

Hacia una información integrada de valor

En unos momentos críticos como los actuales, en los que los sistemas de gobierno de las empresas se han mostrado en muchas ocasiones ineficientes, se hace más que necesario un cambio de paradigma tanto en el plano de los sistemas como en el de los principios y valores. En este sentido, los últimos tiempos están sirviendo para revalorizar el principio de transparencia informativa, aplicado especialmente a las empresas como agentes generadores de valor económico y riqueza para el conjunto de la sociedad, así como para poner en cuestión los sistemas de reporte sobre comportamiento y resultados empresariales.

En una reciente reunión del International Integrated Reporting Council (IIRC), organización que está abanderando en estos momentos un movimiento de revisión exhaustivo del *reporting* corporativo a nivel global, donde participan Gobiernos, organismos como el FMI y el Banco Mundial y entidades de los ámbitos profesional y empresarial, como IASB y FASB, se reconocía la necesidad de redefinir el marco de información de las empresas con el fin de poder dar respuesta a las nuevas circunstancias del entorno, crisis financiera incluida, y ofrecer una visión más completa de una realidad empresarial cada día más compleja desde las perspectivas económica, social y ambiental, así como de gobierno corporativo. Por esta razón, se demandaba una información relevante, clara, concisa e interrelacionada sobre diferentes aspectos de importancia estratégica, con un mayor grado de accesibilidad para los usuarios. El IIRC fundamenta la necesidad de una información integrada en las carencias demostradas por los modelos actuales para expresar fielmente la capacidad de las empresas de generar valor, tanto en el corto como en el largo

JOSÉ LUIS LIZCANO

Director gerente de AECA.
Proyecto Información Integrada
joseluis.lizcano@aeca.es



plazo. Los informes y memorias emitidos adolecen de una visión parcelada e incoherente del comportamiento y los resultados de las empresas, a la vez que inexpressiva de las conexiones entre riesgos, oportunidades y estrategia. Entre los objetivos del IIRC se encuentra elaborar una propuesta de informe integrado (*integrated report*) que ayude a integrar información relevante sobre el comportamiento y proyección de las empresas que, a su vez, aporte una visión más completa acerca de los riesgos y oportunidades en una economía global sostenible. Así, el informe debería convertirse, según esta organización, en el informe principal de la empresa, equivalente al informe anual de muchas jurisdicciones, centrado en expresar la capacidad de crear valor presente y futuro. Los principios y contenidos para la confección del informe deben orientarse, pues, en dicho sentido ofreciendo información relevante y veraz, tanto de carácter estratégico y operativo como financiero, de gobierno corporativo, social y ambiental.

Algunas compañías y entidades líderes han empezado a publicar sus informes anuales con esta nueva filosofía. Las multinacionales Novo Nordisk, Philips o Natura son ejemplo de ello, mientras que en España ya se han empezado a elaborar también los primeros informes integrados. En un estudio reciente realizado por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (en www.aeca.es) acerca de la experiencia española al respecto, se anali-

zan los contenidos de los informes integrados publicados en 2011 por algunas empresas y entidades. Solo 16 organizaciones publicaron dichos informes, representando ya un incipiente movimiento que, no obstante, vislumbra algunos detalles interesantes:

El informe integrado despierta el interés no solo de algunas grandes empresas españolas cotizadas, sino también de entidades del sector no lucrativo, por lo que desde un principio debería tenerse en cuenta a estas últimas como potenciales destinatarios de las directrices sobre información integrada que se vayan a elaborar.

El 75% de la muestra presenta informes de verificación externa para su información no financiera, lo que viene a indicar que la sensibilidad por la información integrada se encuentra mayoritariamente en organizaciones que demuestran preocupación por la calidad de su reporting. El tipo de informe integrado que prevalece es el de documento suma de las cuentas anuales, memoria de sostenibilidad e informe anual de gobierno corporativo, con lo que podría interpretarse que el informe surge como simple sinergia de unir, con más o menos acierto, distintos documentos. Es relevante destacar que la inclusión de los denominados indicadores clave (KPIs, KRIs) de carácter cuantitativo no está generalizada, siendo muy dispar su clasificación y tratamiento, lo que hace muy difícil el ejercicio de comparar información entre organizaciones. En definitiva, podemos afirmar que nos encontramos ante una pujante nueva tendencia sobre información empresarial que tiene como objetivo dar respuesta a las carencias de los sistemas tradicionales y a las exigencias de un contexto de economía global con graves problemas coyunturales y serios desajustes respecto a las demandas sociales de transparencia y veracidad informativas.

'Smartphone' y negocio

GUSTAVO BRITO

Director de Servicios de Consultoría de IFS Ibérica



Hoy me preguntaba... si mi *smartphone* me resulta tan útil a nivel personal, por qué las empresas aún siguen apostando por otros dispositivos móviles. Tengo *messenger* gratis, puedo consultar mi banco, hacer fotografías, tengo GPS, e-mail, internet...

Si en mi vida privada me hace ser más productivo y hacer más en menos tiempo, esto debería tener el mismo efecto en el trabajo. Imaginemos una situación posible, un director de proyecto que va a una planta. Si se desplaza fuera de su ciudad, con el GPS del *smartphone* va a encontrar la ubicación de la misma en menos tiempo y va a saber los kilómetros exactos que ha recorrido. El desplazamiento le va a generar unos gastos, incluidos kilómetros, dietas... que puede reportar a su ERP inmediatamente si así lo desea y tanto si tiene cobertura como si está en un lugar sin conexión a internet, en este caso informa al sistema y cuando recupera la conexión los datos se actualizan automáticamente. Obviamente, para ello, su software de negocio debe tener disponibles aplicaciones para *smartphone*, no webs que conectan al ERP para las que es imprescindible la conexión a internet, me refiero a aplicaciones reales.



Si en mi vida privada el 'smartphone' me hace ser más productivo, esto debería tener el mismo efecto en el trabajo"

Puede ser que durante el tiempo que está desplazado reciba una solicitud de compra y varias solicitudes de horas de proyecto en cliente, que debe aprobar antes del cierre del mes. Con su *smartphone* y las aplicaciones de su ERP puede ejecutar todas sus actividades en el sistema. Esto agiliza el trabajo, hace que las personas sean más productivas y aumenta la satisfacción de sus

clientes y empleados. Y todo ello con un único dispositivo móvil.

Imaginemos una situación actual: un director de proyectos que va a una planta. Si se desplaza fuera de su ciudad, con el GPS del coche va a encontrar la ubicación de la misma. El desplazamiento le va a generar unos gastos que tiene que reportar, pero lo hará cuando vuelva a la oficina, la información del kilometraje, si se acuerda, la mirará en el GPS antes de ir a la oficina, si no, cuando esté reportando puede bajar al coche a mirarlo, hacerlo a ojo o entrar en una página web que le calcule la ruta. Puede ser que durante el tiempo que está desplazado reciba una solicitud de compra y varias solicitudes de horas de proyecto en cliente, que debe aprobar antes del cierre del mes, pero no podrá ejecutar sus actividades hasta que no vuelva a la oficina.

El resultado es poca fiabilidad de los datos reportados, falta de productividad, ya que a la vuelta del viaje el director de proyectos está reportando gastos y aprobando solicitudes en lugar de dedicar su tiempo a actividades más importantes, retraso en las entregas del producto/proyecto o servicio, con la consiguiente insatisfacción del cliente. Es para pensarlo...

Emprender 'low cost'



ALEJANDRO SUÁREZ SÁNCHEZ-OCAÑA

'Business angel'

La hora de invertir en una empresa, una de las cosas más difíciles para un inversor privado es lograr distinguir, desde un momento temprano, entre un negocio viable y otro en el que no merece la pena invertir.

Parece obvio, pero no lo es en absoluto. Muchas empresas pueden ser viables y muy rentables para el emprendedor y, al mismo tiempo, no ser atractivas como operación financiera para un inversor privado o *business angel*. En cierto modo, podríamos decir que, desde este lado

de la mesa, se trata de separar el polvo de la paja; de acertar, en definitiva, la magnitud del proyecto que los emprendedores se traen entre manos. En un estadio inicial, con apenas una presentación repleta de ideas e ilusiones, no hay mucho margen para encontrar algo tangible que permita una mínima seguridad de acierto.

Si a todo ello le sumamos esta especial coyuntura socioeconómica, crítica en cuanto a la financiación de las empresas y de los autónomos, en la que el emprendedor debe agudizar su ingenio al máximo para lograr los fondos que necesita, podemos fácilmente concluir que es hora de poner en valor una opción a menudo desechada: la de emprender con un planteamiento de guerrilla o de *low cost*.

Lejos de ser un inconveniente, poner en marcha una estructura empresarial básica, o un prototipo inicial, incluso con muy pocos medios, y conseguir unas primeras ventas -aunque parezcan testimoniales- demuestra, por un lado, que la

empresa es viable y, por el otro, la tenacidad y capacidad del equipo emprendedor para poner en marcha su negocio.

Tengo la impresión de que muchos emprendedores prestan más atención a utilizar la fuerza bruta -es decir, la financiación- para así desatascar el embudo actual, que a agudizar el ingenio y sortear el problema para no quedarse encorsetados en la necesidad de inversión. En mi opinión, resulta más acertado poner en marcha la empresa desde una estructura de guerrilla para luego, con algo tangible entre las manos, poder volver atrás a la caza del inversor.

Curiosamente, pocos promotores lo hacen. Y eso supone un tremendo error en la situación que vivimos actualmente. Hay decenas de empresas en fase *start-up* o en fase de expansión que bucean en el mercado de capitales en busca del dinero necesario para desarrollar su proyecto. Hoy en día la situación es similar a un baile de máscaras desigual en el que, debido al alto número de partici-

pes de un mismo sexo, resulta difícil encontrar una pareja de baile. Los bancos no están ni se les espera. Los escasos *business angels* de nuestro país están desbordados por la cantidad de proyectos que reciben, lo que origina un problema de atención y de gestión adecuadas.

El elemento diferenciador es tener un prototipo, haber conseguido un hito inicial de primeras ventas, haberse lanzado, aunque sea de forma modesta, a validar el modelo de negocio, abandonando así la confortable calidez que parece encontrarse tras un *power point*. Dar un paso al frente invita a que el inversor valore con una especial sensibilidad ese proyecto y a añadir un valor diferenciado a ese equipo promotor. Ante un escenario de escasez hay que tratar de destacar, y nada mejor que empezar poniéndose manos a la obra.

Hoy, más que nunca, emprender *low cost* es una opción válida y diferencial para poder financiarse posteriormente con más facilidad.