lo que representa el EBITDA, algunos lo definen como la representación del resultado operativo del negocio. También como medida de la gestión de un negocio y su difundida utilización en empresas multinacionales e inversionistas para medir la potencialidad de los negocios de manera “pura”, por no considerar efectos en sus resultados relacionados con el financiamiento, las alcuotas vigentes sobre las que deban tributar sus ganancias, ni decisiones de inversión del pasado en bienes de uso y bienes intangibles, que afecten al resultado del período mediante sus respectivas depreciaciones y amortizaciones. Asimismo, es muy utilizado también para una rápida valuación de un negocio como parte de un análisis fundamental, a través de los múltiplos referenciales de EBITDA en empresas que cotizan en Bolsa y en empresas comparables.

II.3. Finalidades y aplicaciones del EBITDA

El EBITDA se utiliza con frecuencia para la fijación de objetivos y así medir el desempeño de directivos. Se le puede atribuir la bondad de detraer conceptos que pueden no ser gestionables sino propios del contexto, como el país en que se desenvuelve el negocio, las decisiones de financiamiento y de inversión previas al período y la responsabilidad e injerencia de los directivos o gerentes a quienes se procura medir.

Constituye una excelente medida de comparación, como ratio del porcentaje que representa el EBITDA sobre las ventas del período porque la venta de alguna manera también representa el mercado sobre el que se logró ese desempeño operativo.

Esto lo hace muy utilizado por las empresas multinacionales para fijar objetivos, premios, comparación entre filiales de un mismo negocio, pero de muy diferente desarrollo de acuerdo con las particularidades de cada país en que se encuentran las diferentes filiales.

También como relación entre sucursales y el desempeño de cada gerente de sucursal, e incluso como porcentaje respecto a las ventas permite su comparación entre períodos.

En todos los casos se puede concluir que su bondad respecto a analizar el resultado que proporciona un Estado de Resultados en su última línea es que todas las partidas del resultado que no considera el EBITDA son no controlables por ese responsable de la filial, sucursal, etc. Son decisiones de la casa matriz en las compañías multinacionales, de los directivos de la central respecto a sucursales, o bien son propias del contexto en el que se desenvuelve el negocio (tasa de impuesto a las ganancias, tasas de interés del mercado, etc.).

Otra de las aplicaciones en las que se utiliza es para la compraventa de empresas, fusiones y adquisiciones, etc. Para ello es un camino muy rápido de referencia de valuación del negocio la valoración mediante

la aplicación de un múltiplo sobre el EBITDA determinado para la empresa.

El múltiplo se obtiene de relacionar la valuación de mercado de la empresa de acuerdo con la cotización de su acción en la Bolsa, que incluye las expectativas que tiene el mercado respecto a dicho negocio, respecto a su EBITDA que muestra su último desempeño operativo real. Esa relación se transforma en cuantas veces el valor de mercado multiplica el valor del EBITDA.

El múltiplo del EBITDA también se utiliza en empresas de capital cerrado, a partir de su contrastación con “empresas comparables”: empresas públicas (que cotizan en bolsa) del mismo sector, o mejor aún un set de empresas comparables, para obtener el múltiplo de las comparables que cotizan en Bolsa y, luego a ese múltiplo obtenido aplicarlo al EBITDA de la empresa de capital cerrado, multiplicándolo y obteniendo una rápida referencia de valoración del negocio.

II.4. Obtención del EBITDA a partir de un Estado de Resultados

El indicador EBITDA (*Earning Before Interests Taxes Depreciations & Amortizations*) se obtiene a partir de ajustes al Estado de Resultados. Considerando que es un indicador que no se encuentra en los Estados de Resultados confeccionados según normas contables profesionales, tanto en normas locales como internacionales, es importante comprender cómo se puede obtener a partir de este, considerando que la “E” (*Earnings*) representa la última línea de un Estado de Resultados, ya restados todos los conceptos de costos, gastos, impuestos, etc.:

Earnings (representa la última línea del Estado de Resultados).

Before (“antes” para el ajuste propuesto representa que habrá que sumar lo que sigue).

Interest (deben sumarse —o restarse si fueron una ganancia— los resultados financieros).

Tax (se suma la línea de Impuesto a las Ganancias o equivalente).

Depreciation (de la depreciación del ejercicio consignada en el Anexo de Bs. de Uso).

Amortization (de la depreciación del ejercicio consignada en el Anexo de Bs. Intangibles).

Para que sea más representativo de la operación normal y habitual de un negocio, también suele indagarse en partidas del Estado de Resultados que lo hayan afectado en el período analizado, pero pudieran ser extraordinarias, es decir no habituales o recurrentes. O bien neutralizar el efecto en el resultado que pudieran tener partidas que no son necesarias para la operación normal del negocio, pero que por algún motivo (muchas veces por motivaciones de orientación tributaria) afectaron al resultado del período analizado.

Resultados Extraordinarios: Si se demuestra la no recurrencia de un gasto, cuando se calcula el valor del EBITDA de ese período, habrá que hacer otro ajuste sumando esa partida extraordinaria. Suelen presentarse estos fenómenos cuando se demuestran indemnizaciones fuera de lo habitual, por ejemplo, por la desvinculación de un directivo.

También amerita el mismo tratamiento de ajuste, pero en sentido contrario si se concluye un ingreso extraordinario. Habrá que restarlo para el cómputo del EBITDA. Típico ejemplo de este tipo de partidas es un resultado por venta de bienes de uso.

Los resultados extraordinarios, tanto de ganancias como de pérdidas, si la contabilidad se lleva correctamente, suelen estar expuestos de manera segregada respecto a las partidas de resultados ordinarios, por lo que este ajuste también debería poder efectuarse sin mayores inconvenientes.

Respecto del tratamiento de los resultados extraordinarios en las normas contables en Argentina, vale aclarar que consideran que no solo deben ser no recurrentes, sino

que la gestión del ente no debe haber participado en su aparición, asimismo los circunscribe a expropiaciones y siniestros. Es decir que, si la gerencia tomó la decisión, por ejemplo, de vender un bien de uso, la normativa vigente no lo considera un resultado extraordinario. Por esta situación es que utilizaremos el término de “atípico” en lugar de “extraordinario” para no circunscribirlos solamente al enfoque del término para las normas contables vigentes en Argentina.

Resultados no operativos: Si se registraron gastos o ingresos no operativos también deberían ajustarse para la obtención del EBITDA. Esto suele presentarse mucho en empresas pymes en las que por las motivaciones tributarias o por la confusión entre el patrimonio personal de los dueños y de la empresa, se imputan gastos que no son necesarios para la operación del negocio. A este tipo de gastos se los suelen llamar “liberalidades”.

Es importante determinar para estos conceptos que la registración haya afectado cuentas de resultados, ya que muchas veces se registran en cuentas particulares que no afectan a los resultados, y en esos casos no deberían ajustar al resultado porque nunca lo afectaron.

Se citan a continuación otros ejemplos para ilustrar estos ajustes que suelen practicarse al EBITDA, especialmente cuando se utiliza como medida de gestión interna de la organización y se puede acceder a esta información y a determinar estos factores, o también en procesos de compra venta de empresas, dentro del proceso de *due diligence*:

- Pérdidas por siniestros (incendios, inundaciones, robos, etc.).

- Indemnizaciones significativas por desvinculaciones extraordinarias (directivos).

- Gastos personales de los dueños o directivos que están registrados como gasto del ente, si afectan cuentas de resultados de la compañía (si se imputaron en cuentas pa-

trimoniales no debería practicarse ningún ajuste al EBITDA).

- Familiares en la nómina salarial que no cumplen funciones o que tienen salarios sobredimensionados en relación con sus responsabilidades y los valores de mercado.

- Bonos, premios u honorarios fuera de los lógicos de mercado, para la escala y tipo de negocio.

III. EBITDAC

Abordado el EBITDA, ahora pasamos al concepto de EBITDAC, que es otro acrónimo en inglés, al que se le agrega la letra “C” al final. Esta letra puede representar:

COVID, Coronavirus o Cuarentena

En idioma español es una feliz coincidencia para el concepto que comiencen con la misma letra, para no entrar en distinciones fútiles para lo que se persigue con este indicador, ya que la elección de cualquiera de los tres conceptos refleja el fenómeno que se quiere detraer del negocio de manera adicional al EBITDA visto, como idea de otras partidas que hayan afectado de manera extraordinaria al resultado del período analizado durante estos tiempos tan disruptivos para casi todos los negocios alrededor del mundo.

- Si se elige que la letra “C” represente el término “COVID”, se estaría eligiendo por la enfermedad que provoca.

- Si se elige que la letra “C” represente el término “coronavirus”, se estaría eligiendo por el virus que provoca la enfermedad.

- Si se elige que la “C” represente el término “cuarentena”, se estaría eligiendo el fenómeno a partir de las políticas públicas para combatir el virus y la enfermedad.

Afortunada coincidencia de que los tres conceptos comienzan con la letra “C” en español, para no entrar en distinciones de los motivos: si es por el virus, por la enfer-

medad que provoca o por las políticas públicas para combatirlo.

Más allá del motivo que cada lector o usuario pueda interpretar, y que todos de cualquier manera empiezan con la “C” arribando al acrónimo de EBITDAC, lo trascendental es medir las consecuencias que generó en cada negocio, detrayendo lo excepcional, tanto positivo como negativo para cada negocio.

Tras la pandemia por coronavirus se ha instalado una incertidumbre en todas las empresas del mundo que perdurará hasta que no se encuentre una vacuna para el COVID-19 y las políticas públicas se orienten a combatir la pandemia a través de cuarentenas y aislamientos sociales preventivos. Y el fenómeno fue tan incomparablemente disruptivo que se imagina una “nueva normalidad” en la cual muchos cambios llegaron para quedarse.

Es en este contexto que la idea de detraer las partidas extraordinarias que hayan afectado los resultados constituye un gran desafío, pero permite resignificar y revalidar los usos, utilidades y aplicaciones que se describieron sobre el EBITDA.

III.1. EBITDAC: dificultades, controversias y enfoque propuesto

La idea del EBITDAC, y su adopción como indicador ampliamente difundido en Europa, Estados Unidos, Australia, etc., durante el año 2020 ha despertado también controversias, pero interpreto que estas se centran en su uso para el análisis por parte de inversores, es decir para utilización por parte de terceros respecto a la organización.

El enfoque de esta propuesta es impulsar su análisis de manera interna en las organizaciones, propiciando la reflexión sobre los negocios como principal agregado de valor, más allá de las cifras que se concluyan y que son un desafío pero que es vital recorrerlo.

En general, las críticas recabadas giran alrededor de que son métricas “non

US GAAP”, es decir que no siguen los “United States Generally Accepted Accounting Principles”, que son los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos aplicables en la preparación de los estados financieros de las entidades no gubernamentales.

Por ello son estimaciones que quedan afuera de los procesos de auditoría contable, generando incertidumbre en su validez y comparabilidad para los analistas que los quisieran utilizar. Constituyen además impactos difíciles de cuantificar, disímiles de acuerdo con el país, industria, sector de la economía, etc.

Es lógico pensar que para empresas que cotizan en bolsa y que utilizan como métrica el EBITDA para los análisis de inversionistas, el indicador EBITDAC resulta difícil de validar y riesgoso de utilizar, pero esta propuesta está centrada para su uso interno, como reflexión puertas adentro de las empresas.

Al ser un fenómeno de escala mundial y con efectos tan disímiles también dependiendo del tipo de negocio, industria, rubro, acceso a ayudas estatales, etc., no se pueden efectuar enumeraciones taxativas de conceptos que se debieran considerar para el cómputo del EBITDAC, pero siempre serían con el enfoque de que se pueda obtener un resultado ordinario operativo.

Complejiza aún más el análisis el hecho de que constituye un problema que aún no ha concluido, por lo que tampoco se puede saber ni determinar a ciencia cierta su impacto y alcances. Es esperable que la aplicación definitiva de este nuevo concepto financiero dependerá también del momento y la manera en que se termine con el problema de la pandemia.

Pero con el conocimiento que se tiene puertas adentro de cualquier negocio u organización, sin dudas que es un ejercicio que se puede realizar además de redundar en un beneficio vital esa reflexión, que será mucho más fructífera si es mancomunada,

interdisciplinaria y dinámica en el seno de cada organización.

III.2. EBITDAC: reflexiones sobre los conceptos a tener en cuenta para su obtención

Sin dudas resulta desafiante la medición y cuantificación de los impactos de la pandemia, y además atribuir lo atípico, que tiene que ver con el ejercicio de pensar “la nueva normalidad” para el desenvolvimiento de cada negocio.

Ello será lo que determinará las partidas atípicas y no repetitivas reconocidas en estos tiempos, pero que también se asuma que seguirán revistiendo ese carácter y que no se debieran seguir repitiendo en esa “nueva normalidad” que se vislumbra. Solamente esos gastos, menores costos por subsidios o ayudas, serán los que debieran incluirse como “C” del EBITDAC.

A efectos ejemplificativos dentro de la complejidad expuesta, recurrimos a la ponencia del Mauricio Lambertucci en el Congreso Internacional de Economía y Finanzas ECON 2020 (organizado por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, “Las Estructuras de Costos después de la Pandemia”) en que plantea cinco tendencias:

1. Recursos consumibles para la profilaxis sanitaria y también nuevos procedimientos (procesos más largos y menor uso de la capacidad instalada en sectores como restaurantes, transporte, etc.).
2. Se alteran los puntos de nivelación por aumentos de costos y adecuación de precios e ingresos (a consecuencia de la crisis económica).
3. Reuniones virtuales: más eficientes, reducción de costos de traslados, alojamientos y “tiempos muertos”.
4. Teletrabajo: nuevos seguros requeridos, mobiliarios para el teletrabajador, ciberseguridad, etc.
5. Reestructuración de espacios físicos (reducción de necesidades de espacio a

consecuencia del teletrabajo). El *coworking* como *buffer* para mutar de teletrabajo a trabajo presencial.

También debemos considerar que el enfoque será distinto a nivel país de acuerdo con las medidas de apoyo generadas por cada gobierno a nivel estatal. Habrá que evaluar costos que quizás se dejaron de tener durante la pandemia a consecuencia de apoyos y subsidios recibidos, pero que en el futuro no se mantuvieran esos beneficios para la estructura de costos de los respectivos negocios en la “nueva normalidad”.

Para ilustrar este fenómeno, enunciaremos algunos apoyos estatales implementados en el caso de Argentina, pero que variarían dependiendo el país en el que haya desarrollado sus operaciones el negocio analizado:

- Sueldos o parte de estos pagados por el Estado.
- Bonificación en parte de las cargas sociales.
- Moratorias impositivas con amplias facilidades de pago y condonaciones.
- Tasas para financiamientos subsidiadas por el Estado.

Estos serían menores costos registrados que no habría que considerar como permanentes sino como atípicos para los negocios que gozaron de este tipo de beneficios, en el análisis de uso interno que postulamos.

Por el lado de los ingresos también puede concluirse que se mermaron ingresos normales durante todo este período, o bien algunos negocios pueden haber registrado ingresos adicionales atípicos a causa del contexto de las cuarentenas que en la perspectiva de la “nueva normalidad” no se mantendrían.

A los efectos de ilustrar con un ejemplo este tipo de situaciones, citamos rubros como las empresas de servicios de comunicaciones virtuales: la empresa que brinda la aplicación Zoom subió vertiginosamente

el valor de sus acciones que cotizan en los mercados bursátiles a partir de la expansión de su negocio por los efectos de la pandemia.

Contrariamente, cuando se difundieron noticias favorables sobre la evolución de las vacunas para neutralizar el coronavirus, las cotizaciones de sus acciones se desplomaron, valorando el mercado implícitamente que la performance del negocio ante una “nueva normalidad” a partir de una vacuna ya no sería la misma.

IV. Conclusiones

Se procuró en primer lugar resignificar la utilidad del EBITDA, sensibilizando al lector sobre su significado e interpretaciones, y destacando que se trata de un indicador que no prescriben su revelación las normas contables de reconocimiento, medición y exposición vigentes.

También se propuso un camino para poder obtener este indicador a partir de los estados contables básicos, partiendo de la última línea de su Estado de Resultados y los conceptos y fuentes en los que encontrar los conceptos a ajustar (intereses, impuesto, depreciaciones y amortizaciones) para arribar al EBITDA.

Para introducir la idea del EBITDAC, se recorrió primero el concepto de EBITDA como medida de la gestión de los negocios: su utilización para comparación entre filiales (empresas multinacionales), sucursales, períodos o con la competencia. También su utilización para el enfoque desde el punto de vista de un inversor, como medida que refleja aún mejor que el estado de resultados, el “negocio puro” y su utilización como base para aplicarle un multiplicador empleado para la valuación de empresas.

Una vez contextualizada la interpretación, obtención y utilidad del EBITDA, se amplió el concepto a la idea del EBITDAC: los ingresos, costos y gastos que se hayan registrado a partir de los efectos de la pandemia, y que en la nueva normalidad no se debieran mantener en el negocio, constitu-

yen en este enfoque conceptos a ser considerados en el cálculo del EBITDAC como representación de la performance operativa normal y habitual del negocio en el entorno de la “nueva normalidad” que se vislumbra.

Lo trascendental del enfoque, más allá de las dificultades, controversias y particularidades de los conceptos a tener en cuenta según el rubro, industria, país, y demás particularidades descriptas, es la de promover la reflexión, puertas adentro de cada organización, de la “nueva normalidad” en que se tendrán que desenvolver los negocios luego de los efectos disruptivos sin precedentes generados a consecuencia de la pandemia.

V. Bibliografía

COX, Rob, “No, EBITDAC is not a joke”, Reuters, abril 2020.

JAUNARENA, Bruno, “Aplicación del Presupuesto Base Cero para la planificación

a partir de los efectos de la pandemia”, *Revista Enfoques*, Editorial La Ley, Thomson Reuters, agosto 2020.

JAUNARENA, Bruno, “Alternativa para la medición de la prima de riesgo país en la valuación de empresas sin cotización pública”, *VII Congreso de Costos del Mercosur*, Montevideo, noviembre 2014.

LAMBERTUCCI, Mauricio, “Las estructuras de costos después de la pandemia”, *Congreso Internacional de Economía y Finanzas ECON*, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, octubre 2020.

SOYOUNG, Ho, “Relax, Investors; There is No 'EBITDAC' Pandemic”, *Accounting & Compliance Alert*, Checkpoint, Thomson Reuters, junio 2020.

Trabajos diversos presentados a Congresos del IAPUCo (Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos).

Valuación a través de múltiplo de EBITDA normalizado por efectos extraordinarios (COVID-19) y mercados de crédito subdesarrollados

José P. Dapena

El EBITDA es un indicador que, si bien no se encuentra expresamente definido como otros dentro de la normativa contable, en la práctica del profesional de finanzas se utiliza mucho, tanto para evaluar la capacidad de la empresa para generar fondos operativos producto de su negocio, como para valorarla a través de múltiplos que lo relacionen con el valor de la firma.

I. Introducción

Para crear valor en una firma, la renta operativa generada por los activos (EBIT o *Earnings before Interests and Taxes*) debe ser superior al costo de financiamiento de estos (deuda y capital de los accionistas) y al impuesto a las ganancias. Este enfoque sustenta el concepto de *Value Based Management* (1), o Gestión de la Empresa basada en la creación de Valor.

En este contexto el EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) se utiliza también, como indicador de la capacidad de la firma de generar flujo de fondos. Esta métrica se obtiene de deducir de los ingresos operativos los gastos operativos erogables, y no está expresado de manera directa dentro de un Estado de Resultados, sino que debe ser calculado.

Cuadro 1

+ Ventas/Ingresos operativos	}	EBITDA
- Gastos operativos erogables		
- Gastos operativos no erogables		
= Renta operativa		
± Renta por ganancias/pérdidas de capital		
+ Renta por intereses activos		
- Intereses pasivos hacia acreedores		
- Impuesto a las ganancias		
= Renta hacia los accionistas		

(1) <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/what-is-value-based-management>.

En simple, este indicador refleja la capacidad de la empresa de generar fondos como consecuencia de su actividad operativa o de negocios.

Asimismo, a diferencia del EBIT, es un indicador muy utilizado en valuación de empresas, ya que, desde la valuación relativa, por comparables o por múltiplos, se puede aproximar el valor de una firma en su conjunto a través de multiplicar el EBITDA por un ratio de valuación denominado Enterprise Value (EV)/EBITDA, donde se puede afirmar que una aproximación de valor a la empresa es, p. ej., 5 o 6x EBITDA, lo que significa que el valor de una firma equivale a cinco o seis veces su EBITDA.

Siendo una medida tan relevante en finanzas corporativas, en el presente artículo analizamos algunas consideraciones ante situaciones extraordinarias, como así también, para reflejar aspectos financieros vinculados a la gestión de la empresa, en contextos donde los mercados de crédito pueden ser subdesarrollados y la firma actúa también con una unidad de negocios financiera.

II. Determinación del EBITDA y valuación por múltiplos

Como mencionamos, el EBITDA es un indicador de la capacidad de una empresa para generar flujo de fondos por sus operaciones de negocios. La práctica profesional en finanzas corporativas ha familiarizado este término al usarlo con frecuencia en la información que aborda sobre las empresas, consiguiendo que se incluya en el lenguaje financiero. Es un término que no posee contraparte en la normativa contable, ningún indicador que se pueda considerar homólogo, pero si bien no forma parte del estado de resultados de manera expresa, surge del mismo a partir de cálculos que se hacen sobre el resultado operativo.

La fórmula para el cálculo del EBITDA es muy sencilla:

$$\text{EBITDA} = \text{EBIT} + \text{Amortizaciones} + \text{Provisiones} + \text{Depreciaciones}$$

De esta forma, se quedan fuera de su cálculo las amortizaciones y depreciaciones, otros cargos no erogables, junto con los resultados financieros y el impuesto a las ganancias.

El EBITDA se debe de diferenciar de otro indicador, aparentemente similar: el EBIT (*Earnings Before Interest and Taxes*), que sí posee denominación en el lenguaje de los reportes financieros, mediante el concepto de Ganancias Operativas.

De la fórmula de EBITDA se obtiene un número, que indica la capacidad de la empresa de generar fondos de su operatoria, y sirve para mostrar los resultados de una empresa sin considerar aspectos financieros, ni tributarios, pero también permite comparar diferentes entes, aunque no pertenezcan a un mismo país, pero en general sí a la misma industria. Indica, de una forma inmediata, la solvencia de una empresa y el dinero disponible para pagar las deudas, una vez eliminados los gastos operativos más representativos.

Si el resultado del EBITDA es alto, reflejará más posibilidades de crecimiento; por el contrario, si es bajo, implica una disminución de valor y; si el resultado final es negativo, condición suficiente para descartar cualquier tipo de proyecto e inversión en esa empresa. Por lo tanto, un buen uso de su significado dará una visión de la evolución de la eficiencia operativa porque permite formar un escenario rápido sobre la capacidad de generación de los beneficios que puede presentar un negocio, sin tener en consideración partidas extraordinarias y la forma de financiación.

Los analistas no solo usan el EBITDA como indicador de seguimiento, lo suelen relacionar con otros indicadores y magnitudes (*ratios*) con el fin de obtener un valor más profundo y exacto de la compañía analizada. El tal sentido, tenemos el ratio de valuación denominado Valor de empresa/EBITDA, o Enterprise Value (EV)/EBITDA que analizamos a continuación.

III. Valuación por múltiplo de EBITDA

Siendo que el EBITDA es un valor absoluto cuyo monto depende del tamaño de la empresa que se analice (firmas grandes podrán tener EBITDA más grande, y firmas pequeñas valores más bajos), se suele estandarizar el mismo a través de relacionarlo con el valor total de la firma, de manera análoga a lo que sucede con los departamentos, que se estandariza su valor dividiendo por la superficie, para obtener un precio comparable de m². El cociente entre el valor de una empresa y su EBITDA es un ratio financiero de valuación utilizado para intentar aproximar el valor de una empresa en su conjunto, o para aproximar si una empresa está sobre o subvaluada respecto de compañías similares. en la valoración de empresas por múltiplos.

Es un indicador simple de utilizar, que estandariza valores de valuación, y, por ende, permite comparar empresas de diferentes tamaños, usualmente bajo la restricción de efectuar la comparación dentro de la misma industria o negocios de características similares.

El siguiente cuadro expone su uso. En un reporte de valuación sobre la empresa Loma Negra (\$LOMA) (2), para valorizar una empresa en particular se toman valores de empresas similares operado en la misma industria y se estandariza su valor con relación a tres indicadores, entre ellos el EBITDA.

Cuadro 2

Company	P/E	EV/Sales	EV/EBITDA	EV/Installed
	2018E	2018E	2018E	capacity
Holcim Argentina SA	14,3x	1,3x	9,6x	130,9x
CEMEX Latam Holdings SA	9,1x	0,7x	5,8x	111,3x
Cementos Argos SA	38,2x	1,9x	10,2x	235,4x
Elementia SAB de CV	18,0x	1,1x	6,5x	466,7x
Cemex SAB de CV	11,0x	1,4x	7,4x	211,0x
Grupo Cementos de Chihuahua SAB de CV	22,0x	2,5x	8,7x	n.m
Cementos Pacasmayo SAA	15,3x	3,0x	9,4x	144,6x
Average Adj.	15,2x	1,9x	8,4x	128,9x
Average	18,3x	1,7x	8,2x	216,7x
Min.	9,1x	0,7x	5,8x	111,3x
Max.	38,2x	3,0x	10,2x	466,7x

En el ejemplo, el promedio de ratios o múltiplos de EV/EBITDA de empresas similares asciende a 8,2x, en consecuencia, una aproximación de valor a la empresa que se analiza requiere de multiplicar su EBITDA por dicho ratio. Este ratio, ayuda a obtener un valor de referencia de mercado de la firma con independencia de cómo esté financiada.

En síntesis, el ratio o múltiplo EV/EBITDA relaciona el valor total de una firma o proyecto (independientemente de su estructura de financiamiento) con el flujo de fondos operativo generado por el mismo, y también representa el período de recupero de la inversión en años, con base en el ritmo de generación de EBITDA (en el ejemplo anterior, la inver-

(2) https://ucema.edu.ar/sites/default/files/2019/reporte_lomanegra_ucema_cfa.pdf.

sión se recupera en promedio en 8,2 años aproximadamente al ritmo actual de generación de flujo de fondos operativo).

Otra razón para utilizar el múltiplo es que el mismo puede ser computado aún para firmas que reportan pérdidas netas hacia los accionistas, dado que el mismo es usualmente positivo, y es menos sensible a diferentes maneras de registrar contablemente las operaciones.

Mientras que valores bajos del múltiplo pueden ser considerados como síntomas de subvaluación, algunas cuestiones pueden justificar estos valores bajos, tales como:

- que el ingreso operativo del año siguiente sea significativamente menor que el EBITDA de períodos recientes,
- la firma posee gastos de capital significativos (reposición de bienes de capital),
- la firma posee mayores costos de capital que el resto de las firmas en el sector (quizá por mayor riesgo),
- la firma afronta mayores tasas impositivas que el resto de las firmas en el sector.

IV. Normalización del EBITDA

El EBITDA se toma a menudo, como una aproximación del flujo de caja operativo de una compañía y se usa como magnitud para valorar un negocio aplicando un multiplicador (en el ejemplo anterior 8,2x EBITDA como referencia de la industria).

Sin embargo, calcular el EBITDA directamente del último Estado de Resultados, puede llevar a interpretaciones incorrectas. Por ello, usualmente se sugiere normalizar el valor obtenido, que significa intentar filtrar de los flujos de fondos aquellos conceptos que son extraordinarios, tanto en los ingresos operativos, como en los gastos operativos erogables.

Algunos conceptos que requieren filtro son (3):

- Ingresos o gastos con partes relacionadas: se refiere a empresas que realizan operaciones con otras relacionadas a precios inferiores o superiores a los del mercado. En tal caso, el EBITDA requiere ser normalizado para reflejar el valor de mercado de dichas operaciones.

- Gastos de accionistas involucrados en el *management*: si bien el concepto puede ser confuso, en general se refiere a gastos de los accionistas cuando los mismos están involucrados en el gerenciamiento de la firma, que puede traducirse en sueldos o gastos que en realidad actúan como dividendos encubiertos.

- Alquiler de instalaciones a precios, por encima, o por debajo, del valor de mercado, como así también endeudamiento a tasas de interés superiores o inferiores: muchas empresas alquilan las instalaciones en las que operan tanto como locadores como locatarios, o solicitan u otorgan créditos, en ambos casos a empresas relacionadas, de manera similar al primer punto, por lo que pueden celebrarse contratos, a precios diferentes a los de mercado.

- Costos de puesta en marcha de negocios: en la medida que no se repitan en el futuro.

- Ingresos y gastos no recurrentes: tales como derivados de litigios, arbitrajes, recuperaciones de reclamos y disputas, como por honorarios o por reparaciones y mantenimiento. Todos ellos en la medida que no se repitan en el futuro.

Justamente dentro de este ítem pueden englobarse la caída de ingresos, la eventual compensación con asistencia del Estado, y los gastos asociados a los efectos de la pandemia.

Las empresas enfrentan en 2020 una caída de sus ingresos, que puede ser parcialmente compensada con subsidios del

(3) <https://www.divestopedia.com/2/834/maximize-value/financial-metrics/the-top-10-ebitda-adjustments-to-make-before-putting-a-company-for-sale>.

Estado. Por otro lado, han incurrido en gastos adicionales vinculados a medidas de protección frente al coronavirus; indemnizaciones derivadas de la suspensión o cancelación de contratos laborales; etcétera.

Por ello, tomar el año 2020 sin un proceso de normalización de EBITDA puede conducir a evaluar la gestión de la empresa y su impacto en el valor privilegiando el corto plazo en lugar de contar con una visión de más largo plazo.

Adicionalmente, para lograr un mejor estimador de mediano plazo, se puede tomar el EBITDA de los últimos cinco años, dividir cada valor por el tipo de cambio promedio de mercado de cada año, y realizar un promedio de estos indicadores. De esa manera, se puede contar con un indicador más amortiguado y fiable, adicionalmente a los ajustes mencionados en la presente sección.

V. Incorporación de resultados financieros en el EBITDA

Así como en la sección anterior nos referimos a la necesidad de contar con un estimador de EBITDA normalizado, que refleje la capacidad de mediano plazo de la empresa de generar flujos de fondos operativos, también se debe tener en cuenta que, en economías con mercados de crédito subdesarrollados, la firma puede operar un negocio financiero también, a través de proveerle crédito a sus clientes, en caso de que los mismo no puedan acceder a fuentes de financiamiento alternativas.

Si bien en contextos de estabilidad de precios la empresa tiende a pagar solo intereses pasivos por su endeudamiento y explotar operativamente su negocio, en un escenario inflacionario con restricciones de acceso a los mercados de créditos, la renta de otorgar créditos puede ser significativa, donde la firma puede adoptar la actividad de intermediación e inversión financiera como una actividad de negocios adicional generadora de recursos, de manera similar a un banco, que recibe renta justamente de otorgar créditos a sus clientes. Esta fuente de ingresos adicional, que se potencia en economías inflacionarias, como bien es indicado en Dapena (2013) como efecto “portafolio” y puede transformarse en recurrente y operativa, por lo cual una empresa aun operando en un único negocio, al explotar su capacidad de dar crédito, en realidad opera en dos negocios, el propio y el financiero.

El siguiente cuadro refleja el Estado de Resultados de la empresa utilizada como caso de referencia:

Cuadro 3

en ar\$	
ESTADO DE RESULTADOS	
	30/06/2018
Ventas	987.806.578
Costo de Ventas	-661.140.529
Ganancia Bruta	326.666.049
Gastos de Comercialización	-27.066.736
Gastos Generales	-251.095.130
Amortizaciones	-2.168.225
Resultado Operativo	46.335.957
Resultados Financieros	35.654.652
Otros Ingresos / Egresos	-13.110.857
Pérdida por devaluación	
Ganancia Antes de Impuesto a las Ganancias	68.879.752
Impuesto a las Ganancias	-24.227.398
Ganancia - Saldo Final	44.652.354

Cuadro 4

	30/06/2017	30/06/2018
ACTIVO		
Caja y Bancos	3.435.000	4.981.780
Créditos Por Ventas	134.447.000	207.444.584
Otros Créditos	50.264.000	41.584.108
Inventarios	104.286.000	136.954.941
Total del Activo Corriente	292.432.000	390.965.414
Bienes de Uso	13.099.103	17.408.328
Amortizacion Acumulada	-8.572.103	-10.740.328
Total del Activo no Corriente	4.527.000	6.668.000
TOTAL DEL ACTIVO	296.959.000	397.633.414
PASIVO		
Deudas Financieras	14.758.000	19.610.025
Cuentas por Pagar Comerciales	-8.622.000	14.095.370
Remuneraciones y Cargas Sociales	7.515.000	12.447.802
Cargas Fiscales	15.721.000	32.200.623
Otras Deudas	10.450.000	11.826.676
Total del Pasivo Corriente	39.822.000	90.180.496
Deudas de Largo Plazo	0	12.998.847
Total del Pasivo no Corriente	0	12.998.847
TOTAL DEL PASIVO	39.822.000	103.179.343
PATRIMONIO NETO	257.137.000	294.454.071
TOTAL	296.959.000	397.633.414

En primer lugar, se observa que la ganancia operativa asciende a AR \$46,33 millones.

El cálculo del EBITDA requiere de adicionar a dicho valor AR \$2,17 millones de amortizaciones y depreciaciones, para totalizar un EBITDA de AR \$48,5 millones.

Sin embargo, esta empresa también otorga crédito a sus clientes, que se puede observar en el Estado de Situación Patrimonial. El total de los créditos por ventas al 2018 asciende a AR \$207,4 millones.

En el Estado de Resultados observamos un neto positivo de AR \$35,6 millones por resultados de intereses. Teniendo en cuenta que las deudas financieras generaron en el periodo devengamiento de intereses pasivos por AR \$8,6 millones, significa que el ingreso por intereses activos asciende a AR \$44,2 millones por el periodo (intereses activos brutos por otorgamiento de crédito).

Los datos reflejan un caso real, siendo una empresa que comercializa productos, y al mismo tiempo aprovecha su capacidad financiera para otorgar crédito a los clientes, cobrando tasas de interés bastante significativas, lo cual es recurrente en su actividad negocios.

El EBITDA de AR \$48,5 millones no contempla los ingresos que obtiene la empresa como consecuencia del otorgamiento de crédito financiero a sus clientes. Sin embargo,

podemos estar de acuerdo que es una fuente significativa y recurrente de generación de ingresos, por lo que tanto el vendedor, que resigna esa fuente de ingresos, como el comprador de la empresa, que la adquiere, deberían reflejarla en el precio de transferencia.

VI. Síntesis y conclusiones

El EBITDA es un indicador que, si bien no se encuentra expresamente definido como otros dentro de la normativa contable, en la práctica del profesional de finanzas se utiliza bastante, tanto para evaluar la capacidad de la empresa para generar fondos operativos producto de su negocio, como para valorar la misma a través de múltiplos que lo relacionen con el valor de la firma.

Sin embargo, el valor que se pueda obtener de los estados contables eventualmente necesita ser normalizado, más aún cuando, p. ej., en un período la empresa ha tenido que enfrentarse a una situación extraordinaria, como puede ser en 2020 los efectos por aparición del virus COVID-19. En ese caso, el EBITDA de la empresa no refleja su capacidad de largo plazo de generar fondos, ya que, se encuentra distorsionado por efectos de corto plazo que eventualmente pueden no repetirse, por ser extraordinario.

En esas circunstancias, se puede obtener un EBITDA normalizado a través de incrementar los ingresos por ventas más hacia su tendencia de largo plazo, o eliminar de los egresos operativos erogables aquellos conceptos que surgen como consecuencia de la pandemia, tales como gastos extraordinarios que no se van a repetir.

Asimismo, el valor obtenido debe compararse con el promedio de los últimos años, para encontrar un estimador estadístico más confiable y suave, que evita las distorsiones de corto plazo.

Por otra parte, en entornos como el de la economía argentina, que posee restricciones de acceso a los mercados finan-

cieros y al crédito, las empresas pueden obtener beneficios operativos de dar crédito a sus clientes, de manera similar a un banco, a través del financiamiento a clientes. Si bien, el efecto financiero de este concepto dentro del Estado de Resultados se ubica por debajo del EBITDA, en la medida que el otorgamiento de créditos con fines onerosos se transforme en una actividad recurrente para la empresa, es similar a contar con una unidad de negocios financiera.

En mi opinión, al momento de considerar el EBITDA, tanto para el manejo de la empresa, como para una eventual valuación, debe considerarse este concepto de ingresos financieros como un ingreso operativo y, por ende, incrementar el EBITDA, reflejando mejor el proceso de creación de valor por parte de la firma a través de su negocio financiero.

VII. Referencias

BREALEY, R.- MYERS, S. (1996), "Principles of Corporate Finance", Mc Graw Hill.

CFA Research Challenge (2018). Reporte de Universidad del CEMA sobre Loma Negra SA.

DAMODARAN, A. (2012), "Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset", Wiley, 3rd ed.

DAPENA, J. P. (2013), "Finanzas Corporativas: el 'efecto portafolio' en la gestión financiera de la empresa en contextos inflacionarios". Documento de trabajo 506. Serie de documentos de trabajo UCEMA.

DAPENA, J. P. - VILLAVICENCIO, P. (2013), "Una aproximación al impacto del 'efecto portafolio' en los resultados de una muestra de empresas cotizantes". Documento de trabajo 530. Serie de documentos de trabajo UCEMA.

DAPENA, J. P. (2014), "Un enfoque económico de los efectos de la inflación en las ganancias de capital para los estados contables y el impuesto a las ganancias". Docu-

mento de trabajo 538. Serie de documentos de trabajo UCEMA.

DAPENA, J. P. - CORRADO, E. (2018), "Cálculo de ganancias empresariales con ajuste por inflación o moneda extranjera: un enfoque desde las finanzas". Documen-

to de trabajo 654. Serie de documentos de trabajo UCEMA.

HAMDAN, E. (2017), "The Top 10 EBITDA Adjustments to Make Before Selling a Business", www.divestopedia.com.

Thomson Reuters

LANZAMIENTO
**CONTABILIDAD
SUPERIOR**
8a. edición



**Enrique
Fowler Newton**



2 tomos

Este clásico de la literatura contable está dedicado principalmente a la aplicación, a cuestiones específicas, de los conceptos generales y de los aspectos de registro contable y preparación de informes, así como también trata sobre el empleo de la información contable en la preparación de informes relacionados con los efectos sociales del accionar de las entidades (*"informes de sostenibilidad"*, *"balances sociales"*).

La obra pone énfasis en los aspectos conceptuales pero también se refiere —en secciones fácilmente identificables— al tratamiento de las cuestiones estudiadas en las *"Normas Internacionales de Información Financiera"* (NIIF), la *"NIIF para las PYMES"*, las normas contables argentinas desarrolladas por la FACPCE (incluyendo a las diseñadas para su empleo por entidades medianas o pequeñas) y los estándares de la GRI para la preparación de informes de sostenibilidad.

Adquiera la obra llamando al **0810-266-4444**
o ingresando en www.TiendaTR.com.ar



the answer company™
THOMSON REUTERS®



Seguí nuestra nueva página
de [LinkedIn](#) con **contenido
específico** para contadores.

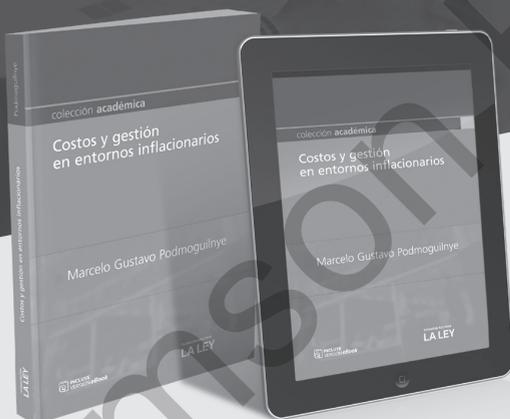
[f](#) ThomsonReutersLaLey
[t](#) @TRLaLey
[in](#) [v](#) [W](#) ThomsonReutersLatam

Thomson Reuters

THOMSON REUTERS
LA LEY

LANZAMIENTO
**COSTOS Y GESTIÓN
EN ENTORNOS
INFLACIONARIOS**

Marcelo Gustavo Podmoguilnye



1 tomo + eBook

Ante el escenario inflacionario instalado, las organizaciones deben generar información con alto valor agregado para tomar decisiones, **especialmente la evaluación cualitativa y cuantitativa de sus ingresos y sus costos**. La obra aborda la problemática inflacionaria y desarrolla técnicas para tratar la gestión que permitan a los diversos entes ser sustentables en los diversos períodos críticos que deben transitar.

Adquirir la obra llamando al **0810-266-4444**
o ingresando en **www.TiendaTR.com.ar**



the answer company™
THOMSON REUTERS®



Seguí nuestra nueva página
de **in LinkedIn** con **contenido
específico** para contadores.

f ThomsonReutersLaLey
t @TRLaLey
in ThomsonReutersLatam

Thomson Reuters

Nota editorial: El presente PDF es parte de los servicios de Thomson Reuters y reemplazará la versión impresa en los plazos dispuestos para el aislamiento social, preventivo y obligatorio establecido por el dec. 297/2020.

ENCUENTRE TAMBIÉN LOS CONTENIDOS DE ESTA PUBLICACIÓN EN:

- CHECKPOINT

Acceda a la información on line de esta edición, descárguela en sus dispositivos, facilite la búsqueda de contenidos y encuentre el historial de los números anteriores publicados.

- THOMSON REUTERS PROVIEW

Lleve en su tablet o notebook la revista Enfoques en formato e-book. Cuento con poderosas herramientas y funcionalidades e incluso con contenido exclusivo desarrollado específicamente para Thomson Reuters Proview, que marcarán la diferencia en su profesión.

DESCARGUE LA APLICACIÓN EN:



Descarga
para Mac



Google Play



Descarga
Windows PC



Disponible en
App Store

Centro de Servicios al Cliente:
0810-266-4444



the answer company™

THOMSON REUTERS®

CORREO
ARGENTINO

CENTRAL B

CUENTA N° 10269FI

FRANQUEO A PAGAR