

José Luis Díez
*Socio-Director
de Arthur Young*

PRINCIPIO DE GESTION CONTINUADA *

INTRODUCCIÓN

L A actividad empresarial de nuestros días se desarrolla en un ámbito cada vez más complejo que obliga al empresario a adoptar nuevas estrategias de forma continua. Los cambios tecnológicos se suceden aceleradamente poniendo en peligro la marcha de empresas con una larga tradición de buen hacer, a las que obliga a realizar nuevas inversiones, que en muchas ocasiones desequilibran los planteamientos pasados hechos a largo plazo.

Como el mercado exige un mayor especialización y profesionalidad, el mundo empresarial se ve envuelto en una competitividad creciente, produciéndose así una selección natural de las empresas menos preparadas. De esta forma se desarrolla un proceso de aparición de nuevas empresas, que desplazan a otras ya existentes que no han podido adaptarse a los nuevos tiempos con agilidad.

Esta situación cambiante crea una inquietud no sólo al empresario, sino también al profesional de auditoría respecto a la continuidad del negocio. Al empresario porque arriesga su capital. Al auditor porque al emitir su opinión profesional está diciendo, entre otras cosas, que los activos y pasivos están razonablemente valorados. Esta razonabilidad está di-

(*) Comunicación presentada a las II Jornadas Técnicas de Auditoría, Barcelona, octubre 1986.

rectamente relacionada con la continuidad de las operaciones de la compañía, ya que, como principio de contabilidad generalmente aceptado, se entiende que la empresa no será liquidada a corto plazo y continuará realizando sus activos y liquidando sus pasivos con normalidad.

Si hubieran de realizarse los activos y pasivos de la empresa en situación distinta a la de la marcha normal del negocio, normalmente los valores de realización diferirían sustancialmente de aquellos por los que figuran reflejados en el balance sobre el que el auditor expresó su opinión. La opinión emitida sería inexacta.

Alrededor de este principio de continuidad giran todos los demás, y otros principios podrían no ser aplicados a una empresa con problemas de continuidad.

Cuando hablamos de la problemática de la gestión continuada nos estamos refiriendo a situaciones relacionadas con empresas que operan con normalidad, y en relación con las que el auditor, en el curso de su trabajo, obtiene evidencias o indicios que nos puedan hacer dudar de la continuidad de la empresa en un futuro próximo, *no existiendo intenciones previas de disolución*. No nos referimos, por tanto, a empresas que se encuentren en proceso de liquidación o a casos en que habiéndose producido una situación legal de quiebra, exista la posibilidad de disolución. Tampoco a los casos de em-

presas en dificultad en las que hay planes especiales de viabilidad con apoyos financieros o de otra índole.

Es preciso señalar que cualquier duda que se pueda plantear sobre la continuidad ha de ser contemplada en un *período corto de tiempo* que no exceda de un año. Teniendo en cuenta la complejidad y número de factores que intervienen en el problema se hace difícil pronosticar la evolución de los mismos, por lo que un plazo superior podría dar lugar a errores en las apreciaciones.

Por tratarse de una situación excepcional y anómala, *el auditor no duda sistemáticamente* sobre la continuidad de las operaciones de la entidad a lo largo de su trabajo, ya que no existiendo información que indique lo contrario, se presupone, por lo general, que el negocio proseguirá el curso normal de su marcha. Es cierto que en épocas de crisis económica el auditor estará más sensibilizado y, por tanto, más alerta ante esta problemática.

Las dudas podrán surgir del análisis de la información que el auditor maneja con otros fines y será en ese momento cuando determine emplear procedimientos adicionales, encaminados a evaluar la existencia de un problema de continuidad.

No olvidemos, por otra parte, que la preparación de los estados financieros, y la responsabilidad de que éstos reflejen fielmente la situación patrimonial de la Compañía, corresponde a la gerencia de la misma y,

por tanto, es la gerencia de una empresa, como responsable de la elaboración de sus estados financieros, la que debe inicialmente tener en cuenta en todo momento la posibilidad de que se produzcan hechos que hagan peligrar la continuidad de la misma, y si los hubiera, *será responsable no sólo de tratar de tomar cuantas acciones sean posibles* para evitarlas, sino también de su fiel reflejo en los estados financieros.

Aunque el auditor añade con su opinión una credibilidad a los estados financieros, no puede garantizar la viabilidad futura de la entidad, por lo que la emisión de una opinión sin salvedades no constituye una garantía de continuidad de la empresa a corto plazo.

Después de este análisis general del tema quisiera centrarme en comentar los factores causantes de duda, esto es, los indicios o evidencias de que algo va mal.

Durante el desarrollo de su trabajo, el auditor se encuentra en un estado de alerta permanente frente a ciertos aspectos que podrían incidir de forma significativa en el resultado final del trabajo. Uno de estos aspectos se refiere a la continuidad de la operativa normal del negocio de su cliente.

Al margen de los procedimientos aplicados de forma habitual, el auditor recibe como señal de alerta determinados datos, comentarios o cualquier tipo de información, interna o externa, a lo largo de su actuación.

Estas señales de alerta los llamaré factores causantes de duda.

Existen numerosos factores que pueden ser indicativos de problemas para la continuidad de una entidad. Si bien alguno de ellos podría ser lo suficientemente significativo como para proporcionar una duda por sí mismo, normalmente será un *conjunto* de dichos factores el que lleve a crear al auditor la inquietud sobre la continuidad de la empresa.

Estos factores pueden estar relacionados con la *solvencia* de la entidad a corto plazo, con una *financiación desequilibrada* o carente de recursos, pueden ser factores *operacionales internos* o externos que impidan un desarrollo continuo y eficaz de la empresa y otros factores en general que, dado su carácter de *imprevisibles*, no permiten a la gerencia un amplio margen de reacción para hacer frente a los mismos.

Los factores relacionados con la *solvencia* de la entidad pueden suponer, por sí mismos, un motivo de duda sobre la continuidad de la empresa en función del grado de importancia de los mismos, y a su vez pueden ser causantes de incidencias que conjuntamente puedan deteriorar gravemente la marcha normal de la entidad.

Así, por ejemplo, una tendencia negativa en los resultados anuales que se produzca de una forma continua obligará a la gerencia a la adopción de medidas correctoras, que de no surtir efectos en un corto período

de tiempo pueden poner en peligro la continuidad de sus operaciones.

Dicha tendencia, que puede estar motivada por factores externos, como crisis del sector en que opera, dificultades en el aprovisionamiento de materia prima, etc., o internos, tales como una creciente conflictividad laboral, debilidades permanentes en los sistemas de información contable, etc., puede ser a su vez causante de otros factores tales como una excesiva dependencia de la financiación ajena para la obtención de nuevos recursos.

Este último se encuentra entre aquellos factores de carácter financiero que pueden hacer peligrar la continuidad de una empresa. Se producirán problemas adicionales si la *estructura de financiación* ajena se encuentra desequilibrada, es decir, si se financian activos inmovilizados con préstamos a corto plazo, ya que esto puede ser un indicio de incapacidad de negociar créditos a largo plazo, presentándose además la dificultad de tener que renegociar con mayor frecuencia sus préstamos.

Otros factores de carácter financiero que pueden suscitar duda sobre la continuidad del negocio en marcha serían la dificultad para hacer frente al pago de las deudas contraídas con terceros en los plazos previstos; la negativa del crédito a plazo por parte de los proveedores; la degradación generalizada del estado de antigüedad de saldos de clientes o retrasos en el cobro de algún cliente signifi-

cativo; incapacidad para financiar el desarrollo de nuevos productos o la investigación sobre los mismos y, en fin, cualquier otro que pueda suponer un empeoramiento de forma continuada en la financiación externa o en la generación de recursos propios de la entidad.

Hay otros factores que suponen una *degradación* de la *operativa normal del negocio*. Así, por ejemplo, la pérdida del personal clave de la gerencia que pudiera resultar insustituible suscitaría un problema de continuidad de la empresa.

Una rotación excesiva en los altos puestos de la gerencia puede ser indicativa de problemas colaterales que afecten a la marcha del negocio.

Entre otros factores operacionales se puede citar la pérdida del mercado principal o una reducción significativa de la participación de la empresa en el sector, pérdida de licencias o patente de producción o comercialización, excesiva dependencia de un cliente o del éxito de un proyecto, etc.

Finalmente, se dan otros factores que, dado su carácter de *imprevisible*, o por la *incertidumbre* que rodea a los mismos, pueden hacer peligrar la continuidad de la empresa en función de la gravedad de los mismos; al conceder un escaso margen de actuación a la gerencia.

Entre estos factores se puede mencionar la ocurrencia de catástrofes no aseguradas, existencia de procesos legales significativos contra la

entidad cuya probabilidad de pérdida se pudiera determinar como razonablemente posible, cualquier cambio en la legislación o en la política gubernamental que pudiera ser contrario a los intereses de la entidad, etc.

En definitiva, podríamos concluir que *cualquier situación anómala* detectada durante la auditoría puede suponer el indicio de un problema o causar una duda sobre la continuidad de la empresa.

No obstante, todos estos factores deben ser estudiados de una forma objetiva, teniendo en cuenta el entorno en el que se producen, así como la existencia de otros *factores positivos* que consiguen reducir o anular el efecto de los anteriores.

FACTORES ATENUANTES

Efectivamente, puede suceder que, junto con los factores que provocan una duda sobre la continuidad del negocio, se den otros que los explican y justifican, que reducen su efecto o incluso pueden ser capaces de anularlo.

Estos factores pueden haberse producido con anterioridad, o bien haberse generado por una decisión de la gerencia como medida correctora de los problemas surgidos.

En general, son contrarios a los factores causantes de duda y están relacionados con la capacidad de la dirección para hacer frente a los pro-

blemas planteados en base a los recursos que posee la empresa.

Así, por ejemplo, la empresa puede tener capacidad para llevar a cabo una *reducción significativa de gastos y costes*, amortiguando de esta forma la tendencia negativa de resultados, así como para *cancelar las operaciones* que produzcan un *cash-flow* negativo.

De igual forma, frente a una estructura de financiación desequilibrada, la empresa puede tener la posibilidad de concertar nuevos préstamos a largo plazo sustituyendo los antiguos, o bien facilidad para obtener acuerdos de renovación permanente de sus créditos a corto plazo. Asimismo, se puede obtener una financiación adicional a través de la venta de determinados activos que no sean imprescindibles para la marcha normal del negocio.

Hay otros muchos factores que atenúan o eliminan las dudas creadas sobre la continuidad de la empresa. Por ejemplo, la capacidad para retrasar la sustitución de activos amortizados, para obtener más capital a través de nuevas emisiones de acciones o para operar a niveles más reducidos de actividad de una forma temporal.

En general se podría afirmar que por cada factor causante de duda podrían existir siempre factores atenuantes. El problema que realmente se plantea es el de *evaluar objetivamente unos y otros* a fin de determinar cuál de ellos prevalecería para

poder despejar la duda sobre la continuidad de la empresa.

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES

Para poder efectuar una evaluación objetiva de todos los factores que inciden en la cuestión señalada es necesario tener en cuenta el entorno amplio en que se desarrolla la empresa, debiendo ser consideradas, por tanto, las características del sector, la evolución previa del negocio y su capacidad de reacción ante determinadas situaciones.

La situación de clientes y proveedores importantes y la posibilidad de obtener ventajas financieras de los mismos y, desde un punto de vista más general, la situación económica coyuntural y estructural de carácter local, nacional e internacional.

El profundo conocimiento de todos estos aspectos supondrá una ayuda sumamente valiosa para poder hacer frente de una forma objetiva a los interrogantes surgidos. Es en este momento cuando el auditor deberá contrastar y ampliar con la gerencia toda la información recopilada.

Por otra parte, la gerencia habrá confeccionado unos planes de actuación para contrarrestar los efectos negativos de las causas que originaron la duda sobre la continuidad de la empresa. El auditor deberá analizar en profundidad dichos planes verificando la objetividad y exactitud

de las estimaciones efectuadas. Deberá tener presente la propia experiencia que en el cumplimiento de los planes pueda tener la empresa.

Ya que es difícil evaluar planes futuros, es importante al menos evaluarlos a la luz de lo optimistas o pesimistas que planes anteriores hayan mostrado ser, en cuanto a su grado de cumplimiento.

Entre otros aspectos, se deberá prestar especial atención a aquellas proyecciones que sean susceptibles de variaciones importantes o que incluyan asunciones no realistas o cifras que se desvíen de su tendencia histórica y en general a todas aquellas carentes de objetividad que puedan distorsionar la evaluación general de todos los factores.

Asimismo, es importante cuestionar la eficacia de los planes efectuados a largo plazo. Se deberá conceder menor importancia a los planes cuanto más a *largo plazo* estén diseñados, dado que cuando existe un problema de continuidad éste es planteado a corto plazo.

Por lo general, se hará mayor énfasis en aquellos planes que puedan incidir significativamente sobre los problemas de solvencia de la entidad en un período de un año.

VEAMOS LOS EFECTOS EN EL INFORME DEL AUDITOR

Como responsable de la confección de los estados financieros, la gerencia, de existir problemas o dudas so-

bre la continuidad de las operaciones, deberá desglosar en los estados financieros toda la información necesaria para que el lector pueda obtener una idea clara de la magnitud del problema y sus posibles repercusiones. La propia *IV Directriz* encara el problema al exigir que en el *informe de gestión* la gerencia incluya sus comentarios sobre la evolución previsible de la sociedad.

Una vez evaluados todos los factores, el auditor puede concluir que hay dudas razonables sobre la continuidad de la compañía y que es necesario poner un *párrafo de énfasis* en su opinión, o que el desglose en las notas de los estados financieros es suficiente, no siendo necesario hacer mención alguna en la misma.

No obstante, en caso de que no se reflejara dicho desglose en las notas, el auditor debería cualificar su opinión por falta del mismo.

Si después del análisis efectuado, el auditor considera que no han sido despejadas las dudas planteadas inicialmente sobre la continuidad de la empresa, podrá *cualificar o denegar* la opinión por causa de incertidumbre en función del grado de la misma.

Finalmente, si existen indicios que planteen como razonablemente posible o incluso como cierta la discontinuidad de la entidad a corto plazo, el auditor deberá emitir una *opinión adversa*.

La información que se desglose en las notas de los estados financieros deberá ser lo más amplia posible,

indicando los factores que originaron la duda, así como los que la mitigan.

Hemos dicho, ya que el informe del auditor que no contenga ningún tipo de salvedad ni cualificación, no debe suponer una garantía para el lector de que la empresa no tendrá problemas de continuidad.

Lo que sí podrá garantizar el auditor es que, una vez detectado el posible problema, se habrán llevado a cabo todos los procedimientos necesarios para determinar si la empresa será capaz de realizar sus activos y liquidar sus pasivos en el curso normal de sus operaciones.

También deberá garantizar el auditor que la ausencia de mención alguna, en su opinión, sobre este tema no es producto de un olvido, sino de que, como consecuencia de un análisis objetivo de las evidencias disponibles, el auditor ha llegado a la conclusión de que no hay riesgos próximos de que se produzca la discontinuidad de las operaciones de la empresa. Naturalmente, no somos adivinos, pero sí hemos de ser rigurosos en el análisis de los hechos.

CONCLUSIONES

1.^a Si bien es cierto, según el informe del Banco de España publicado el mes pasado, que las empresas experimentaron una mejora de los resultados económicos en 1985, con un aumento espectacular en los re-

sultados netos del 41 por 100 comparado con el año anterior, y que la situación económica general parece recuperarse, *no es menos cierto* que la creciente competitividad seguirá provocando crisis en las empresas que peor se puedan adaptar a los cambios tecnológicos, financieros y de mercados, y que por tanto el problema del «going concern» seguirá con nosotros y no desaparecerá, sino que probablemente se recrudecerá.

2.^a El auditor *si bien no es responsable de predecir* el futuro, *sí tiene la obligación de examinar* la información disponible tanto interna a la empresa, como del entorno en que ésta opera, para detectar posibilidades próximas de que en la empresa que audita haya una situación problemática de dificultades que pueda conducir a una situación de «going concern». El auditor no puede ignorar esta problemática actual.

3.^a La información que la gerencia de una empresa produzca para convencer al auditor de que no hay problemas de continuidad, ha de ser cuidadosamente examinada, poniendo especial énfasis en el análisis objetivo e independiente de la misma.

Dicha información se debe analizar bajo el prisma de un «hombre de negocios» y no exclusivamente bajo el prisma contable. Esto significa que en el análisis deben intervenir niveles profesionales de audito-

res altamente cualificados, con experiencia, y adecuadamente supervisados.

Por último, os recomiendo que como auditores estéis alerta ante el tema del «going concern»; que actuéis como «abogados del diablo» si es necesario para poner a prueba los argumentos que la gerencia esgrima en defensa de la continuidad de las operaciones. *Sin embargo*, también os recomiendo que estéis con la *mente abierta para aceptar argumentos lógicos y adecuadamente soportados* como factores atenuantes y hasta de eliminación de la necesidad de mencionar en el informe dicha problemática. Un excesivo o innecesario énfasis sobre el tema puede precipitar los acontecimientos.

Como siempre en nuestra profesión se trata de lograr el equilibrio mágico derivado de las palabras situación fiel y razonable. Os deseo que acertéis en vuestro juicio en tema tan delicado.

DOCUMENTACIÓN

La documentación existente en España sobre el principio de gestión continuada se limita básicamente a las normas dictadas en el *Boletín número 4* del R.E.A. (Registro de Economistas Auditores), donde se desarrollan de forma extensa las «Normas de auditoría y consideraciones en relación con el principio de gestión continuada».

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (A.E.C.A.) lo incluye como principio contable en su *Documento número 3*, donde se indica que «salvo prueba en contrario, se presume que continúa la marcha de la actividad empresarial. Por tanto, en la gestión normal de la empresa la aplicación de los presentes principios no puede ir encaminada a determinar el valor liquidativo del patrimonio».

La Ley de Sociedades Anónimas en su artículo 99 indica la obligación de reducir el capital «cuando las pérdidas hayan disminuido su haber por debajo de las dos terceras partes de la cifra del capital social y hubiese transcurrido un ejercicio

sin haberse recuperado el patrimonio».

Asimismo en su artículo 150 indica que la sociedad anónima deberá disolverse «por consecuencia de pérdidas que dejen reducido el patrimonio a una cantidad inferior a la tercera parte del capital social, a no ser que éste se reintegre o se reduzca».

Entre las normas internacionales que se refieren a este principio se pueden destacar el S.A.S. *núm. 34* (Statement on Auditing Standards) y el I.A.G. *núm. 23* (International Auditing Guideline), los cuales desarrollan la norma en términos similares a los que se encuentran vigentes en nuestro país.