

PECVNIA

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

2006

3

© Universidad de León
Secretariado de Publicaciones
© Los autores
ISSN: 1699-9495
Depósito Legal: LE-1514-2005
Impresión: Universidad de León. Servicio de Imprenta

COMITÉ CIENTÍFICO

- Manuel Ahijado Quintillán *Univ. Nacional de Educación a Distancia: Fundamentos del Análisis Económico*
- Ana María Arias Álvarez *Univ. de Oviedo: Contabilidad*
- Valentín Azofra Palenzuela *Univ. de Valladolid: Economía Financiera*
- Laurentino Bello Acebrón *Univ. de La Coruña: Comercialización e Investigación de Mercados*
- José Maria Bravo Gozalo *Univ. de Valladolid: Filología Inglesa*
- Manuel Brea Claramonte *Univ. de Deusto: Filología Inglesa*
- Jaime Cabeza Pereiro *Univ. de Vigo: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*
- Rafael Calvo Ortega *Univ. Complutense de Madrid: Derecho Financiero y Tributario*
- Hilario Casado Alonso *Univ. de Valladolid: Historia e Instituciones Económicas*
- José Luis Chamosa González *Univ. de León: Filología Inglesa*
- Ana Isabel Fernández Álvarez *Univ. de Oviedo: Economía Financiera*
- Manuel Fernández Bagüés *Sant'Anna School in Advanced Studies, Pisa: Fundamentos del Análisis Económico*
- Esteban Fernández Sánchez *Univ. de Oviedo: Organización de Empresas*
- Juan Manuel de la Fuente Sabaté *Univ. de Burgos: Organización de Empresas*
- Montserrat Gárate Ojanguren *Univ. del País Vasco: Historia e Instituciones Económicas*
- Ricardo García Macho *Univ. Jaume I: Derecho Administrativo*
- Myriam García Olaya *Univ. de Cantabria: Economía Financiera*
- Isabel García Planas *Univ. Politécnica de Cataluña: Matemática Aplicada*
- Avelino García Villarejo *Univ. de Valladolid: Economía Aplicada*
- José Luis García-Pita y Lastres *Univ. de La Coruña: Derecho Mercantil*
- Andrés González Carmona *Univ. de Granada: Estadística e Investigación Operativa*
- Luis Ángel Guerras Martín *Univ. Rey Juan Carlos: Organización de Empresas*
- Ramón Gutiérrez Jáimez *Univ. de Granada: Estadística e Investigación Operativa*
- Esther Hernández Longas *Univ. de Alcalá: Filología Francesa*

Juan Hernangómez Barahona *Univ. de Valladolid: Organización de Empresas*

Rafael Herrerías Pleguezuelo *Univ. de Granada: Economía Aplicada*

Esteban Indurain Eraso *Univ. Pública de Navarra: Análisis Matemático*

Antonio López Hernández *Univ. de Granada: Contabilidad*

Miguel Ángel Malo Ocaña *Univ. de Salamanca: Fundamentos del Análisis Económico*

Fernando Manrique López *Univ. de Deusto: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*

José Ramos Pires Manso *Univ. de Beira Interior (Portugal): Economía Aplicada*

Danuta Marciniak-Neider *Univ. of Gdańsk (Polonia): Investigación y Técnicas de Mercado*

Jesús Martínez Girón *Univ. de La Coruña: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*

Urbano Medina Hernández *Univ. de la Laguna: Economía Financiera*

Alejandro Menéndez Moreno *Univ. de Valladolid: Derecho Financiero y Tributario*

Marta Menéndez Rodríguez-Vigil *Univ. Paris IX-Dauphine: Fundamentos del Análisis Económico*

Alberto de Miguel Hidalgo *Univ. de Salamanca: Economía Financiera*

José Ignacio Morillo-Velarde Pérez *Univ. Pablo de Olavide: Derecho Administrativo*

María Manuela dos Santos Natário *Instituto Politécnico da Guarda (Portugal): Economía Aplicada*

José Emilio Navas López *Univ. Complutense de Madrid: Organización de Empresas*

José Manuel Otero Lastres *Univ. de Alcalá: Derecho Mercantil*

Ewa Oziewicz *Univ. of Gdańsk (Polonia): Economía Aplicada*

Antonio Pascual Acosta *Univ. de Sevilla: Estadística e Investigación Operativa*

Aldo Pavan *Univ. of Cagliari (Italia): Contabilidad*

Lourdes Pérez González *Univ. de Oviedo: Filología Francesa*

Victor V. Raitarovsky *Univ. Internacional de Moscú: Filología Románica*

Ignacio Rodríguez del Bosque *Univ. de Cantabria: Comercialización e Investigación de Mercados*

Salvador Rodríguez Nuero *Univ. Politécnica de Madrid: Filología Inglesa*

Carlos Rodríguez Palmero *Univ. de Valladolid: Economía Aplicada*

José Antonio Rojas Tercero *Univ. de Castilla-La Mancha: Contabilidad*

Luis Ruiz-Maya Pérez *Univ. Autónoma de Madrid: Economía Aplicada*

M^a Isabel Sánchez Sánchez-Amaya *Univ. del País Vasco: Economía Aplicada*

Francisco Sosa Wagner *Univ. de León: Derecho Administrativo*

Isabel Suárez González *Univ. de Salamanca: Organización de Empresas*

Luis Julio Tascón Fernández *Univ. de Oviedo: Historia e Instituciones Económicas*

José Manuel Tejerizo López *Univ. Nacional de Educación a Distancia: Derecho Financiero y Tributario*

Juan Trespalcios Gutiérrez *Univ. de Oviedo: Comercialización e Investigación de Mercados*

Rodolfo Vázquez Casielles *Univ. de Oviedo: Comercialización e Investigación de Mercados*

Luis Antonio Velasco San Pedro *Univ. de Valladolid: Derecho Mercantil*

COMITÉ EDITORIAL

Juan Lanero Fernández DIRECTOR

Mar García Casado SECRETARIA

Carlos Arias Sampedro *Fundamentos del Análisis Económico*

Germán Barreiro González *Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*

Angustias Díaz Gómez *Derecho Mercantil*

Mario Díaz Martínez *Filología Inglesa*

José Manuel Díez Modino *Economía Aplicada*

José Luis Fanjul Suárez *Economía Financiera*

José Miguel Fernández Fernández *Contabilidad*

José María Fernández del Pozo *Historia de las Instituciones Económicas*

Hermenegildo López González *Filología Francesa*

M^a Jesús Mures Quintana *Estadística e Investigación Operativa*

Mariano Nieto Antolín *Organización de Empresas*

José Luis Placer Galán *Comercialización e Investigación de Mercados*

Tomás Quintana López *Derecho Administrativo*

Cristina Rodríguez Sánchez *Matemática Aplicada*

Manuela Vega Herrero *Derecho Financiero y Tributario*

ÍNDICE

Eduardo Fuentes Ganzo <i>La responsabilidad social corporativa. Su dimensión normativa: implicaciones para las empresas españolas</i>	1–20
Constantino García Ramos <i>Factores determinantes de la sostenibilidad del crecimiento empresarial</i>	21–44
J. Lanero Fernández, E. Ortega Montes <i>Métodos didácticos y sistemas de aprendizaje: Teneduría de Libros y Partida Doble en Inglaterra (siglos XVI-XIX)</i>	45–94
M ^a Jesús Mures Quintana, María Eva Vallejo Pascual, Ana García Gallego <i>Comparación empírica de técnicas estadísticas para tablas de tres entradas: La construcción en Castilla y León en el periodo 2002-2004</i>	95–140
Anna Maria Nikodemaska-Wolowik <i>Flag brands as factor and result of a country identity and image – Polish experiences</i>	141–161
Vitaly J. Ozira <i>Russian Financial Sector: Adjustment and Management</i>	163–187
Luis Miguel Zapico Aldeano, Sergio del Cano Rojo <i>El autoempleo en los ciudadanos de la Unión Europea ampliada: Heterogeneidad de los riesgos percibidos</i>	189–204
Relación de autores	205
Normas de presentación	207

La responsabilidad social corporativa. Su dimensión normativa: implicaciones para las empresas españolas

Eduardo Fuentes Ganzo

¿Estamos asistiendo a un proceso de normativización de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)? ¿De ser así, éste tiene especial incidencia en Europa y en España? Y finalmente, si el Estado está incorporando, dentro de sus *Corpus* normativos, principios de RSC ¿qué consecuencias, implicaciones e impactos económicos tienen para las empresas y para su futuro inmediato?. Estas son las cuestiones fundamentales objeto de análisis en el presente artículo.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa; RSC; Regulación Empresa; Legislación consumidores; Leyes medioambientales; Coste Social.

Is a regulatory process of Corporate Social Responsibility (CSR) taking place at the present moment? In that case, what influence does this process have in Europe, and particularly in Spain?, and what economic consequences will it create for the Firms and the Businesses? All these questions are tried to be answered in this paper.

Key words: Corporate Social Responsibility; CSR; Business Law; Consumers regulation; Environmental Laws; Social Cost.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se manifiesta como plenamente vigente, dentro de la literatura empresarial, la preocupación por el desempeño social y ético de las organizaciones, lo que ha hecho que cobren singular

protagonismo las cuestiones de la *Responsabilidad Social Corporativa* (RSC) -*Corporate Social Responsibility* (CSR) en el ámbito anglosajón-. Preocupaciones como la presencia y acción de los *Stakeholders*, las actuaciones e impactos sociales y ambientales de la empresa etc., son, cada vez, objeto de más numerosos estudios y contribuciones.

En esta línea, aunque es lugar común entre la literatura científica admitir, en sede teórica, que la Responsabilidad Social Corporativa -RSC- (Nieto Antolín y Fernández Gago 2004; Fernández Gago 2005 y Bigné *et al.* 2005) tiene, en su aplicación por la empresa, un carácter voluntario (Nieto Antolín 2005), no se puede ignorar que está sufriendo una importante presión regulatoria, que habrá de ser objeto de tratamiento tanto por las escuelas de *economics and law* y el institucionalismo económico como por las de management clásico (Cuervo 2003).

Dicho esto, es menester introducir una precisión, obvia para juristas, que no resulta tan evidente para economistas y otros científicos de lo social: las normas jurídicas pueden ser de dos tipos, legales (*ex lege*) y contractuales (*ex contractu*), así se recoge en el Código Civil español que preceptúa en su artículo 1089 que las obligaciones "*nacen de la ley, de los contratos y cuasi contratos*", además de añadir las obligaciones culposas (las que nacen de culpa o negligencia). Un ejemplo paradigmático de tal realidad lo tenemos en España en nuestro Derecho laboral, que incorpora como fuente de su ordenamiento jurídico -además de las leyes laborales- los convenios colectivos, que no dejan de ser normas contractuales o pactadas, a las que el estado -el titular legítimo en el monopolio de la coercitividad jurídica- sanciona, estos pactos privados y voluntarios, con el máximo valor normativo.

Desde tiempos recientes estamos asistiendo, también, a una toma de conciencia que postula encontrar parámetros que midan no solo el tradicional y estrecho concepto de eficiencia de la empresa en términos de maximización y productividad, sino también en términos de "eficiencia social" a través del Balance social (Cuervo 2003) al tiempo que asistimos a una progresiva normativización y "presión regulatoria" (Nieto Antolín 2005) de la RSC, apareciendo regulaciones, estándares y códigos dando paso a un debate sobre su obligatoriedad o voluntariedad (Cuesta González *et al.* 2003 y Fernández Gago 2005) que tienen su hito inicial en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, seguido de directrices de la OCDE, el Libro Verde de la Unión Europea sobre el marco europeo para la Responsabilidad social de las empresas, amén de otros estándares normativos (la mayoría europeos).

A este fenómeno universal hay que sumar la propia regulación española, desde las normas constitucionales pasando por referentes normativos en otros textos legales y la propia elaboración del Derecho que hace la jurisprudencia a través de las sentencias de los más altos Tribunales españoles: el Tribunal Constitucional y el Tribunal Supremo, e incluso de las propias normas jurídicas a través de la nueva legislación medioambiental española que está produciendo, como veremos, el derrumbe del viejo y sacrosanto principio liberal de responsabilidad por culpa para hacer emerger un nuevo principio, más social, de responsabilidad objetiva o sin causa.

En definitiva subyace a toda esta situación una cuestión nada pacífica: la vieja pugna entre desregulación-libertad de empresa (que inspiran nuestro sistema de capitalismo, ahora globalizado) y regulación (que informa los contenidos de Estado social y de bienestar, especialmente vigorosos en el espacio europeo), de esta dialéctica surgirán las soluciones futuras que, ya, los estados y las organizaciones están comenzando a anticipar.

2. LA NORMATIVA Y LOS PRINCIPIOS INTERNACIONALES

Las regulaciones y estándares internacionales ya han sido objeto, como anticipamos, de estudio detallado¹, por lo que nos limitaremos a su sucinta descripción para encuadrar el tema con la suficiente perspectiva, sin olvidar que forman ya un *corpus* o acervo normativo de singular dimensión e interés y que implican una traslación normativa para los estados y empresas suscriptores de los distintos pactos.

Con un ámbito universal tenemos: Los Pactos de las Naciones Unidas y los estándares internacionales y más concretamente:

a) El Pacto internacional sobre los Derechos económicos, sociales y culturales.- Que se adoptó y abrió a la firma y adhesión por la asamblea general de la ONU en 1966. Ratificado por España en 1977, estableciendo una regulación en 31 artículos en desarrollo económico y social de la Carta fundacional de la ONU y de la Declaración Universal de Derechos. Lo más relevante a nuestro juicio es la consideración del

¹ Respecto a este epígrafe contextualizador, existe un excelente trabajo donde se contiene la normativa internacional: R. Fernández Gago (2005) *La administración de la Responsabilidad Social Corporativa*, Madrid: Thomson-Civitas; y más concretamente el capítulo 2 en el que describe detalladamente El Pacto Mundial, las Directrices de la OCDE, el Libro verde de la Unión europea, la Comunicación de la Unión europea sobre RSC y los diversos foros e iniciativas interempresariales.

incuestionable valor normativo que para los estados miembros, España incluida, al ser un tratado cuyo instrumento se ha ratificado y por tanto se ha incorporado como norma jurídica al Derecho nacional.

b) El Pacto Mundial (*The Global Compact*).- El Pacto de las Naciones Unidas, tiene una vida relativamente corta, gestado bajo la Secretaria General de Kofi Annan alcanzó su concreción en el año 2000 con el objetivo de promover el desarrollo sostenible y la responsabilidad social, tratando de incorporar al mismo a empresas líderes. La primera idea fundamental es que carece de valor normativo, no se trata de un instrumento regulador. A ese objeto las N.U. crearon una oficina del pacto mundial, con sede en Nueva York, a cuyo frente está un *Chief executive Officer*, en su organigrama se integran el Alto comisionado de las N.U. para los Derechos Humanos, La Organización internacional del Trabajo (OIT) y los programas de Desarrollo y Medio Ambiente las propias N.U. El Pacto Mundial formula 10 principios que se nutren de tres vías normativas fundamentales que a su vez son tres declaraciones derechos (la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración sobre principios de orden laboral de la OIT y la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y desarrollo sostenible. De los 10 principios que se formulan en el Pacto Mundial, 2 son en materia de Derechos humanos, 3 en materia de medio ambiente y un 10º principio, y esto resulta lo más novedoso, en materia de corrupción (interdicción de la corrupción, extorsión y sobornos).

Tabla 1a. Empresas y entidades españolas que han suscrito el PACTO MUNDIAL. 2005

Empresas	Número
Grandes empresas	108
ONGs y otras asociaciones	70
Universidades e instituciones educativas	22
Asociaciones sindicales y patronales	4 ²
TOTAL	204

Fuente: Oficina en España del Pacto Mundial – www.pactomundial.org / fecha toma de datos 14-VI-2005. Elaboración propia.

Evidentemente estas prescripciones alcanzan dimensión normativa entre las empresas que se suscriben al pacto (*ex contractu*), y

² Entre ellas las dos organizaciones sindicales más representativas de implantación nacional (UGT y CCOO) y la organización patronal nacional CEOE-CEPYME, además de CEIM, la patronal de Madrid.

también resulta palmario que estos principios tienen un carácter de *Corpus* mínimo que de *lege ferenda* es susceptible de ampliación.

Tabla 1b. Empresas y entidades españolas que han suscrito el PACTO MUNDIAL. 2006

Empresas	Número
Grandes empresas	181 ³
Empresas	149
Universidades e instituciones educativas	25
Asociaciones sindicales y patronales	13 ⁴
TOTAL	363

Fuente: Oficina en España del Pacto Mundial – www.pactomundial.org / fecha toma de datos 15-VI-2006.
Elaboración propia.

En las tablas (1a y 1b) se aprecia el incremento de adhesiones españolas al Pacto Mundial durante el último año.

c) *The Global Reporting Initiative* (G.R.I) y los otros estándares.- Desde finales del siglo XX (iniciada en 1997) se halla constituida esta institución independiente y no gubernamental, pero participada por las N.U a través de su programa de medio ambiente, cuyo objeto fundamental es proporcionar *Ítems* de soporte para la elaboración de Memorias y Directrices en materia de RSC. Las directrices que han emanado del GRI le han convertido en el gran estándar mundial. Además de elaborar complementos sectoriales y protocolos técnicos. Otras iniciativas y asociaciones en materia de estándares con pretensiones igualmente universales, algunos desde una perspectiva interempresarial como es la WBCSR (*World Business Council of Sustainable Development*) participada por casi dos centenares de empresas internacionales. Otros, en cambio, se configuran como un modelo asociativo más amplio, como la SAI (*Social Accountability International*), organización no gubernamental en materia de Derechos humanos y que ha elaborado una de las normas estándar más universalmente aceptadas, la SA8000, que ofrece la posibilidad de verificación del cumplimiento de normas de Derechos Humanos, de la OIT y de diversas convenciones de Derechos.

³ Con abundantes incorporaciones de Cajas y Bancos sobre todo.

⁴ Incorporándose otras patronales (Valencia, Segovia, Orense), alguna Cámara de Comercio y la Asociación Nacional de Directivos y ejecutivos.

Con ámbito regional, más circunscrito a Europa y Occidente, tenemos:

a) Las directrices de la OCDE. El área occidental.- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) también ha jugado un papel en la contribución a la normativización de la RSC que se formulan como líneas directrices a las que se encuentran adheridos los 30 miembros que constituyen la organización, mas otra decena de no miembros. La concreción de ese estatuto se articula en 11 directrices, que en algunos casos son una mera transposición de los principios del Pacto Mundial, con la muy significativa directriz final (la 11) que prohíbe la ingerencia en las actividades políticas locales.

En el estricto ámbito Europeo, la Unión Europea, se ha convertido en el más avanzado escenario de integración político-económica del mundo, configurándose como una asociación de países que han sido capaces de delegar cuotas de su soberanía en instituciones comunes, fundamentalmente la Comisión y el Parlamento europeo, y que, en algunos casos, sus declaraciones dejan de tener un carácter de recomendación deontológico para adquirir evidente rango normativo. Aquí reseñaremos:

b) La Constitución Europea.- Herencia de los Tratados constitutivos.- La Unión Europea posee una Carta o estatuto normativo básico, que primero desde su fundación en el tratado de Roma era su "*norma normarum*", su texto constitucional, suscrito mediante el instrumento de tratado por los países miembros y por ende directamente incorporado a la legislación de los estados miembros a través de sus instrumentos ratificatorios. Tratado que sucesivamente se fue modificando a través del Acta Única de Luxemburgo de 1986 y el Tratado de Maastrich de 1995 y de Amsterdam hasta llegar a la actual Constitución Europea, aprobada por los 25 estados miembros pendiente ya solamente de los respectivos -y en algunos casos accidentados- procesos de ratificación nacionales y ratificada, ya, por el reino de España el 20 de febrero de 2005.

Dentro del desarrollo normativo de este extenso texto constitucional se recogen artículos que orbitan en torno a dos conceptos fundamentales asumidos por los estados miembros, por un lado el fundamento propio de los estados de derecho de la Libertad de empresa (art. II, 76 del Tratado), pero al mismo tiempo se establecen límites a la misma. En consonancia con los otros principios normativos provenientes del Estado social de Derecho, estableciendo como límite a la misma "el

derecho de la propia Unión", lo que abre la vía normativa para introducir con rango normativo, entre otras, las cuestiones de RSC. Abierta esta vía futura se regulan no obstante tres aspectos dentro del ámbito normativo que puede ser la RSC:

- "El desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente" (art. II, 97)
- "La protección del consumidor" (art. II, 98)
- "La ayuda humanitaria a terceros países" (art. III, 321)

Estas normas serán directamente aplicables en los estados miembros y pasan sin necesidad de "transpolación" (mecanismo jurídico para incorporar como norma de derecho nacional la legislación de la Unión a la legislación nacional, creando una norma estatal) a formar parte del sistema normativo de los estados una vez ratificada la Constitución -caso español-. Evidentemente todas ellas precisarán de desarrollo reglamentario y jurisprudencial, por ejemplo el caso de la protección de consumidores, del que ya existe amplio corpus normativo en España. Pero, con todo, ya son normas directamente aplicables en cualquier caso. Por poner un ejemplo práctico con el actual derecho español e invocando el artículo II, 97 de la Constitución europea, si una empresa realizase vertidos contaminantes que degradan el medio ambiente de su entorno, con la invocación combinada del precepto europeo y la del art. 1902 del Código Civil, de culpa extracontractual con una mera relación causal (obligación de reparación del daño causado), unos supuestos *stakeholders* afectados (los vecinos, un productor agrícola) podrían conseguir que se sustanciase a su favor una acción de responsabilidad contra la empresa que degrada el medio ambiente en el ejemplo clásico que en su día formuló Coase (1937, 1960 y 1988).

c) El Libro Verde.- Independientemente de la obligada consideración normativa anterior, la estricta cuestión de la articulación positiva por parte de la Unión Europea en materia de RSC, se gesta en la cumbre de Lisboa de 2000, materializándose en el Libro Verde que redacta la Comisión europea en 2001. Desde una perspectiva aplicativa y práctica por parte del Derecho de la Unión y del de cada Estado miembro hay que situar el Libro Verde como un instrumento jurídico aplicativo: algo más que una mera declaración de intenciones y algo menos que una norma jurídica de carácter positivo, pero que en un sistema jurídico como el español o los de tipo continental tiene efectos jurídicos como fuente

del Derecho conforme a lo que preceptúa el art. 1,4 del Código civil, ya que al establecer el rango de las normas jurídicas se jerarquizan como leyes, costumbres y principios generales del Derecho, y en este sentido como documento normativo de la Comisión son Principios del Derecho, es decir la interpretación auténtica que la Comisión confiere a los mismos.

d) Iniciativas de estandarización en Europa. Normativa ínter empresarial.- Junto a las iniciativas internacionales que someramente examinamos al final del epígrafe anterior en el ámbito regional europeo se ha constituido como asociación la CSR (*Corporate Social Responsibility*) europea, que asume y traslada los principios de la WBCSR y la SAI, configurando sus propios estándares que operan como *Bench marks* susceptibles de incorporarse a los Balances sociales de las empresas.

3. LA NORMATIVA ESPAÑOLA

El caso español integrado en el espacio regional de la Unión Europea, y que, por ende, asume las normativas, postulados y formulaciones someramente descritas hasta aquí, presenta una serie de singularidades que merecen un estudio detallado, articulando, ya, un muy eficiente sistema de protección jurídica de los principios de RSC.

3.1. *Los preceptos constitucionales: Los principios normativos*

La dimensión social de la empresa en Europa tiene su reflejo normativo en las respectivas normas que ocupan el peldaño jerárquico superior del sistema normativo, las Constituciones de los estados que postulan su naturaleza como "*Sociales*" y de "*Derecho*". Cartas magnas que se han gestado en el viejo continente, en un largo *iter* que se inicia al final de la Segunda Guerra Mundial (1945-1990), y entre las que la española de 1978 es un buen, aunque tardío, paradigma que incorpora al estado de Derecho el nuevo adjetivo de "social": "*Estado social y democrático de Derecho*", tal como reza el artículo primero de nuestra Carta Magna.

En consecuencia se asumen esos principios éticos y sociales en los "*Principios rectores de la política social y económica*" y por ende a la regulación pormenorizada de la empresa, como en el art. 38 que reconoce la libertad de empresa, pero que subordina a "*las exigencias de la economía general y en su caso de la planificación*"; o la más genérica

disposición del artículo 45,2 del mismo texto legal que estatuye que los poderes públicos "velarán" por la utilización racional de los recursos naturales "*apoyándose en la indispensable solidaridad colectiva*". Postulaciones, ambas, que entran en la misma entraña del concepto de RSC. Trasunto que, como vimos, se encuentra recogido en la nueva Constitución Europea.

3.2. Legislación administrativa y mercantil. Proyectos normativos. Su impacto jurídico-económico

La Legislación empresarial, fundamentalmente el código de Comercio y la Ley de Sociedades Anónimas, responde a las viejas formulaciones liberales del derecho mercantil, aún no ha incorporado preceptos modificatorios que amparen la presión normativa que estamos describiendo para una explícita consideración de la RSC. Pero si que comienza a apreciarse desde los años 80 en otro tipo de normativas más híbridas, a caballo entre la normativa mercantil y la administrativa, como es por ejemplo la Ley de Consumidores y usuarios. Ley 26/84, concebida y desarrollada, tal como se expresa en su preámbulo, en desarrollo del art. 51 de la Constitución con capítulos de título tan significativo como "*La protección de los intereses económicos y sociales*" (cap. 3) o "*Situaciones de inferioridad, subordinación o indefensión*" (cap. 7). Texto que se contiene en 41 artículos y 4 disposiciones finales.

Legislación, ésta, en materia de protección de los Consumidores, que se ha desarrollado territorialmente en prácticamente todas las Comunidades autónomas, 15 hasta la fecha. Con extensísimas y pormenorizadas regulaciones en algunas de ellas, entre las que sobresale la andaluza con un muy extenso articulado (100 artículos) y con muy significativos epígrafes como "*Derecho de protección de la salud y seguridad*" (cap. 3, artículos 6 al 9) o "*situaciones de inferioridad de los consumidores*" tales como desventaja del mercado, por edad, por desigualdad como empresa, hechos que entran de lleno en una filosofía regulatoria al reconocer la fáctica desigualdad de condiciones y asimetrías de información y recursos en un mercado imperfecto (cap. 9, arts. 36-37). En la tabla siguiente se contienen las respectivas legislaciones autonómicas:

Tabla 2. Legislación de Defensa de Consumidores y usuarios en España

Carácter- Ámbito	Territorio	Denominación	Fecha
ESTATAL	España	Ley 26/84 Defensa de Consumidores y usuarios	9/7/1984
AUTONÓMICO	Galicia	Ley 12 /84	1984
AUTONÓMICO	C. Valenciana	Ley 2 /87	1987
AUTONÓMICO	Navarra	Ley 3/95	1995
AUTONÓMICO	Extremadura	D.L. (Decreto Ley) 44/95	18/4/1995
AUTONÓMICO	Murcia	Ley 4/96	1996
AUTONÓMICO	Aragón	Ley 8 / 97	1997
AUTONÓMICO	Cantabria	Ley 6 /98	1998
AUTONÓMICO	Madrid	Ley 11/98	1998
AUTONÓMICO	Castilla y León	Ley 11/98	1998
AUTONÓMICO	Baleares	Ley 11/98	1998
AUTONÓMICO	Asturias	Ley 11/ 02	2002
AUTONÓMICO	Canarias	Ley 3/03 Estatuto de consumidores y usuarios	2003
AUTONÓMICO	Andalucía	Ley 13/03	2003
AUTONÓMICO	Euskadi	Ley 14/03 Estatuto de personas consumidoras y usuarias	22/12/2003

Fuente: Elaboración propia.

Esta normativa se ha ido desarrollando en 3 fases: 1) con carácter estatal a mediados de la década de los 80, inicio de desarrollo autonómico, en las mismas fechas. 2) Desarrollo autonómico generalizado en la segunda mitad de la década de los 90. Y 3) últimos desarrollos extensos desde el año 2002.

Resta añadir una importante mención a una legislación muy reciente que habrá de producir -por sí y por su normativa de desarrollo- un evidente impacto jurídico-económico en las empresas la Ley 1/2005 de 9 de marzo de "*Régimen de Comercio de derechos de emisión de gases de efecto invernadero*", que va a conllevar, *de lege ferenda*, cambios muy sustantivos. En el momento de redacción de este artículo se está desarrollando como anteproyecto de ley, de la que será la futura Ley de Responsabilidad civil medioambiental, que articula una concepción de Responsabilidad objetiva, sin culpa en base al principio de "*quien contamina paga*" que asume el art. 130R del Acta única europea. Así reza el art. 3,1 del anteproyecto: "*La responsabilidad civil regulada en esta ley es objetiva y será exigible con independencia de que exista culpa o negligencia en el responsable*" con lo que el secular principio que en especial en el ámbito de la empresa y del Derecho mercantil existía por responsabilidad civil (siempre causal) se derrumba ante el más alto interés general y social de proteger el medio ambiente. Otro aspecto es la atribución de capacidad procesal (legitimación activa en derecho) a toda la colectividad a través del art. 5b del anteproyecto que posibilita el inicio de la acción por las organizaciones no gubernamentales y ecologistas.

3.3. *Jurisprudencia*

Careciendo de la importancia normativa y protagonismo que tiene en el derecho anglosajón de la *Common Law*, entre los derechos continentales europeos, la jurisprudencia -es decir la doctrina autorizada que sientan los tribunales en la interpretación del Derecho- constituye una fuente más del Derecho desde la tradicional interpretación de la pirámide kelseniana, reconocida palmariamente en el sistema normativo español, a través del art. 1.6 del Código Civil, que sitúa a la Jurisprudencia como fuente del Derecho en tercer lugar entre la jerarquía normativa tras la ley y la costumbre del derecho. En cualquier caso y con una dimensión que ya ha sido señalada, la jurisprudencia constituye un auténtico "nicho" de interpretación para juristas y economistas (Mercurio & Medema 1999).

En el Derecho español dos jurisprudencias autorizadas han de ser contempladas la del Tribunal Supremo, como interprete autorizado del Derecho ordinario a través de los Recursos de Revisión y de Alzada, y la del Tribunal Constitucional (Recursos de Inconstitucionalidad y de Amparo), como jurisdicción en materia de interpretación de las normas constitucionales y de los Derechos fundamentales dentro de los cuales se incardinan tanto el principio de Libre empresa como el de los Derechos sociales de carácter individual y colectivo.

a) Jurisprudencia del Tribunal Supremo

Del análisis de ambas jurisprudencias, y en especial de la del Tribunal Supremo (TS), podemos colegir que ya se está iniciando una jurisprudencia que puede ser invocada en los tribunales en materia de RSC, conexas con los principios de Responsabilidad civil, a la que se está dando un giro objetivo abandonando el nexo causal, de forma que el efecto del daño (un vertido contaminante, unas secuelas colectivas...) genera la responsabilidad independientemente de la voluntad o negligencia del causante del daño. Y todo ello previamente a la plasmación de estos principios en la reciente normativa de daños medioambientales a la que acabamos de referirnos en el epígrafe anterior.

Un ejemplo evidente lo tenemos en los más recientes pronunciamientos del Tribunal Supremo sobre la Ley de Consumidores y usuarios (L. 26/84 antes citada) en sentencia del 10 de junio de 2002 (ponente Sr. García Varela), en que hablando de la responsabilidad de la empresa y del empresario, al afirmar que la responsabilidad se deriva "no

solo de las disposiciones reglamentarias... sino de la diligencia (del empresario), de la esencia y de las características del producto...", dándose una "responsabilidad objetiva" y respondiendo el empresario "por el riesgo creado", en el mismo sentido se pronuncia otra sentencia TS, sala 2, 11-V-1999 (ponente Sr. Martínez Calcerrada) respecto a la responsabilidad en una compraventa al seguir otro principio de responsabilidad objetiva, desplazando la responsabilidad del vendedor al fabricante: "el vendedor no responde de los vicios propios de la cosa... ha de hacerse responsable al el fabricante". En esta línea jurisprudencial interpretativa se sienta el principio de que la única exclusión de responsabilidad para el empresario (fabricante o vendedor); y únicamente es "la culpa exclusiva de la víctima" la única causa que impide el nacimiento del derecho a indemnización (Sentencia TS, Sala 2ª, 24-IX-2002, ponente Sr. Romero Lorenzo, también en materia de interpretación de la Ley General de Consumidores y Usuarios L. 26/84). Criterio de responsabilidad objetiva del empresario que vuelve a recogerse inequívocamente en otra sentencia de TS de 10 de junio de 2002 en materia de garantías y responsabilidades de consumo (ponente Sr. García Varela) en que se vuelve a insistir en la responsabilidad objetiva, tan esclarecedora que merece una larga cita:

... la exigencia de observar no solo las prescripciones reglamentarias, sino también los demás cuidados y diligencias que exige la naturaleza del producto. Si bien no requiere la plasmación de una diligencia exorbitada, si que se impone extremar las diligencias correspondientes a la propia esencia y características del producto con una *responsabilidad objetiva o responsabilidad por el riesgo creado*: el criterio de imputación de responsabilidad es *el hecho de que el consumidor sufra un daño, sin que sea preciso que haya mediado, o no, negligencia del fabricante*.

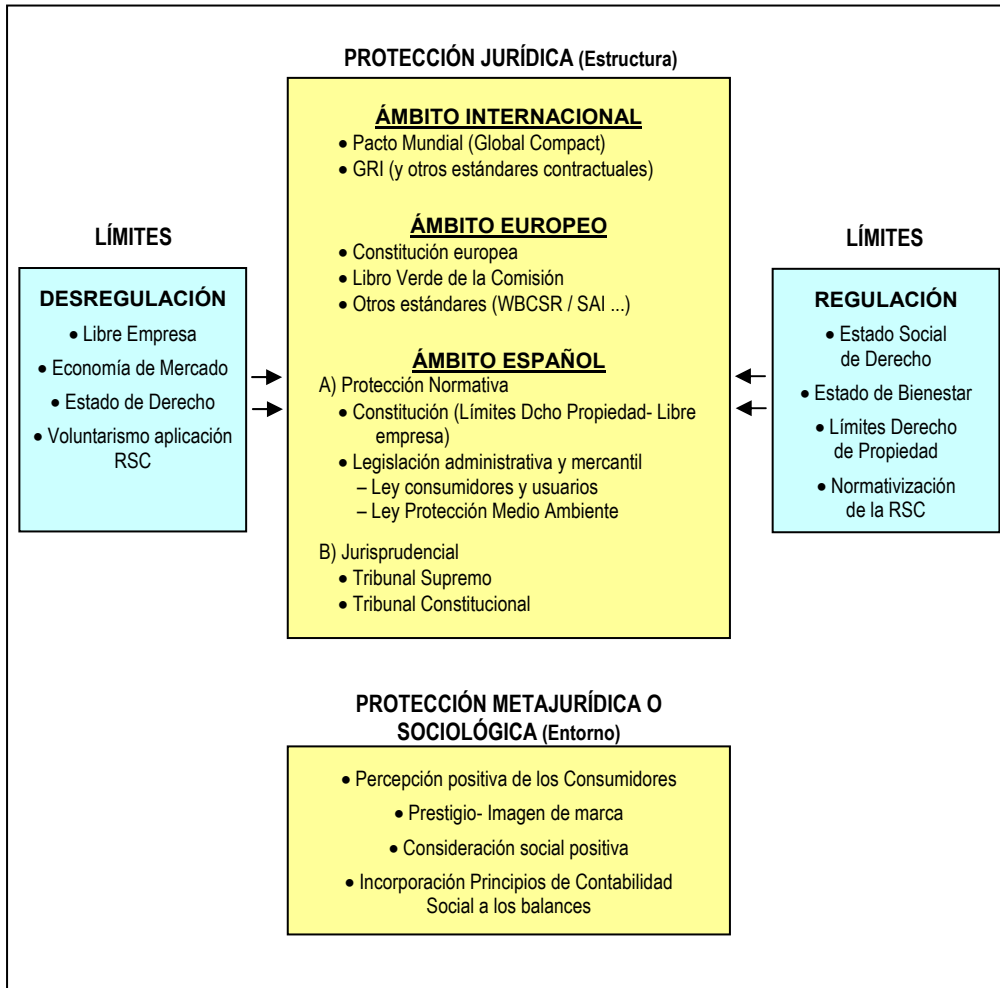
b) Jurisprudencia del Tribunal Constitucional

La jurisprudencia del más autorizado interprete de la Constitución, el Tribunal Constitucional -para algunos una suerte de "superjurisdicción" a la que se recurre en asuntos de enjundia una vez agotada la vía judicial ordinaria (García de Enterría 1981: 60-61 y 66)-, también se alinea, al igual que el Tribunal Supremo, en la posición doctrinal de atribuir competencias al Estado en materia de intervención de actividades de las que se puedan derivar perjuicios a terceros innominados (externalidades negativas en términos económicos).

En este sentido ya existen pronunciamientos y sentencias desde los momentos iniciales de funcionamiento del Tribunal Constitucional, tal es el caso de la Sentencia 52/88, BOE nº 89 de 4 de abril de 1988, con ponencia del magistrado Carlos de Vega Benayas, donde se debatía, en un recurso de inconstitucionalidad los límites estatutarios de una comunidad autónoma (en este caso la *Generalitat* de Cataluña) respecto a la regulación de normas de homologación y fabricación de productos, analizando los artículos 139,1 y 139,2 de la Constitución respecto a la libre circulación de personas y Bienes, competencia exclusiva del Estado. El argumento que más nos interesa respecto al pronunciamiento del Tribunal Constitucional es el recogido en el fundamento jurídico 3º de la Sentencia, en que si bien reconocía y atribuía a la Generalitat la potestad para regular la fabricación y homologación de productos, señalaba que esta potestad debía estar "*limitada por los principios de igualdad y libre circulación*"; ya que a tenor del artículo 149,1 de la Constitución, es competencia exclusiva del Estado la regulación de las condiciones básicas que garantizan la igualdad de todos los españoles, de forma que se declaraban inconstitucionales algunos preceptos que suponían una ruptura con el principio general y social reconocido de igualdad y Libre circulación.

Mucho más explícitas son sentencias recientes, como la 109/2003 (ponente D. Tomás S. Vives Antón), sobre un conflicto de competencias promovido por el gobierno de la Nación contra la Comunidad de Castilla la Mancha a propósito de la regulación de productos farmacéuticos, recurso que a la postre declararía nulos algunos preceptos del reglamento castellanomanchego. El argumento en torno al cual gira todo el debate jurídico, no es otro que el mismo en torno al cual se realiza toda nuestra reflexión de los aspectos regulativos de la RSC: cuando en pugna, los principios de "libre empresa" debe ceder ante los más altos y sociales del "interés general"; en este sentido en la sentencia referida se alude -y citamos literalmente- a "*la libertad de empresa y propiedad privada, de un lado, y el interés público y la planificación pública, de otro...*" (Preámbulo), para concluir, respecto al sector farmacéutico, que "*queda sometido a la obligación de prestar una serie de servicios básicos a la comunidad*" y tratarse, en el caso de las farmacias, de establecimientos públicos "*sujetos a la planificación sanitaria*". Similar planteamiento, y resolución, tuvo el Recurso de inconstitucionalidad que se entabló, también por el gobierno de la nación, contra la Comunidad de Extremadura sobre la misma cuestión.

Fig. 1: Cuadro de protección de la RSC en España



Fuente: Elaboración propia.

Otro de los temas nucleares en torno a los que orbita la RSC y que se destilan en los principios jurisprudenciales del alto tribunal son los relativos a medio ambiente, así en sentencia 16/2004 de 23 de febrero de 2004, con ponencia del magistrado Manuel Jiménez de Parga en que se debatía una sanción impuesta por el ayuntamiento de Gijón a una empresa por contaminación, el Tribunal denegó el amparo solicitado por el empresario recurrente y confirmó la sanción invocando el reglamento de actividades insalubres y la ley de protección del Medio ambiente. Similar planteamiento de protección a terceros ajenos a la empresa o a la titularidad privada de las propiedades afectadas se deriva del conflicto de

competencias que se entabló entre el estado y la Comunidad de las *Illes Balears* que señala como compendio exclusiva del Estado cuando se trata de un Espacio Natural que debe exigir el "*pacífico disfrute del interés general nacional*" a todas las personas (Sent. 97/2002 de 22 de mayo de 2002).

Evidencias, todas las que hemos narrado, que nos permiten constatar, especialmente en los tiempos más recientes, como la jurisprudencia española está asumiendo criterios y principios de RSC en la resolución de conflictos públicos y privados, que, desde luego trascienden tanto relaciones contractuales como de propiedad privada.

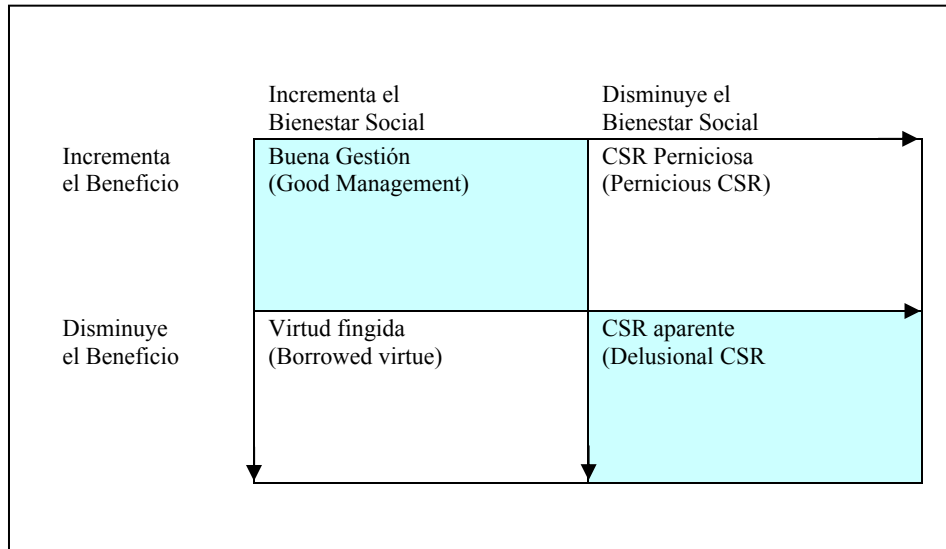
3.4. *La protección y la tutela metajurídica o sociológica*

Junto a toda esta protección normativa descrita de la RSC en España, a través de los preceptos constitucionales, la legislación administrativa y mercantil (Leyes de protección de los Consumidores y de protección del Medio Ambiente) y la jurisprudencia, existe otra, no desdeñable, y es la que la propia sociedad confiere a través de los consumidores y de las propias empresas, y cuyos efectos, tienen más que ver más con la consecución de una ventaja competitiva en términos de reputación que con los costes privados.

Por parte de los consumidores, por la percepción positiva que tienen de la empresa "socialmente responsable", lo que favorece su propensión a consumir sus productos en términos de igualdad de Coste, aunque, eso sí, con distintas incidencias geográficas como demuestra el reciente estudio de Bigné *et al.* (2005).

Por parte de las empresas, en términos de reputación y de consecución de una ventaja competitiva, que supone asumir e internalizar parte de los costes sociales en sus balances (Porter y Kramer 2002). Si bien es cierto que la incorporación de criterios de RSC debe hacerse desde una perspectiva estratégica e integradora para no generar una "*pernicious CSR*" tal como críticamente se representa en la fig. 2.

Fig. 2: Cuadro de acción de RSC. Perspectiva crítica



Fuente: *The Economist*, 22, 2005, p. 7.

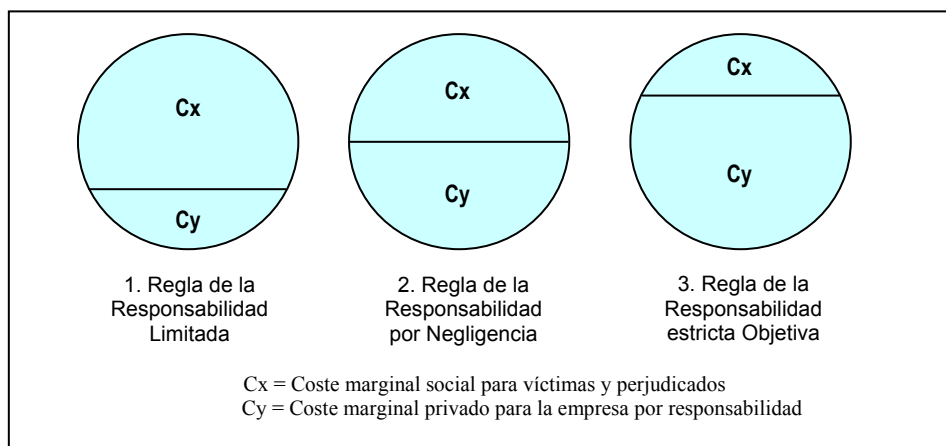
4. COROLARIO: IMPLICACIONES ECONÓMICAS DE LA REGULACIÓN DE LA RSC

Del somero análisis que precede, hoy estamos en condiciones de concluir que junto a las normas de aplicación voluntaria por parte de las empresas en materia de RSC (en todo occidente en general, con especial incidencia en Europa, y en el caso español muy en particular) se está generando todo un *Corpus* jurídico (legal y pactado) que paulatinamente está cristalizando en dimensiones normativas e interpretativas por parte de los creadores y aplicadores del Derecho. De todo ello un ejemplo emblemático es la nueva legislación medioambiental a través de la ya vigente ley 1/2005 de "Régimen de Comercio de derechos de emisión de gases de efecto invernadero" y el texto legal ya como anteproyecto de Ley de responsabilidad civil medioambiental. Las implicaciones económicas para la sociedad y para la empresa son de lo más sustantivas, en definitiva todo este fenómeno se puede analizar bajo el paraguas teórico de los Costes de transacción (Coase 1937, y en España Arruñada 1990).

La más obvia implicación económica de este cambio institucional emergente es que se imponen unos nuevos costes de

transacción a la empresa para evitar perjuicios globales y colectivos, tratando de igualar el coste privado marginal, el de la empresa, con el coste marginal social, el de la sociedad; por ejemplo en el caso de vertidos y daños medioambientales (Coase 1960) utilizando un análisis más nuevo (Mercurio & Medema *cit.*), tal como se refleja en la figura nº 3.

Fig. 3: Coste Marginal privado y Coste Marginal Social con una nueva legislación medioambiental



Fuente: *MERCURO & MEDEMA*, 1999, pp. 70-72.

(El ejemplo lo utilizan para una nueva normativa de señalización en prevención de los accidentes de tráfico, pero es perfectamente trasvasable a una nueva normativa de prevención contra la contaminación como la que nos ocupa. Con la aparición en España de la nueva Ley de Responsabilidad Medioambiental, estamos transitando hacia el tercer espacio de Responsabilidad objetiva estricta)

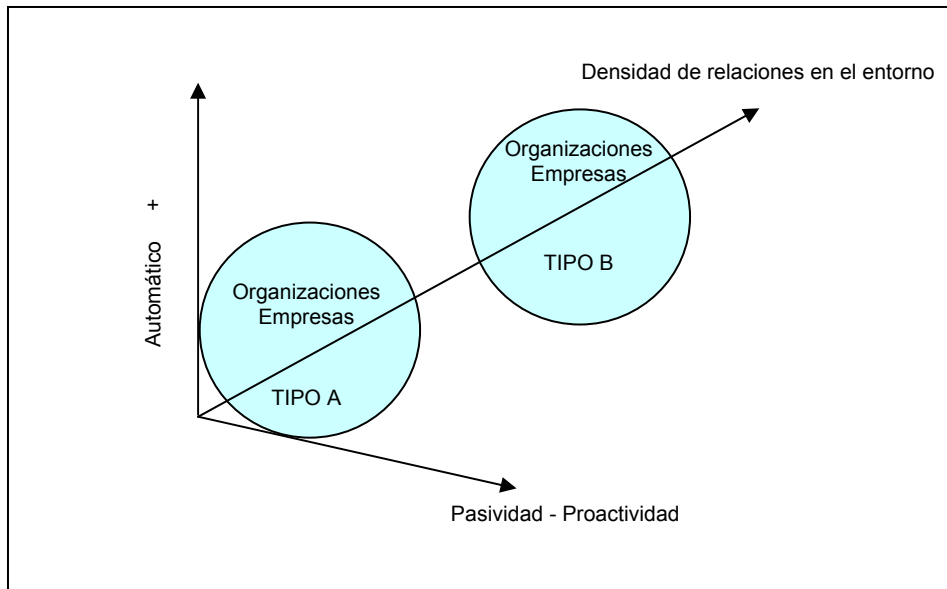
Respecto a un tema crucial para el análisis jurídiceconómico de la RSC, el de la contaminación medioambiental, la cuestión ya fue planteada de forma pionera hace cuatro décadas por Coase a través de su artículo "*El problema del Coste social*" (Coase 1960) y casi de forma simultánea por Calabresi (1961); en su momento y para justificar el famoso teorema de Coase, que el no había formulado, pero que se deducía de sus trabajos. Coase determinó el Coste de transacción entre un propietario de una fábrica que generaba vertidos fluviales y los agricultores locales (*downlanders*); el empresario buscando maximizar el beneficio se planteaba si instalar, o no, un sistema de filtros, por lo que ambas partes llegarían a un acuerdo transaccional buscando maximizar sus costes.

Hoy, tras las últimas aportaciones de Posner (1983) podremos comprender muy bien cómo se está produciendo el cambio normativo en materia de RSC, y que nos permite trasladar el silogismo que hacía Posner respecto a las decisiones eficientes de los jueces de la *common law* al mundo del derecho continental europeo y al caso español con un criterio de equilibrio paretiano siguiendo el modelo de eficiencia en el intercambio de Kaldor-Hicks. La decisión jurisprudencial, imponiendo costes por responsabilidad a los transgresores, altera los incentivos económicos para las firmas; del mismo modo una reforma legal como la que se está realizando en España a partir de la ley 1/2005 ya referida "*incrementa el precio de la polución*" (Mercurio y Medema 1999) para el empresario, haciendo que evite polucionar, al ser menos eficiente el hacerlo y tener que enfrentarse a una responsabilidad objetiva, como acontecerá con la nueva ley española de responsabilidad medioambiental, al obligarle la lógica económica a elegir el menor coste alternativo.

Justamente, éste, y no otro era uno de los problemas que plantean los detractores de la ampliación RSC: su difícil mensurabilidad en términos monetarios; mucho más soluble, en cambio, cuando emerge la responsabilidad cuantificable (*tort, liability...* en el ámbito anglosajón). Sin duda los costes procesales, indemnizatorios etc. son mucho más mensurables.

Regresando a la estricta perspectiva jurídica estamos en condiciones de concluir que la RSC en España tiene configurado un sistema de protección en dos ámbitos: uno jurídico (vid. fig. 1) y otro de no menor importancia metajurídico o sociológico, ambos con evidente traslación económica, al obligar a las empresas, en virtud del aumento de la presión normativa a ir internalizando Costes sociales en la forma descrita.

La forma en que habrán de afrontar las empresas esta nueva realidad será conciliando la eficiencia y la RSC, haciendo de las empresas organizaciones con una "*mayor densidad de relaciones con el entorno*" -por utilizar la terminología de Cuervo (2003)-. Las empresas más pioneras y socialmente responsables habrán de ocupar nuevos espacios, el espacio B de la fig. siguiente:

Fig. 4: Eficiencia y Responsabilidad Social de la Empresa

Fuente: A. Cuervo, 2003, p. 119.

Implicaciones, todas ellas, jurídicas y económicas para las empresas, que habrán de asumir los nuevos parámetros normativos y sociológicos. A la postre, el secreto, para las mismas, estará en percibir esa interacción de la empresa y del entorno en que se encuentra inmersa y calibrar sus consecuencias respecto a una redefinición del Coste Social y del Coste privado, integrándolos, de forma que, aún internalizando costes sociales, se deriven ventajas competitivas. Caminando, en definitiva, hacia una nueva reformulación, más amplia, social y globalizadora del propio concepto de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ARROW, K.J. (1973) "Social Responsibility and Economic Efficiency", *Public Policy Fall*, vol. XXXI, nº 3, pp. 303-317.
- ARRUÑADA, B. (1990) *Teoría contractual de la empresa*. Barcelona: Ariel.
- BIGNÉ, E. *et al.* (2005) "Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa: un análisis Cross-cultural", *Universia Business Review*, Primer trimestre, 5, pp. 14-27.

- CALABRESSI, G. (1961) "Some Thoughts on Risk Distribution and the Law of Torts", *Yale Law Journal*, marzo, pp. 499-553.
- CARTER, C.R. & JENNINGS, M.M. (2002) "Logistics Social Responsibility: An integrate framework", *Journal of Business Logistics*, 23, pp. 145-180.
- COASE, R.H. (1988) *The Firm, The Market and the Law*. University of Chicago Press (edición española: *La Empresa, el Mercado y la Ley*. Alianza, 1994).
- (1937) "The nature of the Firm", *Economic*, 4, pp. 386-405.
 - (1960) "The problem of the Social Cost", *The Journal of Law and Economics*, 3, pp. 1-44.
- CUERVO, A. (2003) "Eficiencia y responsabilidad social de la empresa", *Liber Amicorum: Economía, empresa y trabajo: Homenaje a Manuel Alonso Olea*. Madrid: Thomson-Civitas, pp.101-123.
- CUESTA GONZÁLEZ, M. *et al.* (2003) "Promoción institucional de la Responsabilidad Social Corporativa. Iniciativas internacionales y nacionales", *Boletín Económico ICE*, 2775, pp. 9-20.
- FERNÁNDEZ Gago, R. (2005) *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Thomson.
- GARCÍA DE ENTERRÍA, E. (1981) *La Constitución como norma y el tribunal Constitucional*. Madrid: Civitas.
- MARGOLIS, J. & WALSH, J.P. (2003) "Misery loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business", *Administrative Science Quarterly*, 48, pp. 268-305.
- MERCURO, N. & MEDEMA, S.G. (1999) *Economics and the Law. From Posner to Post-Modernism*. Princeton University Press, 1997 (3ª, 1999).
- NIETO ANTOLÍN, M. (2005) "¿Por qué adoptan criterios de R.S.C. las empresas españolas?", *Economistas*, enero, pp. 253-259.
- & FERNÁNDEZ GAGO, R. (2004) "La responsabilidad social corporativa, la última innovación en management", *Universia Business Review*, 1 trimestre, pp. 28-40.
- PORTER, M.E. & KRAMER, M.R. (2002) "The competitive advantage of Corporate Philanthropy", *Harvard Business Review*, 80, pp. 56-68 . Edic espñl.: "La filantropía empresarial como ventaja competitiva", *Harvard Deusto Review*, 112, enero-febrero 2003, pp. 7-20.
- POSNER, R.A. (1998) *El análisis económico del Derecho*. Mexico: Fondo de Cultura Económico.
- STERNBERG, W. (2003) *Just Business*. Oxford University Press.
- The Economist* (2005) *The good company. A Survey of Corporate Social Responsibility*, enero.

Factores determinantes de la sostenibilidad del crecimiento empresarial

Constantino García Ramos

En la actualidad, el crecimiento ha pasado a ser uno de los principales objetivos de las empresas. Además, si dicho crecimiento es mantenido en el tiempo de forma equilibrada, puede ofrecer un desarrollo sostenible que garantice la supervivencia de las propias empresas.

En este trabajo, se pretenden identificar y analizar los factores que influyen en la sostenibilidad del crecimiento de las empresas, con el fin de poder generar pautas organizativas que contribuyan a dirigir sus recursos y esfuerzos hacia aquellos factores que intervienen de forma más significativa en el desarrollo equilibrado de dichas organizaciones.

Palabras clave: Crecimiento sostenible, factores determinantes, rentabilidad económica.

The issue of growth has become nowadays one of the most important goals in business. If that growth is maintained in time in a balanced way, it can bring a sustainable development able to guarantee the survival of the company.

In this work we will try to identify and analyze the factors influencing the sustainability of growth in companies. The goal is to generate the organizational patterns which contribute to address the company's efforts and resources towards those elements taking significantly part in the balanced development of the organizations.

Key words: Sustainable growth, determining factors, return on assets (ROA).

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la globalización es un hecho que afecta, en mayor o menor grado, a todos los países y regiones de cualquier parte

del mundo, no sólo a nivel político, social y cultural, sino también, y de forma más acusada, a nivel económico. Así, son muchas las empresas que se lanzan a la búsqueda y conquista de otros mercados, surgiendo una forma generalizada de crecimiento mediante la internacionalización de las empresas, dónde muchas de ellas pasan a competir de una forma local a otra global, resultando de interés su estudio (Martínez Bobillo 1994).

Por tanto, el crecimiento es uno de los grandes retos a los que se tiene que enfrentar el directivo del siglo XXI, no sólo por el llevado a cabo en el país de origen de las propias empresas, sino por la expansión a otros mercados exteriores, sobre todo aquellos que ofrecen buenas oportunidades de negocio o que presentan unas elevadas tasas de crecimiento muy superiores a la media mundial. Desde el punto de vista financiero, las empresas deben contar con la financiación adecuada para lograr este crecimiento con éxito, siendo el Modelo de Crecimiento Financieramente Sostenible (Sallenave 1984) una útil herramienta de análisis que contribuye a conseguirlo.

En este sentido, la aportación de este trabajo es realizar, mediante la aplicación de dicho Modelo, un análisis económico-financiero, pero realizando una interpretación estratégica de sus resultados, dentro del ámbito de la Economía de la Empresa (Marbella 1994). Para ello, se ha utilizado la información contenida en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Telefónica Móviles, por ser una empresa multinacional, de alta tecnología y líder en los mercados en los que opera. Los resultados obtenidos, han proporcionado información acerca de cómo podría financiar su expansión con sus propios medios financieros, se han identificado y analizado aquellos factores que influyen de manera decisiva en el crecimiento sostenible, y se han propuesto estrategias para mejorar la sostenibilidad de su crecimiento futuro y mantener una supervivencia exitosa en todos los mercados en los que opera.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En la literatura económica, han sido diversos los autores que han tratado de formular el concepto relativo al crecimiento financieramente sostenible. Así, Hax y Majluf (1984: 139) señalan que dicho crecimiento "representa el crecimiento máximo que la empresa puede soportar mediante el uso de sus recursos internos así como de sus capacidades de endeudamiento". Por su parte, Salas (1986: 187) indica que es "el máximo crecimiento en las ventas que puede sostener la empresa con las políticas

financieras que tiene fijadas y con los resultados operativos que obtiene del negocio". En un sentido similar, Marbella (1994: 243) señala que es "la tasa de aumento de la cifra de negocios y de los activos que puede soportar financieramente una empresa o sector".

Igualmente, han sido diversos los autores que han planteado modelos para intentar determinar el crecimiento financieramente sostenible (Salas 1986; Cuervo 1994; Brealey y Myers 1998). Sin embargo, por su capacidad de análisis, tanto cuantitativa como cualitativa, destaca el Modelo formulado por Sallenave (1984), que es el utilizado en este trabajo y cuya expresión matemática es la siguiente:

Tasa crecimiento fin. sostenible = Tasa crecimiento fin. extrínseco + Tasa crecimiento fin. intrínseco

$$G = \frac{D}{E} (r\acute{a} - i) \cdot P + r\acute{a} \cdot P$$

dónde, G es la tasa de crecimiento financieramente sostenible, D es el importe de la fondos ajenos, E es el de los fondos propios, $r\acute{a}$ es la rentabilidad económica, i es el coste de la financiación ajena y P es la tasa de retención de beneficios. No obstante, dado que quizás represente mejor el coste de los fondos ajenos remunerados por el efecto impositivo (Cuervo 1994), se ha optado por utilizar el coste medio financiero efectivo (i') en lugar del coste medio financiero (i), resultando la siguiente expresión matemática del Modelo:

$$G = \frac{D}{E} (r\acute{a} - i') \cdot P + r\acute{a} \cdot P$$

Por lo que respecta a los trabajos empíricos llevados a cabo en nuestro país relacionados con el crecimiento financieramente sostenible, la mayoría de ellos se han centrado en el análisis tanto a nivel macroeconómico como a nivel sectorial. Así, entre los primeros, destaca el de Maroto (1997), que estudia las interrelaciones entre ahorro e inversión en el ámbito macroeconómico, analizando en particular la incidencia que tiene, entre otros factores, dicho crecimiento para las empresas pequeñas, medianas y grandes entre 1990 y 1995. Por su parte, Salas (1986) determina la tasa de crecimiento financieramente sostenible de la pequeña empresa española de principios de los ochenta, a partir de los datos contenidos en los análisis de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD).

Entre los estudios a nivel sectorial, estaría entre otros el de Gutiérrez Cillán (1988), que analiza los factores determinantes de dicho crecimiento en la banca privada española en el período 1975-1985. Sin embargo, por haber empleado el modelo de crecimiento financieramente sostenible para tratar de analizar aspectos de dirección estratégica de la empresa, destaca el realizado por Marbella (1994: 243), señalando que dicho modelo es "un útil instrumento de análisis económico-financiero y estratégico en el marco de la Economía de la Empresa". En su estudio determina la tasa de dicho crecimiento también a nivel sectorial, concretamente en el sector de vidrio hueco español entre 1987 y 1991, aplicando el modelo de Sallenave (1984) y proponiendo una serie de estrategias para la mejora de dicha tasa.

En este trabajo se pretende realizar un estudio semejante al anterior pero a nivel de empresa, eligiendo para ello al Grupo Telefónica Móviles, por ser líder en la mayoría de los mercados en los que está presente, por operar en negocios de alta tecnología y por su gran expansión a nivel internacional, básicamente Europa, Latinoamérica y Magreb, siendo previsible que continúe en el futuro.

3. DISEÑO DEL ESTUDIO

Se ha optado por un análisis de todo el Grupo Telefónica Móviles, al ser más exhaustivo y completo, y por su homogeneización como Unidad Estratégica de Negocio de telefonía móvil dentro del Grupo Telefónica, aunque con estrategias distintas en función del mercado geográfico en el que opere, resultando todo ello de gran interés.

Se ha partido de la información contenida en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Telefónica Móviles, extrayéndose las partidas contables (Tabla 1) que van a ser aplicadas en el Modelo de Sallenave (1984) antes mencionado. El período de análisis elegido ha sido de 5 años (2000-2004), considerándose un horizonte temporal adecuado para el análisis que se pretende llevar a cabo en base a otros estudios previos de referencia (Maroto 1997; Marbella 1994). Hay que señalar que el 2000, como primer año considerado, fue el año en el que se constituyó como persona jurídica con objeto de agrupar todos negocios de comunicaciones móviles del Grupo Telefónica en el mundo, siendo además el año en el que empezó a cotizar en Bolsa.

Tabla 1. Partidas del Grupo Telefónica Móviles (2000-2004)

PARTIDAS (Miles de euros)	2000	2001	2002	2003	2004
Fondos ajenos remunerados (D)	5.532.566	8.914.527	9.375.988	7.870.730	10.318.422
Recursos propios (E)	4.826.289	8.249.933	5.988.253	3.705.582	4.469.071
Activo Neto (AN)	10.358.855	17.164.460	15.364.241	11.576.312	14.787.493
B° Antes de Intereses y Tributos (BAIT)	205.890	1.856.899	(9.915.055)	2.855.341	2.864.075
Gastos Financieros Netos (GFN)	80.548	362.434	415.363	642.205	593.772
B° Antes de Tributos (BAT)	144.388	1.558.893	(10.225.649)	2.477.204	2.510.307
Impuestos (T)	77.867	613.201	(2.131.899)	890.493	898.117
Resultado del Ejercicio (Rdo.)	66.521	945.692	(8.093.750)	1.586.711	1.612.190
Resultado Atribuido a Socios Externos	9.499	47.065	(4.363.029)	21.127	21.720
Resultado del Ejercicio Total (Rdo.Tot.)	76.020	992.757	(3.730.721)	1.607.838	1.633.910
Dividendos (Div.)	-----	-----	757.846	795.955	835.379

Fuente: Telefónica Móviles (2001-2005) y elaboración propia.

No obstante, es preciso resaltar que dada la enorme disparidad que existe entre los autores en relación a cómo utilizar la información contable y cómo emplearla en los diversos ratios económico-financieros para que los mismos resulten representativos (Esteo 1998), se ha acudido a diversos autores buscando asegurar la consistencia de las partidas y ratios utilizados en este trabajo. Ante esta situación, es necesario realizar las siguientes precisiones:

- Los importes de **Fondos Propios** y **Fondos Ajenos** se corresponden con los valores medios de cada ejercicio, puesto que se van a comparar con los resultados o ingresos y con los gastos financieros o resultados, respectivamente, que son magnitudes flujo (Martínez García 1996).
- Puesto que hasta la segunda mitad del año 2000 no se hicieron efectivas las aportaciones del Grupo Telefónica a Telefónica Móviles, S.A., las Cuentas Anuales de dicho ejercicio no son comparables con el resto. Por tanto, con el objeto de informar de la evolución aproximada del Grupo durante el período de estudio considerado y disponer de una información comparable con las operaciones que se desarrollen en los próximos ejercicios, se van a emplear, cuando existan datos disponibles por el grado de desglose de los mismos, las **Cuentas Anuales Combinadas Proforma del Grupo**. En aquellos casos en que no se disponga de los mismos, se harán las salvedades oportunas.
- En los **Fondos Propios** se han incluido las partidas del Pasivo del Balance Consolidado catalogadas como tales; la de socios externos, por representar las participaciones directas e indirectas de accionistas

externos al Grupo en diversas sociedades del mismo y, en consecuencia, pudiendo ser considerados como unos accionistas más, con derecho a participar en los resultados de dichas sociedades; y la partida de ingresos a distribuir en varios ejercicios (Esteo 1998).

- En cuanto a los **Fondos Ajenos**, se han incluido solamente aquellas partidas del Pasivo del Balance Consolidado que suponen el pago de intereses y, por tanto, son considerados como pasivos remunerados. En este sentido, se han tenido en cuenta, tanto a largo como a corto plazo, las emisiones de obligaciones, bonos y otras deudas representadas en valores negociables; las deudas con entidades de crédito, sin incluir las deudas por intereses con las mismas, pues no conlleva el pago de intereses; y las deudas con empresas del Grupo Telefónica (Cuervo 1994).
- Según Rivero Romero (1990: 9) "... solamente se pueden tener en cuenta los llamados costes explícitos o expresos para el cálculo del coste de una fuente de financiación". En consecuencia, en los **Gastos Financieros** no se han considerado las diferencias negativas de cambio, cuyo volumen es significativo, para eliminar los efectos derivados de las fluctuaciones de los tipos cambio en los mercados de divisas, dejando solamente las derivadas del coste de los fondos ajenos remunerados.
- Destacan las **Pérdidas del Ejercicio 2002**, por los gastos extraordinarios ocasionados por la paralización de operaciones comerciales de las licencias UMTS en Alemania, Austria, Italia y Suiza.
- El porcentaje de gasto por **Impuesto sobre Beneficios**, que en el año 2000 pudiera parecer algo excesivo, es el resultante de agrupar los distintos gastos por Impuesto sobre beneficios o asimilables, registrados por aquellas sociedades en las que existe un beneficio fiscal, determinados con arreglo a las disposiciones fiscales vigentes en cada país. Además, la conciliación entre el resultado contable y la base imponible del Impuesto sobre Sociedades, refleja que es debido fundamentalmente al reconocimiento del impuesto diferido en consolidación y al efecto impositivo de las deducciones temporales e ingresos a distribuir, y en menor medida, a las diferencias permanentes y temporales y a los impuestos devengados en el extranjero y otros.
- Sólo se han tenido en cuenta los **Dividendos** distribuidos con cargo a resultados. En este sentido, los del ejercicio 2002 no se han

considerado puesto que fueron distribuidos con cargo a la Prima de Emisión y, en consecuencia, no suponen un reparto de beneficios, razón por la cual, no estuvieron sujetos a la oportuna retención fiscal.

Con las partidas anteriores, se realizó el cálculo de los ratios necesarios (Tabla 2) para aplicar el Modelo propuesto por Sallenave (1984).

Tabla 2. Ratios del Grupo Telefónica Móviles expresados en porcentaje (2000-2004)

Ratios	2000 (*)	2001	2002	2003	2004
Ratio de endeudamiento ($C. End. = \frac{D}{E}$)	1,15	1,08	1,57	2,12	2,31
Rentabilidad económica ($ra = \frac{BAIT}{AN}$)	1,99	10,82	(64,53)	24,67	19,37
Coste medio financiero ($i = \frac{GFN}{D}$)	1,46	4,07	4,43	8,16	5,75
Tipo medio impositivo ($t = \frac{T}{BAT}$)	53,93	39,34	20,85	35,95	35,78
Coste medio financiero efectivo ($i' = i(1 - t)$)	0,67	2,47	3,51	5,23	3,70
Tasa de retención B° ($P = 1 - \frac{Div.}{Rdo.Tot.}$)	100,00	100,00	100,00	50,50	48,87

(*) Ratios no comparables con el resto de ejercicios por falta de desagregación de datos Combinados Proforma.
Fuente: Elaboración propia.

Al igual que para el caso de las partidas empleadas para el cálculo del crecimiento sostenible, también es preciso realizar las siguientes consideraciones tenidas en cuenta a la hora de calcular los ratios anteriores:

- De entre los múltiples procedimientos de cálculo de la **Rentabilidad Económica** (Esteo 1998) se ha optado por el empleado por un gran número de autores, tales como Amat (1994), Cuervo (1994), Martínez García (1996) y Rees (1990).
- El **Coste Medio Financiero** se ha calculado siguiendo a Esteo (1998) y si se tiene en cuenta el efecto impositivo, se puede determinar el coste medio financiero efectivo (Cuervo 1994).

Con los datos anteriores, se determinó el crecimiento financieramente sostenible del Grupo Telefónica Móviles mediante la aplicación del Modelo de Sallenave (1984), realizando posteriormente una análisis de sensibilidad del mismo ante variaciones de sus factores determinantes, con el fin de establecer los que más influyen sobre dicho

crecimiento, para proponer estrategias de actuación que incidan sobre los citados factores.

4. RESULTADOS

Como ya se señaló anteriormente, el modelo de Sallenave (1984) es uno de los más interesantes por su capacidad de análisis, tanto cuantitativa como cualitativa, al proporcionar un análisis del crecimiento financieramente sostenible detallado en sus dos grandes componentes, como muestra su expresión matemática:

Tasa crecimiento fin. sostenible = Tasa crecimiento fin. extrínseco + Tasa crecimiento fin. intrínseco

$$G = \frac{D}{E} (r\acute{a} - i') \cdot P + r\acute{a} \cdot P$$

En la Tabla 3, dejando a parte el crecimiento del ejercicio 2000 por no resultar representativo, al no estar disponibles todos los datos contenidos en las Cuentas Combinadas Proforma necesarios para su comparación con los sucesivos ejercicios, se puede observar que el crecimiento financieramente sostenible del Grupo Telefónica Móviles, es decir, la capacidad para financiar su propio crecimiento, no es demasiado elevado en el 2001, y en el 2002 es negativo, debido a las elevadas pérdidas experimentadas por la paralización de la explotación comercial de las licencias UMTS en Alemania, Suiza, Austria e Italia. Sin embargo, en el 2003 experimentó un crecimiento espectacular debido fundamentalmente a una elevada rentabilidad económica, y disminuyendo sensiblemente en el 2004, por la reducción de la misma y por la política de dividendos llevada a cabo por el Grupo.

Cabe destacar también que durante el 2001 el crecimiento financieramente sostenible estaba determinado básicamente por su componente intrínseco, es decir, por la ausencia del reparto de dividendos a sus accionistas y por una rentabilidad económica no demasiado elevada. Sin embargo, en los siguientes años, es su componente extrínseco el que determina, de una forma más clara, el crecimiento sostenible del Grupo, ocasionado principalmente por una mayor rentabilidad económica (a excepción del ejercicio 2002), lo que provoca grandes diferenciales positivos con el coste medio financiero efectivo y que, debido a la estructura

financiera que eleva la financiación ajena sobre la propia, estimula importantes apalancamientos financieros.

Tabla 3. Crecimiento financieramente sostenible del Grupo Telefónica Móviles expresado en porcentaje (2000-2004)

	2000 (*)	2001	2002	2003	2004
SIN EFECTO IMPOSITIVO					
Crecimiento extrínseco	0,61	7,29	(108,27)	17,71	15,37
Crecimiento intrínseco	1,99	10,82	(64,53)	12,46	9,47
Crecimiento fin. sostenible (G)	2,60	18,11	(172,8)	30,17	24,84
CON EFECTO IMPOSITIVO					
Crecimiento extrínseco	1,51	9,02	(106,82)	20,85	17,68
Crecimiento intrínseco	1,99	10,82	(64,53)	12,46	9,47
Crecimiento fin. sostenible (G)	3,50	19,84	(171,35)	33,31	27,15

(*) No comparables con el resto de ejercicios por falta de desagregación de datos Combinados Proforma.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Sensibilidad del crecimiento sostenible del Grupo Telefónica Móviles expresada en porcentaje (2004)

Variación de sus componentes		Crecimiento extrínseco	Crecimiento intrínseco	Crecimiento sostenible	Variación del Crecimiento sost.
Variación de $\frac{D}{E}$	-20	14,14	9,47	23,61	-13,04
	-10	15,91	9,47	25,38	-6,52
	0	17,68	9,47	27,15	0,00
	10	19,45	9,47	28,92	6,52
	20	21,22	9,47	30,69	13,04
Variación de r_a	-20	13,31	7,58	20,89	-23,06
	-10	15,50	8,52	24,02	-11,53
	0	17,68	9,47	27,15	0,00
	10	19,87	10,42	30,29	11,53
	20	22,05	11,36	33,41	23,06
Variación de i	-20	18,52	9,47	27,99	3,09
	-10	18,10	9,47	27,57	1,55
	0	17,68	9,47	27,15	0,00
	10	17,26	9,47	26,73	-1,55
	20	16,85	9,47	26,32	-3,09
Variación de P	-20	14,14	7,58	21,72	-20,00
	-10	15,91	8,52	24,43	-10,00
	0	17,68	9,47	27,15	0,00
	10	19,45	10,42	29,87	10,00
	20	21,22	11,36	32,58	20,00

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de sensibilidad realizado para determinar ante cual de sus componentes es más sensible el crecimiento financieramente

sostenible del año 2004 (Tabla 4), refleja que es la rentabilidad económica y la tasa de retención de beneficios, por este orden, los componentes que provocan mayores fluctuaciones en el mismo y, en consecuencia, es sobre los que básicamente debería actuar si se quiere mejorar dicho crecimiento. Estos resultados son muy similares a los encontrados en los trabajos de Marbella (1994), Salas (1986) y Sallenave (1984).

5. ESTRATEGIAS DE MEJORA DEL CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Una vez determinado el crecimiento financieramente sostenible del Grupo Telefónica Móviles, con su desglose en su componente intrínseco y extrínseco, y después de realizar el análisis de su sensibilidad ante variaciones de los elementos que lo determinan, se van a indicar aquellas actuaciones estratégicas que pueden contribuir, en mayor medida, a mantener y mejorar la tasa actual de dicho crecimiento en los próximos años y que son las relacionadas básicamente con la rentabilidad económica y con la tasa de retención de beneficios.

5.1. Estrategias de mejora de la rentabilidad económica

Para mejorar la rentabilidad económica (*rá*), se puede utilizar el desarrollo realizado por Du Pont. Así:

$$\text{Rentabilidad Económica (rá)} = \frac{\text{BAIT}}{\text{AN}} = \frac{\text{BAIT}}{\text{Ventas}} \cdot \frac{\text{Ventas}}{\text{AN}} = \text{Margen sobre Ventas} \cdot \text{Rotación}$$

A continuación, se recogen las estrategias que afectarían al margen sobre ventas y a la rotación, con la intención de mejorar la rentabilidad económica y, en consecuencia, aumentar el crecimiento financieramente sostenible del Grupo Telefónica Móviles.

5.1.1. Estrategias de mejora del margen sobre ventas

Para la mejora del BAIT, se tendría que actuar sobre los ingresos y/o sobre los costes, distintos de los financieros y antes de aplicar el impuesto sobre beneficios:

A.- Por el lado de los ingresos, el Grupo Telefónica Móviles podría actuar tanto sobre los precios como sobre el volumen de clientes.

En el primer caso, el margen de actuación no es demasiado amplio, pues todas las operadoras de telefonía móvil están sometidas a marcos regulatorios específicos, estando en ocasiones regulado el régimen de tarifas. Así por ejemplo, el Gobierno español quiere que las tres compañías que operan en su territorio bajen las tarifas por sus servicios, situación que deberá tener en cuenta el Grupo, por su repercusión en sus ingresos. Al contrario que para los precios de sus servicios, dónde si que puede actuar con más amplitud, es mejorando el volumen de clientes gestionados, cuya evolución se muestra por áreas geográficas en la Tabla 5. Como se puede apreciar, durante el período de estudio considerado (2000-2004), los clientes gestionados por el Grupo han pasado de 23,2 a 74,4 millones, lo que representa un importante incremento del 220,69%, sobre todo gracias al mercado Latinoamericano, considerado un mercado en fase de crecimiento. Hay que resaltar que dicho mercado ha sido el principal destino de la Inversión Directa Extranjera (IDE) a nivel internacional en los últimos años, especialmente los países integrantes de MERCOSUR (Chudnovsky 2001). En un sentido similar, Domingo y García (2003) señalan que entre 1990 y 2000 el 59,83% de la IDE de la Unión Europea se materializó en Latinoamérica, básicamente en Argentina, México y Brasil, dónde la IDE de España representó, respectivamente, el 65%, el 47% y el 42% del total de la Unión Europea. No obstante, es preciso señalar que, aunque en España el incremento experimentado ha sido del 38,69%, sin embargo, se puede apreciar que en el año 2004 el número de clientes desciende en 0,6 millones, lo que lleva a caracterizar al mercado español, como un mercado con cierta madurez.

Tabla 5. Clientes gestionados por áreas geográficas del Grupo Telefónica Móviles (2000-2004)

Clientes gestionados (millones)	2000	2001	2002	2003	2004
España	13,7	16,8	18,4	19,6	19,0
Resto de Europa y Cuenca Mediterránea	0,5	1,1	1,6	2,1	2,7
Latinoamérica	9	11,9	21,4	30,1	52,7
Total	23,2	29,8	41,4	51,8	74,4

Fuente: Telefónica Móviles (2001-2005) y elaboración propia.

Por otra parte, no todos los mercados en los que opera el Grupo aportan el mismo valor añadido. Así, Tabla 6 recoge el incremento del 60% de los ingresos totales por operaciones y mercados durante el período considerando, hasta alcanzar los 11.827.591 miles de euros en el 2004, siendo las ventas netas a empresas del Grupo Telefónica una importante fuente de ingresos para el Grupo Telefónica Móviles (12,23%).

No obstante, estos ingresos son más fácilmente controlables, puesto que dependen de las directrices fijadas por aquél Grupo frente a este, por la posición de dominio que tiene sobre el mismo. Sin embargo, la principal fuente de ingresos la constituyen las ventas y las prestaciones de servicio en los mercados en los que opera, fundamentalmente por los servicios móviles, con un sólido crecimiento en Latinoamérica y, en menor medida, por la venta de terminales.

Tabla 6. Ingresos por operaciones y por mercados del Grupo Telefónica Móviles (2000-2004)

Ingresos por operaciones (miles €)	2000	2001	2002	2003	2004
Ventas netas al Grupo Telefónica	(*) n.d.	1.327.089	1.387.755	1.461.320	1.446.267
Ventas netas y prestaciones de servicios:	(*) n.d.	7.017.501	7.673.302	8.608.964	10.381.324
España	(*) n.d.	4.612.564	5.535.110	6.106.989	6.859.711
Brasil	(*) n.d.	1.195.714	1.065.669	1.145.190	1.264.714
México	-----	238.626	463.709	540.018	727.846
Argentina	-----	619.571	193.564	238.772	356.347
Resto	(*) n.d.	351.026	415.250	577.995	1.172.706
Total ventas y prestaciones de servicios	(*) 7.401.200	8.344.590	9.061.057	10.070.284	11.827.591

(*) Importe Combinado Proforma Total, a efectos de comparación. No disponible los parciales Proforma.
Fuente: Telefónica Móviles (2001-2005) y elaboración propia.

Por tanto, puesto que nos encontramos ante mercados distintos y dado que la forma con que contribuye cada uno de ellos a los ingresos es considerablemente diferente, las estrategias a proponer también habrán de ser distintas, debiendo considerar las condiciones económicas, políticas, sociales y culturales específicas de cada uno (McDougall y Oviatt 1996). Además, dichas condiciones han de ser comparadas con las del país de origen para analizar el nivel atractivo que muestra la expansión hacia cada uno de los países de destino (Johanson y Wiedersheim-Paul 1975). En este sentido, las principales características de estos mercados serían:

- **España:** Se trata de un mercado muy competitivo, con una fuerte presión comercial, muy en especial en relación con la portabilidad, y con una creciente madurez. Se trata de un mercado en el que mantiene el liderazgo (19 millones de clientes gestionados en el 2004), con una positiva evolución del consumo, tanto de voz como de datos, siendo muy atractivo para el Grupo por ser el que más ingresos por operaciones aporta (58% en el 2004) y dónde los ingresos medios por cliente gestionado son mayores (361,04 euros/cliente en el 2004). Entre los servicios nuevos que ofrece, está el servicio de conectividad móvil "Oficin@ Movistar UMTS/GPRS" desde noviembre de 2003 y los servicios de videotelefonía UMTS desde mayo de 2004.

- **Brasil:** Es el segundo mercado en importancia del Grupo, con 26,5 millones de clientes gestionados, una aportación del 10,69% de los ingresos por operaciones y unos ingresos medios por cliente gestionado de 47,73 euros en el 2004. Se caracteriza por una fuerte presión competitiva y la entrada de nuevos operadores. Opera a través de una joint venture con Portugal Telecom (Brasilcel) y de la marca VIVO, liderando la captación de nuevos clientes y manteniendo su posicionamiento. Está llevando a cabo una expansión de la cobertura de red, así como el lanzamiento de servicios sobre EVDO, por la creciente utilización de los servicios de datos, que ofrece una velocidad de transmisión de los mismos equiparable a la 3G. Ha aumentado las barreras de entrada en el segmento prepago, fomentado la captación de contratos y las migraciones de prepago a contrato, y centrado sus esfuerzos en los clientes de calidad.
- **México:** Con 5,6 millones de clientes gestionados a cierre de 2004, es el tercer mercado en importancia como fuente de ingresos para el Grupo (6,15%) en dicho período, lo que supone un ingreso medio de 129,97 euros/cliente gestionado. Es la segunda operadora del mercado, destacando por el aumento y la eficiencia de su canal de distribución, la buena evolución del segmento del contrato y el despliegue de su red GSM. Ha implantado la tecnología EDGE sobre su red GSM, que permite ofrecer el servicio de banda ancha móvil más avanzado del mercado mexicano.
- **Argentina y Chile:** El Grupo se ha convertido en la principal compañía de telefonía móvil en ambos países, con 3,4 y 3,3 millones de clientes gestionados a cierre de 2004, y con un coste medio por cliente gestionado de 104,81 y 48,36 euros, respectivamente. Se trata de mercados con fuerte dinamismo, por el despliegue de redes GSM y la mayor actividad comercial por parte de la competencia. Por lo que respecta al mercado argentino, es preciso señalar que a partir del ejercicio 2002 y, debido a la fuerte crisis económica por la que atravesó el país, los ingresos retrocedieron un 68,76%, aunque se han venido recuperando en años posteriores.
- **Marruecos:** Fuerte crecimiento del parque de clientes, que a cierre de 2004 se situaba en algo más de 2,7 millones de clientes, mejorando de manera significativa su posicionamiento en el mercado, en el que sólo está otra operadora estatal.

- **Europa Occidental:** Estarían por un lado las licencias UMTS de Alemania, Suiza e Italia, que en la actualidad continúan sin su explotación comercial, y en la alianza Freemove, consistente en la oferta de productos y servicios comunes a Telefónica Móviles, T-Mobile International, Telecom Italia Mobile y Orange, lanzando a finales de 2004 la Tarifa Única Europea para llamadas en Europa Occidental entre redes de las operadoras de la alianza.

Una vez analizada la situación de los principales mercados en los que opera el Grupo, habría que distinguir entre aquellas actuaciones estratégicas que habría que poner en práctica en España, como mercado maduro que es, y aquellas otras que se deberían implementar en el resto de países, como mercados en crecimiento. Así, en **España** debería, fundamentalmente:

- Continuar con grandes esfuerzos comerciales, sobre todo en fidelización, enfocados en segmentos de gran potencial de crecimiento y alto valor, fundamentalmente en la modalidad de contrato, como origen por excelencia de los ingresos del Grupo. No obstante, ante la proliferación de segundas líneas y líneas compartidas que resultan inactivas, convendría realizar una gran campaña de captación de cerca de 1,3 millones de tarjetas prepago inactivas. Para ello, podrían ser efectivas las campañas promocionales, consistentes en la obtención de puntos por el abonado, canjeables por descuentos en la compra de terminales, por tráfico o por otro tipo de servicios.
- Intentar renovar la mayor parte de terminales de sus clientes actuales, para fomentar la utilización de los nuevos servicios y aplicaciones 3G, con el fin de amortizar el despliegue actual de la red UMTS.
- Seguir con una importante inversión en I+D+i, con el objeto de mantener el liderazgo tecnológico y de seguir siendo competitivo en un sector donde la misma supone uno de sus principales activos. En este sentido, podría buscar y lanzar nuevos servicios y aplicaciones para cubrir las nuevas necesidades de los clientes, bien sean empresas, particulares, etc., para adelantarse a la competencia.
- Cerrar alianzas estratégicas con otras empresas ajenas al sector de las telecomunicaciones, para dar servicio a los clientes de ambas compañías y buscar soluciones a empresas.
- Continuar con una estrategia de diferenciación de sus competidores, en cuanto a la cobertura proporcionada y a la calidad de servicio.

Por lo que se refiere al **Mercado Latinoamericano**, debería llevar a cabo estrategias encaminadas a:

- Intentar captar una mayor cuota de mercado para lograr mantener o conseguir el liderazgo en los mercados en los que opera actualmente, mediante la fidelización de los clientes actuales y la captación de otros nuevos con campañas comerciales agresivas frente a sus competidores, por ser mercados caracterizados por una elevada competencia, muy especialmente Brasil, México, Argentina y Chile, al estar considerados las principales fuentes de ingresos para el Grupo en la zona, por la estabilidad del entorno macroeconómico de la región y los atractivos crecimientos interanuales en el número de clientes.
- Debería intentar lanzar nuevos servicios en aquellos mercados en los que tenga la suficiente cuota de mercado y que presenten un potencial de crecimiento de los mismos, anticipándose de esta forma a la competencia en dichos países.
- Aumentar las barreras de entrada en el segmento prepago, fomentar la captación de contratos y las migraciones de prepago a contrato, y centrar sus esfuerzos en los clientes de calidad.
- Reforzar su presencia en aquellos mercados en los que no sea demasiado significativa, para lograr el liderazgo, y buscar otros mercados atractivos de Latinoamérica en los que todavía no tenga presencia, mediante la adquisición de operadoras o realizando alianzas estratégicas.

En cuanto **Europa Occidental**, básicamente debería:

- Intentar explotar comercialmente las licencias UMTS adquiridas en Suiza, Italia y Alemania, para rentabilizar las cuantiosas adjudicaciones, sobre la este último país, o bien, si ello no fuese posible, intentar desprenderse de las mismas intentando lograr plusvalías con ello.
- Continuar con las alianzas estratégicas con otras operadoras europeas para dar servicio a sus clientes cuando se desplazan por dicho territorio o para otro tipo de servicios, como la establecida junto con T-Mobile, Vodafone y Orange, que desde junio de 2003 opera bajo la marca Simpay, con el objeto de fomentar la adopción del m-commerce o soluciones de pago a través del móvil, o como la alianza "Freemove", comentada anteriormente.

- Podría ser interesante también, en función de la situación del mercado actual, la expansión hacia otros países europeos, fundamentalmente de los recién incorporados a la Unión Europea, por las posibles expectativas de crecimiento que pueden presentar.

En la zona del **Magreb**, se podría:

- Continuar con una campaña comercial de captación y fidelización de clientes en el mercado marroquí, que ofrece buenas oportunidades de negocio por su potencial de crecimiento, y dónde la competencia no es demasiado elevada, pues solamente compete con la operadora estatal.
- Intentar realizar la expansión a otros países de la zona que puedan ofrecer buenas oportunidades de negocio.

Como estrategia común a todos los mercados, estaría la de I+D+i como un instrumento fundamental para la obtención de las ventajas competitivas sostenibles, como son la anticipación y la diferenciación en el mercado a través, tanto de la incorporación de nuevas tecnologías mediante el desarrollo de nuevos productos y servicios, como de la incorporación de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) en los procesos de negocio, con el objetivo de ser una empresa más eficaz, eficiente, flexible e integrada en torno al cliente. A título de ejemplo, sería interesante idear y desarrollar aplicaciones móviles orientadas al acercamiento de la Administración al ciudadano, gestión automática de incidencias en las empresas, gestión de pedidos, aplicaciones cartográficas, emergencias, etc. En este sentido, no hay que olvidar que la reputación corporativa, considerada por Weigelt y Camerer (1988) como el conjunto de atributos económicos y no económicos unidos a la organización y generados a partir de sus acciones pasadas, es muy alta en el Grupo Telefónica Móviles. Estos atributos contribuyen a determinar, en última instancia, el estatus del Grupo en la industria o sector de la telefonía móvil (Fombrun y Shanley 1990). Además, autores como Herbig *et al.* (1994) señalan que la reputación global de la empresa se deriva conjuntamente de reputaciones tales como la calidad, el marketing, la innovación, etc., actividades sobre las que el Grupo realiza un gran esfuerzo, así como en cuidar su imagen e identidad corporativa, muy relacionadas también con la reputación (Gotsi y Wilson 2001).

B.- Por el lado de los costes, las estrategias para mejorar el margen sobre ventas y, por tanto, la rentabilidad económica podrían

ser las relacionadas con la eficiencia operativa. En este sentido, como se puede observar en la Tabla 7, los gastos operativos han experimentado un incremento del 48,23% en los años considerados, motivado principalmente por el aumento de los aprovisionamientos, básicamente en el año 2004, aunque por debajo del incremento experimentado por los ingresos operativos (60%), lo cual indica una mejora en la eficiencia operativa en el período de análisis considerado.

Tabla 7. Gastos operativos del Grupo Telefónica Móviles (2000-2004)

PARTIDAS (Miles de euros)	2000 (*)	2001	2002	2003	2004
Aprovisionamientos	1.793.800	1.865.860	2.383.980	2.592.541	3.676.302
Gastos de personal	341.800	528.362	539.231	485.993	539.917
Dotaciones para amortizaciones	1.039.500	1.244.618	1.297.926	1.420.648	1.611.003
Otros gastos de explotación	2.807.600	2.566.381	2.389.903	2.581.995	3.040.952
Total Gastos Operativos	5.982.700	6.205.221	6.611.040	7.081.177	8.868.174

(*) Datos Combinados Proforma a efectos de comparación.
Fuente: Telefónica Móviles (2001-2005) y elaboración propia.

De forma detallada, algunas consideraciones en relación a los principales componentes de gastos operativos son:

- **Aprovisionamientos:** Recoge básicamente la compra de terminales e interconexión y es la que más peso tiene dentro de los gastos operativos. Aumentaron un 104,94% entre el 2000 y el 2004, y representan el 31,08% de los ingresos por operaciones en el 2004. Dado que el Grupo está inmerso en una estrategia de expansión internacional, fundamentalmente en Latinoamérica, estos costes no son fácilmente controlables debido a que ha de disponer de nuevos terminales que renueven los existentes, fundamentalmente en México y Argentina, dónde la mayor actividad comercial ha motivado que estos gastos se incrementen en Latinoamérica un 83,6%. En España, y debido a la explotación comercial de la tecnología UMTS, ha provocado el que se haya incrementado la compra de nuevos terminales 3G.
- **Gastos de personal:** Son los que menos incremento han sufrido en el período considerado (57,96%), siendo el número medio de empleados de 13.524 en el 2004, representando el 4,56% de los ingresos por operaciones. Destaca el incremento experimentado en el año 2004, provocado fundamentalmente por incorporaciones de nuevas sociedades al Grupo, por la mejora de los beneficios sociales y por la revisión del convenio colectivo, fundamentalmente en Brasil. Convendría en este sentido, buscar la máxima eficiencia de este

factor productivo, sobre todo mostrando mucha atención en las empresas adquiridas en el 2004, para que no empeore.

- **Dotaciones para amortizaciones:** Han experimentado un incremento del 54,98% (2000-2004) de forma paralela al soportado por las inversiones materiales e inmateriales. Representan un 13,62% de los ingresos por operaciones en el 2004 y, dada la política de expansión internacional y las continuas inversiones en instalaciones técnicas realizadas por el Grupo, sólo es controlable a través de la racionalidad de las inversiones efectuadas.
- **Otros gastos de explotación:** Principalmente, recoge los servicios exteriores derivados de la actividad comercial. Aumentó un 8,31% durante el período considerado, representando el 25,71% de los ingresos por operaciones en el 2004, sobre todo por los mayores gastos de publicidad, básicamente en Brasil, Argentina y México, y por el lanzamiento y promoción de los nuevos servicios 3G en España. Sería aconsejable la mejora de los sistemas de gestión comercial, para incrementar su eficiencia en cuanto a la forma de llegar a los clientes y en cuanto al número de establecimientos destinados a tal fin.

5.1.2. Estrategias de mejora de la rotación

Para la mejora de la rotación, segunda gran actuación para incrementar la rentabilidad económica, el Grupo Telefónica Móviles podría actuar incrementando las ventas y/o disminuyendo el empleo de activos. Puesto que ya se ha hecho mención en cuanto a cómo aumentar las ventas, cabe ahora señalar aquellas actuaciones orientadas al menor empleo de activos.

Tabla 8. Principales activos del Grupo Telefónica Móviles a cierre del ejercicio (2000-2004)

PARTIDAS (Miles de euros)	2000	2001	2002	2003	2004
Inmovilizaciones inmateriales	13.413.532	10.827.582	2.295.227	2.692.699	3.970.422
Inmovilizaciones materiales	3.820.869	5.244.414	4.661.729	4.384.354	5.639.994
Inmovilizaciones financieras	216.377	1.673.452	4.206.165	2.934.749	4.267.312
Activo Circulante	3.111.349	5.569.477	3.107.063	4.124.176	6.227.579
Deudores	1.479.715	2.171.823	1.655.022	2.163.174	2.906.983

Fuente: Telefónica Móviles (2001-2005) y elaboración propia.

En este sentido, el activo neto medio del Grupo ha sufrido un incremento del 42,75% durante el período 2000-2004, como se pudo

apreciar en la Tabla 1, motivado sobre todo por la política de expansión que ha venido llevando a cabo en dicho período. Adicionalmente, en la Tabla 8 se puede apreciar la evolución sufrida por los principales activos a cierre del ejercicio de cada uno de los años considerados. En este caso, los datos del año 2000 sí son comparables con los del resto de años considerados, pues los activos figuran como una magnitud fondo (Martínez García 1996). Según esto:

- **Inmovilizaciones inmateriales:** Los principales componentes son los relativos a concesiones, patentes, licencias y similares, así como las aplicaciones informáticas, que para el año 2004 representaban el 21,53% y 6,36% del activo fijo neto (14.163.000 miles de euros), respectivamente. Las inmovilizaciones inmateriales en general, han sufrido una considerable disminución del 70,4% en el período 2000-2004, ocasionada fundamentalmente por la adquisición durante el 2000 y 2001 de diversas licencias de telefonía móvil de tercera generación (UMTS) en España, Austria, Italia, Suiza y Alemania, debiendo destacarse la de este último país por la importante cuantía que supuso (8.471 millones de euros). Además, en el ejercicio 2002, se llevó a resultados del ejercicio como gastos extraordinarios las menores perspectivas de futuro de dichas licencias, fundamentalmente la alemana, debido a la reconsideración de los planes de negocio iniciales bajo los cuales se contabilizaron. Adicionalmente, a finales del 2003 se procedió a la venta de la licencia UMTS de Austria. El repunte experimentado en el año 2004, recoge principalmente las licencias para explotar los servicios de móviles en los países donde operan las sociedades adquiridas a BellSouth en dicho ejercicio.
- **Inmovilizaciones materiales:** Las instalaciones telefónicas, representadas fundamentalmente por el despliegue de redes, es la principal partida que, a cierre de 2004, representaba una inversión neta de 3.434.690 miles de euros, siendo la de mayor cuantía del activo fijo (24,25%). Durante el período de estudio considerado, las inmovilizaciones materiales en general, han sufrido un incremento del 47,61% básicamente por el aumento y el despliegue de capacidad de redes GSM y GPRS, por las inversiones realizadas en el 2002 con motivo del despliegue de la red UMTS en España, y las resultadas fallidas en el resto de países, como se indicó anteriormente, que posteriormente se dan de baja en el 2003, y por la adquisición a finales de 2004 de 10 sociedades a BellSouth que operaban en

diversos países Latinoamericanos y la compra de Telefónica Móvil de Chile, S.A.

La estrategia propuesta para las inmovilizaciones materiales e inmateriales, es que puesto que el Grupo está llevando a cabo una política clara de expansión, lógicamente parece que en los próximos años dichas inmovilizaciones se incrementarán. Además, debido a que las instalaciones telefónicas tienen una vida útil de entre 5 y 10 años, y los equipos y aplicaciones informáticos, esenciales para una adecuada gestión de su negocio, tienen una duración de entre 3 y 5 años, parece que la continua renovación de los mismos también contribuirá a incrementar dichas inmovilizaciones, ante los rápidos avances de la tecnología y el riesgo de obsolescencia tecnológica. Solamente, reforzar los esfuerzos en I+D+i, para la continua mejora tecnológica, y revisar permanentemente los planes de inversión, para asegurar su racionalidad. Además, dichos incrementos deberían ir acompañados de un incremento más que proporcional de las ventas para mejorar la rotación.

- **Inmovilizaciones financieras:** El principal componente es el de créditos a empresas del Grupo Telefónica, que para el año 2004 representaba el 16,54% del activo fijo neto. Las inmovilizaciones financieras en general, han sufrido un considerable aumento en el período 2000-2004, ocasionado principalmente por el incremento de las participaciones en empresas asociadas en el 2002 y los créditos a empresas del Grupo Telefónica en el 2004. Por tanto, descartadas las actuaciones en la reducción en las participaciones a empresas asociadas, las actuaciones propuestas para mejorar de la rotación, sólo podrían darse en el contexto de una reducción de los créditos al Grupo Telefónica, dándole otra utilidad más operativa a dichos fondos, aunque los planes financieros para el entramado de empresas pertenecientes al mismo, diseñados en instancias superiores, no dejen demasiado margen para ello.
- **Deudores:** Las partida de clientes es la más importante, suponiendo el 32,61% del activo circulante neto (6.227.579 miles de euros) a cierre de 2004. Durante el período de estudio considerado, los deudores en general, han sufrido un incremento del 96,46%, motivado principalmente por el aumento de la partida de clientes. Por tanto, la actuación a seguir por el Grupo, sería estudiar la posibilidad de reducir los plazos de cobro de los clientes, para disminuir su período medio de maduración y mejorar así la rotación.

5.2. Estrategias de mejora de la tasa de retención de beneficios

Como ya se señaló anteriormente en el análisis de sensibilidad, a parte de actuaciones sobre la rentabilidad económica, el otro gran componente del crecimiento financieramente sostenible que contribuye de manera significativa a mejorar dicho crecimiento para el Grupo Telefónica Móviles, es la tasa de retención de beneficios. En este sentido, es preciso señalar que es el método más fácilmente manejable por las empresas para mejorar su crecimiento sostenible, aunque hay que destacar que tiene dos grandes posibles utilidades, en principio antagónicas. Por un lado, una alta tasa de retención de beneficios podría contribuir de manera importante a financiar la expansión de las empresas. Por otro lado, dado que dichas empresas desean ofrecer un incentivo a sus accionistas de cara a la cotización de sus acciones en Bolsa, el reparto de dividendos es actualmente una útil herramienta para lograr tal fin.

Sin embargo, esta clara situación antagónica que se da en muchas empresas y que las obliga a adoptar una situación intermedia y lo suficientemente flexible para adaptarse a las necesidades financieras de cada momento, no tiene por qué darse en el Grupo Telefónica Móviles, dado que el día 28 de julio de 2006 las acciones de la sociedad matriz del mismo (Telefónica Móviles, S.A.) dejaron de cotizar al llevarse a cabo una operación de fusión por absorción de dicha sociedad por la matriz del Grupo Telefónica (Telefónica, S.A.), con lo que la retención de beneficios tendrá un papel importante en el futuro para financiar la expansión que previsiblemente va a llevar a cabo el Grupo Telefónica Móviles en los próximos años.

6. CONCLUSIONES

Se ha aplicado el Modelo de Crecimiento Sostenible de Sallenave (1984) con los datos de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo Telefónica Móviles de los años 2000-2004, que está llevando a cabo una política de expansión internacional muy ambiciosa. Los resultados han señalado que dicho crecimiento se sitúa entre el 19,84% del año 2001 y el 27,15% del 2004, con un crecimiento negativo en el 2002, motivado por la paralización de la explotación comercial de las licencias UMTS en Alemania, Suiza, Austria e Italia.

Realizando su desglose, el que más peso tiene es el componente extrínseco en los años 2003 y 2004, condicionado por una

mayor rentabilidad económica, y por un mayor apalancamiento financiero, provocado por grandes diferenciales positivos con el coste medio financiero efectivo. Al contrario, en el 2001 es el crecimiento intrínseco el que condiciona en mayor medida el crecimiento financieramente sostenible, fundamentalmente por la ausencia del reparto de dividendos a sus accionistas.

El análisis de sensibilidad, identifica a la rentabilidad económica y a la tasa de retención de beneficios como los principales factores determinantes que pueden contribuir en la mejora del crecimiento sostenible del Grupo Telefónica Móviles. En este sentido, se han propuesto una serie de actuaciones estratégicas en dichos factores para proporcionar un crecimiento equilibrado y sostenible.

BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, O. (1994) *Análisis de Estados Financieros. Fundamentos y Aplicaciones*. Barcelona: Gestión 2000.
- BREALEY, R. y MYERS, S. (1998) *Fundamentos de Financiación Empresarial*. Madrid: McGraw-Hill.
- CHUDNOVSKY, D. (2001) *El Boom de la Inversión Extranjera Directa en el MERCOSUR*. Madrid: Siglo XXI.
- CUERVO GARCÍA, A. (1994) *Análisis y Planificación Financiera de la Empresa*. Madrid: Cívitas.
- DOMINGO SEGARRA, T. y GARCÍA MENÉNDEZ, L. (2003) "Análisis de los Factores Determinantes de los Flujos de IDE de los Países Comunitarios a América Latina", *Información Comercial Española: Revista de Economía*, 806, abril, pp. 33-46.
- ESTEO SÁNCHEZ, F. (1998) *Análisis Contable de la Rentabilidad Empresarial*. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- FOMBRUN, C.J. y SHANLEY, M. (1990) "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, vol. 33, nº 2, pp. 233-258.
- GOTSI, M. y WILSON, A.M. (2001) "Corporate Reputation: Seeking a Definition", *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 6, nº 1, pp. 24-30.

- GUTIÉRREZ CILLÁN, J. (1988) "Los Factores Determinantes del Crecimiento Sostenible: Un análisis Agregado para los Bancos Privados Españoles", *Anales de Estudios Económicos y Empresariales*, 3, pp. 283-308.
- HAX, A.C. y MAJLUF, N.S. (1984) *Strategic Management: An Integrative Perspective*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- HERBIG, P.; MILEWICZ, J. y GOLDEN, J. (1994) "A Model of Reputation Building and Destruction", *Journal of Business Research*, vol. 31, nº 1, pp. 23-31.
- JOHANSON, J. y WEIDERSHEIM-PAUL, F. (1975) "The Internationalisation of the Firm: Four Swedish Cases", *Journal of Management Studies*, 12, pp. 305-322.
- MARBELLA SÁNCHEZ, F. (1994) "El crecimiento sostenible en el sector del envase de vidrio español". *ESIC Market*, Abril-Junio, pp. 63-82.
- MAROTO ACÍN, J.A. (1997) "Ahorro Empresarial e Inversión", *Papeles de Economía Española*, 70, pp. 84-99.
- MARTÍNEZ BOBILLO, A. (1994) "Decisiones Financieras en las Empresas Multinacionales y Empresas Españolas: Un Análisis Comparativo Basado en Variables Financieras y Relaciones de Agencia", *Boletín de Estudios Económicos*, vol. 49, nº 152, pp. 335-360.
- MARTÍNEZ GARCÍA, F.J. (1996) *Análisis de Estados Contables. Comentarios y Ejercicios*. Madrid: Pirámide.
- MCDUGALL, P. y OVIATT, B. (1996) "New Venture Internationalization, Strategic Chance, and Performance a Follow-up Study", *Journal of Business Venturing*, vol. 11, nº 1, pp. 23-40.
- REES, B. (1990) *Financial Analysis*. London: Prentice Hall.
- RIVERO ROMERO, J. (1990) "Un Ensayo Sobre la Metodología para la Docencia del Análisis de Cuentas Anuales", *Seminario de Análisis de Estados Económico-Financieros*, mayo, Málaga.
- SALAS FUMÁS, V. (1986) "¿Conoce el crecimiento sostenible por su empresa?", *Alta Dirección*, 127, pp. 185-193.
- SALLENAVE, J.P. (1984) *Dirección Générale et Stratégie d'Entreprise*. París: Les Editions d'Organisation.
- TELEFÓNICA MÓVILES, S.A. (2001-2005) *Informes Anuales (2000-2004)*. Madrid: Telefónica Móviles.
- WEIGELT, K. y CAMERER, C. (1988) "Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications", *Strategic Management Journal*, vol. 9, nº 5, pp. 443-454.

Métodos didácticos y sistemas de aprendizaje: Teneduría de Libros y Partida Doble en Inglaterra (siglos XVI-XIX)

J. Lanero Fernández
E. Ortega Montes

El presente trabajo realiza una revisión bibliográfica de los tratados pedagógicos de teneduría de libros en el Reino Unido desde el siglo XVI, cuando se incorporó la partida doble, hasta finales del siglo XIX.

Los rasgos didácticos más significativos de los primeros 250 años de docencia en teneduría de libros se resumen en la importancia que se concede al Libro Diario. Con el desarrollo de la partida doble se hizo habitual ampliar el significado de los términos *débito* y *crédito* más allá de la connotación personal original y aplicarlos a objetos inanimados y conceptos abstractos. La exposición mediante la personificación de cuentas consistía en un aprendizaje memorístico apoyado en normas y versificación.

La disputa entre los que eran partidarios del Diario y aquellos que preferían el Mayor como libro de enseñanza, no era otra cosa más que la traducción del conflicto entre el enfoque memorístico y el racional de la teneduría de

The present paper makes a bibliographic checking of the pedagogic treatises of bookkeeping in the United Kingdom since 16th Century, when the double-entry system was introduced, up to the end of 19th Century.

The most outstanding didactic feature of the first 250 years of bookkeeping teaching could be summed up in the prevalent role the Journal was given. With the development of the double-entry system, it became common extending the meaning of the terms *debit* and *credit* beyond the original personal connotation and applying them to inanimate objects and abstract concepts. The exposition by means of accounts personification involved a system based mainly on rote-learning supported by rules and versification.

The dispute between those in favour of the Journal and the ones who preferred the Ledger as the teaching book was nothing but the translation of the conflict between the rote-learning approach and the rational one of

libros. Los seguidores del enfoque del Mayor salieron doblemente reforzados: significaba una enseñanza más racional y un cambio en las exigencias de los negocios.

El Diario perdió su posición dominante cuando, a mediados del siglo XIX, surgió una teoría alternativa a la personificación de las cuentas. Se trata de la teoría de la propiedad de las cuentas y se ocupa del significado de éstas desde el punto de vista del propietario.

Palabras clave: Libro Diario, Libro Mayor, Teoría de la Personificación de las cuentas, Teoría de la propiedad de las cuentas.

bookkeeping. Those who followed the Ledger approach came out doubly reinforced: it meant a more rational teaching and a change in business demands.

The Journal lost its prevailing position when, towards the middle of 19th Century, an alternative theory to accounts personification emerged. This is the accounts ownership theory and it deals with the meaning of accounts from the owner's point of view.

Key words: Journal, Ledger, Accounts Personification Theory, Accounts Ownership Theory.

I

La inmensa mayoría de autores de tratados sobre teneduría de libros, de los siglos XVI y XVII, ejercían la docencia de la materia. El método de exposición que eligieron estuvo influido por la actitud contemporánea para enseñar las disciplinas académicas y la teoría contable que de forma consciente o inconsciente sostenían cada uno de ellos.

El Libro Diario era la piedra angular del sistema italiano de cuentas, compuesto por tres libros. El objetivo primordial de la enseñanza de teneduría de libros era la debida ordenación del Debe y el Haber en ese libro. Una anotación en el diario era algo que debía realizarse

... in a strict Form, and with all the Consideration and Discretion imaginable; and it will not be done hastily, unless it be a very plain Matter; but requires the solitude of a Compting-House, or Retirement from all manner of interruption¹.

La historia de la enseñanza de la teneduría de libros hasta, en la práctica, finales del siglo XIX, es la evolución de la metodología utilizada para explicar cómo averiguar qué cuentas son de cargo y de abono y cómo debe realizarse la anotación en el Libro Diario.

¹ [Roger North], *The Gentleman Accomptant: or An Essay to Unfold the Mystery of Accompts. By Way of Debtor and Creditor, Commonly Called Merchants Accompts, and Applying the Same to the Concerns of the Nobility and Gentry of England...* Done by a Person of Honour..., London: Printed for E. Curl, at the Dial and Bible against St. Dunstan's Church in Fleetstreet, 1714, p. 33.

El método habitual que siguieron los manuales hasta el siglo XVIII fue el de presentar gran cantidad de reglas aplicables a casos concretos de las más variadas operaciones. Sorprendentemente, la excepción más destacable la encontramos en el primer tratado inglés sobre teneduría de libros, obra de Hugh Oldcastle, que ha llegado hasta nosotros por la reedición de John Mellis, en 1588. La versión original, de la que no se conservan ejemplares, se publicó en 1543². Según Oldcastle/Mellis, cada anotación en el Diario posee

... two denominations: to wit, by Debitor, and Creditor, whereof the first is the name of Debitor, reciuer or borrower: and the other of the Creditor, deliuerer, lender. To the furtherance whereof there is a Rule, which beeing well understood, will aide you greatly: which Rule is to bee learned as well by rote, as by reason, which is thus.

*All thinges receiued, or the receiuer must owe to all thinges deliuered, or to the deliuerer*³.

No se efectuó ninguna *mejora* de esta regla en los dos siglos siguientes. El Profesor P. Kats, en 1926, al percatarse de que esta norma no se encuentra en el tratado de Pacioli, del que el de Oldcastle es una traducción, opina que corresponde al primer tratado de Peele, publicado en 1553⁴. La aportación de Peele está más en consonancia con el resto de autores de los siglos XVII y XVIII. El método de Peele consiste en dar un ejemplo de transacción (cuarenta y cuatro en total), al que sigue su correspondiente anotación en el Diario, referenciándola en el resto de libros. Veamos tres ejemplos:

☉ Money reciued of a debitour.
You shall make the money reciued, debitour
to the man that did pay it, as in the 37.
parcell.

² Véase Juan Lanero Fernández, *El esplendor de la teneduría de libros: la partida doble en los tratados contables ingleses de la dinastía Tudor (1543-1588)*, Tesis Doctoral, Universidad de León, 2004.

³ John Mellis, *A Briefe Instruction and maner how to keepe bookes of Accomptes after the order of Debitor and Creditor, & as well for proper Accompts partible, & c. ...*, Imprinted at London by Iohn Windet, dwelling at the Signe of the White Beare, nigh Baynards Castle, 1588, capítulo IX.

⁴ P. Kats, "Hugh Oldcastle and John Mellis," *The Accountant*, LXXIV (27 March 1926), pp. 483-487.

☞ Money paied to the Creditour.
 You shall make contrariwise the man debitour
 to the money paied to hym, as in the. 38. parcell.
 ☞ To deliuer a Debitours bill to a Creditour.
 You shall make the man that reciueth the bill,
 debitour to the other man, that ought your
 money by the bill, as in the. 39. parcell⁵.

En su segunda obra de 1568, mucho más extensa y detallada, el Maestro (*Scholemaster*), pronuncia las mismas palabras que más tarde repetiría Mellis en su edición de Oldcastle, aunque el discípulo (*Scholler*) dice que es capaz de responder de memoria, pero sin utilizar razonamiento alguno (*I am alreadie able to aunswere (...) by rote, but the reason thereof I understande not*)⁶. La franqueza del discípulo está compensada con un número mayor de ejemplos, cada uno seguido de su cargo y abono. El número de ejemplos en esta ocasión asciende a 187.

II

Ya en el siglo XVII, la norma general permanecía y el número de ejemplos se acrecentaba. Richard Dafforne, en *The Merchants Mirrour* (1635) -el primer tratado en lengua inglesa que conoció numerosas ediciones-, presenta quince reglas de ayuda (*Rules of aide*) que nos ofrecen un retrato de la actitud y metodología de presentación del maestro. Las cuatro primeras son las siguientes:

Rules of aide, very requisite in Trades continuance, to be learned without booke.

1. Whatsoever commeth unto
 us (whether Mony, or
 Wares) for Proper,
 Factorage, or Company
 account, the same is
 _____ Debitor.

2. Whosoever Promiseth, the
 Promiser _____ Debitor.

1. Whatsoever goeth from us
 (whether Mony, or Wares) for
 Proper, Factorage, or Company
 account, the same is
 _____ Creditor.

2. Unto Whom wee Promise,
 the Promised man is _____
 _____ Creditor.

⁵ James Peele, *The maner and fourme how to kepe a perfecte reconyng, after the order of the moste worthie and notable accompte of Debitour and Creditour...*, Imprinted at London, by Richard Grafton, printer to the Kinges Maiestie, 1553, capítulo IV.

⁶ James Peele, *The Pathe waye to perfectnes, in th'accomptes of Debitour, and Creditour: in manner of a Dialogue...*, Imprinted at London, in Paules Churchyarde. By Thomas Purfoote, dwellinge at the signe of Lucrece, [1569].

3. Unto whom wee pay
(whether with Money, Wares,
Exchanges, Assignations)
being for his owne
account: that man is __ *Debitor*.

4. Unto whom we pay (as
above) for another mans
account:
The man for whose account
we pay is _____ *Debitor*.

3. Of whom wee receive
(whether Mony, Wares,
Exchanges, Assignations)
being for his owne account:
that man is _____ *Creditor*.

4. Of whom wee receive (as
above) for another mans
account:
The man for whose account
wee receive is _____ *Creditor*.⁷

Las reglas pretendían cubrir todo tipo de operación que un tenedor de libros pudiera encontrarse. Con tal fin las normas se fueron ampliando hasta finales del siglo XVIII. En su *The Apprentices Time-Entertainer...* (1670), Richard Dafforne dobla el número de sus normas de ayuda (*rules of aide*), si bien parece valorar el papel que puede desempeñar la memoria. Así, como elemento nemotécnico, traduce las reglas que Johannes Buingha recoge en su tratado holandés de 1627⁸:

Who the Debitor is, or oweth

1. What we have _____
2. Whoso receiveth _____
3. What we buy _____
4. Unto whom we sell _____
5. For whom we buy _____
6. Whoso must pay _____
7. For whom we pay _____
8. What we cause to be insured _____
9. For whom we insure _____
10. Whither-wards we send _____
11. That which is gained upon _____
12. Profit and Loss _____

Is Debitor

Who the Creditor is, or must have

1. Whence it arriveth _____
2. Whoso giveth out _____
3. Of whom we buy _____
4. That which is sold _____
5. They of whom we buy _____
6. They that must have _____
7. Wherewith we pay _____
8. The Assuror _____
9. Insurance reckoning _____
10. What we send away _____
11. That which is lost _____
12. Profit and Loss _____⁹

Is Creditor

⁷ Richard Dafforne, *The Merchants Mirrour: Or Directions for the Perfect Ordering and Keeping of His Accounts; Framed by way of Debitor and Creditor, after the (so termed) Italian-manner*: containing 250 Rare Questions, with their Answers, in forme of a Dialogue, London: Printed by R. Young, for Nicolas Bourne, at the South-entrance of the Royall Exchange, 1635.

⁸ Johannes Buingha, *Oprecht Fondament Ende principalen inhoud van het Italiaens Boeck-houden. Om van alle Partyen den Rechten Debiteur, ende Crediteur te stellen, die selve int cort op t'groot Boeck, over te dragen: Mitsgaders een grontlijcke onderrichtinghe, om een y eghelijcx Reeckeninghe in Debito, ende Credito van t'groot Voeck wel te verstaen, zijride t'voornaemste des Boeck-houdens*, t'Amstelredam: By Willem Iansz, Stam Boeckvercooper, 1627.

La costumbre de incorporar casos o ejemplos numerosos prosiguió en el siglo XVIII. Edward Hatton en su obra *The Merchant's Magazine* (1701) presenta veintinueve casos para "Proper [sole trader's] accounts in Domestick Trade"; dieciocho para "Accounts proper in Foreign Trade"; seis para "Factorage [agent's] Accompts in Domestick Trade"; cinco casos de "Factorage Accompts in Foreign Trade"; y dieciseis de "Company [partnership] Accompts"¹⁰.

Charles Snell, después de su tratado *Rules for Book-keeping According to the Italian Manner...* (1701), publicado el mismo año que el de Hatton, que consta de once páginas de normas, de un total de setenta¹¹, escribió el volumen *The Merchants Counting-House* (1718), que se compone de sesenta y nueve reglas¹². William Taylor en su libro *A Complete System of Practical Arithmetic* (1783) tan solo incorpora veintiuna normas, quizás porque se ocupa de la partida simple y doble en una breve extensión de veintitrés páginas¹³.

J.H. Lewis, por su parte, en el tratado *The Quick and Easy Method of Teaching Book-keeping...* (1860), señala en el Prefacio que los estudiantes

... have been discouraged in their first attempts to acquire a knowledge of the art, as they were confounded by the multiplicity of rules and examples; for, the various entries in the Waste-book, Journal, and Ledger, being both numerous and prolix, made it almost impossible they should have a just conception of their tendency. For the sake of such, the Author of this work has therefore made the examples few and the rules for posting and balancing plain and easy to be comprehended. In short, he has endeavoured to unite the elementary instructions

⁹ Richard Dafforne, *The Apprentices Time-Entertainer Accomptantly: Or A Methodical means to obtain the Exquisite Art of Accomptantship: Digested in Three Parts...*, London: Printed by W. Godbid, for Robert Horne and are to be sold at his shop at the South Entrance of the Royal Exchange in Corn-hill, 1670, [1640].

¹⁰ Edward Hatton, *The Merchant's Magazine: or, Trade Man's Treasury...*, London: Printed by E.M. for Chr. Coningsby at the Ink-Bottle near St Dunstan's Church in Fleestreet; and Dan. Midwinter at the Rose and Crown in St. Paul's Churchyard, 1707 [1701].

¹¹ Charles Snell, *Rules for Book-keeping, According to the Italian Manner: Now in General Use. Directing Young Accomptants to the Books and Accompts, Where the Usual Occurrences in Trade Are to Be Enter'd; and in the Stile proper for such Entrances*, London: Printed for John Place, at Furnivals-Inn-Gate in Holborn, 1701.

¹² Charles Snell, *The Merchants Counting-House: Or Waste-Book Instances, with Directions for Their Stating and Entrance...*, London: Printed for Jonas Brown, at the Black Swan without Temple-Bar, 1718.

¹³ William Taylor, *Complete System of Practical Arithmetic: With Various Branches in the Mathematics*, Birmigham: Printed and Sold by the Author, 1783.

of the schoolmaster with the practical improvements of the merchant; and persons who understand this treatise will soon be able to comprehend the business of *any* counting house¹⁴.

Lewis nos presenta cuarenta y siete reglas.

A pesar de tantos y tantos ejemplos y normas, los autores eran conscientes de la dificultad de aprender la materia mediante reglas, lo que les llevó a intentar una mejora en la presentación de las mismas. Y así lo hicieron de tres maneras: primero procuraron explicarlas con mayor claridad; segundo, las pusieron en verso; y tercero, se realizó una clasificación de normas.

John Collins, por ejemplo, en su *Introduction to Merchants Accounts* (1653) se entregó a un análisis minucioso de las normas que rigen el registro de diversas secciones de la teneduría de libros, aunque por razones tipográficas, o de otra índole, nadie continuó con su labor pionera. Mucho más popular fue la utilización de ripios como ayuda nemotécnica¹⁵.

III

La versificación tiene una larga y acreditada historia en la teneduría de libros. Domenico Manzoni en su *Quaderno doppio col suo giornale* (1540) ya expone sus normas en verso:

Nota che la Regola del Giornale & Quaderno, in se contiene sei cose, cioe
Dare, Hauere, Qualità, Quantità, Tempo & Ordine.
Dare significa douer dar, cioe il debitore, o uno o piu che siano.
Hauere, uuol dir douer hauere, cioe il creditore, o uno o piu che siano.
Qualità, sono quelle cose che tu maneggi, & siano di che sorte si uogliono.
Quantità, è il numero peso ouer misura, o piccioli, o grandi che si siano.

¹⁴ James Henry Lewis, *The Quick and Easy Method of Teaching Book-keeping According to the English, Italian, and Scotch Systems of Single Entry and Double Entry Exemplified in Individual and Partnership Accounts, Both Domestic and Foreign. Forming a Branch of The Royal Lewisian System of Commercial Education*, London: Printed for the Author and Sold at His Only Institution, 1869, p. xvi.

¹⁵ John Collins, *An Introduction to Merchants Accounts Containing Five Distinct questions of Accounts...*, London: Printed by James Flesher for Nicholas Bourn, at the South entrance of the Royal Exchange, 1653.

Tempo, si è il giorno, il mese, & l'anno, sotto ilquale tu fai la partida.
Ordine, quello, che nella presente opera con facilita insegnamo¹⁶.

Por lo que se refiere a Gran Bretaña, es indudable que el padre de la versificación en la partida doble fue James Peele, padre de George Peele, dramaturgo isabelino. Al comienzo del Diario que recoge en su primera obra, *The maner and fourme*, leemos:

Rules to be ob-
serued

Yf that in this accompt, these preceptes ye obserue,
than I you wel assure, no part therof shall swerne.
To make the thinges receiuyd, or the receiuer,
Debter to the thinges deliuered, or to the deliuerer.
And to recieue before you write, and write before you paye,
So shall no parte of your accompt, in any wyse decaye.
Obserue wel these rules, your Iournall boke throughout,
So shall you make sure worke, of that you go about¹⁷.

Los versos de Dafforne, que encontramos al inicio de su Libro Mayor, recogido en *The Merchants Mirrour*, son más sencillos:

In Briefe,
The Ower, or the Owing Thing,
Or what-so-ever comes to thee:
Upon the Left-hand see thou bring;
For there the same must placed be.
But
they unto whom thou doest owe,
Upon the Right let them bee set;
Or what-so-eve doth from thee goe,
To place them there doe not forget¹⁸.

Aunque los poemas se fueron haciendo más breves y el vocabulario se volvió más sencillo, la versificación se convirtió en algo habitual en el siglo XIX. P. Kelly, en *The Elements of Bookkeeping; Comprising A System of Merchants Accounts* (1801), una obra clásica de la época, podemos leer:

¹⁶ Domenico Manzoni, *Qvaderno Doppio col svo giornale, novamente composto, & diligentissimamente ordinato, secondo il costume di Venetia. Opera a ogni persona utilissima, & molto necessaria*. Cvm gratia et privilegio del Illustrissimo Senato di Venetia, per Anni diece, 1540.

¹⁷ James Peele, *The maner and fourme*, ed. cit.

¹⁸ Richard Dafforne, *The Merchants Mirrour*, ed. cit.

By Journal laws, what I receive
 Is debtor made to what I give;
 Stock for my Debts must debtor be,
 And Creditor my Property.
 Profit And Loss Accounts are plain
 I debit Loss and credit gain¹⁹.

Geo H. Boulter en el Prefacio de su tratado *A Course of Bookkeeping by Double and Single Entry...* (1857), después de citar los versos de Kelly, refiriéndose al alumno, dice:

He then posts them into the Ledger, wondering all the time why the same transaction is entered on the Dr. side, and again on the Cr. side, (for we must remember that the principle of Double Entry has not been explained to him) and sorely puzzled to discover the meaning of those mysterious terms Dr. and Cr. when applied to any other than personal accounts²⁰.

IV

La tercera y más importante mejora que los docentes procuraron en el uso de las normas, se refiere a la clasificación. Esta tendencia marca el comienzo de una búsqueda: hallar una regla general y sencilla que fuera aplicable a cualquier tipo de operación.

John Carpenter en su obra *A Most Excellent Instruction for the Exact and Perfect Keeping Merchants Bookes of Accovnts...* (1632) agrupa las normas en varias categorías. Veamos las tres primeras del apartado que se ocupa "Of receiving and buying money by bils of Exchange":

1 If any one deliver you a Bill of Exchange, which you send to another; you are to make him to whom you send it, Debtor to him that underwrit it.
 2 Contrarily, if you deliver a Bill of Exchange to any one, which you have taken up upon another, you shall make

¹⁹ P. Kelly, *The Elements of Bookkeeping; Comprising a System of Merchants Accounts, Founded on Real Business, and Adapted to Modern Practice: With An Appendix on Exchanges, Including the Recent Alterations*, Edinburgh: 1801.

²⁰ Geo H. Boutler, *A Course of Bookkeeping by Double and Single Entry, As Applied to Inland and Foreign Trade, Containing the Most Recent Improvements Both in the Method of Teaching, and in the Practice of the Art. Adapted to the Use of Schools or Self-Instruction*, London: Printed and Published by John Mabley, 143, Strand, 1847, p. ii.

him to whom you deliver it, Debtor to him upon whom you have charged it.

3 When one accepteth a Bill of Exchange which is sent to you, you are to make him who accepted the same, debtor to him who sent it you²¹.

Otro pionero en el campo de la clasificación fue Thomas Browne. En su libro *The Accurate Accomptant* (1670) realiza un "Analysis", que ocupa una página doble, del tamaño de un pliego, en la que intenta reducir una multitud de normas en una clasificación coherente. Así agrupa todas las normas referentes a mercaderías (*wares or goods*) y pasa a analizar las que se refieren a compras de la siguiente manera:

Bought	{	For ready Mony. Debtor, the Wares bought. Creditor, cash...	{	
		For Time. Debtor, the Wares bought. Creditor, the party of whom bought...		
		For part Mony, part time Debtor, those Wares bought.		Creditor, Cash for so much ready Mony paid
				Creditor, the part of whom bought the remainder.
		In Barter for Wares. Debtor the Wares received. Creditor, the Wares delivered. If both of equal value ²² .		

Mathew Quin, a su vez, hizo un recorrido similar en sus *Quin's Rudiments of Bookkeeping* (1776). Simplificó la clasificación en seis casos. Cada uno de ellos es un ejemplo de un apartado de la teoría de teneduría de libros:

THE SIX PLAIN CASES proposed in the title of my present plan are these

1st. To form a *List or Inventory* of my whole stock to begin trade with; and *another*, of what *Debts* I owe.

2d, is *Buying*;

²¹ I. Carpenter, *A Most Excellent Instruction for the Exact and Perfect Keeping Merchants Bookes of Accovnts, By Way of Debtor and Creditor, after the Italian Manner: Most Vsefull for all Merchants, Factors, And Tradesmen...*, London: Printed by I.B. for Iames Boler, and are to be sold at the signe of the Marigold in Pauls Churchyard, 1632, p. 57.

²² Thomas Browne, *The Accurate Accomptant or London-Merchant.... Also a Journal and Leager.... With An Addition of An Accompt Partable, Wherein Four Persons Are Mentioned to Joyn in Partnership Upon Two Several Designs: in Both Which, They All Have Different and Unequal Parts. With A Question Concisely Stated And Resolved...*, London: William Godbid for John Hancock, 1670.

3d, *Selling*;
 4th, *Receiving*;
 5th, *Paying*, and the
 6th, *Balancing*.²³

Con todo, no sería hasta bien entrado el siglo XIX, cuando las tres reglas de oro -una por cada una de las tres cuentas más importantes-, fueron generalmente aceptadas como método habitual de exposición.

La metodología didáctica del *enfoque del Libro Diario* a la teneduría de libros y la aplicación de normas se produjo como vamos a ver a continuación. En primer lugar, hay que encontrar la norma en el libro de texto que mejor se ajuste a la operación que hay que anotar; hay que cotejar el folio del Borrador y localizar la mencionada operación en el Diario y en el Mayor. Esto es, en esencia, lo que Thomas King nos dice en las instrucciones de su manual *An Exact Guide to Book-keeping* (1717)²⁴.

Las instrucciones para profesores (*Directions to Teachers*) que Robert Hamilton recoge en *A Short System of Arithmetic and Book-keeping* (1788) son típicas:

In teaching book-keeping by double-entry, the chief point is to convey to the learner a distinct notion of the nature of *Dr.* and *Cr.* and the contents of the accompts in the ledger. After he has been thoroughly instructed in the eight principal rules for journalizing (...) and has carefully perused the detail of the ledger accompts (...) he is to proceed to transcribe a portion of the waste-book, and try the computations; then he is to write in a scroll-book that part of the journal which is printed in italics, which expresses the Drs. and Crs. of the several articles. When this is done, it is to be compared with the printed journal, or examined by the teacher; then the narrations are to be filled up, and a fair copy of the whole transcribed into the journal²⁵.

²³ M. Quin, *Quin's Rudiments of Bookkeeping; Comprised in Six Plain Cases, and Attainable in as Many Days, Without the Help of a Teacher*. Calculated for Persons of Either Sex, Grown to Maturity. With An Essay on the Fit Manner of Initiating Youth to Temperance and Moral Rectitude; By An Easy Arithmetical Scale, London: Printed and Sold by J. Bew, Pater-noster Row; also by W. Davenhill, Cornhill, and J. Walter, Charing Cross, 1776, pp. 10-11.

²⁴ Thomas King, *An Exact Guide to Book-keeping by Way of Debtor and Creditor: Done After the Italian Method...*, London: S. Cruttenden, 1717.

²⁵ R. Hamilton, *A Short System of Arithmetic and Bookkeeping. With A Supplement; Containing Answers to the Arithmetical Questions*, London: Printed for C. Elliot & T. Kay, N° 332, Strand; and Edinburgh: C. Elliot, 1788; "Directions to Teachers", p. vi.

La enseñanza, a base de repetición de memoria, parece que fue uno de los pilares más fuertes de instrucción. John Matheson, en *The Theory and Practice of Book-keeping* (1818) propone un modelo de ejercicio para el alumno, que después revisará su profesor:

Q. Sold A. B. ten puncheons of rum, per bill at six months, required the Journal Entry?

A. Bills receivable Dr. to Rum, because a bill is received in payment of goods delivered, per rule 4th²⁶.

Los rasgos pedagógicos más significativos de los primeros 250 años de docencia en teneduría de libros quedan aquí expuestos de forma admirable. En primer lugar, se destaca el Diario como libro importante de registro y, en segundo lugar, el uso de reglas para determinar la anotación que sea menester.

Y, al mismo tiempo, autores y docentes se empeñaban en una mejora de los métodos de enseñanza que redujeran las grandes limitaciones que aquellos métodos podían tener. En concreto, es de destacar el desarrollo de los ejercicios para los alumnos. En los textos más tempranos, la teoría de la materia, por lo general, estaba ilustrada con un juego de libros (Borrador, Diario y Mayor), si bien, habrían de pasar más de 150 años para que se reconociera el valor del Borrador como ejercicio para el alumno.

Al comienzo de *The Merchants Mirrour* (1636), Dafforne escribe una epístola "To the Book-keeping Teachers" en la que, entre otras cosas, dice:

Daily experience approveth, that we which submit our selves to teach several Mothers children, are subject to the censure of many. *Neverthesse*, I have imboldened my selfe to divulge this part of my labour, it being the first since I pitched my abode in London; but particularly (as very requisite) I dedicate the *First* and *Second* Waste-bookes unto you, not as teaching, but necessary assisting bookes: especially for such as have no opportunity to compile a Waste-booke for their Schooles proper use.

Here you have matter to exercice your Scholars in diversities of accompts, and after severall manners of entrances, for the effecting of the same: the like (though

²⁶ John Matheson, *The Theory and Practice of Book-keeping.... Remarks on Bills and Promissory Bills; The Nature of Trade...*, London: 1818, p. 73.

spoken by mee) I have not seened presented to my nation²⁷.

Con estas palabras nacía el primer libro de ejercicios de teneduría de libros. Años más tarde, Dafforne, en *The Apprentices Time-Entertainer* (1640) alude a dos Borradores para ejercicios y añade:

Here in these two Waste-books (which, by the scarcity of them in General, seem to be very difficult in their Composition; else they would be more common in our Schools...) ²⁸.

Ya en el siglo XVIII, Alexander Malcolm, en *A Treatise of Bookkeeping, or, Merchants Accounts* (1731) señala que los estudiantes deberían utilizar los ejemplos del Borrador:

... as there is a great Variety of Examples of Business in the two *Waste-Books*, they may considerer those as so many Questions proposed, in order to find the Debtors and Creditors; (which is the Purpose of all the tedious Instructions given in the Way of Question and Answer) and in the *Journal* they have the solutions²⁹.

Medio siglo después Robert Hamilton continuó con esta línea en los "Sets for Practice" de su tratado *An Introduction to Merchandize* (1777). Y como prueba de perfeccionamiento en la presentación, dispuso dos ejemplos de Borrador y Diario en páginas opuestas para que el lector los pudiera comparar³⁰.

A finales del siglo XVIII el Borrador se había convertido en un buen utensilio para la práctica. J.H. Wicks, "Master of the Boarding School, Englefield-House, Egham, Surry", incorporó como materia de curso de su texto *Book-keeping Reformed...* (1797) un segundo Borrador para

²⁷ Richard Dafforne, *The Merchants Mirrour*, ed. cit.

²⁸ Richard Dafforne, *The Apprentices Time-Entertainer*, ed. cit.

²⁹ Alexander Malcolm, *A treatise of Bookkeeping, or, Merchants Accounts; in the Italian Method of Debtor and Creditor...* The Whole Illustrated and Exemplified with Two Sets of Books, Containing Great Variety of Practice in All those Branches of Business, London: Printed for J. Osborn and T. Longman, in Pater-noster-Row; F. Fayram and E. Symon, at the Royal Exchange, 1731, p. 35.

³⁰ Robert Hamilton, *An Introduction to Merchandize*. Containing A Compleat System of Arithmetic. A system of Algebra. Book-keeping in various forms. An Account of the Trade of Great Britain, and the Laws and Practices which Merchants are Chiefly Interested In, 2 vols., Edinburgh: Printed for the Author; Sold by T. Cadell, London, and John Balfour, Edinburgh, 1777, vol. I, p. 29.

aquellos que desearan realizar más práctica³¹. Prometió publicar un Libro Diario y un Mayor para uso de los docentes, aunque si lo hizo, nosotros no hemos dado con su rastro.

No obstante, los ejercicios del Borrador eran extraordinariamente largos. La práctica de acompañar la teoría de la materia con un juego completo de libros y uno o más Borradores fue habitual hasta bien avanzado el siglo XIX. Así, el libro de Hamilton y Ball, *Book-Keeping* (1869), texto que fue muy popular entre 1870 y 1890, recoge que ambos fueran examinadores de la *Society of Arts*. Dispone de un único y extenso ejercicio, que contiene gran variedad de operaciones, todas ellas desarrolladas en su totalidad³². J. Thornton en su texto *First Lessons in Book-keeping* (1879) considera digno de destacar que, en lugar de una serie de ochenta o cien transacciones, lo que significaría un trabajo de seis meses, él tan sólo ofrezca una serie breve de tres con la que comenzar³³. G. F. C. Vernon publicó, en 1893, *Sets for Practice in Book-keeping*. Se trata de un libro de ejercicios. El autor señala en el Prefacio:

Long experience has taught the Author the necessity of providing his Pupils with such sets for practice as may be properly worked within the limits of one or two lessons. The sets in the present collection have actually been worked out with classes, under these conditions³⁴.

A comienzos del siglo XX, el Borrador, primer libro del sistema italiano, se había transformado. Había pasado de un registro de innumerables y misceláneas operaciones a una serie de ejercicios breves directamente relacionados con el capítulo correspondiente del libro de texto. Es interesante especular hasta qué punto la evolución del Borrador en un libro de ejercicios ha fraguado en la práctica de enseñar teneduría de libros con operaciones recogidas en un manual en lugar de hacerlo con documentos reales. Esta técnica, sin duda, separó todavía más el aula de los negocios.

³¹ J.H. Wicks, *Book-keeping Reformed...*, Egham: 1797. "Dedication".

³² R.G.C. Hamilton and John Ball, *Book-Keeping*, Oxford: At the Clarendon Press, 1869.

³³ J. Thornton, *First Lessons in Book-keeping*, London: 1879.

³⁴ G.F. Carr Vernon, *Sets for Practice in Book-keeping*, London: Sold by Charles Chappell, 3 Brecknock Road, N.W., 1893; "Preface".

V

La exposición mediante la repetición de un conjunto de normas ocultó el hecho de que los autores de libros de texto sostenían, de forma consciente o inconsciente, una de las dos teorías de cuentas existentes. Esto es palmario por las contadas ocasiones en las que los autores intentan explicar o razonar sus normas. Por una parte existía un grupo que pretendía personificar las cuentas, mientras que, por otra, nos encontramos con un grupo reducido, con cierto peso en Estados Unidos, que sostenía lo que podemos denominar como teoría de cuentas de propiedad (*ownership*).

La atribución de una personalidad viva e independiente tiene sus raíces en las primeras formas de la teneduría de libros. Cuando menos tuvo dos fuentes. En primer lugar, no cabe duda de que los primeros Libros Mayores mostraban las relaciones de deuda entre comerciantes³⁵. Con el desarrollo del sistema de la partida doble, los términos *deudor* y *acreedor* se hicieron extensivos, en primer lugar a cuentas de objetos (cuentas de existencias) y, posteriormente a clasificaciones abstractas (cuentas nominales). Por consiguiente, se hizo habitual ampliar el significado de los términos *débito* y *crédito* más allá de la connotación personal original y aplicarlos a objetos inanimados y conceptos abstractos. El proceso en sí mismo forjó un instrumento pedagógico.

Otra fuente que impulsó el concepto de la personificación es la práctica de registrar las relaciones financieras entre el propietario de una hacienda y su administrador o contable en la forma de una cuenta de cargo y abono. El administrador *se cargaba* con la parte de la propiedad que se le había confiado, incluidos todos los recibos aceptados en representación del señor y *se abonaba* con los gastos realizados en nombre de su patrón y el dinero pagado al propietario de la hacienda. El uso del término cargo se amplió desde su aplicación personal a la de *cuentas de cargo*. Cualquiera que fuera su origen, la práctica de explicar cómo deben anotarse las partidas en el Libro Mayor, mediante la personificación de cuentas, la encontramos en los primeros tratados británicos y guarda una estrecha relación con el origen del sistema de teneduría de libros.

³⁵ Edward Peragallo, *Origin and Evolution of Double Entry Bookkeeping. A Study of Italian Practice from the Fourteenth Century....* New York: American Institute Co., 1938, p. 1.

Podemos identificar tres formas principales de personificación. En la primera se considera a la cuenta como una entidad independiente y viva. En la segunda, la cuenta representa al propietario del negocio. Finalmente, existe una combinación de estas dos formas en la que imaginamos que la cuenta es un individuo distinto del propietario, aunque él sea el último responsable. Estas tres formas, con frecuencia, están entrelazadas de modo inextricable en cualquier texto y, desde el punto de vista histórico, se fueron desarrollando al unísono.

La forma original veneciana de una partida del Diario era prologar la cuenta en la que se cargaba con un PER y la cuenta de abono con una A. Estas palabras eran meros términos técnicos que habían perdido su significado gramatical. A la hora de traducir, los autores no encontraron términos ingleses que correspondieran directamente y se manifestaron reacios a acuñar unos nuevos. Así, para los términos italianos *debito* y *credito*, entendieron que correspondían a *oweth* y *trusts*, términos de relación que sólo son aplicables a personas. Partidas que en el tratado de Pacioli tenían la forma "PER *caja*, A *capital*", después de la traducción de Oldcastle adoptaron la forma "Money *oweth* to Thomas Lee". El dinero (*money*) adquiriría una existencia personal independiente. James Peele utilizó una secuencia de palabras similar. A su vez, el enigmático W. P., en su tratado *The Pathway to Knowledge* (1596), anota las partidas del Mayor con la frase *Peter Garetson ought to give to money...*, cuando se trata de cargar en la cuenta personal. Y utiliza las palabras *ought to have of* cuando son cuentas acreedoras. Estas frases indican la imagen mental que los autores tenían del dinero y de otras cuentas de existencias: les atribuían cualidades humanas³⁶.

A comienzos del siglo XVII las partidas del Diario ya eran muy similares a las modernas en su forma: *X Debtor to Y*. De esta expresión de la partida es de donde se deriva la explicación. En la obra de Richard Dafforne, *The Merchants Mirrour*, se produce un diálogo entre el maestro "Philo-Mathy" y el discípulo "School-Partner" en los siguientes términos:

Phil. How booke you the Ready mony after the way of Debitor and Creditor?

Sch. Cash Debitor to Stocke.

³⁶ W.P., *The Pathway to Knowledge*. Conteyning Certaine Briefe Tables of English Waights and Measures..., Written in Dutch and Translated into English by W.P., London: William Barley, 1596.

Phil. Why make you *Cash* Debitor?

Sch. Because *Cash* (having received my mony into it) is obliged to store it againe at my pleasure: for *Cash* representeth (to mee) a man, to whom I (only upon confidence) have put my mony into his keeping; the which by reason is obliged to render it backe, or, to give mee an account what is become of it: even so, if *cash* be broken open, it giveth mee notice what's become of my mony, else it would redound it wholly backe to mee³⁷.

La cuenta de caja, que Pacioli denomina "cassa", y que Oldcastle traduce de forma errónea por *chest*, es la cuenta más fácil de personificar, pues el receptáculo para el almacenamiento de monedas lo podemos imaginar y verlo como receptor (*receiving*) y pagador (*paying*).

El concepto de personificación, por extensión, se aplicó a objetos inanimados (cuentas de existencias), en lo que Alexander Malcolm denomina "... artificial and improper Sense, which is borrowed from Persons". Así lo afirma en 1731 en el tratado que ya hemos considerado, *A Treatise of Book-keeping*. Y añade:

... when any Thing becomes mine, I consider it as a Subject which owes, or is accountable to me for such a Sum of Money as it has cost me, either in Specie, or other Effects, or I owe for it, or which I expect to make out of it (cost what it will)...³⁸.

En *The Pathe waye to perfectness* (1569), James Peele, por boca del maestro, es más explícito y advierte al discípulo:

Then marke me well, and I declare the same to you in few wordes. where as I saide before, that the thinges receaved must owe, I meane therby that the goodes bought, or monie receaved of anye man, must in all percelles be made debetour, (that is to saye) to owe unto the parties of whom it is receaved or bought. As for example, Imagine that you haue bought clothes of William Jones, then obserue the rule you must enter the percell in your Journall sayinge, Clothes oweth to William Jones. & c. Yf you receaue monie of anye man, accordinge to the same rule you must saye, Monie oweth to Frauncis Taillor. & c. and hereby it apperes in that parte, howe

³⁷ Richard Dafforne, *The Merchants Mirrour*, ed. cit., p. 9.

³⁸ Alexander Malcolm, *A Treatise of Book-keeping*, ed. cit., p. 13.

the same rule is obserued, contrarie wise if you sell goodes, or paye monie to anye, then to the obseruinge of the same rule, you shall saye, William Thomsome & c. oweth to clothes, or Jhon Ball & c oweth to money³⁹.

Una explicación, o razonamiento, de este método de exposición lo encontramos en *The Accountant and Geometrician* de Benjamin Donn (1765):

As I may expect to make of [sell] my Goods as much as they cost me, they are in Effect the same to me as if their Value was due to me from some person: and as, in such Case, that Person would be Debtor, so I may make the Goods in my Possession Debtor for their first Cost⁴⁰.

Otro desarrollo del principio de la personificación fue la evolución de la idea de que las cuentas que no sean personales también representan al propietario. Edmond Dégrange, en su tratado *La Tenue des livres rendue facile* (1795), es uno de los pioneros en señalarlo:

... pour se faire une idée exacte de ces comptes, il ne faut voir en eux que ceux du négociant dont on tient les livres, et il faut concevoir que débiter l'un de ces comptes, c'est débiter le négociant lui-même, sou le nom de ce compte en particulier.

C'est sur cette invention qu'est fondé l'art de tenir livres en partite double⁴¹.

No obstante, la idea básica puede derivar de los primeros ejemplos de teneduría de libros por partida doble⁴². Se entendía que el propietario debía registrarse dos veces para cada una de las transacciones.

³⁹ James Peele, *The Pathe waye*, ed. cit., "A dialogue betwene the Scholemaster and the Scholler...".

⁴⁰ Benjamin Donn, *The Accountant and Geometrician: Containing the Doctrine of Circulating Decimals, Logarithms, Book-keeping and Plain Geometry...*, London: 1765.

⁴¹ Edmond Dégrange, *La tenue des livres rendue facile*, ou nouvelle méthode d'enseignement à l'usage des personnes destinées au commerce, avec une nouvelle méthode pour tenir des livres en double partie, par le moyen d'un seul registre dont tous les comptes balancent journellement. Sixième édition, revue, corrigée et augmentée, Paris: Hocquart & Bordeaux, chez l'auteur et chez Filiatre [&] de l'imprimerie de J. Foulquier, 1806, p. 9. Sobre la importancia y repercusión de la aportación de Dégrange, véase J. Lanero Fernández y E. Ortega Montes, "Algunas consideraciones historiográficas sobre la lógica de la Partida Doble y la clasificación de Cuentas", *Pecunia*, 2 (2006), pp. 65-78; pp. 74-75.

⁴² Cfr. A.C. Littleton, *Accounting Evolution to 1900*, New York: Russell & Russell, 1966 [1933], pp. 46-47.

Por ejemplo: si se compraban mercaderías a crédito a Z, el análisis que se derivaría es, siguiendo al Profesor Littleton: "Goods shall give to propietario (who now places the responsibility upon that account), Z shall have or receive from propietario (what Z now places in his hands)"⁴³. Una ampliación de este concepto la encontramos en Dégrange: el propietario queda registrado en todas y cada una de las operaciones y con el fin de no entorpecer su cuenta personal con una partida por transacción, propone sus *comptes généraux*, representando todas ellas al comerciante⁴⁴.

El concepto de que las cuentas representan al propietario pronto ganó terreno en Gran Bretaña. Así, a mediados del siglo XIX James Henry Lewis, en su ya mencionado tratado *The Quick and Easy Method of Teaching Book-keeping...* (1860), explica:

*...by an ingenious and useful fiction, which has long been employed in book-keeping, the article received is always made Dr. to the person from whom it was received; and the person who receives an article is always made Dr. to the article which he has received. So that, instead of the merchant's name standing as Debtor or Creditor in his own books, he is personated by the goods: this is uniformly the practice in keeping books, whether the article received be goods, cash, or bills*⁴⁵.

La dirección que tomó el desarrollo de esta idea la podemos observar en un extracto de la obra de Philip Crellin, *Bookkeeping for Teachers and Pupils* (1892):

It is, indeed, the trader himself who is the owner of this property, it is he who receives and parts with it, and it is he who, it may be thought, should be debited and credited rather than "Goods". But the trader, it must be remembered, has several kinds of goods, has cash, and bills, and fixtures, and leases, & c. and if all transactions occurring in these various forms of property were brought together into one account and entered under his name, it is evident that it would be very voluminous, and that it would be impossible without great waste of time to ascertain particulars regarding any one of them. Hence the advantage of sorting these several items,

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ Edmond Dégrange, *La tenue des livres rendue facile*, ed. cit., pp. 6-9.

⁴⁵ James Henry Lewis, *The Quick and Easy Method of Teaching Book-keeping*, ed. cit., p. 41. La itálica es del autor.

bringing together all that relate to the same thing, naming the accounts correspondingly, and treating them in the way of debiting and crediting as if they were living persons having charge of, and responsible for, the property to which they refer⁴⁶.

No obstante, con el fin de indagar más en esta forma de personificación debemos volver sobre nuestros pasos.

VI

La teoría de la personificación más completa surge cuando se otorga una identidad personal a las cuentas de las que es responsable el propietario, aunque desde una perspectiva material sean completamente independientes.

A la quinta edición del tratado *Elements of Arithmetic* (1846), de Augustus de Morgan, se incorporó un anejo titulado "On the main principle of Book-keeping". Es, con toda probabilidad, la pieza más influyente en la docencia de la teneduría de libros que se publicó en el siglo XIX. Por lo que a la personificación respecta, hizo explícito y amplió, hasta su conclusión lógica, lo que con anterioridad estaba implícito en los métodos de enseñanza. Con este texto se inicia el movimiento que finalmente desembocó en el rechazo del Diario, principal escollo en el aprendizaje de la materia.

Indicios de la idea de de Morgan sobre la responsabilidad que los escribanos adquieren al asentar partidas en los libros de cuentas ya se aprecian en la obra de Richard Hayes, *Modern Book-keeping* (1731):

Now observe that each of those Particulars your Inventory does consist of, are therefore made Debtor to Stock [Capital] in your Leger, because they are in Effect so many Stewards to whom you intrust your Estate, and each of them are accountable to you for their several Parts of it⁴⁷.

⁴⁶ Philip Crellin, *Bookkeeping for Teachers and Pupils With Accounts in Illustration, Exercises for Practice and A Glossary of Commercial Terms*, London: Whittaker & Co., White Hart Street, E.C., 1892, p. 26.

⁴⁷ Richard Hayes, *Modern Book-keeping, or, the Italian Method Improved; Containing Rules and Directions for Keeping ... Accmpts by Double Entry*, London: 1731, p. 4.

Al año siguiente, en un libro del que no se conservan ejemplares, *Lectures on Accompts* (1732), de J. Clark, la teoría de la personificación se expresa en unas palabras que años más tarde, B.F. Foster recogió en su obra *The Origin and Progress of Book-keeping* (1852):

Lectures on Accompts; or Book-keeping after the Italian manner, in which the fundamental principles of the art are laid down, and some of the most material accompts exemplified and explained. By JOHN CLARK, Writing Master, & c. London, 1732.

"Let it be supposed," says Clark, " that the account of Stock is a real person employed to take care of my state and to render an account of the improvement he has made of it. In a like manner, Cash, and all other accounts which I may have occasion to keep, may be considered as persons employed by Stock to take care of that *part* of my state with which they are entrusted, and to render an account thereof to Stock. Then Cash, or the person entrusted with the care of my money, owes to Stock so much as he is entrusted with. Upon this hypothesis every transaction must be considered as though it had been transacted between *persons* who managed affairs for me. For there can be no business transacted but between two or more persons; and as there is no such thing as a person being debtor, but that he must owe some other person, and for that reason whom he oweth is called creditor. Hence, if the ledger is to contain an exact register of all my transactions, they must be *doubly* or twice entered; that is, the sum that any person oweth must be entered in his account that oweth, and also in the person's account he oweth it to..."⁴⁸.

El breve apéndice de de Morgan sobre teneduría de libros, que propone la personificación absoluta de todas las cuentas en la persona de un escribano u oficial no fue, según acabamos de ver, una propuesta novedosa por completo. Lo que sí hizo fue aparecer en un momento oportuno para adoptar una nueva metodología docente. La relevancia de de Morgan contribuyó a la aceptación y desarrollo de la nueva idea⁴⁹:

⁴⁸ Citado en B.F. Foster, *The Origin and Progress of Book-keeping: Comprising an Account of All the Works on This Subject, Published in the English Language, from 1543 to 1852, with Remarks, Critical and Historical*, London: Printed for John Souter: Published by C.H. Law, 131, Fleet Street; Aylott and Jones 8, Paternoster Row; John Vandenberg, 161A, Strand, 1852, pp. 13-14.

⁴⁹ En la actualidad se reconoce que el Profesor de Morgan fue quien dio los primeros pasos en contabilidad matricial.

The accounts are kept as if every different sort of account belonged to a separate person, and had an interest of its own, which every transaction either promotes or injures. If the student find that it helps him, he may imagine a clerk to every account: one to take charge of, and regulate, the actual cash; another for the bills which the house is to receive when due; another for those which it is to pay when due; another for the cloth (if the concern deal in cloth); another for the sugar (if it deal in sugar); one for every person who has an account with the house; one for the profits and losses; and so on.

All these clerks (or accounts) belonging to one merchant, must account to him in the end -must either produce all they have taken in charge, or relieve themselves by shewing to whom it went. For all that they have received, for every responsibility they have undertaken *to the concern itself*, they are bound, or are *debtors*; for everything which has passed out of charge or about which they are relieved from answering *to the concern*, they are unbound, or are *creditors*. These words must be taken in a very wide sense by any one to whom book-keeping is not a mystery. Thus, whenever any account assumes responsibility to any parties *out of the concern* it must be creditor in the books, and debtor whenever it discharges any other parties of their responsibility. But whenever an account removes responsibility from any other account in the same books it is debtor, and creditor whenever it imposes the same.

To whom are all these parties, or accounts, bound, and from whom are they released? Undoubtedly the merchant himself, or, more properly, the *balance clerk*, presently mentioned⁵⁰.

James Collier en *Bookkeeping by Double Entry* (1884) y S. Dyer en *A Common-Sense Method of Double-Entry Bookkeeping* (1897) adoptaron por completo las ideas expuestas por de Morgan. Dice James Collier en su Prefacio:

It is becoming an axiom in education that every subject taken up by the pupil should be made the means of exercising as many powers of the mind as possible, and not be merely an exercise of the memory. Hence we have appealed strongly to the imagination to create an array

⁵⁰ Augustus de Morgan, *Elements of Arithmetic*, Sixth Edition, London: Edward Stanford, 55, Charing Cross, S.W., 1876, pp.181-2.

of clerks who must be anything but dummies, and we have reasoned out everything from the principles enounced.

Some critics may object to the idea of clerks especially to Profit and Loss. We have, however, the authority of the late Professor A. de Morgan for this view. Will anyone assert it was not in the minds of the inventors of the art? Certainly in the course of some twenty five years' experience in teaching, we have constantly found it to be the "enlightening fact" to the learner, and the progress has commonly been in proportion to the learner's grasp of this notion⁵¹.

Collier explica las nociones fundamentals de la teneduría de libros de la siguiente manera:

In Bookkeeping the whole business is *supposed* to be carried on by clerks. There is supposed to be a clerk called *Capital* or *Stock* who represents the owner of the business (or the Firm). There is supposed to be a clerk called *Goods* who takes charge of the merchandise. There is supposed to be a clerk called *Bills Receivable* who takes charge of all "Bills" payable by the Firm. There is supposed to be a clerk called *Bills Payable* who takes charge of all "Bills" payable by the Firm. There is supposed to be a separate clerk for each and every person or firm with whom the Firm has *credit* transactions, i.e. transactions in which a debt is incurred. There is supposed to be a clerk called *Profit and Loss* who—

RECEIVES:—

All sums *lost* by the Firm,
All money expended in Trade expenses,
All discounts allowed by the Firm,
All money withdrawn by members of the Firm.

These are all of the nature of Losses.

GIVES:—

All sums *gained* by the Firm
All discounts allowed to the Firm.

These are all of the nature of Gains.

There is supposed to be a clerk called *Balance* of whom we shall speak hereafter. We shall often use the word *Sundries*, but *Sundries* is *not* a clerk. The word means "two or more clerks named below."

N.B.- These clerks mind their own business and do not interfere in another's department. Thus, if perchance "Goods" receives some money he instantly hands it over to "Cash" because he himself has no business with money⁵².

⁵¹ James Collier, *Bookkeeping by Double Entry: Familiarly Explained Together with Copious and Graduated Exercises, and a New Method for Dealing with Small Debts*, London: Relfe Brothers, 6 Charterhouse Buildings, Aldersgate, E.C., 1884, pp. 5-6.

⁵² *Ibid.*, pp. 10-11.

Todas las operaciones se analizan en términos de movimientos de valor entre los escribanos u oficiales (*clerks*). Por ejemplo, la primera regla es:

RULE I.- *In every transaction there is a clerk (A) who gets something of a certain value from another clerk (B). Then A is Debtor to B and B is Creditor by A for that amount*⁵³.

S. Dyer utiliza exactamente el mismo método, que denomina e incorpora al título de su obra como *A Common Sense Method of Double-Entry Bookkeeping* (1897). La aceptación de una personificación absoluta estaba en consonancia con la oposición al aprendizaje de memoria, que se produjo en Gran Bretaña en la segunda mitad del siglo XIX⁵⁴.

Al explicar la estructura de las cuentas mediante la forma de una relación de deuda, los docentes reconocían, de modo explícito, la dificultad de presentar la teneduría de libros en términos personales. Y, aunque un tanto inadecuados para explicar las partidas que se deben anotar en las cuentas personales, el significado de los términos *deudor* y *acreedor* tuvo que llevarse hasta el absurdo a la hora de abordar las cuentas nominales y de existencias.

Edward Thomas Jones fue el primer contable que formuló un ataque frontal contra el sistema establecido de teneduría de libros por partida doble y, consecuentemente se burla de sus métodos de exposición en *Jone's English System of Book-keeping by Single or Double Entry* (1796):

... Why should a Merchant's, or tradesman's Book be stuffed with such ridiculous and mysterious nonsense, as appears on every leaf of those kept by Double Entry. - Such as "Sundry Accounts debtor to Sundry Accounts; -A. B. Dr to Wine; - Wine Dr to Profit and Loss: C.D. Dr to Deals, & c. & c. Now if A. B. owes Wine money, why not let Wine call for payment? But if A. B. do not owe Wine money, why make the entry in such way as only tends to confuse the mind of a person who is not a good accomptant? It will be replied, that this is necessary to form the plan of Double Entry. But as I am confident that no Man in WHOLE COMMERCIAL WORLD can take a set of Books, kept after the Italian Method, and prove in those

⁵³ *Ibid.*, p. 11.

⁵⁴ S. Dyer, *A Common Sense Method of Double-Entry Bookkeeping on First Principles*. As Suggested by De Morgan, 2 vols., London: George Philip & Son, 32 Fleet Street, E.C., 1897.

Books that they are right, I shall insist upon it, that no persons in trade *ought* to keep their *Books* by *that* method, as they are continually liable to be injured by fraud or mistakes, and that therefore the Italian method of Book-keeping ought to be totally ABOLISHED⁵⁵.

B.F. Foster, siempre dispuesto a anunciar las ventajas de sus libros de texto y de su método, enseñó, en exclusiva, en su "establecimiento" de Londres, situado en 161a Strand, no tuvo inconveniente en reproducir algunos ejemplos confusos como uno, que vemos a continuación, tomado de *The Whole Science of Double-Entry Book-keeping* (1850) de Daniel Sheriff⁵⁶:

"Robert Henderson Dr. to Bills Payable.....£337. 10s."

"*Elucidation.*- Henderson is debtor because he owes us, we having paid him the amount that we owed him. Bills payable are creditor, because the note to which that title is given has paid Henderson for us; therefore we owe it"⁵⁷.

Podría ser interminable citar ejemplos similares de los textos contemporáneos. Collier, utilizando la personificación completa de de Morgan, se ve obligado a explicar:

When we write "Cash debtor to Goods £50," it does not necessarily mean that the cash-clerk owes the goods-clerk (the creditor) has discharged a debt of £50 owing by him to the cash-clerk. It means that the cash-clerk has *got* (or received) £50 from the goods-clerk and of course that the latter has *parted with* £50 (or its value) to the former⁵⁸.

En pocas palabras: el significado aceptado de deudor y acreedor ni siquiera es satisfactorio en este contexto. Ridiculizar la

⁵⁵ [Edward Thomas Jones], *Jones's English System of Book-keeping by Single or Double Entry, in Which It Is Impossible for an Error of the Most Trifling Amount to Be Passed Unnoticed; Calculated Effectually to Prevent the Evils Attendant on the Methods so Long Established; And Adapted to Every Species of Trade...*, Bristol: Printed by R. Edwards and sold by the author: by Grosvenor and Chater, Stationers, 1796, p. 26.

⁵⁶ Daniel Sheriff, *The Whole Science of Double-Entry Book-keeping, Simplified by the Introduction of an Unerring Rule for Debtor and Creditor, Calculated to Insure a Complete Knowledge of the Theory and Practice of Accounts. Designed for the Use of Merchants, Clerks, and Schools*, London: Printed by J. Brown & Co., Paternoster-Row, 1850.

⁵⁷ B.F. Foster, *The Origin and Progress of Book-keeping*, ed. cit., p. 31.

⁵⁸ James Collier, *Bookkeeping by Double Entry*, ed. cit., pp. 10-11.

exposición del método de personificación es muy sencillo. Así, Charles Sprague, en Estados Unidos, llegó a escribir una sátira referente a cómo saldar el Libro Mayor, incluyendo el reparto. Se trata de *The Bookkeeper* (1882):

Stock, a merchant	Profit-and-Loss, the economical
Balance, his accountant	business-manager.
Cash, keeper of the money chest	Expense, his subordinate,
Merchandise, a salesman	a spend-thrift, but good-
Wm. Receivable, protector of the	hearted
portfolio	Smith, Jones, Brown,
	Sundries, Wm. Payable, and
	others, friends and
	customers ⁵⁹

Esta obra literaria no estaba más lejos de la realidad que algunos libros de texto.

La explicación de las cuentas nominales es la *bestia negra* del enfoque de personificación, pues estas cuentas son meras abstracciones. El problema de su explicación no se hizo acuciante hasta mediados del siglo XIX, pues hasta esa fecha comerciar, en cualquier libro de texto, se consideraba una operación con sus gastos correspondientes que se le debían imputar. De forma implícita, se recurría a la técnica de cargo y abono que había surgido de la relación financiera entre el principal y el agente. Sin embargo, resulta imposible explicar beneficios y gastos en términos de relaciones personales de deuda. Finalmente, se explicaron como partes de la cuenta de capital.

La exposición mediante la personificación de las cuentas sólo fue un aspecto a considerar en el ataque contra el método del Diario en la enseñanza de teneduría de libros con un aprendizaje memorístico apoyado en normas y versificación. Algunos autores de los primeros tratados ya criticaron el sistema de aprendizaje memorístico. Así, Roger North, en *The Gentleman Accomptant* (1714), dice:

I shall not in this my Understanding, labour very hard, or penetrate deep, by exaggerating Multitudes of Rules and perplexed Examples, as most Writers of this Subject

⁵⁹ C.F. Sprague, *The Bookkeeper*, New York, 1882. Citado en A.C. Littleton, *Accounting Evolution to 1900*, ed. cit., p. 59.

have done; but in a familiar discursive Way, copy, as it were, my own Sentiments and Reflections, with all the Ease and Freedom, as I suppose one of my own Rank, accountable, as I am, only to himself and his Family, will be content to peruse. And for the Method, I shall here only pre-advertise, that I propose first to give a general Scheme or Description of the Art of keeping Accompts by *Dr.* and *Cr.* and then apply it to Practice, as well in the true Writing, as correcting Errors; and subjoin a fictitious Specimen, to render what is discours'd intelligible⁶⁰.

Malachy Postlethwayt, a mediados del siglo XVIII, en su tratado *The Merchant's Public Counting-House* (1750), especifica su programa para una institución ideal que formase mercaderes. Al referirse a los maestros de teneduría de libros, dice:

... we shall, in a natural progression, proceed to explain systematically the axioms, and rational maxims and principles, whereupon the whole art of accountantship, as practised by the most skilful merchants, according to the method of *double-entry*, is grounded (...).

This inimitable method of accounts being founded on the principles of reason, will prove a kind of practical logick to young people, when it is rationally and methodically communicated, not mechanically, and by rules depending on the memory only; which latter does not merit the name of instruction at all⁶¹.

El método memorístico en la docencia de la teneduría de libros era tan frecuente que algunos autores eran reacios a incorporar la materia a su obras. Benjamin Donn, en su ya citado *The Accountant and Geometrician* (1765) afirma de forma incorrecta:

As book-keeping is a Subject which has not hitherto been inserted in any Course of the Mathematicks, some perhaps may not considerer it as Part thereof (...). But if they would but consider, that, though Book-keeping has commonly been treated of and taught by Way of Rote, or

⁶⁰ Roger North, *The Gentleman Accomptant*, ed. cit., pp. 10-11.

⁶¹ Malachy Postlethwayt, *The Merchant's Public Counting-House: Or, New Mercantile Institution: Wherein is shewn, the Necessity of Young Merchants Being Bred to Trade with Greater Advantages than They Usually Are. With a Practicable Plan for That Purpose. Also Some Remarks on the Benefit of This Institution to the Young Nobility and Gentry, and Such Who Are Intended for the Study of the Law*, Second Edition, London: Printed for John and Paul Knapton, in Ludgate-Street, 1751, pp. 24-5.

arbitrary Rules without shewing the Reason of them; yet as the Subject is of great Utility, is now introduced and taught in all our Acedemies which qualify Youth for Business, requires no inconsiderable Knowledge of Numbers, and is capable of being treated of in a rational Manner⁶².

Y, consecuentemente, incluye la teneduría de libros en su tratado de aritmética.

De igual modo se expresa Alexander Malcolm en *A New Treatise of Arithmetick and Book-keeping* (1718):

Tho' I do not pretend to a New Art, yet I have delivered the *Rules* of Book-keeping in a new Way. I proposed chiefly to explain and clear the *Foundation*, and give such *Rules* and *Directions* as might make the Practice a *Work of Judgement* rather than of *Memory*; every Thing in this excellent *Art* has a Reason which may, and ought to be shown: I have endeavoured this in laying down the first general *Principles*, and therefore in the rest I have nothing to do but make every Thing agree to these fundamental Notions, and answer the End; which is either manifest at sight, or I demonstrate it as any Difficulty occurs⁶³.

A pesar de todo, aunque los docentes eran contrarios al aprendizaje memorístico, se limitaron a que se razonara la aplicación de las normas; las premisas y la justificación de las mismas no las contemplaron. James Bryce, a modo de ejemplo, en su libro *A Treatise of Book-keeping by Double and Single Entry* (1860), afirma:

... the learner must exercise his judgement to determine, by the rules, in what book each transaction is to be entered, and how the entry of it is to be expressed. The judicious teacher will perceive the necessity of exercising his pupils in this way, instead of allowing them merely to copy the books⁶⁴.

⁶² Benjamin Donn, *The Accountant and Geometrician*, ed. cit., "Preface".

⁶³ Alexander Malcolm, *A New Treatise of Arithmetick and Book-keeping...*, Edinburgh: Printed by John Mosman and William Brown, for John Paton Bookseller and are to be sold at his Shop in the Parliament-Closs, 1718, "Preface".

⁶⁴ James Bryce, *A Treatise of Book-keeping by Double and Single Entry*, Edinburgh: Adam and Charles Black, 1860.

Con toda probabilidad, la denuncia más nítida de este enfoque la encontramos en *Double Entry Elucidated* (1852) de B.F. Foster que, a su vez, propone:

The study of book-keeping affords an excellent means of intellectual discipline; that is, when its principles are exhibited, as well as their application -when the reasoning powers are called into exercise, as well as the memory. The student who has carefully attended to the instructions, and who is the *master* and not the *slave* of rules, will experience no difficulty in unravelling or adjusting any set of accounts, however complicated or diversified⁶⁵.

VII

La disputa entre los que eran partidarios del Diario y aquellos que preferían el Mayor como libro de enseñanza, no era otra cosa más que la traducción del conflicto entre el enfoque memorístico y el racional de la teneduría de libros. Los maestros que utilizaban el Diario para presentar la materia estaban condenados a usar las reglas. Los que manejaban el Mayor también podían servirse de las normas, aunque podían desarrollar ciertos principios racionales, si lo estimaban oportuno.

La lucha entre estos dos métodos opuestos suscitó aspectos fundamentales para la docencia de la teneduría de libros. Se resolvió en una batalla entre "antiguos", partidarios del Diario, y "modernos", que preferían el Mayor. El resultado fue la derrota del Diario como Libro principal para la presentación de los principios de la teneduría de libros y quedó relegado a una posición insignificante en la metodología docente. No obstante, esta exclusión no fue solo el resultado de presiones pedagógicas. Su apartamiento lo aceleró el hecho de que el Diario estaba desapareciendo del ámbito de los negocios. Los seguidores del enfoque del Mayor salieron doblemente reforzados: significaba una enseñanza más racional y un cambio en las exigencias de los negocios.

El Diario había dominado la situación durante casi 350 años hasta que, a mediados del siglo XIX, perdió su posición dominante. No

⁶⁵ B.F. Foster, *Double Entry Elucidated*, Fifth Edition, London: Printed for John Souter, Published by C.H. Law 131, Fleet Street; Aylott and Jones, 8, Paternoster Row, John Vadenbergh, 161A, Strand, 1852, p. 76.

obstante, antes de esa fecha ya se habían formulado críticas a la repetición memorística de reglas y a su sistema encorsetado de anotar las partidas.

En la teneduría de libros era corriente que el sistema de aprendizaje, el *Plan of Tuition*, como dice Philip Comins en *The Science of Commerce* (1814), consistiera en "to read over and over again, very attentively, the entire of my General Instructions"⁶⁶. Las instrucciones referidas consisten, nada menos, que en doce páginas de letra pequeña. Otra alternativa era que el alumno se condenara a la pesadez de "copying a multitude of similar examples, which gives him employment for some months, before he learns the manner of balancing a single account", según dice R.B. Roe en *An Introduction to Book-keeping* (1825)⁶⁷.

Theodore Jones, por su parte, en *Jone's English System of Book-keeping for Schools* (1840), nos dice:

If the learner is not quite master of the subject, after writing up the first Set of Exercises once, he is recommended to write it again and if necessary, repeat it till he has acquired such proficiency as to be able to write up and balance the first set complete⁶⁸.

Siendo justos con los docentes de la época, hemos de recordar que tanto Comins como Jones era hombres de negocios, lo que, por otra parte, era habitual en los enseñantes .

El Reverendo Ebenezer Cobham Brewer, autor prolífico de libros de todas las materias, en *An Entire New System of Book-keeping by Single Entry* (1850) dice que pretende que sus alumnos copien su libro rellenando los huecos de supuestos prácticos de aritmética. Afortunadamente para los maestros, existía una clave para la resolución de aquellos⁶⁹.

El objetivo de que los estudiantes copiasen ejemplos era mejorar su escritura. *Practical Book-keeping Made Easy* (1876), de James

⁶⁶ Philip Comins, *The Science of Commerce; or, A New and Universal System of Practical Mercantile Business and Book-keeping Combined, by Double Entry...*, Dublin: 1814, p. 30.

⁶⁷ R.B. Roe, *An Introduction to Book-keeping...*, London: 1825, "Preface".

⁶⁸ Theodore Jones, *Jone's English System of Book-keeping for Schools*, London: Published by Theodore Jones & Co., 8, Moorgate Street, 1840, p. 2.

⁶⁹ The Rev. Dr. Brewer, *An Entire System of Book-keeping by Double Entry: Compiled from Invoices by London Merchants and Adopted to Modern Practice for the Use of Schools and Private Tuition*, London: Jarrold and Sons, 47, St. Paul's Churchyard, 1850.

Dimelow, es el mejor ejemplo de este tipo de enfoque. Sus páginas son pliegos con una bonita letra inglesa en la parte izquierda que tiene que copiarse en la derecha⁷⁰.

La clase de teneduría de libros que se enseñaba y la metodología no satisfacía a nadie más que a los maestros. En una recensión de *Double Entry Elucidated*, de B.F. Foster, que *The Times* publicó el 17 de octubre de 1845, leemos:

"There needs little observation to know that the manner in which merchants' accounts are taught in the generality of schools is tedious, defective, and unsatisfactory. The pupil is disgusted, because the systems adopted are incomprehensible, or so perplexed with difficulties that the reason is fettered, and all attempts at deductions from the premises are futile, and so much labour lost. Now Mr. Foster teaches book-keeping -not by drilling the learner into a calculating machine, but by enabling him to reason upon and comprehend what he is doing, or about to do. The science is laid down with clearness and perspicuity; the rules are plain, comprehensible and unerring; and the whole is illustrated by examples, so that any person of common capacity may understand the system, and be able to unravel any set of accounts, however complicated, or to keep his own or his employer's books in a satisfactory manner" -*The Times*; Oct. 17, 1845⁷¹.

El factor decisivo en la sustitución del Diario por el Mayor como libro principal para la presentación del sistema está en que, a principios del siglo XX, el Diario como libro único de registro cronológico, en la práctica, había dejado de existir. Con independencia de su valor educativo, no debemos olvidar que la teneduría de libros tiene un fundamento profesional y si este cambia de forma, entonces la estructura general también debe hacerlo.

Además de las razones profesionales, cabría preguntarnos por la base pedagógica que se utilizó para preferir el Mayor al Diario. Digamos, brevemente, que las partidas del Diario eran registros con los

⁷⁰ James Dimelow, *Practical Book-keeping Made Easy. A Series of Practical Book-keeping, Including An Entirely New Mode of Teaching It (...) for the Use of Commercial Schools and for Self-Tuition*, London & Glasgow: William Collins, Sons & Co., 1876.

⁷¹ Citado en B.F. Foster, *The Origin and Progress of Book-keeping*, ed. cit., p. 51.

que no se podía tomar ningún tipo de decisión hasta comprender el efecto que ejercían en el Mayor. Las partidas del Diario, en realidad, eran las partidas del Mayor en estilo técnico. Y el intento de dejar los tecnicismos de la materia a un lado fue lo que condujo al declive del uso del Diario como medio pedagógico. B.F. Foster en su tratado de didáctica -probablemente el primero-, de la teneduría de libros, *Counting-House Instruction. Remarks on the Ordinary Modes of Teaching Writing and Book-keeping* (1846), dice:

The ordinary mode of teaching book-keeping is to commence by copying from some popular treatise a series of transactions, such as receipts, payments, purchases, sales, consignments and the like. After being wearied, *secundum artem*, with this work, the student is made to construct a journal; that is, to narrate under what heads in the ledger the respective items are to be placed, the substance of his instruction being, that "the thing received is debtor to the thing delivered"; but as to the object of making one *thing* debtor to another, he must be totally ignorant; for every journal entry has reference to the ledger, and the ledger is a sealed book to him. His whole progress through the journal is, therefore, a blind process of guessing; and when, ultimately; he transfers these items to the ledger, and balances his books, he does so more like an automaton than a rational being⁷².

Y, de forma más directa, lo vuelve a repetir en su *Double Entry Elucidated* (1852) cuando advierte de que es imposible entender los tecnicismos del Diario, salvo que se conozca la estructura y uso de cada cuenta del Mayor; de ahí que -prosigue-, el Mayor deba ser el primero y no el último libro que se debe revisar.

Con anterioridad ya se había producido un ataque similar al enfoque del Diario en Estados Unidos con Thomas Jones a la cabeza. El Profesor Littleton en su libro *Accounting Evolution to 1900* cita una carta que B.F. Foster dirigió a Thomas Jones en la que le concede el honor de haber generado el método que comienza la explicación teórica con el Libro Mayor⁷³.

Pero la apreciación de la supremacía del Mayor en la enseñanza no fue un descubrimiento casual de mediados del siglo XIX. Así,

⁷² B.F. Foster, *Counting-House Instruction. Remarks on the Ordinary Modes of Teaching Writing and Book-keeping*, London: 1846, p. 4.

⁷³ A.C. Littleton, *Accounting Evolution to 1900*, ed. cit., p. 181.

Alexander Malcolm, en su ya mencionado *A Treatise of Bookkeeping, or, Merchants Accounts* (1731), considera que el Libro Mayor es el más importante de todos los libros de cuentas. Sin embargo, en la didáctica, el Mayor no adquirió esa carta de naturaleza hasta el siglo XIX.

James Morrison fue uno de los primeros en advertir de su importancia en *The Elements of Book-keeping* (1813):

... we shall next consider the Ledger, because, though the Journal comes before it in the order of writing yet the Journal cannot be well understood until the nature of the Ledger be explained⁷⁴.

Sin embargo, hasta que el Profesor de Morgan se adhirió a la "escuela del Mayor", no se produjo una verdadera proliferación de libros que utilizan este enfoque. La importancia que de Morgan concede a la naturaleza de la teneduría de libros por partida doble con la personificación de las cuentas, le llevó a adquirir una autoridad académica que le permitió decir que

The only book that need be explained is the ledger. All the other books, and the manner in which they are kept, important as they may be, have nothing to do with the main principle of the method⁷⁵.

No debemos olvidar que el anejo de de Morgan sobre teneduría de libros no se publicó hasta 1846 y no fue ampliamente conocido hasta su siguiente edición, treinta años más tarde. Durante este interregno de tres décadas sólo hemos logrado localizar un tratado que utilice el enfoque del Mayor. Se trata de la obra de Henry Manly, "Principal Writing-Master and Teacher of Book-keeping in the City of London School", *The Principles of Book-keeping by Double Entry* (1864)⁷⁶. Pero después de 1876 el ritmo de aparición de tratados se hizo más rápido. *First Lessons in Book-keeping* de J. Thornton, que ya hemos mencionado, se publicó en 1879

⁷⁴ James Morrison, *The Elements of Book-keeping by Single & Double Entry. Comprising Several Sets of Books. Arranged According to Present Practice & Designed for the Use of Schools. To Which is Annexed An Introduction on Merchants Accounts with Engraved Specimens*, London: Printed for Longman, Hurst, Rees, Orme, Brown & Green, 1813, p. 20.

⁷⁵ Augustus de Morgan, *Elements of Arithmetic, ed. cit.*, p. 181.

⁷⁶ Henry Manly, *The Principles of Book-keeping by Double Entry, in A Series of Easy and Progressive Exercises*, London: Edward Stanford, 6, Charing Cross, S.W., 1864.

y *Elementary Book-keeping*, de George Lisle, en 1894⁷⁷. Ambos muestran todas las operaciones a través del Mayor antes de ocuparse del Diario.

En la década de 1890 la cuestión fue cobrando interés y el nombre de de Morgan se cita frecuentemente. En efecto; E.E. Whitfield lo menciona en su obra *Introduction to the Commercial Sciences* (1900):

The disrepute into which Book-keeping as a school subject had fallen down to a recent period is traceable to the mistaken postponement of work upon the ledger to the detail consideration of other books of account. Professor De Morgan showed that it is in ledger work that the main principle is learnt⁷⁸.

Andrew Sarll, por su parte, en *Double Entry Book-keeping in Theory and Practice* (1881) también utiliza el enfoque del Mayor, con lo que, a principios del siglo XX, este método de presentación era suficientemente conocido en los círculos docentes⁷⁹.

VIII

Hasta el siglo XIX, como hemos visto, la racionalización más importante de las partidas de teneduría de libros fue la personificación de cuentas. No obstante, tan solo es una de las teorías que influyó en el método de exposición. Una teoría alternativa es la que podemos denominar teoría de la propiedad de las cuentas y que se ocupa del significado de estas desde el punto de vista del propietario.

Desde una perspectiva técnica, la teoría de la propiedad de las cuentas conlleva un balance de situación o un enfoque de ecuación de balance porque el objeto de atención y el punto de partida y de llegada es el balance de situación. Esto supone un cambio radical respecto al concepto de relación de deuda de las cuentas en el que el balance de situación es el resultado final de las anotaciones en cuenta. Por el

⁷⁷ George Lisle, *Elementary Book-keeping in Theory and Practice*. With Numerous Examples and Exercises, Together with Solutions, London & Edinburgh: W. & R. Chambers, Limited, 1894.

⁷⁸ E.E. Whitfield, *Introduction to the Commercial Sciences*, London: Rivingtons, 34, King Street, Covent Garden, 1900, pp. 118-9.

⁷⁹ Andrew Sarll, *Double Entry Book-keeping in Theory and Practice*; Illustrated by Short and Graduated Exercises; Followed by Examination Papers Arranged in Order of Their Difficulty..., London: George Gill & Sons, Ltd., Warwick Lane, Paternoster Row, 1899, [1881].

contrario, en el caso de la teoría de la propiedad, el balance de situación se concibe más como un mecanismo activador que como objetivo último. Se trata del desarrollo lógico para configurar un ciclo de operaciones. Se considera el balance de situación como la cristalización de la posición financiera del negocio. En lugar de detallar todos los efectos de las operaciones en el balance de situación, como en el método "cíclico", se analiza la transacción con el fin de determinar los cambios que supondrá en la estructura financiera. Lo que será el nuevo balance de situación y las anotaciones en cuenta se formula como resultado de este análisis. Es un enfoque completamente diferente. La atención no se centra en el "intercambio" entre cuentas sino en las transformaciones de cada lado del balance de situación. Se analizan las transacciones en términos de mutación de activos y pasivos de la empresa y sus efectos en el beneficio de la propiedad. La argumentación discurre en términos de conversión más que de relación de deuda; de relación estadística impersonal más que de relación personal; de análisis más que de norma y memoria. Las cuentas son crecientes o decrecientes en vez de abonarse o cargarse. La atención pasa de la ficción a la realidad de la teneduría de libros.

El origen de la teoría de la propiedad, en esencia, se encuentra en el tratado de Hustcraft Stephens, *Italian Book-keeping Reduced Into an Art* (1735)⁸⁰.

Stephens consiguió salir del embrollo de la personificación en un momento en el que no se conocía, ni se contemplaba, ninguna otra alternativa. Su enfoque era tan novedoso que se vio obligado a acuñar nuevas palabras para expresar sus ideas. Desde una perspectiva docente, su método de exposición se adelantó un siglo en emanciparse de las reglas. El plan de la obra lo recoge en el Prefacio:

For as the treats of Italian Book-keeping after a *Manner so intirely New*, it were unreasonable to expect that He should confine Himself to any particular *Terms* or *Forms* dogmatically prescribed by others; when his Design is to offer no *Rules*, until he has shewn them to be the Consequences of *Conclusions*, plainly drawn from *Self-evident Principles*, or what are previously demonstrated

⁸⁰ Hustcraft Stephens, *Italian Book-keeping Reduced Into an Art: Being an Entire New and Compleat System of Accompts in General. Demonstrated in a Chain of Consequences from Clear and Self-Evident Principles. To Which is Added, The Greatest Variety of Merchants Accounts, with an Explanation of All the Terms of Art, Which have Commonly Been Madre Use of. Together with Proper Reflections on the Whole*, London: Printed for W. Mears, at the Lamb on Ludgate-Hill, 1735.

from *such*; and to make Use of no *Terms* in a different Sense from the *common Acceptation*, until He has first sufficiently *explain'd* them, and given His *Reason* for it⁸¹.

En su Introducción pone los cimientos de su teoría de la mutación de activos y pasivos definiendo el capital como un ente independiente de la empresa:

That Portion of Things which a Man possesses, or has otherways belonging to him, as a Security, taken all together, I call the Estate, and the Worth of a Man's Estate, consider'd abstractly from the Things which are valued, I call the computed Value or Extent of a Man's Estate⁸².

Por lo general, utiliza el término *Condition* para lo que hoy denominamos *activos (assets)* y *Extent* para los *pasivos (liabilities)*. Ambas palabras poseen una carga semántica especial debido a la inexistencia de términos apropiados. Y, con sencillez, expresa la finalidad de la teneduría de libros:

... it is indispensably required of every prudent Man to know exactly the computed Value and Condition of his Estate, in order to the well governing himself in the Management of his worldly Affairs: for without that Knowledge, he cannot make any one Step in them with Certainty; but must grope blindly in the Dark, and by Chance sink or swim; which is a Hazard no wise Man would willingly trust his Fortune to⁸³.

El paso siguiente es la clasificación de las transacciones en tres categorías, dependiendo de la forma en la que puedan afectar a activos, a pasivos, o a ambos al mismo tiempo. Igualmente introduce la idea, novedosa para su época, de que el propietario es un acreedor del negocio. En efecto; resulta interesante observar que la palabra *propietario (proprietor)* se utiliza con el sentido que hoy damos a *acreedor (creditor)*, lo que indica que Stephens concebía el lado del pasivo del balance de situación como componente natural de una lista de fuentes o recursos,

⁸¹ *Ibid.*, "Preface", p. vi.

⁸² *Ibid.*, "The Introduction", p. 2.

⁸³ *Ibid.*, "The Introduction", p. 4.

con lo que se aparta del concepto de teneduría de libros de mero registro de relaciones de deuda.

La explicación de Hustcraft Stephens de la función de las cuentas demuestra una perfecta comprensión de su uso como herramienta aritmética para mostrar las variaciones de activos y pasivos individuales:

I say, the various Securities must be so divided, that when by any Transaction it becomes necessary to add to, or taken from the respectively any Quantity, Number, or Sum, we may do it so, that the remaining Quantity, Number, or sum, with the Alterations that produced them, may appear: for which Reason there must be a competent Space allow'd each Division (wherein the first Quantities, Numbers, or Sums are noted) for the Recital of the Alterations of adding to, or taking from, as Occasions offer⁸⁴.

Más adelante muestra los efectos de compras, ventas, ingreso y pago en metálico en la posición financiera del negocio. Por ejemplo: la venta de 500 libras de azúcar a 50 libras y la compra de 3000 a 150 se sustancia del siguiente modo:

Second Account.		l.	s.	d.
Sugar bears Part of the Condition of my State.				
I have	1000 lb. for	100	0	0
Alter. 1. Sold out	500 lb. for	50	0	0

	First Remains 500 lb. for	50	0	0
Alter.2. Bought	3000 lb. for	150	0	0

	Second Remains 3500 lb. for	200	0	0
<hr/>				
Third Account.				
Money bears Part of the Condition of my Estate.				
I have		200	0	0
Alter. 1. Receiv'd for Sugar		50	0	0

	First Remains	250	0	0
Alter.2. Bought Sugar; for which I paid		150	0	0

	Second Remains	100	0	0

⁸⁴ *Ibid.*, p. 7.

⁸⁵ *Ibid.*, p. 10.

Las sumas y restas constantes son tediosas,

... whereas, were all these Alterations which cause an Increase of the Condition, and those which likewise bear a Part of the Extent, respectively gather'd together, they might at Pleasure be compar'd by one Substraction after their Sums were severally added up⁸⁶.

Y de este modo, llegamos a la forma habitual de la cuenta con dos lados.

El tratado de Stephens significa un distanciamiento total de la explicación imperante: la personificación. Los autores que le sucedieron no lo mencionan y sus conceptos no se desarrollaron durante setenta y cinco años; pero ya se disponía de un marco para un enfoque impersonal y estadístico, con una exposición completa de la función aritmética de la cuenta. Ahí es donde reside el valor de la aportación de Stephens al método docente.

Esta visión de la estructura de las cuentas no volvió a ser abordada hasta el inicio del siglo XIX. John Williamson Fulton, "Book-keeper in the Office of the Accountant to the Board of Revenue, Bengal", había comprobado que era bastante difícil obtener una visión general rápida de la situación financiera personal o del negocio con los métodos existentes de teneduría de libros. En consecuencia, el objetivo de su libro *British-Indian Book-keeping* era exponer un método de llevar las cuentas que reflejara "the progressive effect of all transactions on the General Stock daily or monthly, according as the entries and adjustments are made"⁸⁷. Teniendo presente su objetivo, había captado un aspecto importante de la teoría de la propiedad en contabilidad: que las cuentas constituyen un método para registrar cambios en los activos y pasivos de la persona o de la compañía y que todos estos cambios deben reflejarse en el balance de situación.

Fulton destaca que, en esencia, únicamente es necesario distinguir entre la cuenta de capital y el resto, porque

⁸⁶ *Ibid.*, p. 13.

⁸⁷ John Williamson Fulton, *British-Indian Book-keeping. A New System of Double Entry and Progressive Adjustment; Exemplified in a Variety of Compendious Methods, for the Practical Purposes as well of the Private Gentleman as of the Merchant. The whole Calculated to Supply a Desideratum in the Art, by a Perspicuous Process, never before adverted to...*, London: Printed by G. Auld, Greville-Street, Hatton-Garden, and Sold by Vernor & Hood, Poultry, 1800, p. vi.

... the stock account is that of the principal (...) of a concern: it is not composed of a particular independent property (*d*), like each of the other accounts, but arises from the state of all these collectively taken, which thus form merely the particulars of it: and the grand aim of double entry is, to ascertain the true state of the account (...) and to check the balance thereof, by the net balance collectively of all the other accounts⁸⁸.

Y prosigue señalando que la igualdad de cargos y abonos no se ve entorpecida:

If a *gain* be made, Cr. side of the stock account is thereby increased, and of course the whole Cr. line; but at the same time the Dr. side of cash or some other, one or more, accounts must be *equally* increased. A *loss* will increase the Dr. side of stock, and increase in an *equal* degree the Cr. side of some other account or accounts. In *buying* and *selling*, *receiving* and *paying*, *drawing* and *remitting*, *bartering* & c. this *equality*, in the amount of the respective Drs. and Crs. affected by each of these various transactions, will still be found to hold good; so that the extension or diminution of the two lines in question must ever be equal in regard to each other⁸⁹.

Reconoce y destaca que el saldo de la cuenta de capital no es únicamente la diferencia entre activos y pasivos, sino también el saldo original junto con el efecto neto de los cambios que se derivan de pérdidas y ganancias. Mediante columnas adicionales en su Diario, Fulton, al distinguir entre partidas de capital e ingresos, puede analizar el efecto neto sobre el capital de todas las transacciones para así extraer el saldo neto de capital en cualquier momento y equipararlo con el efecto neto de cambios en otros saldos de cuentas. Con independencia del valor práctico de su aportación, la obra de Fulton supone un paso más en la nueva forma de considerar el objetivo de la teneduría de libros y las interrelaciones entre las cuentas del Libro Mayor.

⁸⁸ *Ibid.*, pp. 8-9.

⁸⁹ *Ibid.*, p. 9.

Dieciocho años después de la publicación del tratado de Fulton, la exposición de la teoría de la propiedad la completó F.W. Cronhelm con su libro *Double Entry by Single* (1818)⁹⁰.

La contribución de Cronhelm se sustancia en su enunciado del capital como un "todo"; su diferenciación de las partes que lo constituyen y el inevitable "equilibrio" del todo con las partes. Su enfoque es matemático, aunque tiene algunos lapsus de personificación.

Cronhelm, lo mismo que Stephens y Fulton, considera la teneduría de libros como un método para registrar la propiedad y los cambios que en ella se producen, más que relaciones de deuda:

The purpose of Book-keeping, as a record of property, is to shew the owner at all times the value of his whole capital, and of every part of it. The component parts of property in trade, are in a state of continual transformation and change; but whatever variations they undergo, and whether the whole capital increase, diminish or remain stationary, it is evident that it must constantly be equal to the sum of all its parts. This EQUALITY is the great essential principle of Book-keeping⁹¹.

Desde esta perspectiva, ninguna cuenta puede considerarse *ficticia o imaginaria*. Todas son *reales*; y buena parte de la confusión que se había suscitado con la teoría de la personificación, desaparece. Con el rechazo de la personificación se abría el camino para un enfoque matemático abstracto:

The introduction of Credit and Bills into commerce, produced two kinds of property directly contrary in their natures:

1st, Positive Property, consisting of Goods, Cash, Bills Receivable, and Debts Receivable.

2d, Negative Property, consisting of Bills Payable, and Debts Payable.

And as these two kinds of property mutually destroy each other, it is evident that the Stock, or entire capital,

⁹⁰ F.W. Cronhelm, *Double Entry by single, A New Method of Book-keeping, Applicable to All Kinds of Business; and Exemplified in Five Sets of Books*, London: Printed for the Author by Bensley and Sons, Bolt-Court, Fleet Street; and Published by Longman, Hurst, Rees, Orme, and Brown, Paternoster-Row, 1818.

⁹¹ *Ibid.*, p. vi.

must always be equal to the difference between them, and be of the same nature as that which preponderates.

Hence arise three varieties of Stock or Property; the Positive, the Neutral, and the Negative; in the first two of which the proprietor is solvent, in the latter, insolvent⁹².

Desde la idea de la cuenta de capital, como herramienta de equilibrio matemático, lógicamente se infiere que debe ser una partida de abono:

Should it be inquired why the Stock appears to be negative when the property is positive, and positive when the property is negative, this seeming contradiction will be removed by the following consideration. In these general relations of Debtors and Creditors, the estate or concern itself is abstracted from its proprietor, and becomes a whole, of which the Stock or proprietor's Account is now also of the component parts. If, therefore, his property be positive, the Concern is Debtor to him for that property, the same as to any other person; and he classes among its other Creditors. If, on the other hand, his property be negative, or himself insolvent, the Concern is Creditor, and he classes among the other Debtors⁹³.

Además de la cuenta de capital, todas las demás son factores de equilibrio:

... when we thus abstract a Concern from its Proprietor, and place the account of Stock or entire capital among the component parts, the Concern itself is constantly neutral, consisting of a mass of relations between Debtors and Creditors, in perpetual and necessary equilibrium. The Concern thus abstracted, is always a cypher; and all its component parts are equally and mutually dependent upon each other, and upon the whole. It is no longer merely the Stock which is the result of all the other Accounts collected together: every Account has the same property, and may be found or proved in the same manner⁹⁴.

Y expresa el mismo razonamiento en forma algebraica:

⁹² *Ibid.*, p. 5.

⁹³ *Ibid.*, pp. 7-8.

⁹⁴ *Ibid.*, p. 8.

Let a, b, c & c . represent the positive parts, or Debtors; l, m, n & c . the negative parts, or Creditors; and s the Stock, or proprietor's real worth. Then as the whole is equal to the sum of its parts,

$$a + b + c, \& c. - l - m - n, \& c. = \pm s.$$

By transposition we obtain

$$a + b + c, \& c. - l - m - n, \& c. \mp s = 0,$$

or that general equation, in which the whole Estate is neutral or a cypher, and includes the Stock as one of its component parts. Here too, it may be observed that the transposition of s changing its sign, explains the reason why the Stock, when positive in itself, becomes negative or creditor as a component part of the estate, and positive or debtor when negative.

Again, by transposing any one of the terms in the general equation, it may be proved to be equal to all the rest. Thus,

$$b + c, \& c. - l - m - n, \& c. \mp s = - a;$$

$$a + b + c, \& c. - m - n, \& c. \mp s = l;$$

$$a + b + c, \& c. - l - m - n, \& c. = \pm s.$$

Hence the truth of that general proposition already laid down, that any debtor or creditor in the books is equal to the collective result of the other debtors and creditors, an affection which has been commonly supposed peculiar to the stock account⁹⁵.

Esta ecuación general, no obstante, es un concepto estático y cuando se realizan las transacciones se requiere una exposición de formas dinámicas. Las partes que las componen están en constante fluctuación. Para ello Cronhelm desarrolla una teoría de la propiedad que considera la transformación de una clase de propiedad en otra:

The component parts of property in trade are in a state of continual fluctuation and change. In purchases, cash is converted into goods; and in sales, goods are re-converted into cash. Or, if credit allowed, the changes

⁹⁵ *Ibid.*, pp. 8-9. Resulta sorprendente que esta idea de una ecuación fundamental no la desarrollaran los matemáticos. Pierre Jocet escribió su tratado *Théorie algébrique et idéologique de la tenue des livres* en 1898 y desarrolló una estructura de ecuaciones partiendo de su *équation fondamentale*, que tiene muchas semejanzas con la de Cronhelm. Cfr. Charles H. Griffin and Thomas H. Williams, "A Comparative Analysis of Accounting and Mathematics", *Accounting Review*, 37 (No. 3, Jul., 1963), pp. 410-4.

are still more numerous. Purchases create personal creditors and goods; sales convert goods into personal debtors; receipts convert personal debtors into cash; whilst payments destroy cash and personal creditors. The introduction of bills would multiply the changes by an intermediate stage between personal debts and cash. But all these creations, metamorphoses, and destructions of the parts, resolve themselves into the single case, that in every transaction two accounts are affected, the one receiving what the other communicates. The imparting account is always creditor, and the recipient always debtor; so that in each occurrence debtor and creditor must perfectly equilibrate⁹⁶.

Y prosigue aplicando el sistema a las pérdidas y ganancias, considerándolas aumento o disminución del capital. La función de la cuenta de pérdidas y ganancias es, pues, una especie de método para agrupar todos los aumentos o disminuciones individuales de capital, con lo que el resultado general se puede transferir, en una cantidad total, a la cuenta de capital.

Por todo lo dicho, los principios básicos de la teoría de la propiedad ya estaban expuestos, de modo sencillo y claro, en 1818. Esos principios suponían la separación radical de propietario y negocio; la ecuación fundamental de la propiedad; y el concepto de transacción que afecta a esta ecuación, según aumenten o disminuyan los activos, pasivos o el capital. Este método de explicar y enseñar la teneduría de libros desapareció de las aulas británicas, aunque a lo largo del siglo XIX siguieron apareciendo tratados que se fundamentan en la teoría de la propiedad. Ese es el caso de *A New System of Book Keeping* (1828) de P.C.L. Vautro⁹⁷; *The Perfect Book-keeper* (1849), de J.H. Chauvier⁹⁸; *A Treatise on Book-keeping* (1867), de R.Y. Barnes⁹⁹; o *Book-keeping and Accounts* (1891), de Percy Child¹⁰⁰, ya al borde del siglo XX.

⁹⁶ *Ibid.*, p. 9.

⁹⁷ P.C.L. Vautro, *A New System of Book Keeping; Calculated to Promote the Necessary Reform of the Old Methods, by Following the Means Particularly Recommended by the Best English Authors*, London: Printed for the Author; and Sold by S. Salvá, 124, Regent Street, Boosey and Sons, 4, Old Broad Street; and J. Richardson, 91, Royal Exchange, 1828.

⁹⁸ J.H. Chauvier, *The Perfect Book-keeper, A New Method of Book-keeping, by Double Entry...*, London: 1849.

⁹⁹ R.Y. Barnes, *A Treatise of Book-keeping; Showing the Advantages of a Clear, Distinct, and Accurate Method of Accounts; and Explaining the Principles of a New and Improved System, Adapted to Meet the Wants of the Entire Trading Community; and by the Use of Which*

El rasgo sorprendente de este enfoque, despersonalizado y matemático, de la teneduría de libros es que, aunque fue el método habitual en Estados Unidos y en algunos países europeos, tuvo que esperar hasta 1949 para ser incorporado a los libros de texto británicos.

Aun es pronto para hacer una valoración de lo sucedido en la docencia de la teneduría de libros en Gran Bretaña, a lo largo del siglo XX.

Goethe, por boca de uno de sus personajes, declaró que la partida doble es una de las invenciones más bellas de la mente humana. Seguro que no se imaginó que iba a ser objeto de controversias de concepto, de desarrollo de método didáctico, de sistemas de aprendizaje y de competencia. Después de todo y como en todo, la invención bella ha pasado por los filtros de las artes y de las ciencias, salvaguardando, claro está, un principio siempre respetado por todos: *business is business*.

BIBLIOGRAFÍA

BARNES, R.Y. (1867) *A Treatise of Book-keeping; Showing the Advantages of a Clear, Distinct, and Accurate Method of Accounts; and Explaining the Principles of a New and Improved System, Adapted to Meet the Wants of the Entire Trading Community; and by the Use of Which Perfect Bookkeeping May Be Obtained in All Businesses, Small as well as Large, with Ease and Profit*. London: John Haddon & Co.

BOUTLER, Geo H. (1847) *A Course of Bookkeeping by Double and Single Entry, As Applied to Inland and Foreign Trade, Containing the Most Recent Improvements Both in the Method of Teaching, and in the Practice of the Art. Adapted to the Use of Schools or Self-Instruction*. London: John Mabley.

BREWER, The Rev. Dr. (1850) *An Entire System of Book-keeping by Double Entry: Compiled from Invoices by London Merchants and Adopted to Modern Practice for the Use of Schools and Private Tuition*. London: Jarrold and Sons.

BROWNE, Thomas (1670) *The Accurate Accomptant or London-Merchant.... Also a Journal and Leager.... With An Addition of An Accompt Partable,*

Perfect Bookkeeping May Be Obtained in All Businesses, Small as well as Large, with Ease and Profit, London: John Haddon & Co., 3, George Yard, Lombard Street, 1867.

¹⁰⁰ Percy Child, *Book-keeping and Accounts*, London: R.E. Thomas and Co., 24, White St., Finsbury, E.C., 1891.

Wherein Four Persons Are Mentioned to Joyn in Partnership Upon Two Several Designs: in Both Which, They All Have Different and Unequal Parts. With A Question Concisely Stated And Resolved.... London: William Godbid for John Hancock.

BRYCE, James (1860) *A Treatise of Book-keeping by Double and Single Entry*. Edinburgh: Adam and Charles Black.

BUINGHA, Johannes (1627) *Oprecht Fondament Ende principalen inhoud van het Italiaens Boeck-houden. Om van alle Partyen den Rechten Debiteur, ende Crediteur te stellen, die selve int cort op t'groot Boeck, over te draghen: Mitsgaders een grontlijcke onderrichtinghe, om een y eghelijcx Reeckeninghe in Debito, ende Credito van t'groot Voeck wel te verstaen, zijride t'voornaemste des Boeck-houdens*. t'Amstelredam: Willem Iansz, Stam Boeckvercooper.

CARPENTER, I. (1632) *A Most Excellent Instruction for the Exact and Perfect Keeping Merchants Bookes of Accovnts, By Way of Debitor and Creditor, after the Italian Manner: Most Vsefvll for all Merchants, Factors, And Tradesmen....* London: I.B. for Iames Boler.

CHAUVIER, J.H. (1849) *The Perfect Book-keeper, A New Method of Book-keeping, by Double Entry....* London.

CHILD, Percy (1891) *Book-keeping and Accounts*. London: R.E. Thomas and Co.

COLLIER, James (1884) *Bookkeeping by Double Entry: Familiarly Explained Together with Copious and Graduated Exercises, and a New Method for Dealing with Small Debts*. London: Relfe Brothers.

COLLINS, John (1653) *An Introduction to Merchants Accounts Containing Five Distinct questions of Accounts....* London: James Flesher for Nicholas Bourn.

COMINS, Philip (1814) *The Science of Commerce; or, A New and Universal System of Practical Mercantile Business and Book-keeping Combined, by Double Entry....* Dublin.

CRELLIN, Philip (1892) *Bookkeeping for Teachers and Pupils With Accounts in Illustration, Exercices for Practice and A Glossary of Commercial Terms*. London: Whittaker & Co.

CRONHELM, F.W. (1818) *Double Entry by single, A New Method of Book-keeping, Applicable to All Kinds of Business; and Exemplified in Five Sets of Books*. London: Longman, Hurst, Rees, Orme, and Brown.

DAFFORNE, Richard (1635) *The Merchants Mirrour: Or Directions for the Perfect Ordering and Keeping of His Accounts; Framed by way of*

- Debitor and Creditor, after the (so termed) Italian-manner: containing 250 Rare Questions, with their Answers, in forme of a Dialogue.* London: R. Young.
- DAFFORNE, Richard (1670) [1640] *The Apprentices Time-Entertainer Accomptantly: Or A Methodical means to obtain the Exquisite Art of Accomptantship: Digested in Three Parts....* London: W. Godbid.
- DE MORGAN, Augustus (1876) *Elements of Arithmetic*, Sixth Edition. London: Edward Stanford.
- DÉGRANGE, Edmond (1806) *La tenue des livres rendue facile, ou nouvelle méthode d'enseignement à l'usage des personnes destinées au commerce, avec une nouvelle méthode pour tenir des livres en double partie, par le moyen d'un seul registre dont tous les comptes balancent journellement. Sixième édition, revue, cossignée et augmentée.* Paris: Hocquart & Bordeaux, chez l'auteur et chez Filiatre [&] de l'imprimerie de J. Foulquier.
- DIMELOW, James (1876) *Practical Book-keeping Made Easy. A Series of Practical Book-keeping, Including An Entirely New Mode of Teaching It (...) for the Use of Commercial Schools and for Self-Tuition.* London & Glasgow: William Collins, Sons & Co.
- DONN, Benjamin (1765) *The Accountant and Geometrician: Containing the Doctrine of Circulating Decimals, Loga rithms, Book-keeping and Plain Geometry....* London.
- DYER, S. (1897) *A Common Sense Method of Double-Entry Bookkeeping on First Principles.* As Suggested by De Morgan, 2 vols.. London: George Philip & Son.
- FOSTER, B.F. (1846) *Counting-House Instruction. Remarks on the Ordinary Modes of Teaching Writing and Book-keeping.* London.
- (1852) *Double Entry Elucidated*, Fifth Edition. London: John Souter.
- (1852) *The Origin and Progress of Book-keeping: Comprising an Account of All the Works on This Subject, Published in the English Language, from 1543 to 1852, with Remarks, Critical and Historical.* London: John Souter.
- FULTON, John Williamson (1800) *British-Indian Book-keeping. A New System of Double Entry and Progressive Adjustment; Exemplified in a Variety of Comprendious Methods, for the Practical Purposes as well of the Private Gentleman as of the Merchant. The whole Calculated to Supply a Desideratum in the Art, by a Perspicuous Process, never before adverted to....* London: G. Auld.

- GRIFFIN, Charles H. and Thomas H. WILLIAMS (1963) "A Comparative Analysis of Accounting and Mathematics", *Accounting Review*, 37 (No. 3, Jul.), pp. 410-4.
- HAMILTON, R. (1788) *A Short System of Arithmetic and Bookkeeping. With A Supplement; Containing Answers to the Arithmetical Questions*. London: C. Elliot & T. Kay and Edinburgh: C. Elliot.
- HAMILTON, R.G.C. and John BALL (1869) *Book-Keeping*. Oxford: At the Clarendon Press.
- HAMILTON, Robert (1777) *An Introduction to Merchandize*. Containing A Compleat System of Arithmetic. A system of Algebra. Book-keeping in various forms. An Account of the Trade of Great Britain, and the Laws and Practices which Merchants are Chiefly Interested In, 2 vols., Edinburgh: Printed for the Author.
- HATTON, Edward (1707) [1701] *The Merchant's Magazine: or, Trade Man's Treasury....* London: E.M. for Chr. Coningsby.
- HAYES, Richard (1731) *Modern Book-keeping, or, the Italian Method Improved; Containing Rules and Directions for Keeping... Accompts by Double Entry*. London.
- [JONES, Edward Thomas] (1796) *Jone's English System of Book-keeping by Single or Double Entry, in Which It Is Impossible for an Error of the Most Trifling Amount to Be Passed Unnoticed; Calculated Effectually to Prevent the Evils Attendant on the Methods so Long Established; And Adapted to Every Species of Trade....* Bristol: R. Edwards.
- JONES, Theodore (1840) *Jone's English System of Book-keeping for Schools*. London: Theodore Jones & Co.
- KATS, P. (1926) "Hugh Oldcastle and John Mellis", *The Accountant*, LXXIV (27 March), pp. 483-487.
- KELLY, P. (1801) *The Elements of Bookkeeping; Comprising a System of Merchants Accounts, Founded on Real Business, and Adapted to Modern Practice: With An Appendix on Exchanges, Including the Recent Alterations*. Edinburgh.
- KING, Thomas (1717) *An Exact Guide to Book-keeping by Way of Debtor and Creditor: Done After the Italian Method....* London: S. Cruttenden.
- LANERO FERNÁNDEZ, J. y E. ORTEGA MONTES (2006) "Algunas consideraciones historiográficas sobre la lógica de la Partida Doble y la clasificación de Cuentas", *Pecunia*, 2, pp. 65-78.

- LANERO FERNÁNDEZ, Juan (2004) *El esplendor de la teneduría de libros: la partida doble en los tratados contables ingleses de la dinastía Tudor (1543-1588)*. Tesis Doctoral, Universidad de León.
- LEWIS, James Henry (1869) *The Quick and Easy Method of Teaching Book-keeping According to the English, Italian, and Scotch Systems of Single Entry and Double Entry Exemplified in Individual and Partnership Accounts, Both Domestic and Foreign. Forming a Branch of The Royal Lewisian System of Commercial Education*. London: Printed for the Author and Sold at His Only Institution.
- LISLE, George (1894) *Elementary Book-keeping in Theory and Practice. With Numerous Examples and Exercises, Together with Solutions*. London & Edinburgh: W. & R. Chambers, Limited.
- LITTLETON, A.C. (1966) [1933] *Accounting Evolution to 1900*, New York: Russell & Russell.
- MALCOLM, Alexander (1718) *A New Treatise of Arithmetick and Book-keeping....* Edinburgh: John Mosman and William Brown.
- (1731) *A treatise of Bookkeeping, or, Merchants Accounts; in the Italian Method of Debtor and Creditor....* The Whole Illustrated and Exemplified with Two Sets of Books, Containing Great Variety of Practice in All those Branches of Business. London: J. Osborn and T. Longman.
- MANLY, Henry (1864) *The Principles of Book-keeping by Double Entry, in A Series of Easy and Progressive Exercises*. London: Edward Stanford.
- MANZONI, Domenico (1540) *Qvaderno Doppio col svo giornale, novamente composto, & diligentisimamente ordinato, secondo il costume di Venetia. Opera a ogni persona utilissima, & molto necessaria*. Cvm gratia et privilegio del Illustrissimo Senato di Venetia, per Anni diece.
- MATHESON, John (1818) *The Theory and Practice of Book-keeping.... Remarks on Bills and Promissory Bills; The Nature of Trade....* London.
- MELLIS, John (1588) *A Briefe Instruction and maner how to keepe bookes of Accomptes after the order of Debitor and Creditor, & as well for proper Accompts partible, & c.* London: Iohn Windet.
- MORRISON, James (1813) *The Elements of Book-keeping by Single & Double Entry*. Comprising Several Sets of Books. Arranged According to Present Practice & Designed for the Use of Schools. To Which is Annexed An Introduction on Merchants Accounts with Engraved Specimens. London: Longman, Hurst, Rees, Orme, Brown & Green.

- [NORTH, Roger] (1714) *The Gentleman Accomptant: or An Essay to Unfold the Mistery of Accompts. By Way of Debtor and Creditor, Commonly Called Merchants Accompts, and Applying the Same to the Concerns of the Nobility and Gentry of England... Done by a Person of Honour....* London: E. Curll.
- PEELE, James (1553) *The maner and fourme how to kepe a perfecte reconyng, after the order of the moste worthie and notable accompte of Debitour and Creditour....* London: Richard Grafton.
- [1569] *The Pathe waye to perfectnes, in th'accomptes of Debitour, and Creditour: in manner of a Dialogue....* London: Thomas Purfoote.
- PERAGALLO, Edward (1938) *Origin and Evolution of Double Entry Bookkeeping. A Study of Italian Practice from the Fourteenth Century....* New York: American Institute Co.
- POSTLETHWAYT, Malachy (1751) *The Merchant's Public Counting-House: Or, New Mercantile Institution: Wherein is shewn, the Necessity of Young Merchants Being Bred to Trade with Greater Advantages than They Usually Are. With a Practicable Plan for That Purpose. Also Some Remarks on the Benefit of This Institution to the Young Nobility and Gentry, and Such Who Are Intended for the Study of the Law, Second Edition.* London: John and Paul Knapton.
- QUIN, M. (1776) *Quin's Rudiments of Bookkeeping; Comprised in Six Plain Cases, and Attainable in as Many Days, Without the Help of a Teacher. Calculated for Persons of Either Sex, Grown to Maturity. With An Essay on the Fit Manner of Initiating Youth to Temperance and Moral Rectitude; By An Easy Arithmetical Scale.* London: J. Bew.
- ROE, R.B. (1825) *An Introduction to Book-keeping...* London.
- SARLL, Andrew (1899) [1881] *Double Entry Book-keeping in Theory and Practice; Illustrated by Short and Graduated Exercices; Followed by Examination Papers Arranged in Order of Their Difficulty....* London: George Gill & Sons, Ltd.
- SHERIFF, Daniel (1850) *The Whole Science of Double-Entry Book-keeping, Simplified by the Introduction of an Unerring Rule for Debtor and Creditor, Calculated to Insure a Complete Knowledge of the Theory and Practice of Accounts. Designed for the Use of Merchants, Clerks, and Schools.* London: J. Brown & Co.
- SNELL, Charles (1701) *Rules for Book-keeping, According to the Italian Manner: Now in General Use. Directing Young Accomptants to the Books and Accompts, Where the Usual Occurrences in Trade Are to Be Enter'd; and in the Stile proper for such Entrances.* London: John Place.

- SNELL, Charles (1718) *The Merchants Counting-House: Or Wast-Book Instances, with Directions for Their Stating and Entrance....* London: Jonas Brown.
- STEPHENS, Hustcraft (1735) *Italian Book-keeping Reduced Into an Art: Being an Entire New and Compleat System of Accompts in General. Demonstrated in a Chain of Consequences from Clear and Self-Evident Principles. To Which is Added, The Greatest Variety of Merchants Accounts, with an Explanation of All the Terms of Art, Which have Commonly Been Madre Use of. Together with Proper Reflections on the Whole.* London: W. Mears.
- TAYLOR, William (1783) *Complete System of Practical Arithmetic: With Various Branches in the Mathematics.* Birmigham: Printed and Sold by the Author.
- THORNTON, J. (1879) *First Lessons in Book-keeping.* London.
- VAUTRO, P.C.L. (1828) *A New System of Book Keeping; Calculated to Promote the Neccessary Reform of the Old Methods, by Following the Means Particularly Recommended by the Best english Authors.* London.
- VERNON, G.F. Carr (1893) *Sets for Practice in Book-keeping.* London: Charles Chappell.
- W.P. (1596) *The Pathway to Knowledge. Conteyning Certaine Briefe Tables of English Waights and Measures..., Written in Dutch and Translated into English by W.P..* London: William Barley.
- WHITFIELD, E.E. (1900) *Introduction to the Commercial Sciences.* London: Rivingtons.
- WICKS, J.H. (1797) *Book-keeping Reformed....* Egham.

Comparación empírica de técnicas estadísticas para tablas de tres entradas: La construcción en Castilla y León en el periodo 2002-2004

M^a Jesús Mures Quintana
María Eva Vallejo Pascual
Ana García Gallego

El objetivo de este trabajo es comparar las técnicas estadísticas más conocidas para el tratamiento de tablas de tres entradas. Para ello, se toman los ratios económico-financieros de las mayores empresas constructoras de la Comunidad Autónoma de Castilla y León (España) en el periodo 2002-2004. Aunque existen diferencias teóricas, las técnicas consideradas no arrojan resultados significativamente diferentes. Por otro lado, el estudio también demuestra la utilidad de este tipo de técnicas cuando se trabaja con información relativa a diferentes años.

Palabras clave: Datos cuantitativos; Tablas de tres entradas; Empresas constructoras; Castilla y León.

The target of this paper is the comparison of the best known statistical techniques for the treatment of Three-mode tables. Accordingly, the economic-financial ratios of the main building companies in the Autonomous Region of Castille and Leon (Spain) for the period 2002-2004 are taken into account. Although there are theoretical differences, the considered techniques do not release substantial different results. On the other hand, the study also shows the usefulness of this kind of techniques when working with information related to different years.

Key words: Quantitative Data; Three-mode tables; Building Companies; Castille and Leon.

1. INTRODUCCIÓN

Desde el punto de vista estadístico, una tabla de tres entradas (individuos, variables, ocasiones [$n \times p \times T$]) puede considerarse como una sucesión de T tablas de dos entradas (individuos, variables [$n \times p$]). Sin embargo, los métodos estadísticos que analizan éstas no están indicados para el tratamiento de las de tres entradas, ya que no permiten la comparación de los resultados individuales de las T tablas.

En la literatura estadística existe un gran número de técnicas (o métodos) para el tratamiento de tablas de tres entradas, lo que hace difícil una visión organizada de las mismas. Las diferencias, desde el punto de vista teórico, entre algunas de estas técnicas ya han sido estudiadas por algunos autores. Concretamente Kiers (1988) compara los métodos de la escuela francesa y los anglosajones, haciendo especial hincapié en las relaciones entre *Statis* (*Structuration des Tableaux a Trois Indices de la Statistique*), y CONDECOMP/PARAFAC. Casin (2001), por su parte, compara el Análisis de Componentes Principales Generalizado con el Análisis de Componentes Principales y con el Análisis Factorial Múltiple (AFM). Bove y Di Ciaccio (1994) realizaron un trabajo en el que se exponen las relaciones entre el método *Statis* y el modelo de Tucker2 (TUCKALS2). Por su parte, Pagès (1996) deduce los elementos de comparación entre el Análisis Factorial Múltiple y el método *Statis*.

Es evidente que la consideración de todos los métodos existentes sobrepasaría los límites de este trabajo, de aquí que tengamos que restringir nuestro estudio. Así, atendiendo a criterios de difusión y disponibilidad de software para su aplicación, hemos seleccionado para su comparación empírica algunos de ellos. Los métodos elegidos resultan apropiados para las tablas de tres entradas denominadas *three-way data array* (en las que los mismos n individuos se observan sobre las mismas p variables en las T ocasiones). El objetivo es comprobar si las diferencias teóricas entre las técnicas se traducen o no en conclusiones empíricas diferentes.

Para lograr el objetivo planteado, en primer lugar se revisan brevemente, desde el punto de vista teórico, las técnicas o métodos que se van a considerar. A continuación, dichas técnicas se emplean para analizar la información económico-financiera relativa a las mayores empresas constructoras, según su cifra neta de negocio, en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (España) en el periodo 2002-2004. El trabajo finaliza con las conclusiones más relevantes y las referencias bibliográficas.

2. METODOLOGÍA

Los datos que constituyen las tablas de tres entradas se clasifican según tres índices, denominados modos o entradas y se expresan mediante la notación x_{ijt} :

$i = 1 \dots n$, expresa los individuos, objetos o unidades

$j = 1 \dots p$, expresa las variables o características

$t = 1 \dots T$, indica las situaciones, ocasiones o momentos de tiempo.

La tabla global resultante $X = \{x_{ijt}\}$ (figura 1) puede considerarse como una sucesión de tablas de doble entrada X^t , cada una de las cuales referida a un momento (situación u ocasión) diferente. Por ello, se puede expresar como la sucesión de $X^1, X^2 \dots X^T$, donde cada X^t viene representada por el elemento x_{ij} . Cuando cada X^t está formada por los mismos n individuos y las mismas p variables, la tabla global de tres entradas se denomina *three-way data array* (según la terminología anglosajona). En la mayoría de las ocasiones las variables se centran y estandarizan, y cada matriz X^t se transforma en Z^t , por lo que la tabla global resultante se denomina $Z = \{z_{ijt}\}$.

Figura 1: Tabla de tres entradas: yuxtaposición de tablas de doble entrada

$$X = \begin{array}{|c|} \hline X^1 \quad X^2 \quad \dots \quad X^T \\ \hline \end{array} \quad \begin{array}{|c|} \hline Z^1 \quad Z^2 \quad \dots \quad Z^T \\ \hline \end{array}$$

Datos originales Datos estandarizados

Desde una perspectiva descriptiva-exploratoria, se han desarrollado en las últimas décadas muchos métodos para analizar este tipo de tablas, algunos descritos en la literatura anglosajona y otros en la francesa. Sin embargo, muchos de los métodos desarrollados por la escuela francesa han sido ignorados por la literatura anglosajona, y a la inversa. En este caso, vamos a considerar una serie de ellos, sin tener en cuenta la escuela de procedencia, que son los más difundidos para analizar la información de naturaleza cuantitativa.

Los métodos que vamos a considerar pueden dividirse en **asimétricos** y **simétricos**. Los primeros se denominan así porque uno de los modos (generalmente las ocasiones) tiene un tratamiento diferente a los otros dos (individuos y variables), circunstancia que no se da en los métodos simétricos ya que tratan por igual los tres modos. Además, los asimétricos están dentro del denominado enfoque *Interestructura-Compromiso-Intraestructura* (ICI), nombre que se corresponde con las tres etapas en las

que se desarrollan los dos métodos que vamos a considerar: el *Statis* (versión *Statis* y *Statis dual*) y el *Análisis Factorial Múltiple* (AFM). Los métodos simétricos se identifican con los denominados *Métodos de componentes*, siendo los más generales en la jerarquía¹ el Tucker3 (TUCKALS3), Tucker2 (TUCKALS2) y PARAFAC/CONDECOMP. También se considera como método simétrico el PCA-SUP (Kiers 1991), es decir, el resultado de aplicar el *Análisis de Componentes Principales* (ACP) a la tabla global X (o Z , según el caso).

A continuación se detallan los métodos que van a aplicarse, y que pasamos a describir brevemente.

Tabla 1: Técnicas aplicadas

Tablas three-way data array	Métodos ICI: Asimétricos – <i>Statis</i> (<i>Statis</i> y <i>Statis dual</i>) – Análisis Factorial Múltiple (AFM) Modelos de componentes: Simétricos – Métodos de Tucker: TUCKALS3, TUCKALS2 – PARAFAC/CANDECOMP – PCA-SUP
--	--

2.1. Descripción de métodos: Métodos Asimétricos

Como se indica en Glaçon (1981: 22-26), nos encontramos ante técnicas en las que el objetivo principal es la definición de tipologías de objetos, o bien, el análisis de los tres modos. La primera etapa de estos métodos, la *interestructura*, tiene como objeto el estudio de la relación entre las tablas que forman la tabla global, a través de los operadores que las representan. La segunda, el *compromiso*, busca obtener una nube media (ponderada) que represente la estructura común de esas tablas Z^t . El análisis de las relaciones entre individuos y variables en la tabla-compromiso es el objetivo de la tercera etapa (*intraestructura*).

Statis

Este método incluye dos versiones: la *Statis*, apropiada cuando los individuos son los elementos comunes en las Z^t ; y la *Statis dual*,

¹ Existen múltiples modelos generados a partir de los primeros en la jerarquía, tales como el IDIOSCAL, INDSCAL, etc.

cuando lo que es común son las variables. Por tanto, en las tablas *three-way data array* es posible aplicar ambas versiones del método.

La Metodología *Statis* fue desarrollada inicialmente por Escoufier, quién desarrolló la primera etapa del método en 1976; posteriormente L'Hermier des Plantes desarrolló el método completo (de la versión *Statis*) en su tesis doctoral (1976).

Cada tabla se identifica con (Z^t, M_t, D) siendo Z^t la matriz de datos, M la matriz diagonal que recoge el peso de las variables en cada tabla y D la matriz diagonal de pesos de los individuos, que es común para todas las tablas.

En la versión *Statis*, en la *interestructura*, cada tabla está representada por la matriz de productos escalares entre individuos, el operador $W_t D = Z^t M(Z^t)' D$, que generalmente se divide entre su norma con el fin de equilibrar la influencia de todas las tablas en el análisis. El producto escalar entre dos operadores es una medida de la relación entre los grupos de variables que representan (coeficiente *RV*). La imagen euclídea de estos operadores permite determinar si dos tablas son semejantes o no, es decir, si los individuos que las componen se comportan o no de manera similar. En la versión *Statis dual*, el operador que representa a cada tabla es la matriz de correlaciones $V_t M = (Z^t)' D Z^t M$ y la imagen euclídea de los mismos permite comparar el comportamiento de las variables en las tablas.

En la etapa denominada *compromiso*, el objetivo consiste en buscar la estructura común a las tablas, es decir, una nube "media" de individuos en la versión *Statis*, o una nube "media" de variables en la versión *Statis dual*. En el primer caso, el operador que representa esta nube (operador-compromiso WD) se define como media ponderada de los operadores $W_t D$, empleando como ponderación un α_t que se determina minimizando la distancia entre WD y el resto de objetos. En la versión *dual*, el operador-compromiso VM se define como media ponderada de los operadores $V_t M$.

En la versión *Statis*, la *intraestructura* (tercera etapa) consiste en el estudio analítico de la nube compromiso de manera similar a un *Análisis Componentes Principales*: los vectores propios de WD son las coordenadas de los n individuos-compromiso en los ejes de inercia que originan los factores. Las coordenadas de las $\sum p_t$ variables y sus correlaciones con esos factores se obtienen a través de las relaciones de transición. En el caso de la versión *dual*, los vectores propios del operador VM son las

coordenadas de las p variables (variables-compromiso), empleando las relaciones de transición para obtener las coordenadas de los Σn_t individuos.

El *Statis* se completa con la construcción de las trayectorias (cuanto t representa el tiempo), que siempre ha sido la parte más controvertida de esta versión y que no vamos a describir. Sin embargo, para las tablas *three-way array*, el trazado de las trayectorias pueden hacerse empleando la versión *dual*, uniendo para cada individuo la coordenada que presenta en cada tabla t .

Análisis factorial múltiple

Este método ha sido desarrollado por Escofier y Pagès (1992) y se aplica, generalmente, en el tratamiento simultáneo de una serie de tablas con los mismos individuos pero iguales o diferentes variables.

De la misma manera que en el método *Statis*, se tiene que n es el conjunto de individuos, Σp_t el conjunto de variables y T el conjunto de tablas. Además p_t es el conjunto de variables del grupo t y X^t (o Z^t para variables centradas y estandarizadas) la tabla asociada. Para la aplicación del método se supone que los individuos y las variables tienen un peso: p_i ($i = 1 \dots n$) es el peso que afecta al individuo i , y la suma de los pesos es 1; m_j es el peso asociado a la variable x_j ($j \in p_t$). En este método se realizan análisis separados de los grupos de variables y el análisis conjunto, por lo que las ponderaciones de las variables son diferentes en cada caso. De este modo, tenemos las matrices diagonales de los pesos de individuos D , común para todas las tablas; M para las variables y M_t para cada grupo p_t .

En AFM la primera fase es la *intraestructura*, y en ella se lleva a cabo un *Análisis de Componentes Principales* (ACP) en el que la influencia de cada grupo de variables está equilibrada (la ponderación que equilibra el papel de los grupos se consigue al dividir cada variable por el primer valor propio del ACP de la nube t a la que pertenece la variable). El análisis que conlleva a la representación de los n individuos-compromiso se realiza mediante un ACP de la tabla global Z , con las variables ponderadas. Además, el método permite realizar una representación superpuesta de las T nubes de individuos. Así, aquellos individuos cuyos puntos parciales (los que representan a cada individuo en cada grupo) se sitúen próximos ilustran la estructura común de las distintas tablas

analizadas; por el contrario, los que presenten puntos parciales alejados constituyen las excepciones a la estructura común.

En la *interestructura*, que es la segunda etapa en el AFM, se busca comparar globalmente los grupos de variables mediante su representación gráfica. Para ello, se toma como representación de cada tabla t el operador $W_t D$. Para realizar la representación, se considera que cada eje representa un factor del ACP de la etapa de intraestructura. Cada tabla se representa por un punto y la coordenada de Z^t a lo largo de un eje es la inercia proyectada de las variables que lo forman.

2.2. Descripción de métodos: Métodos simétricos

Dentro de estos métodos, Tucker (1966: 279-311) introdujo un nuevo enfoque basado en la idea de que una estructura subyacente (factorial) estaba asociada a cada modo, y no hay un solo grupo de factores, sino tres. Es decir, los tres modos observados de los datos están asociados, cada uno, con otro modo (no observable) que puede considerarse como un conjunto de factores o categorías ideales. Los objetos, variables y ocasiones son considerados como combinaciones lineales de los objetos "idealizados", de las variables "latentes" y de las ocasiones "prototipo", respectivamente. Las relaciones entre los tres tipos de factores son consideradas en una tabla o matriz estimada por el modelo, denominada *matriz core*.

El inconveniente que se planteaba en este planteamiento es que los algoritmos desarrollados por Tucker no permitían obtener aproximaciones de los datos en el sentido de mínimos cuadrados, razón por la que se desarrollaron otros métodos. Así, Kroonenberg y De Leeuw desarrollaron dos métodos basados en el modelo original de Tucker, denominados TUCKALS3 y TUCKALS2, que sólo pueden aplicarse en tablas *three-way array*.

TUCKALS3 y TUCKALS2

Partimos de la tabla $Z = \{z_{ijt}\}$. Aunque el objetivo de ambos métodos es descomponer o factorizar la matriz formada por los datos iniciales, el TUCKALS3 es más general en cuanto que ajusta el modelo original de Tucker en el sentido de mínimos cuadrados. Además, reduce los tres modos considerados, a diferencia del TUCKALS2 que sólo lo hace para los objetos y las variables.

- El modelo TUCKALS3 se expresa de la forma siguiente:

$$z_{ijt} = \sum_{q=1}^Q \sum_{n=1}^N \sum_{r=1}^R a_{jq} b_{in} c_{tr} g_{qnr}$$

- Y el TUCKALS2:

$$z_{ijt} = \sum_{q=1}^Q \sum_{n=1}^N a_{jq} b_{in} h_{qn}$$

La matriz A (elementos a_{jq}) es la matriz de componentes que corresponde a las variables, es decir, la formada por variables idealizadas; B (b_{in}) es la relativa a las diferentes ocasiones y C (c_{tr}) a los individuos.

Mientras que I , P y T representan, respectivamente, el conjunto de individuos, variables y ocasiones, N , Q y R expresan los respectivos conjuntos de componentes y, por tanto, A es de orden $P \times Q$; B es de orden $I \times N$ y el orden de C es $T \times R$.

En el TUCKALS3 la matriz G (*matriz core*) cuyos elementos son los valores g_{qnr} representa el peso de una combinación específica de las componentes de los tres modos; en el TUCKALS2 la matriz H (*matriz core*) se reduce a la combinación de dos modos.

En ambos métodos, el siguiente paso consiste en maximizar la inercia explicada a través del ajuste por mínimos cuadrados, de forma similar al *Análisis de Componentes Principales*.

Las dificultades planteadas en la interpretación de la tabla resultado en los modelos de Tucker originaron nuevos métodos basados en hipótesis más sencillas. Carroll y Chang, por un lado, y Harshman por otro, desarrollaron en 1970, y de manera independiente, un modelo que descomponía las tablas de tres entradas con los modos totalmente cruzados de una manera muy simple. Los primeros autores lo denominaron CANDECOMP (*Canonical Decomposition*) y Harshman lo denominó PARAFAC (*Parallel Factor Analysis*), y se describe a continuación.

PARAFAC/CANDECOMP

A diferencia de la concepción de Tucker, en este método solamente se determina un grupo de factores a partir de los datos observados que se puede interpretar mediante los tres modos de forma

simultánea. El inconveniente radica en que los ejes se pueden interpretar en un único modo, ya que el método no permite rotaciones de los mismos.

Este método se puede considerar como un caso especial del TUCKALS2, en el sentido de que en éste los componentes se definen para las variables y los individuos, mientras que en PARAFAC/CANDECOMP se definen de forma simultánea para ambos.

Para la tabla de datos Z , el modelo sobre el que trabaja este método se expresa:

$$\hat{z}_{ijt} = \sum_{s=1}^S a_{js} b_{is} c_{ts}$$

siendo a_{js} , b_{is} y c_{ts} las coordenadas de las componentes para los individuos, variables y ocasiones, respectivamente, en la s -componente del método. La resolución del mismo, como en los anteriores consiste en maximizar la inercia explicada o bien minimizar:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^p (z_{ijk} - \hat{z}_{ijk})^2$$

PCA-SUP

Según Kiers (1991: 456), también es posible realizar, un *Análisis de Componentes Principales* (ACP) de las tablas yuxtapuestas $X^1, X^2 \dots X^T$ (que se puede denominar PCA-SUP), y que considera que todas las tablas-ocasiones tienen la misma importancia. Por tanto, cada individuo está definido por un vector de nT dimensiones y el análisis sólo es interesante si los datos son estables de unas ocasiones (tablas) a otras. Sin embargo, presenta el inconveniente de que no analiza el tercer modo.

A pesar de las diferencias metodológicas de los métodos tratados, se pueden encontrar elementos comunes. Así, según Kiers (1988: 16), el TUCKALS3 puede considerarse como una variante restringida de la primera fase de la metodología *Statis* (statis1, según Kiers 1991: 450) en la que se realiza un ACP de las matrices que recogen cada grupo de variables. Por otra parte, Bove y Di Ciaccio (1994) pusieron también de manifiesto las relaciones entre el método *Statis* y el modelo de Tucker2 (TUCKALS2). Tomando como referencia éstos y otros trabajos, se van a comparar los métodos descritos desde un punto de vista empírico, tomando como punto de partida los aspectos que analiza cada método, y los resultados que obtiene. Comprobaremos en el epígrafe 3 de este trabajo si dichas

diferencias y semejanzas, se traducen o no en resultados empíricos diferentes.

2.3. Comparación de métodos

Teniendo en cuenta las características de cada método, presentamos un cuadro resumen con los aspectos que pueden analizarse con cada uno de ellos:

Tabla 2: Aspectos que analiza cada método

Método	Comparación de tablas Z^t	Variables		Individuos	
		parciales	compromiso	parciales	compromiso
<i>Statis</i>	×	×			×
<i>Statis dual</i>	×		×	×	
AFM	×	×		×	×
TUCKALS3	×		×		×
TUCKALS2			×		×
PARAFAC/CANDECOMP	×		×		×
PCA-SUP		×			×

El *Statis* y el *Statis dual* son métodos que extraen una estructura común que resumen todas las tablas. En el caso del *Statis*, se extrae una estructura media-compromiso de individuos, quedando cada individuo-compromiso caracterizado según su posición en los planos formados por los factores que toman significado al relacionarse con las variables de todas las tablas (variables-parciales). En el caso del *Statis dual*, la nube media (o compromiso) de variables es una matriz de correlaciones que permite identificar factores definidos por las correlaciones con las variables-compromiso. La posición de cada individuo en cada tabla (individuo-parcial) se interpreta en función de su posición en los planos formados por esos factores, lo que permite el trazado de la trayectoria del individuo cuando cada tabla t representa un instante temporal.

El método que considera más aspectos de la información es el AFM en cuanto que permite analizar las posiciones de los individuos-compromiso a través de unos factores que toman significado en función de sus correlaciones con las variables de cada tabla (variables-parciales). Además, el AFM permite caracterizar a cada individuo en cada tabla gracias a la representación simultánea de todos los individuos (individuos-parciales). Como en el *Statis dual*, este hecho permite el trazado de la trayectoria del individuo cuando las tablas se refieren a periodos de tiempo diferentes,

con la ventaja de que con el AFM en la representación obtenida aparecen también las posiciones compromiso.

En el PCA-SUP, los factores identificados se obtienen en función de todas las variables de las tablas (sin ponderar) y cada individuo se caracteriza en función de su posición respecto a dichos factores. El inconveniente de este método es que no permite identificar relaciones entre las tablas, ya que todas las variables son tratadas por igual sin tener en cuenta la tabla de pertenencia.

Los anteriores métodos permiten relacionar fácilmente los planos de individuos y variables en cuanto que son métodos basados en el ACP, y por ello, las coordenadas (correlaciones) de las variables dan significado a los factores que determinan las posiciones de los individuos. No ocurre lo mismo con los métodos TUCKALS3, que identifican factores de forma independiente para tablas, variables e individuos, lo que permite describir por separado cada modo, siendo el elemento de conexión la mencionada *matriz core*. Esta matriz contiene los pesos de las combinaciones de los tres modos, es decir, la cantidad con la que cada una de las combinaciones contribuye a los datos, pero su interpretación resulta complicada a la hora de establecer relaciones entre individuos, variables y ocasiones. Lo mismo ocurre con el TUCKALS2, con el inconveniente añadido de que sólo identifica el modelo subyacente para dos modos (variables e individuos) dejado de lado las ocasiones y, por tanto, no permite comparar globalmente las tablas.

A diferencia de los dos anteriores, el modelo PARAFAC/CANDECOMP identifica un único sistema de factores para todo los modos, es decir, permite obtener tres matrices de componentes que resumen las relaciones lineales entre individuos, variables y ocasiones (no hay *matriz core*). Sin embargo, presenta el inconveniente de que el número de factores identificados en todos los modos tiene que ser el mismo, lo que limita considerablemente el método.

A continuación, se presentan detalladamente los resultados y ayudas a la interpretación que se obtienen con los métodos que analizan los tres modos, ya que los que analizan solamente los modos de individuos y variables (PCA-SUP y TUCKALS2) no permiten comparar globalmente las tablas Z^t .

Tabla 3: Resultados y ayudas a la interpretación de cada método

	Factores	Aspectos analizados	Resultados					
			Puntuación	Contribución Absoluta	Coseno cuadrado	Distancia	Modelo	Inercia Intra
Statis	2 sistemas de ejes: diferentes para Interestructura e Intraestructura	Tablas Z^{\dagger}	×	×	×	×		
		Variable-parcial	×	×	×			
		Individuo- compromiso	×	×	×	×		
		Individuo-parcial				×		
Statis dual	2 sistemas de ejes: diferentes para Interestructura e Intraestructura	Tablas Z^{\dagger}	×	×	×	×		
		Variable-parcial				×		
		Variable-compromiso	×	×	×			
		Individuo-parcial	×	×	×			
AFM	1 sistema de ejes: el mismo para Interestructura e Intraestructura	Tablas Z^{\dagger}	×	×	×			
		Variable-parcial	×	×	×			
		Individuo- compromiso	×	×	×	×		
		Individuo-parcial	×	×	×	×		
		Ejes parciales	×	×	×			
Individuo-parcial por factor							×	
TUCKALS3	3 sistemas de ejes: diferentes para tablas, individuos y variables	Tablas Z^{\dagger}	×				×	
		Variable-compromiso	×				×	
		Individuo-compromiso	×				×	
PARAFAC/ CANDECOMP	1 sistema de ejes: el mismo para tablas, individuos y variables	Tablas Z^{\dagger}	×				×	
		Variable-compromiso	×				×	
		Individuo-compromiso	×				×	

Como puede comprobarse, el AFM es el método que permite analizar más detalladamente la tabla de tres entradas Z , seguido del *Statis* y del *Statis dual*. Los métodos TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP son los que obtienen un menor desglose de resultados aunque son los únicos que permiten extraer el modelo global de los datos.

Para todos los casos, éstos resultados numéricos se concretan y resumen en representaciones gráficas de tablas, individuos y variables, que dan una visión más general del fenómeno estudiado, y que son las que vamos a considerar en este trabajo dada la limitación de espacio.

3. APLICACIÓN Y RESULTADOS

Comenzamos la comparación empírica de métodos describiendo la recogida de información. Posteriormente se detallan los

resultados obtenidos para los métodos *Statis*, *Statis dual*, AFM, TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP que son los que tratan los tres modos. Para aplicar estos métodos se han empleado dos programas estadísticos distintos: el SPAD v.6, para los tres primeros; y el módulo NWAY con Matlab7.1, para TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP.

3.1. *Recogida de información*

La información analizada en este trabajo se concreta en una tabla de tres entradas formada por las 93 empresas más grandes, según su cifra neta de negocio, en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (individuos), sobre las que se han observado 18 indicadores económico-financieros (variables), durante los años 2002, 2003 y 2004 (3 ocasiones-años-tablas). Esta información ha sido obtenida de la base de datos SABI, accesible a través de la Biblioteca de la Universidad de León. Las empresas analizadas se recogen en la tabla del Anexo. En cuanto a las variables, el detalle de cada una de ellas y su etiqueta se expone a continuación:

Rentabilidad

Rentabilidad económica o de los activos totales (ROA): El numerador del ratio lo componen los resultados después de impuestos y antes de intereses. El denominador está formado por el volumen de activos medios de la empresa durante el periodo de referencia. Mide la rentabilidad media de los activos de la empresa, al objeto de juzgar el grado de eficacia con que están siendo utilizados los recursos empleados, por lo que este ratio refleja la eficiencia operativa de la empresa.

Rentabilidad financiera o de los fondos propios (ROE): En el numerador aparecen los resultados después de impuestos y antes de intereses. El denominador lo integra la cifra media de fondos propios de la empresa durante el período analizado. Este ratio indica la rentabilidad del capital propiedad de los accionistas, y expresa cómo se traduce la eficiencia operativa en eficiencia para los accionistas.

Gestión o actividad

Margen Bruto (MBR): El numerador del ratio son los beneficios o pérdidas de explotación y en el denominador los ingresos de explotación.

Mide la proporción de los resultados de explotación sobre el total de los ingresos por ventas.

Margen Comercial (MCO): En el numerador están los beneficios o pérdidas de explotación más los beneficios o pérdidas financieras, que se divide por los ingresos de explotación. Este ratio indica el porcentaje que suponen los beneficios por actividades ordinarias con relación al total de los ingresos por ventas.

Rotación de activos (RAC): Se define como el cociente entre los ingresos de explotación y los activos medios. Por consiguiente, mide la eficiencia de la empresa en el uso de los activos: tendrán un ratio superior aquellas empresas que requieran un volumen pequeño de activos para alcanzar una cifra elevada de ingresos de explotación.

Beneficio neto sobre ventas (RBV): Se calcula como el cociente entre el resultado del ejercicio y las ventas netas de la empresa. Por tanto, este ratio indica el porcentaje que supone el resultado neto de la empresa con relación al total de los ingresos por ventas.

Periodo medio de maduración de deudores (PMD): Este ratio se define como el cociente entre el volumen medio de clientes y las ventas diarias. Mide el número medio de días que se tardan en cobrar las cuentas de clientes.

Gastos financieros sobre ventas (GFV): Se calcula como el cociente entre la cifra de gastos financieros y los ingresos por ventas. Este indicador resume la proporción que suponen las cargas financieras sobre el importe neto de la cifra de negocios.

Depreciación sobre ventas (DVE): Este ratio se calcula como el cociente entre las dotaciones a la amortización del inmovilizado y los ingresos por ventas.

Liquidez

Ratio de circulante (RCI): Se calcula como el cociente entre la suma a todas las partidas del activo circulante y todas las partidas que componen el pasivo circulante. El ratio de circulante es un indicador de la solvencia a corto plazo de la empresa, revelando su capacidad para hacer frente a los pagos que van a demandarse en el siguiente ciclo de explotación.

Prueba de ácido (PAC): El numerador se define como cuentas a cobrar, inversiones financieras temporales y tesorería, dividido todo ello por el pasivo circulante. Con respecto al anterior (RCI), elimina el efecto distorsionador que pueda tener la aplicación de diferentes criterios de valoración de las existencias entre empresas.

Liquidez inmediata (LIQ): Al igual que el ratio de la prueba del ácido, deriva del ratio circulante. El numerador se define como la tesorería, mientras que el denominador se corresponde con el pasivo circulante.

Capital circulante sobre ventas (CCV): Este ratio se calcula como el cociente entre el capital circulante o fondo de maniobra (el fondo de maniobra se define como activo circulante menos pasivo circulante), y los ingresos por ventas. Por tanto, este ratio mide la cantidad de veces que el fondo de maniobra es superior a los ingresos por ventas.

Estructura y solidez financiera

Ratio de circulante sobre activo (RCA): Es el cociente entre el activo circulante y el activo total. Mide el peso que suponen las partidas más líquidas del activo con relación a su volumen total.

Neto sobre pasivo (NPA): El numerador de este ratio se define como los recursos o fondos propios de la empresa, y el denominador representa el pasivo total. Así, este ratio mide el porcentaje que suponen los recursos propios sobre el pasivo total.

Ratio de endeudamiento sobre pasivo (REP): Este ratio es complementario del anterior, en el sentido de que aquél mide la proporción que representan los fondos propios sobre el pasivo, y éste mide la proporción que representan los fondos ajenos. Por tanto, este ratio se calcula como el cociente entre los acreedores a corto y largo plazo y la cifra del pasivo total.

Ratio de endeudamiento a corto plazo (RECP): En el numerador aparece la cifra de acreedores a corto plazo, y en el denominador aparece la cifra de acreedores a corto y largo plazo. Por tanto, este ratio mide el porcentaje de la deuda que debe ser devuelta en un plazo no superior a un año.

Cobertura de las cargas financieras (CCF): Este ratio se define como el cociente entre el beneficio antes de intereses e impuestos, y los

gastos financieros. Por tanto, este ratio mide la capacidad de la empresa para devolver, con base en su resultado de explotación, los intereses de la deuda.

Con el fin de identificar el año en el que está medida cada variable (o cada individuo), cada etiqueta se acompaña del dígito del año, según se haga referencia al 2002, 2003 ó 2004, respectivamente. La tabla de tres entradas X resultante está formada por la yuxtaposición de 3 tablas de doble entrada X^{2002} , X^{2003} , X^{2004} , formada cada una por 93 filas (empresas) y 18 columnas (variables). Una vez centrada y estandarizada cada variable, la tabla de tres entradas resultante (Z) tiene 93 filas y 54 columnas:

Figura 2: Tabla de tres entradas analizada

$$Z = \begin{array}{|c|c|c|} \hline Z^{2002} & Z^{2003} & Z^{2004} \\ \hline \end{array}$$

La tabla Z será analizada por los métodos descritos en el apartado de metodología con un doble objetivo: comparar desde el punto de vista empírico los métodos, y describir la construcción en Castilla y León a través de sus mayores empresas en el periodo 2002-2004.

3.2. Resultados

Vamos a hacer referencia a los resultados obtenidos para cada uno de los tres modos: tablas (años), variables (ratios económico-financieros) e individuos (empresas). Para cada modo, los resultados se interpretan desde dos puntos de vista: en lo relativo al método aplicado, y en lo que se refiere a las empresas constructoras analizadas.

La gran cantidad de tablas y gráficos que se han obtenido superan los límites de este trabajo, motivo por el cuál sólo se presentan los más relevantes para efectuar la comparación entre los métodos, limitándonos a los gráficos para los tres factores de mayor inercia.

3.2.1. Tablas (Años)

Teniendo en cuenta lo señalado en el marco teórico, la comparación global de las tablas sólo se realiza con los métodos *Statis*, *Statis dual*, *Análisis Factorial Múltiple*, TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP. En primer lugar, presentamos la tabla de inercia con 2 y 3 factores:

Tabla 4: Inercias de los factores para las tablas

Método	2 factores % inercia	3 factores % inercia
<i>Statis</i>	81,42	100,00
<i>Statis dual</i>	94,33	100,00
AFM	35,26	44,41
TUCKALS3	32,89	41,44
PARAFAC/CANDECOMP	32,76	41,26

Como puede comprobarse, los métodos que explican un mayor porcentaje de información son el *Statis* y el *Statis dual*. Además, en ambos métodos se alcanza una calidad de representación del 100% con tres factores, siendo con dos factores superior al 80%.

En el caso del AFM, la igualdad en los factores de las dos etapas se debe a que el análisis global de las tablas (*interestructura*) está condicionada por el análisis de los individuos y de las variables (*intraestructura*). Como consecuencia, y frente al *Statis*, cada eje obtenido para comparar las tablas puede interpretarse en función de los grupos de variables con los que está relacionado; sin embargo, la calidad global de la representación no es perfecta en la mayoría de las ocasiones, aunque se conserven todos los ejes (con tres factores sólo se explica el 44,41% de la información).

En el caso de los métodos TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP, las inercias obtenidas coinciden en todos los modos dado que son métodos simétricos que tratan todos ellos por igual. Como se observa en la tabla, la representación obtenida no sólo es de menor inercia que las del *Statis*, *Statis dual* y AFM, sino que los planos obtenidos tampoco pueden interpretarse directamente en función de variables e individuos: en TUCKALS3 porque hay tres grupos de factores diferentes (uno para cada modo) y se relacionan a través de la *matriz core* de difícil interpretación; en PARAFAC/CANDECOMP porque la interpretación es poco intuitiva, dado que los modos no cuentan con ayudas a la interpretación y queda limitado a sus puntuaciones, interpretando los gráficos en función de posiciones y distancias.

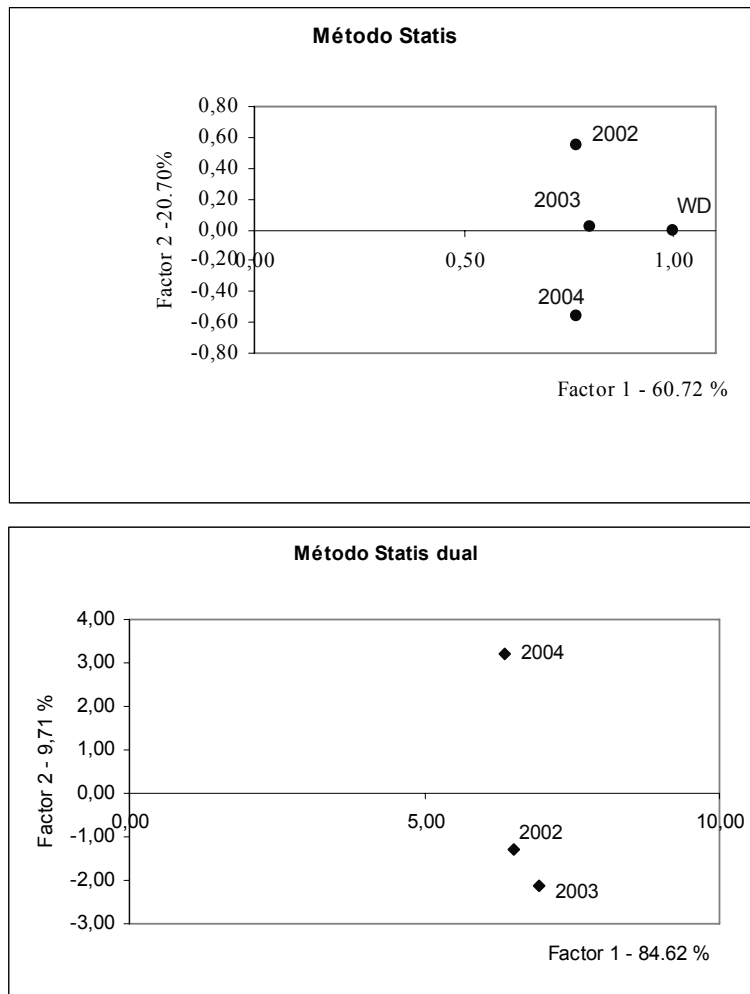
Por tanto, en la comparación global de tablas, el criterio del *Statis* y del *Statis dual* se impone por razones de inercia y por la calidad óptima de la representación global. Además, el primer eje es combinación lineal de los elementos representativos de cada tabla, y por tanto, interpretable en tanto que constituye el compromiso o nube media (de

individuos en el *Statis* y de variables en el *Statis dual*). Comenzamos tomando las representaciones de estos métodos para obtener conclusiones respecto a la construcción en Castilla y León.

Sobre las empresas analizadas en el periodo

– Dado el porcentaje de inercia elevado, para *Statis* y *Statis dual* nos limitamos al primer plano factorial (plano 1-2), formado por los factores 1 y 2.

Figura 3: Plano factorial 1-2 para las tablas: métodos *Statis* y *Statis dual*, respectivamente



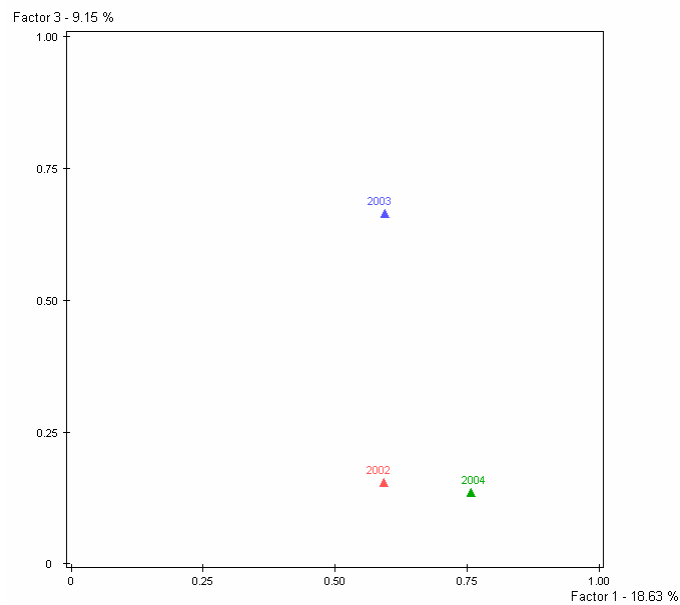
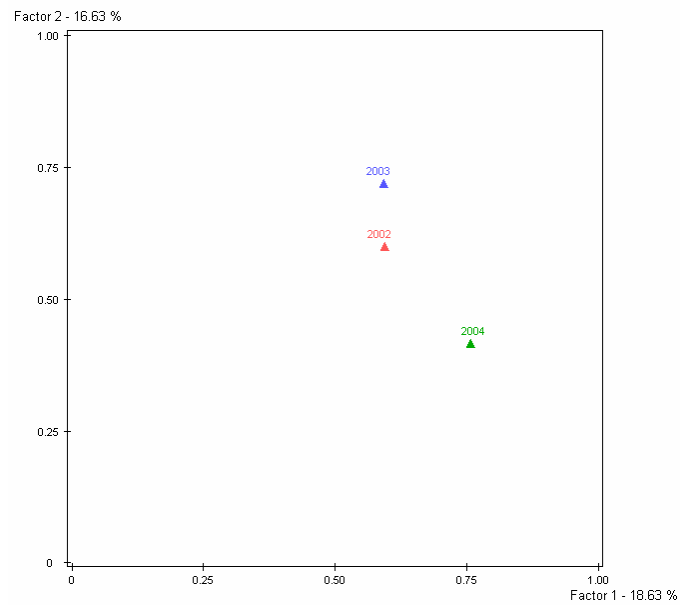
Como se deduce, el porcentaje de inercia del plano que se obtiene con el *Statis* es del 81,42% y con el *Statis dual* es del 94,33%. En uno y otro caso, las tres tablas toman valores similares respecto al primer factor, lo que permite afirmar que las tres tablas definen nubes que pueden analizarse conjuntamente (tanto de individuos como de variables). En cuanto a la imagen del *Statis*, el cambio de posición respecto al segundo factor se interpreta como un cambio en el comportamiento de las empresas observadas: se produce una evolución en el sentido descendente de dicho eje conforme avanza el tiempo, siendo la trayectoria entre el 2002 y 2003 similar a la que marcan el año 2003 y 2004. También puede observarse como la nube más próxima a la nube media (o compromiso) es la del año 2003.

En cuanto a la imagen del *Statis dual*, la mayor inercia de los factores se debe a que las nubes de variables son más parecidas entre sí que las nubes de individuos. En este caso, la nube relativa al 2002 es la que más se asemeja al compromiso o nube media de variables. El ángulo que forman los años 2002 y 2003 es más pequeño que el que forman los años 2003 y 2004, lo que indica un mayor cambio en las variables correspondientes a estos últimos años.

Conviene precisar que para *Statis* y para *Statis dual*, los factores de esta etapa no son interpretables directamente en función de individuos y las variables, y sólo expresan los cambios acontecidos.

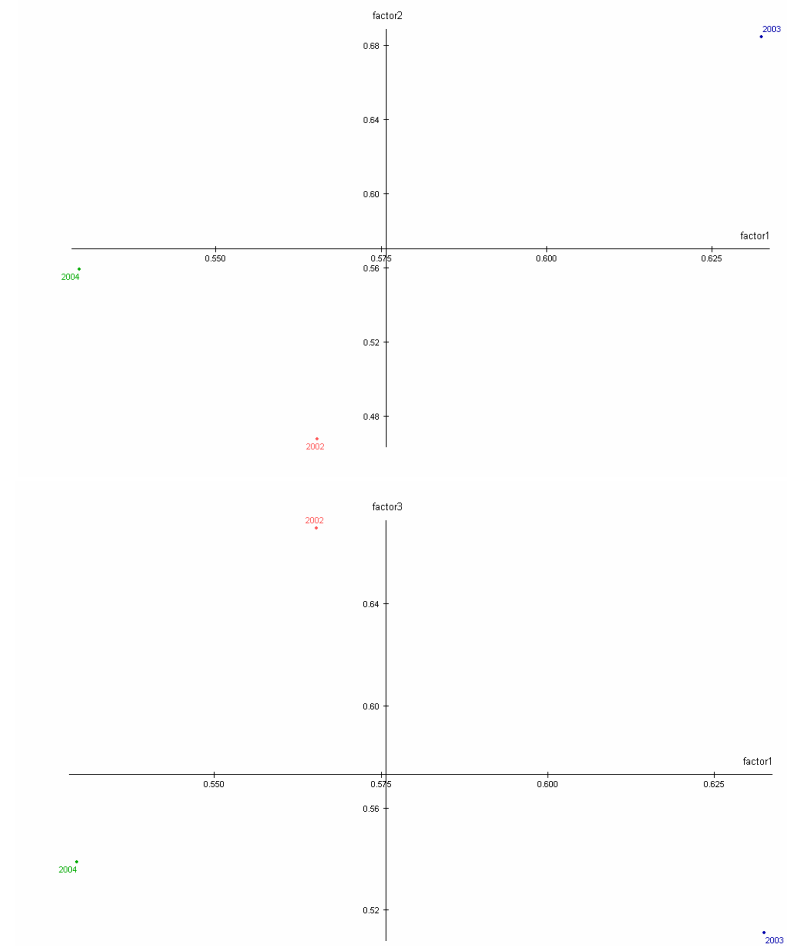
– Aunque la calidad de representación es menor, la imagen de las tablas obtenida con el AFM permite completar los resultados anteriores. Presentamos dos planos factoriales (plano 1-2 y plano 1-3), que sólo agrupan el 44,41% de la información, lejos del porcentaje alcanzando con un sólo plano factorial de los dos métodos anteriores.

Las tres tablas toman valores similares respecto al primer factor, por lo que el cambio en las tablas se presenta sobre el segundo y tercer factores. Con respecto al segundo factor, el mayor cambio se produce entre los años 2003 y 2004, quedando en una posición intermedia en el año 2002. El cambio en el tercer factor se manifiesta en todo el periodo: entre los años 2002 y 2003, por un lado; y entre los años 2003 y 2004, por el otro. A diferencia de lo que ocurre con *Statis* y *Statis dual*, estos factores son los mismos que en la intraestructura, y por tanto, interpretables directamente en función de variables e individuos.

Figura 4: Imagen de las tablas con AFM: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente

— A continuación, presentamos únicamente la representación gráfica obtenida con el método TUCKALS3 puesto que con el método PARAFAC/CANDECOMP se obtiene una representación similar.

Figura 5: Imagen de las tablas con PARAFAC/CANDECOMP: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente



Como puede comprobarse, el año 2003 aparece en un posición opuesta a los años 2002 y 2004 (en ambos planos), lo que indica que los individuos y/o las variables que forman parte de las tablas han cambiado en ese periodo. Conviene señalar que también hay diferencias entre los años 2002 y 2004 ya que aunque están en el mismo cuadrante del plano 1-2, no ocupan la misma posición respecto al factor 2 ni tampoco respecto al factor 3 (plano 1-3).

Estas diferencias entre los años tiene una difícil interpretación ya que este método no permite (tampoco el PARAFAC/CANDECOMP) obtener planos con individuos o variables desglosados por años.

Finalizado el análisis de las tablas, y como paso previo al análisis de individuos y variables, se presenta la inercia explicada por los tres primeros factores de los métodos que analizan los tres modos.

3.2.2. Inercia explicada

La tabla 5 presenta la inercia extraída por cada método.

Tabla 5: Inercias de los factores (variables-individuos)

Método	1 factor % inercia	2 factores % inercia acumulada	3 factores % inercia acumulada
<i>Statis</i>	18,70	35,72	44,58
<i>Statis dual</i>	23,88	44,46	55,75
AFM	18,63	35,26	44,41
TUCKALS3	17,12	32,89	41,44
PARAFAC/CANDECOMP	17,22	32,76	41,26

Como ya se ha indicado, la inercia de los factores para los métodos AFM, TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP es la misma que la ya presentada en la tabla 4. El método que extrae una mayor inercia es el *Statis dual*, seguido del *Statis*, aunque no hay grandes diferencias entre este último y el AFM.

Vamos a considerar los planos factoriales obtenidos con cada técnica, para variables e individuos, haciendo referencia a los resultados que se deducen en cada caso sobre la información analizada.

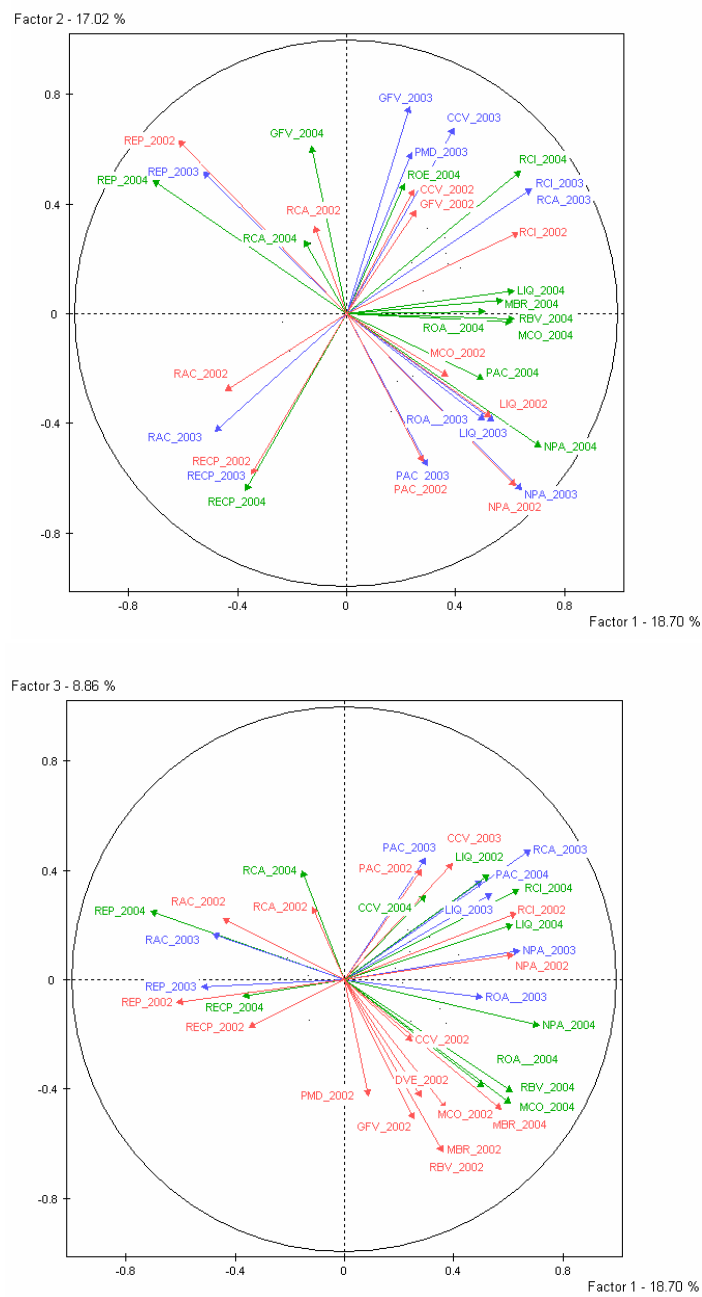
3.2.3. Variables (Ratios económico-financieros)

– Los planos formados por los factores 1 y 2 (plano 1-2) y los factores 1 y 3 (plano 1-3) son muy similares en el *Statis* y en el AFM. Las variables próximas al círculo de correlaciones estarán bien representadas y los vectores que unen el origen a los puntos-variable permiten visualizar los ángulos entre variables y medir la relación entre ellas.

Como se señala en la tabla 3, ambos métodos definen los factores en función de la correlación de las variables de todas las tablas, lo que permite detectar los cambios de unos años a otros. Así, cuando para un factor determinado la correlación de una variable para los 3 años sea similar, se deduce que la variable presenta un comportamiento estable en

el periodo estudiado. Por el contrario, las variables con correlación diferente según el año reflejan los cambios del periodo.

Figura 6: Imagen de las variables del *Statist*: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente.



Sobre las empresas analizadas en el periodo

Considerando la imagen del *Statis* (figura 6) y la tabla 2 del Anexo, el **factor 1** se identifica, en la parte positiva, con las variables relativas al neto sobre el pasivo en los tres años (NPA_2002, NPA_2003, NPA_2004), a la liquidez inmediata (LIQ_2002, LIQ_2003 y LIQ_2004), y al ratio de circulante (RCI_2002, RCI_2003 y RCI_2004) ya que son las que presentan una correlación más alta con este lado del factor. Por el lado negativo, el ratio de endeudamiento sobre pasivo es el que define el factor (REP_2002, REP_2003 y REP_2004).

Por tanto, el factor 1 puede denominarse **ESTRUCTURA DEL PASIVO** y establece una clara relación en el sector: las empresas con mayor proporción de neto sobre el pasivo son las que presentan una mayor liquidez a corto plazo; por el contrario, en aquellas en las que el ratio de endeudamiento sobre el pasivo es más elevado, el ratio de liquidez es bajo respecto a la media. Además, en el periodo estudiado hay una clara vinculación entre la mayor capacidad de la empresa para hacer frente a los pagos del siguiente ciclo de explotación y la mayor disponibilidad de tesorería, teniendo en cuenta las correlaciones señaladas entre RCI y LIQ. Por otra parte, todas las variables mencionadas son bastante estables en el periodo, ya que apenas hay diferencias de unos años a otros.

La parte positiva del factor también está correlacionada con las variables de gestión relativas al año 2004, como son el margen bruto (MBR_2004), el margen comercial (MCO_2004), beneficio sobre ventas (RBV_2004) y la rentabilidad de los activos totales (ROA_2004). Por el lado negativo, el factor también presenta una correlación alta con la variable rotación de activos en el 2002 y 2003 (RAC_2002, RAC_2003).

Estos hechos dan lugar a interpretaciones diferentes en lo relativo al año 2004 y que explicarían por qué en la figura 4 la tabla que lo representa esté situada más a la derecha del factor 1. Para este año, se da una clara vinculación entre neto sobre el pasivo, liquidez y mayor actividad de la empresa. También hay relación entre la rentabilidad de los activos totales y el margen comercial, que no se da entre los años 2002 y 2003. Además, la rotación de activos parece estar relacionada con el endeudamiento a corto plazo en los años 2002 y 2003, pero no en el 2004.

El **factor 2** se correlaciona principalmente con el ratio de endeudamiento a corto plazo para los 3 años (RECP_2002, RECP_2003, RECP_2004) en la parte negativa. Por tanto, podemos identificar este segundo factor como **ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO**. Con la parte positiva,

aunque en menor intensidad, se correlaciona con el ratio que mide la proporción de gastos financieros sobre ventas para los 3 años (GFV_2002, GFV_2003 y GFV_2004), con las variables de capital circulante sobre ventas del año 2002 y 2003 (CCV_2002, CCV_2003), con el ratio de circulante sobre total de activo del año 2003 (RCA_2003), con el ratio de circulante del 2003 (RCI_2003) y con la rentabilidad económica del 2004 (ROE_2004). En el lado negativo, están correlacionadas la prueba de acido de los años 2002 y 2003 (PAC_2002, PAC_2003).

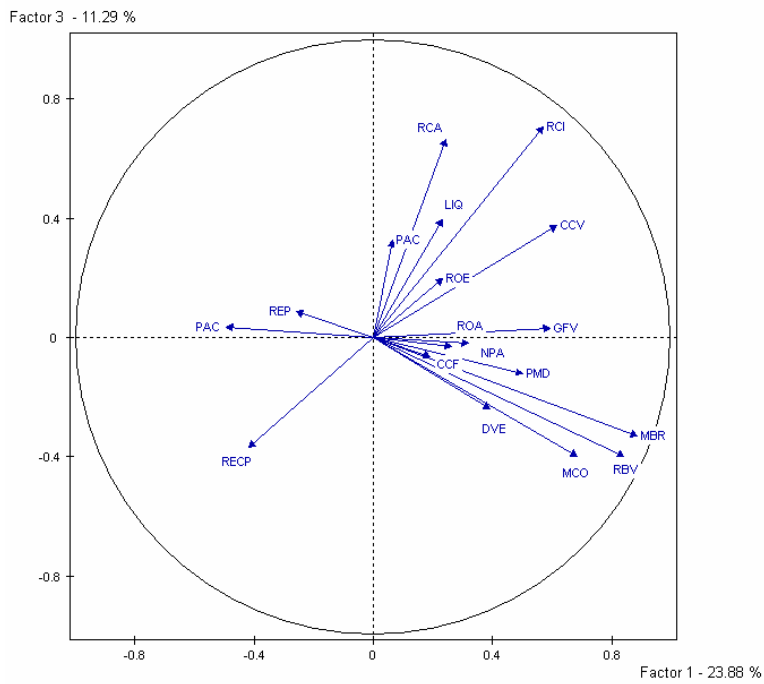
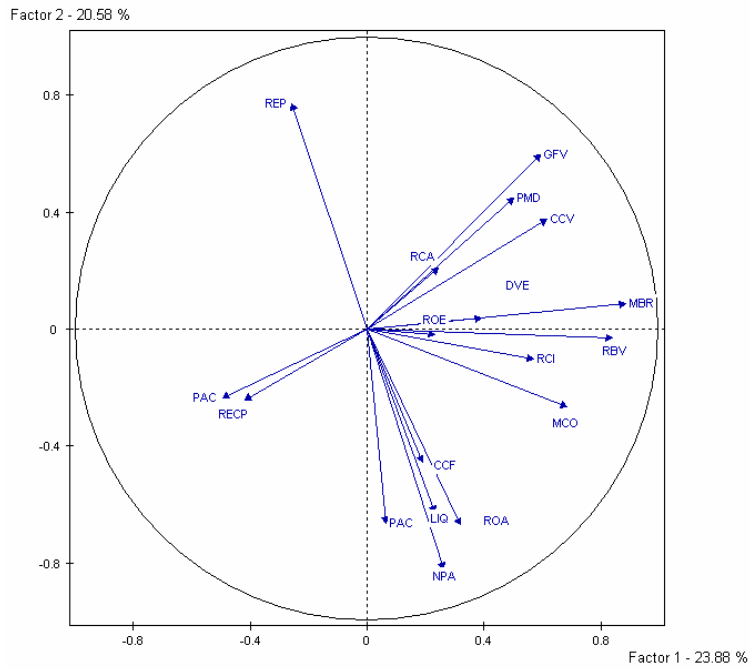
Los gastos financieros sobre ventas parece que tienen un comportamiento estable en el periodo, lo que no es de extrañar puesto que también es estable el nivel de endeudamiento. Además, hay una clara relación entre el capital circulante sobre ventas de los años 2002 y 2003 y los gastos financieros en el periodo, cuestión que cambia en el año 2004; y entre el endeudamiento a corto plazo y la prueba de acido en el año 2002 y 2003, que también varía en el año 2004. Como consecuencia, y como muestra la figura 4, la tabla correspondiente al año 2004 desciende respecto al factor 2.

La parte positiva del **factor 3** no se correlaciona de manera significativa con ninguna de las variables analizadas. En cuanto a la parte negativa, las variables con mayor correlación son las del 2002: margen bruto de ventas (MBR_2002), ratio de beneficio sobre ventas (RBV_2002), margen comercial (MCO_2002); y las variables del año 2004 margen bruto de ventas (MBR_2004), margen comercial (MCO_2004), y rentabilidad económica (ROA_2004). Por tanto, es el factor de **ACTIVIDAD** que refleja similitud entre los años 2002 y 2004. Este hecho puede explicar la proximidad entre las tablas de esos años en la imagen del AFM del factor 3 (figura 4), y la lejanía de la tabla 2003.

3.2.4. Variables-compromiso

— Las nubes medias de las variables se presentan por separado para el *Statis dual* y para los métodos TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP, ya que en el primer caso (figura 7), se trata de correlaciones de variables-factor, y en el segundo caso (figura 8 y figura 9), se trata de puntuaciones que se interpretan en términos de distancias, alejamientos y proximidades.

Figura 7: Imagen variables-compromiso con el *Statis dual*: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente



Como se ha indicado, en *Statis* y AFM la correlación similar con los factores de una variable en todos los años se interpreta como estabilidad en el periodo. Precisamente, para las variables estables la imagen de su variable-compromiso representada por el *Statis dual* presenta una posición y una correlación similares a las variables-parciales. Sin embargo, las variables-compromiso relativas a las variables con cambios en el periodo ocupan una posición intermedia, lo que en algunos casos provoca una modificación en el significado de los factores. Además, y como vamos a ver, la imagen de las variables-compromiso obtenidas con este método no permite detectar los cambios en el periodo, y la interpretación de los factores debe ser más cautelosa ya que se les asigna significado según la correlación "media" de las variables-compromiso.

Sobre las empresas analizadas en el periodo

Con el fin de extraer conclusiones relativas a la información analizada, pasamos a comentar los diferentes factores.

La parte positiva del **factor 1**, está correlacionada principalmente con las variables de actividad: margen bruto sobre ventas (MBR), beneficio neto sobre ventas (RBV), margen comercial (MCO), y gastos financieros sobre ventas (GFV). También se correlaciona con el lado positivo la variable capital circulante sobre ventas (CCV). En la parte negativa, las variables con alta correlación son la rotación de activos (RAC) y el ratio de endeudamiento a corto plazo (RECP). Por tanto, se puede afirmar que el factor 1 es un factor de **ACTIVIDAD**.

Por tanto, en el periodo considerado, hay relación entre la mayor actividad de la empresa y el capital circulante, por un lado; y entre la rotación de activos y el endeudamiento a corto plazo, por el otro.

El **factor 2** está correlacionado en la parte positiva con el ratio de endeudamiento sobre pasivo (REP), y en el lado negativo con el neto sobre el pasivo (NPA). Por otra parte, la prueba del ácido (PAC), la liquidez (LIQ), y la rentabilidad económica (ROA) también están correlacionadas con la parte negativa del factor. El factor 2 es identificado como **ESTRUCTURA DE PASIVO**.

Este factor indica que, con carácter general en el sector, mayor neto patrimonial implica mayor rentabilidad de los activos y mayor liquidez.

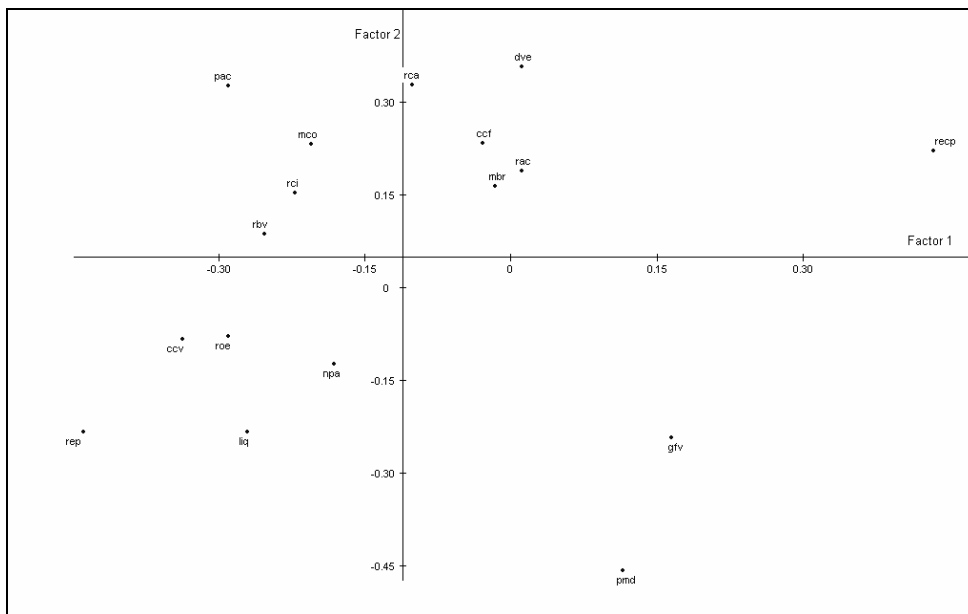
El **factor 3** está correlacionado en la parte positiva con el ratio de circulante sobre activo (RCA) y con el ratio de liquidez (RCI). Por lo que el factor 3 se denomina LIQUIDEZ, y vincula mayor activo circulante con mayor liquidez.

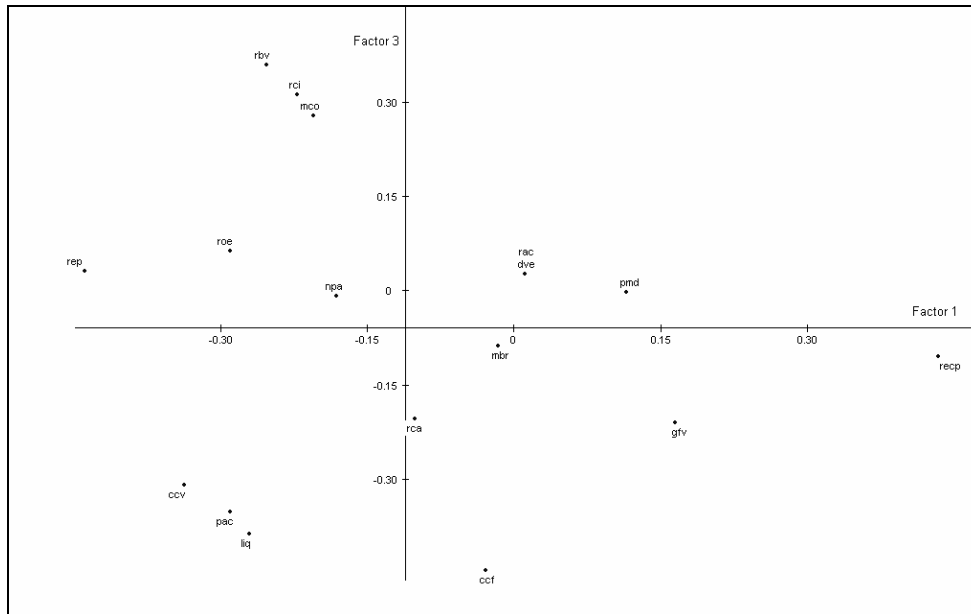
Por tanto, respecto a *Statis* y AFM, el *Statis dual* extrae factores similares, aunque con un significado más general.

— Presentamos la imagen en los planos 1-2 y 1-3 de las variables-compromiso con el método TUCKALS3.

En este caso no es posible dotar de significado a los factores, ya que sólo se obtienen puntuaciones de las variables y no correlaciones ni contribuciones absolutas (tabla 3). Por tanto, sólo se extraen conclusiones en términos de diferencias y semejanzas para el periodo considerado entre las variables-compromiso, ya que tampoco se representan con estos métodos las variables parciales.

Figura 8: Imagen variables-compromiso TUCKALS3 : plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente





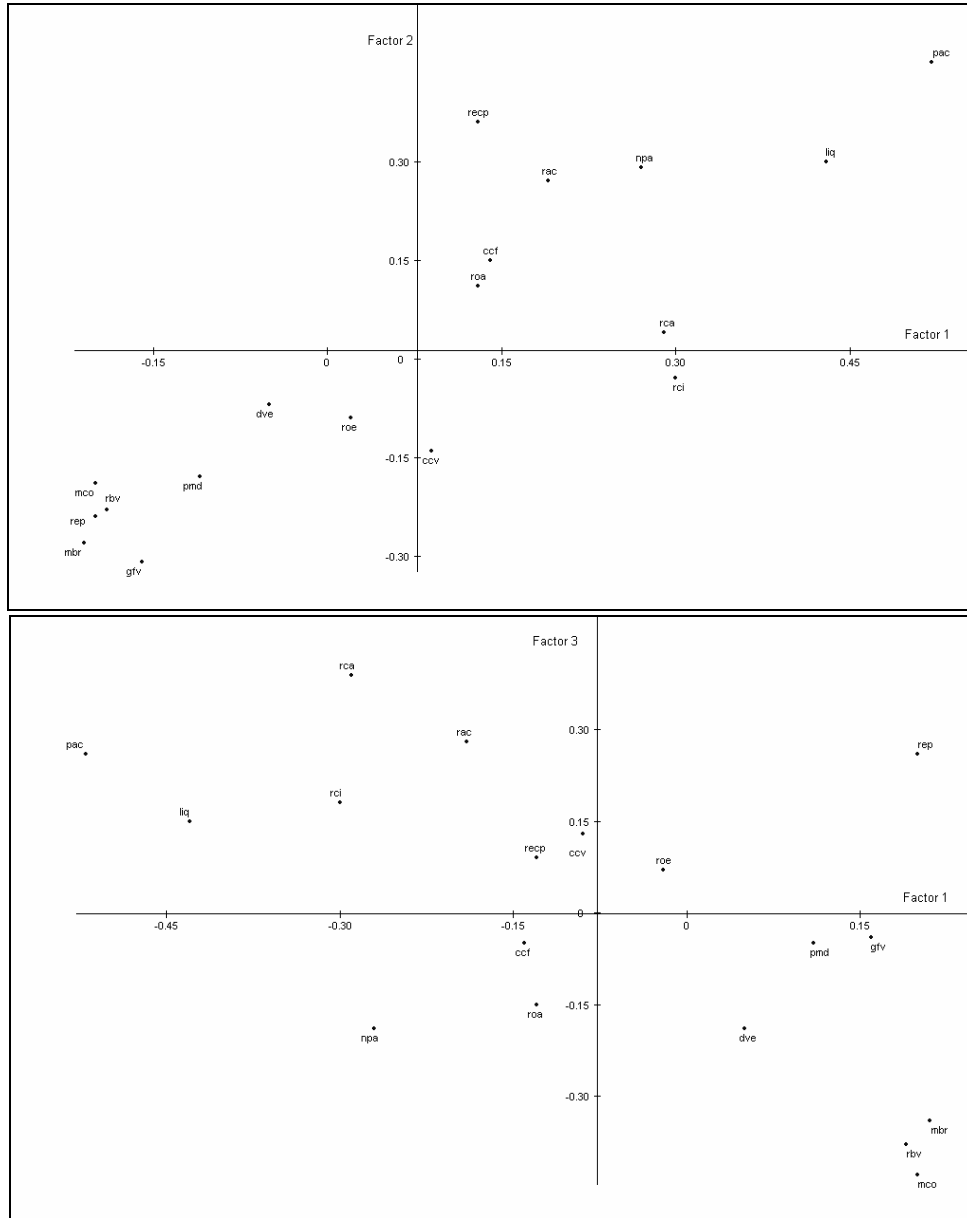
Sobre las empresas analizadas en el periodo

Sin ser exhaustivos, y limitándonos a las posiciones más extremas, en el primer cuadrante del plano 1-2 destaca la variable endeudamiento a corto plazo sobre el pasivo (RECP); en el segundo cuadrante la variable prueba de ácido (PAC); en el tercer cuadrante, ratio de endeudamiento sobre pasivo (REP), y en el cuarto gastos financieros sobre ventas (GFV) y periodo medio de maduración de deudores (PMD).

En el plano 1-3, en el segundo cuadrante destacan tres variables: ratio de beneficio sobre ventas (RBV), ratio de circulante (RCI) y margen comercial (MCO). En el tercer cuadrante de este plano destacan las variables capital circulante (CCV), prueba de ácido (PAC) y liquidez (LIQ).

— A continuación, presentamos los planos factoriales de las variables con el método PARAFAC/CANDECOMP.

Figura 9: Imagen variables-compromiso PARAFAC/CANDECOMP: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente



Sobre las empresas analizadas en el periodo

Al interpretar la figura 9, obtenemos conclusiones similares en términos de proximidades y distancias a las ya comentadas con la

imagen de TUCKALS3. Citando solamente las posiciones destacadas, en el primer cuadrante del plano 1-2 aparecen las variables liquidez (LIQ) y prueba de ácido (PAC), aunque también se encuentra en el mismo el neto sobre el pasivo (NPA), el ratio de endeudamiento a corto plazo (RECP) y el ratio de activo (RAC). Por otra parte, en el mismo plano, pero en el cuadrante opuesto, se presentan algunas variables de actividad, tales como el margen bruto (MBR), margen comercial (MCO), beneficio sobre ventas (RBV), gastos financieros sobre ventas (GFV), y todas ellas relativamente próximas al periodo medio de maduración de deudores (PMD).

En el plano 1-3, la variable de endeudamiento destaca en el primer cuadrante; las variables de liquidez en el segundo; la variable de neto sobre el pasivo (NPA) en el tercero; y las variables de actividad margen bruto sobre ventas (MBR), margen comercial (MCO), y beneficio neto sobre ventas (RBV) en el cuarto cuadrante.

Como puede comprobarse, tanto TUCKALS3 como PARAFAC/CANDECOMP sólo extraen conclusiones en términos de diferencias y semejanzas entre variables-compromiso para el periodo considerado, que básicamente coincide con las extraídas por otros métodos.

3.2.5. Individuos-compromiso

Pasamos a considerar los dos planos factoriales para los individuos, comenzando por las posiciones compromiso del periodo que se obtienen con los métodos *Statis*, AFM, TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP.

– En primer lugar, se presenta la imagen del *Statis*, que es muy similar a la imagen de individuos-compromiso obtenida con el AFM, por lo que dejaremos esta última para analizar las trayectorias de los individuos.

Figura 10: Imagen de los individuos-compromiso obtenida con el *Statis*: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente



Los dos métodos permiten representar las posiciones de los individuos en función de la calidad de representación en el plano (los que tienen icono más grande están mejor representados). Para interpretar

correctamente los planos factoriales, es necesario hacer algunas apreciaciones:

- Los individuos cuya representación está cerca del origen (que es el centro de gravedad) tienen una difícil interpretación. Éstos no presentan valores muy extremos para el conjunto de variables, sino más bien en torno a los valores medios de todas ellas. Estos individuos no suelen representarse, como en este caso, puesto que resultarían unos planos factoriales poco legibles.
- Los que ocupan posiciones más extremas son los que tienen un comportamiento más destacado, y cuya posición se interpreta teniendo en cuenta el significado de los factores. Es decir, interesa el movimiento de los individuos en la dirección de las variables, por lo que un individuo estará en la dirección de las variables para las que tiene valores altos y en el lado opuesto de las variables con valores bajos. Por otra parte, si una variable está muy correlacionada con un factor significa que los individuos que poseen una coordenada elevada positiva con él están caracterizados por valores de la variable muy superiores a la media.
- También hay individuos bien representados, aunque en una posición menos destacada y que deben analizarse teniendo en cuenta que las características presentadas están menos acentuadas.
- Los individuos en posición destacada y que no están bien representados, se debe a que los correspondientes individuos-parciales tienen posiciones alejadas entre sí. La trayectoria de estos individuos es la que interesa analizar posteriormente.

Sobre las empresas analizadas en el periodo

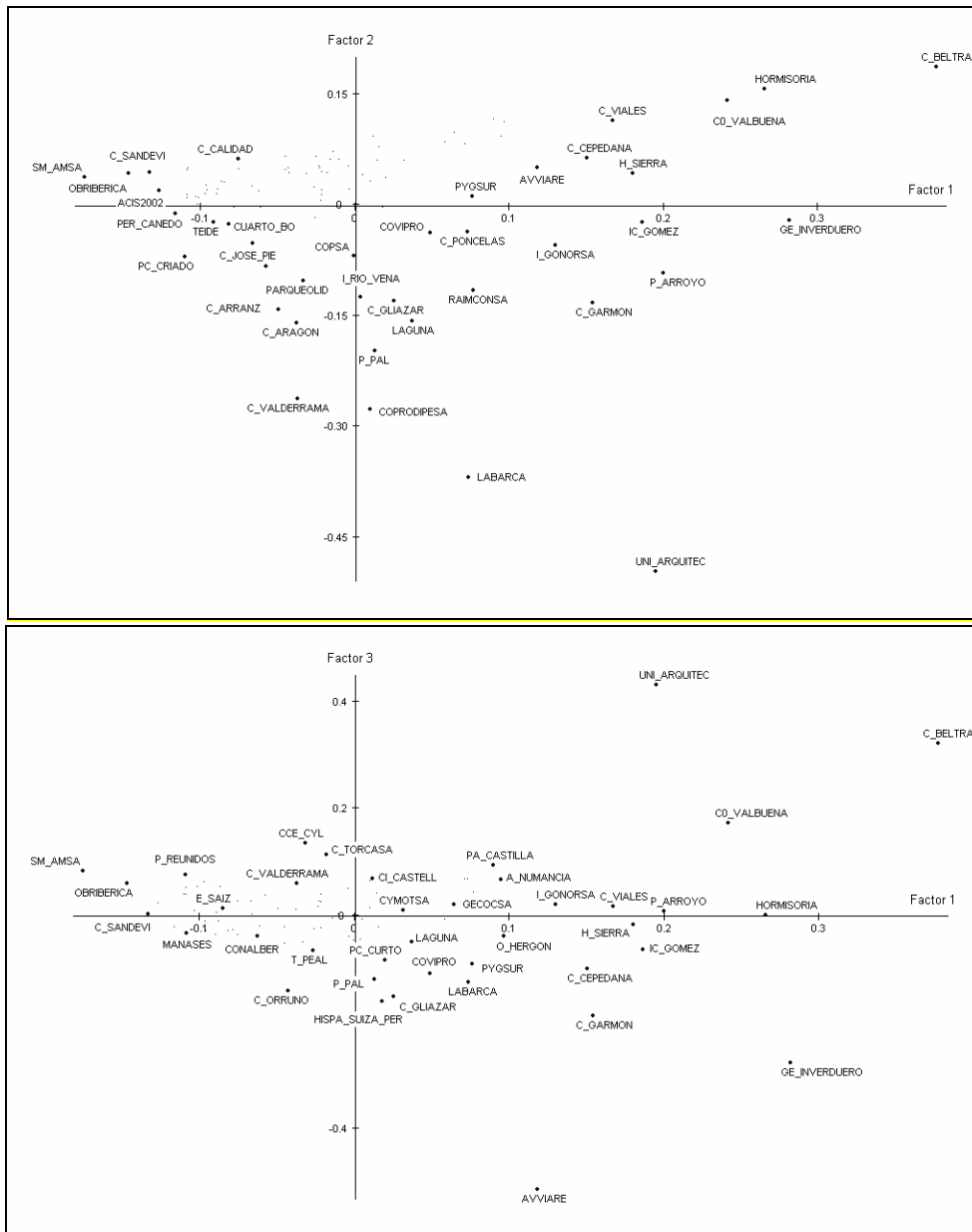
De la combinación de todos los criterios, obtenemos la tabla 6 que resume la posición de los individuos-compromiso destacados (cuyo nombre completo aparece en la tabla 1 del anexo) y su significado a la hora de extraer conclusiones para el sector. Las empresas constructoras que no se presentan en la tabla reflejarían un comportamiento cercano a la media para la mayoría de las variables estudiadas en el periodo 2002-2004.

Tabla 6: Posición de los individuos-compromiso más destacados: características

Situación en los planos	Posición Destacada	Posición Moderada	Posición destacada pero mal representados (Trayectoria)	Características
Factor 1 +	GE_INVERDUERO	IC_GOMEZ H_SIERRA I_GONORSA C_VIALES	C_CEPEDANA P_ARROYO	Neto sobre pasivo alto Liquidez inmediata y ratio de circulante altos Endeudamiento bajo Márgenes elevados en 2004
Factor 1 + Factor 2 +	UNI-ARQUITEC		C_GARMON	Liquidez inmediata y ratio de circulante altos Endeudamiento bajo Gastos financieros sobre ventas altos
Factor 2 +	C_VALDERRAMA COPRODIPESA	C_ARAGON I_RIO_VENA	LAGUNA P_PAL LABARCA	Gastos financieros sobre ventas altos Endeudamiento a corto plazo bajo Prueba ácido 2002 y 2003 baja
Factor 1 -	SM_AMSA OBRIBERICA	ACIS_2002 BEGAR C_SANDEVI CRS MANESES P_REUNIDOS PC_CRIADO TEBYCON TECPROGESA TEIDE VALSAN		Endeudamiento alto Neto sobre pasivo bajo Liquidez inmediata y ratio de circulante bajos Rotación de activos, sobre todo en 2002 y 2003 alta
Factor 1 + Factor 2 -	HORMISORIA C_BELTRAN CO_VALBUENA	O_HERGON A_NUMANCIA PA_CASTILLA		Neto sobre pasivo alto Liquidez inmediata alta Endeudamiento bajo, pero endeudamiento a corto plazo alto Gastos financieros sobre ventas bajos Prueba ácido 2002 y 2003 alta
Factor 1+ Factor 3+	UNI-ARQUITEC C_BELTRAN CO_VALBUENA			Además de lo indicado, Márgenes 2002 y 2004 bajos
Factor 1+ Factor 3 -	AVVIARE C_GARMON P_PAL			Además de lo indicado, Márgenes 2002 y 2004 altos

– Presentamos a continuación la imagen de los individuos compromiso con el TUCKALS3, con el fin de compararla con la imagen anterior.

Figura 11: Imagen individuos-compromiso con TUCKALS3: plano 1-2 y plano 1-3, respectivamente



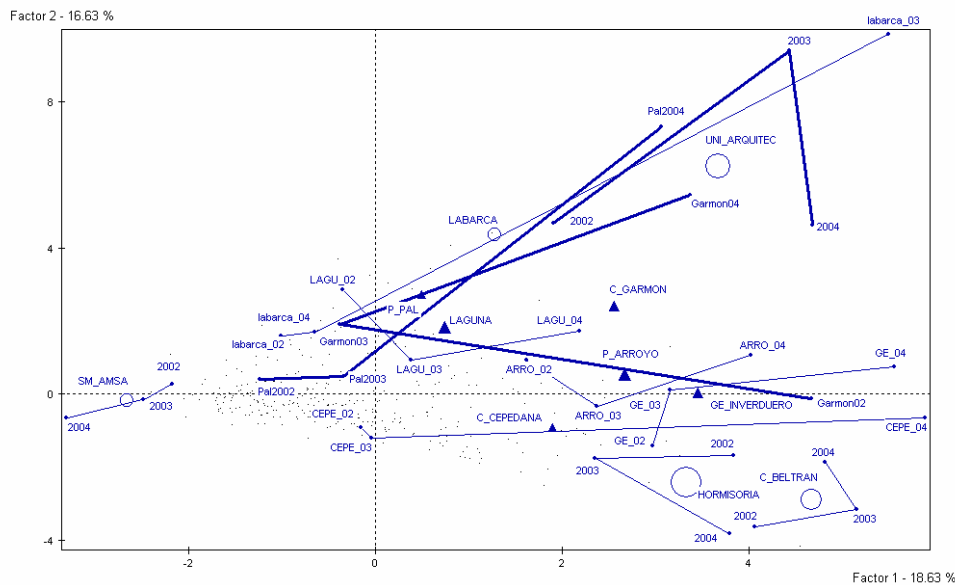
Como puede comprobarse, las posiciones en el plano de bastantes individuos coinciden con las descritas para la imagen de la figura 10 (presentadas en la tabla 6), aunque interpretadas en términos

de distancias y proximidades. Sin embargo, en este caso no es posible relacionar individuos con variables. Lo mismo ocurre con la imagen obtenida con el método PARAFAC/CANDECOMP, por lo que se ha omitido dicha representación.

3.2.6. Individuos: Trayectorias

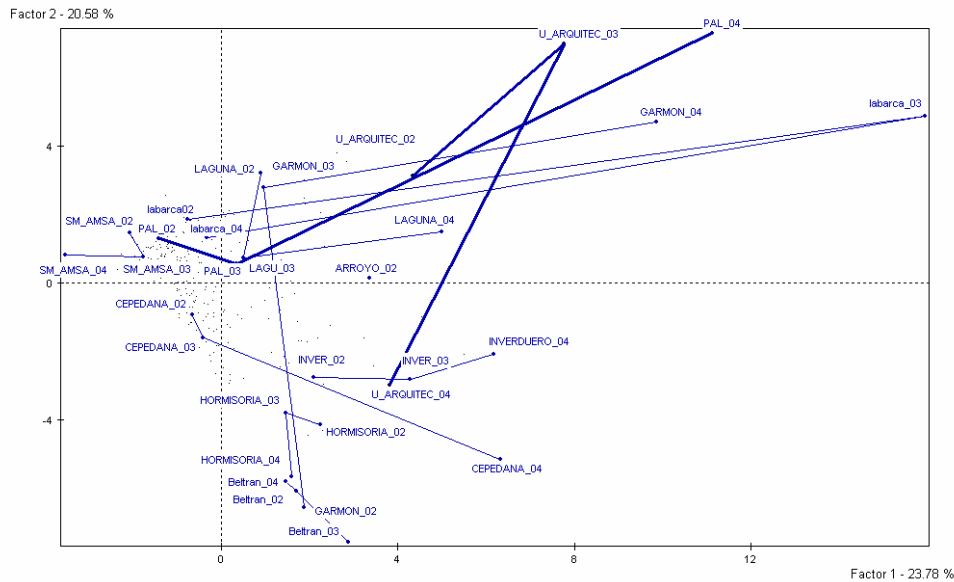
– Los métodos² que permiten obtener la imagen de todos los individuos-parciales, y por tanto obtener trayectorias, son el AFM y el *Statis dual*. En las figuras 12 y 13 sólo se presentan los individuos de trayectoria más larga en el plano 1-2 (el plano 1-3 no aporta nada nuevo, por lo que no se presenta), así como la trayectoria de alguno de los individuos-compromiso que están situados en los extremos de los planos.

Figura 12: Trayectorias de los individuos en el AFM: plano 1-2



² Como se ha comentado previamente, el trazado de trayectorias con la versión *Statis* resulta controvertido, motivo por el que no es considerado en este trabajo.

Figura 13: Trayectorias de los individuos en el *Statis dual*: plano 1-2



Como puede comprobarse, ambas figuras son similares. A diferencia del *Statis dual*, el AFM permite representar en el plano las posiciones compromiso de los individuos, lo que facilita la interpretación de las trayectorias. En cuanto a su trazado, las diferencias entre ambos métodos se deben al diferente significado de los factores que configuran el plano: en el caso del AFM las trayectorias son más largas que las del *Statis dual* respecto al factor 1, y más cortas respecto al factor 2. Sin embargo, se obtienen conclusiones similares ya que el factor 1 del AFM y el factor 2 del *Statis dual* se identificaba ambos como ESTRUCTURA DE PASIVO. Se han destacado en ambas figuras las trayectorias de algunos individuos para que la comparación de las gráficas resulte más sencilla. También se han modificado sensiblemente algunas etiquetas identificativas para que los planos obtenidos sean más legibles.

Sobre las empresas analizadas en el periodo

Como era previsible, las constructoras que describen las trayectorias más largas son aquellas cuyo individuo-compromiso estaba en un lugar destacado del plano, pero con baja calidad de representación (según tabla 6). En la imagen del AFM, destacan LABARCA (respecto a los factores 1 y 2), C_GARMON (respecto al factor 1), C_CEPEDANA (respecto al

factor 1), P_ARROYO (respecto al factor 1), LAGUNA (respecto al factor 1) y P_PAL (respecto al factor 2). En la imagen del *Statis dual*, destacan las trayectorias de estos mismos individuos, pero respecto al factor contrario.

También se han dibujado las trayectorias de UNI_ARQUITEC (respecto al factor 2), HORMISORIA (respecto a los factores 1 y 2), GE_INVERDUERO (respecto al factor 1), SM_AMSA (respecto al factor 1) y C_BELTRAN (respecto al factor 2), comprobando que para ambas imágenes describen trayectorias más cortas, ya que se trata de individuos destacados y bien representados en el plano. Además, las trayectorias cortas no aportan demasiado y es suficiente con la interpretación del individuo-compromiso.

Por otro lado, para casi todos los individuos, tanto para AFM como para *Statis dual*, el individuo-parcial relativo al año 2004 se sitúa más a la derecha del lado positivo del factor 1: para el AFM, esta posición es lógica, dada la correlación de ese lado del factor con las variables de actividad para el 2004, tal y como refleja la imagen de la figura 4. Así, las empresas C_CEPEDANA (Construcciones Cepedana, S.L.), LAGUNA (Laguna 2000, S.L.), P_PAL (Promociones PAL S.A.), P_ARROYO (Promociones Arroyo Fuensaldaña, S.L.), GE_INVERDUERO (Grupo empresarial INVERDUERO, S.L.), LAGUNA (Laguna 2000, S.L.), UNI-ARQUITEC (Urbanismo, naves industriales y arquitectura, S.L.) presentan una mayor actividad en el 2004 respecto a los demás, pero seguramente también mayor importancia del neto sobre el pasivo y de la liquidez, teniendo en cuenta el significado del factor. Con los resultados del *Statis dual*, no es posible llegar a tanto detalle ya que el significado de los factores no se especifica por años, interpretando las trayectorias solamente en función del significado global de las variables que los definen.

Por otra parte, los individuos-parciales del 2003 imprimen un cambio brusco en algunas de las trayectorias, lo que indica un cambio de comportamiento en ese año respecto al 2002 ó respecto al 2004. Ese cambio ya se reflejaba la figura 4 de este trabajo, comprobando ahora cuáles son los individuos responsables del mismo.

4. CONCLUSIONES

Con el trabajo realizado se ha conseguido alcanzar el objetivo planteado: probar que las diferencias teóricas entre las técnicas para tablas *three-way data array*, se traducen en resultados empíricos similares, y sin duda, complementarios.

Con el fin de ordenar las conclusiones más concretas del trabajo, vamos a distinguir entre conclusiones de tipo metodológico (relativas a los métodos aplicados) y conclusiones de tipo económico (relativas a la información analizada).

– Desde el punto de vista metodológico, para analizar tablas de tres entradas con los mismos individuos y variables en cada ocasión, la elección del método depende del objetivo del estudio en cuanto al nivel de desglose de los resultados que se desee obtener.

Los métodos PCA-SUP y TUCKALS2, tal y como se ha indicado, no son los más adecuados dado que dejan de lado un aspecto importante de la información: el tercer modo. Además, en muchos casos es ese modo el tiempo, y resulta de sumo interés en la mayoría de los estudios.

En cuanto a los métodos ICI, el *Statis* (ambas versiones) y el AFM, son métodos que se prefieren a los *métodos de componentes* cuando lo que se busca es analizar detalladamente las relaciones entre tablas, variables e individuos. Como hemos comprobado, ambos métodos extraen las características generales de la información analizada, llegando a las conclusiones muy similares. Por tanto, si lo que interesa es una visión general de la estructura común de las tablas, podemos aplicar tanto AFM como *Statis* (la versión correspondiente según cuál sea el elemento común). El *Statis* permite una mejor comparación global de las tablas a través de una representación gráfica que es óptima. Sin embargo, el AFM parece el método más apropiado cuando lo que se busca es analizar, también la estructura particular de las tablas de datos, ya que se obtienen resultados mucho más desglosados.

Respecto a los *métodos de componentes*, los métodos TUCKALS3 y PARAFAC/CANDECOMP extraen resultados satisfactorios de cada modo por separado, pero difíciles de interpretar cuando lo que se busca es relacionar individuos y variables. Además, ninguno de ellos permite estudiar los individuos y las variables parciales, sino sólo las posiciones medias. Por otro lado, los resultados que se extraen quedan limitados a las puntuaciones factoriales, sin otras ayudas a la interpretación. Son los métodos más apropiados cuando lo que interesa es el modelo global subyacente, pero no para describir detalladamente los datos analizados.

– En cuanto a las conclusiones económicas, matizar que deben completarse con trabajos posteriores ya que el objetivo primordial en este caso no es describir exhaustivamente las empresas constructoras estudiadas. Para obtener una visión completa habrá que interpretar todos

los resultados presentados, además de analizar otros planos factoriales para individuos, variables y trayectorias. Para describir adecuadamente los individuos serán necesarias otras técnicas, como el Análisis Cluster, puesto que al ser muy numerosos las representaciones factoriales resultan poco legibles.

Por tanto, nos limitamos a las tendencias generales que se han destacado en el periodo 2002 y 2004, marcadas por los factores de mayor inercia, y que se concretan en las siguientes:

- El cambio más significativo se ha producido en el año 2003, que a todas luces es el que más difiere. Este cambio parece estar basado en una menor actividad o gestión de las empresas, como señalan los ratios relativos al margen bruto, comercial y beneficios sobre ventas.
- Se detecta cierta estabilidad en el periodo 2002-04 en la estructura del pasivo (neto sobre el pasivo, endeudamiento a corto y largo plazo), en la liquidez y en el peso de los gastos financieros sobre las ventas.
- También se pone de manifiesto una clara vinculación entre la mayor capacidad de la empresa para hacer frente a los pagos del siguiente ciclo de explotación y la mayor disponibilidad de tesorería.
- En cuanto a los individuos, los cambios más significativos en el periodo respecto a la tendencia general señalada los presentan Labarca-2 y asociados S.L., Construcciones Cepedana, S.L., Laguna 2000, S.L., Promociones PAL S.A., Promociones Arroyo Fuensaldaña, S.L., Grupo empresarial INVERDUERO, S.L, Laguna 2000, S.L. y Urbanismo, naves industriales y arquitectura, S.L.

Por tanto, la técnica más completa es el *Análisis Factorial Múltiple* y la aplicación de las demás enriquece los resultados obtenidos. Sin embargo, en la mayoría de los estudios es suficiente con la aplicación de la que resulte más apropiada para alcanzar los objetivos planteados.

BIBLIOGRAFÍA

ABASCAL FERNÁNDEZ, E.; LANDALUCE CALVO, M.I. (2002) "Análisis Factorial Múltiple como técnica de estudio de la estabilidad de los resultados de un Análisis Componentes Principales", *Questiío*, 26, 1-2, pp. 109-122.

- BOVE, G.; DI CIACCIO, A. (1994) "A user-oriented overview of multiway methods and software", *Computational Statistics and data Analysis*, 18, pp. 15-37.
- CASIN, P. (2001) "A generalization of principal component analysis to K sets of variables", *Computational Statistics and Data Analysis*, 33, pp. 417-428.
- CLAVER CORTÉS, E.; MOLINA AZORÍN, J.F.; QUER RAMÓN, D. (2002) "Grupos estratégicos, resultados empresariales y niveles de riesgo. Análisis empírico del sector de la construcción", *Economía Industrial*, 345, pp. 147-158.
- ESCOFIER, B.; PAGÈS, J. (1992) *Análisis factoriales simples y múltiples. Objetivos, métodos e interpretación*. Bilbao: Ed. Servicio editorial de la Universidad del País Vasco.
- ESCOUFIER, Y. (1976) "Opérateur associé à un tableau de données", *Annales de l'INSEE*, 22-23, pp. 165-178.
- FUNDACIÓN UNIVERSIDAD CARLOS III (2004) "Análisis de la pequeña y mediana empresa del sector de construcción de la comunidad de Madrid", *Papeles de trabajo*.
- GLAÇON, F. (1981) "Analyse conjointe de plusieurs matrices de données. Comparasion de différentes methods", *Thèse de troisième cycle, Université de Grenoble*.
- HARSHMAN, R.A.; LUNDY, M.E. (1994) "PARAFAC: Parallel Factor Analysis", *Computational Statistics and Data Analysis*, 18, pp. 39-72.
- KIERS, H.A.L. (1988) "Comparison of anglo-saxon and french three-mode methods", *Statistique et Analyse des Données* 13, 3, pp. 14-32.
- (1991) "Hierarchical relations among three-way methods", *Psychometrika*, 56, pp. 449-470.
- KROONENBER, P.M. (1994) "The TUCKALS line. A suite of programs for three-way data Analysis", *Computational Statistics and Data Analysis*, 18, pp. 73-96.
- LAVIT, Ch. (1988) *Analyse conjointe de tableaux quantitatifs*. Paris: Ed. Masson.
- L'HERMIER DES PLANTES, H. (1976) "Structuration des Tableaux à Trois Indices de la Statistique", *Thèse de 3ème cycle, Université des Sciences et Techniques du Languedoc*.
- PAGES, J. (1996) "Eléments de comparaison entre l'analyse factorielle multiple et la méthode STATIS", *Revue de statistique Appliquée*, XLIV(4), pp. 81-95.

- RIDRUEJO, Z.J. (2006) "Síntesis de la coyuntura económica en Castilla y León, 1 trimestre de 2006", Accesible (octubre 2006) en: www.psoecyl.org/imagenes/documentos/economia/06-06-28_iv_coyuntura.pdf.
- VALLEJO PASCUAL, M.E. (2000) "Desarrollo de la metodología Statis. Aplicación al estudio del sector asegurador español", *Tesis doctoral, Universidad de León*.

ANEXO

Tabla 1: Empresas constructoras analizadas

CONSTRUCTORA	ETIQUETA
ACIS 2002 SL	ACIS2002
AGLOMERADOS NUMANCIA SL	A_NUMANCIA
AGRUPACION RAMIREZ SL	A_RAMIREZ
ALGESA SA	ALGESA
ALTAMIRA SL	ALTAMIRA
ALVAC SA	ALVAC
ARCEBANS SA	ARCEBANS
AVVIARE HOLDING XXI SL	AVVIARE
BEGAR CONSTRUCCIONES Y CONTRATAS SA	BEGAR
BENITO OLALLA CONSTRUCCIONES SA	BENITO_OLA
BROQUEL SL	BROQUEL
COFRENSA SL	COFRENSA
CONALBER SA	CONALBER
CONSERVACION DE VIALES SA	C_VIALES
CONSERVACION E INFRAESTRUCTURAS CASTELLANAS SA	CI_CASTELL
CONSTRUCCION INTEGRAL DE FIRMES CPA SA	CI_FIRMES
CONSTRUCCIONES ARAGON IZQUIERDO SL	C_ARAGON
CONSTRUCCIONES ARRANZ ACINAS SA	C_ARRANZ
CONSTRUCCIONES BELTRAN MONUX SA	C_BELTRAN
CONSTRUCCIONES CARRIEGOS SA	C_CARRIEGOS
CONSTRUCCIONES CIVILES EOLICAS DE CASTILLA Y LEON SA	CCE_CYL
CONSTRUCCIONES DEL DURATON SA	C_DURATON
CONSTRUCCIONES GARMON Y LLAMAS SL	C_GARMON
CONSTRUCCIONES GLIAZAR SL	C_GLIAZAR
CONSTRUCCIONES HERMANOS SASTRE SA	C_HER_SASTRE
CONSTRUCCIONES JOSE PIEDRA SA	C_JOSE_PIE
CONSTRUCCIONES ORRUNO SA	C_ORRUNO
CONSTRUCCIONES PONCELAS SA	C_PONCELAS
CONSTRUCCIONES RAMON GARCIA SL	C_RAMON_GAR
CONSTRUCCIONES SANDEVI SL	C_SANDEVI
CONSTRUCCIONES TORCA SA	C_TORCASA
CONSTRUCCIONES VALDERRAMA SA	C_VALDERRAMA
CONSTRUCCIONES Y MONTAJES NOROESTE SA	CM_NOROESTE
CONSTRUCCIONES Y OBRAS LLORENTE SA	C_LLORENTE
CONSTRUCCIONES Y OBRAS VALBUENA SA	CO_VALBUENA
CONSTRUCTORA CEPEDANA SL	C_CEPEDANA
CONSTRUCTORA PEACHE SA	C_PEACHE
CONTRATAS Y MAQUINARIA SA	C_MAUQ
CONTRATAS Y OBRAS SAN GREGORIO SA	CO_SAN_GREGO
COPRODIPESA SA	COPRODIPESA
COPSA EMPRESA CONSTRUCTORA SA	COPSA
COVIPRO SL	COVIPRO
CRIVASA SA	CRIVASA
CRS SA	CRS
CUARTO BOCEL SL	CUARTO_BO
CYMOT SA	CYMOTSA
DESARROLLOS INTEGRALES DE CASTILLA Y LEON SA	C_CALIDAD
ESTEBAN FERNANDEZ E HIJOS SA	ESTEBAN_FER
EXCAVACIONES SAIZ SA	E_SAIZ
GASINDUR SL	GASINDUR
GECOCSA GENERAL DE CONSTRUCCIONES CIVILES SA	GECOCSA

CONSTRUCTORA	ETIQUETA
GRUPO EMPRESARIAL INVERDUERO SL	GE INVERDUERO
HERMANOS TABARA SL	H TABARA
HERMERIEL SA	HERMERIEL
HISPANA SUIZA DE PERFILADOS SA	HISPA SUIZA PER
HORMIGONES SIERRA SL	H SIERRA
HORMISORIA SL	HORMISORIA
INMOBILIARIA CONSTRUCTORA GOMEZ Y GOMEZ SA	IC GOMEZ
INMOBILIARIA GONORSA SA	I GONORSA
INMOBILIARIA RIO VENA SA	I RIO_VENA
INSTALACIONES SOLINOX ARANDINAS SL	I SOLINOX
LABARCA-2 Y ASOCIADOS SL	LABARCA
LAGUNA 2000 SL	LAGUNA
MANANES INSTALACIONES PROYECTOS Y SERVICIOS SA	MANANES
MARIANO RICO SL	MARIANO
OBRAS HERGON SA	O HERGON
OBRAS Y ESTRUCTURAS RAM SL	OE RAM
OBRIBERICA SL	OBRIBERICA
PARQUEOLID PROMOCIONES SA	PARQUEOLID
PAVIMENTOS ASFALTICOS DE CASTILLA SA	PA CASTILLA
PAVIMENTOS ASFALTICOS SALAMANCA SL	PA SALAMAN
PEREZ CANEDO SA	PER CANEDO
PRIA SA	PRIASA
PROMOCIONES ARROYO FUENSALDANA SL	P_ARROYO
PROMOCIONES PAL SA	P PAL
PROMOCIONES Y CONTRATAS CURTO SL	PC_CURTO
PROMOCIONES Y REFORMAS CRIADO SL	PC_CRIADO
PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES REUNIDOS SA	P_REUNIDOS
PYGSUR PROMOCION Y GESTION DE SERVICIOS URBANOS SA	PYGSUR
RAIMCONSA PROMOCIONES SA	RAIMCONSA
SALMANTINA DE SEGURIDAD VIAL SA	SALMANTINA_SEG
SISTEMAS Y MONTAJES AMSA SL	SM_AMSA
SYH CONSTRUCCION SERVICIOS Y MEDIO AMBIENTE SA	SYHSA
TEBYCON SA	TEBYCON
TECNICOS UNIDOS PARA LA CONSTRUCCION SA	T_U_CONSTRU
TECPROGESA SA	TECPROGESA
TEIDE 90 SL	TEIDE
TRANSPORTES PEAL SA	T PEAL
URBANISMO NAVES INDUSTRIALES Y ARQUITECTURA SL	UNI_ARQUITEC
VALSAN CONSTRUCCIONES Y CONTRATAS SL	VALSAN
VENTILACION ESTRUCTURA Y MONTAJES METALICOS SL	VE_MONTA_META
VOLCONSA CONSTRUCCION Y DESARROLLO DE SERVICIOS SA	VOLCONSA
ZARZUELA SA EMPRESA CONSTRUCTORA	ZARZUELA

Tabla 2: Coordenadas y contribuciones absolutas del Análisis Factorial Múltiple

AÑO 2004						
Variables	Coordenadas			Contribuciones absolutas		
	Eje 1	Eje 2	Eje 3	Eje 1	Eje 2	Eje 3
ROA_2004	0,5153	0,0620	-0,3763	2,6408	0,0429	2,8682
ROE_2004	0,1779	0,4894	0,0407	0,3149	2,6687	0,0336
MBR_2004	0,5713	0,1008	-0,1839	3,2458	0,1132	0,6850
MCO_2004	0,6113	0,0250	-0,1779	3,7161	0,0070	0,6410
RBV_2004	0,6183	0,0334	-0,1395	3,8022	0,0125	0,3940
RCI_2004	0,5924	0,5608	0,2443	3,4901	3,5043	1,2090
PAC_2004	0,5139	-0,2031	0,0891	2,6262	0,4598	0,1610
LIQ_2004	0,6083	0,1357	-0,0487	3,6801	0,2053	0,0479
CCV_2004	0,2670	0,3331	0,3189	0,7088	1,2362	2,0603
RCA_2004	-0,1788	0,2515	0,2885	0,3179	0,7046	1,6863
CCF_2004	0,2634	-0,2045	-0,0836	0,6898	0,4658	0,1416
NPA_2004	0,7503	-0,4194	-0,2067	5,5983	1,9598	0,8650
REP_2004	-0,7484	0,4232	0,2511	5,5702	1,9961	1,2767
RECP_2004	-0,3166	-0,6659	-0,1879	0,9970	4,9410	0,7153
PMD_2004	-0,1990	-0,1554	0,1267	0,3938	0,2690	0,3253
RAC_2004	-0,2263	-0,0436	-0,2162	0,5093	0,0212	0,9468
GFV_2004	-0,1717	0,5988	0,0304	0,2932	3,9954	0,0187
DVE_2004	0,1850	-0,3509	0,0375	0,3403	1,3723	0,0284
GRUPO				38,9349	23,9746	14,1040

AÑO 2003						
Variables	Coordenadas			Contribuciones absolutas		
	Eje 1	Eje 2	Eje 3	Eje 1	Eje 2	Eje 3
ROA_2003	0,5348	-0,3401	-0,0120	2,6282	1,1909	0,0027
ROE_2003	-0,1540	0,2438	0,0186	0,2180	0,6117	0,0064
MBR_2003	0,3357	0,4844	0,1538	1,0357	2,4154	0,4425
MCO_2003	0,3328	0,2308	0,1247	1,0177	0,5483	0,2908
RBV_2003	0,3446	0,1924	0,0747	1,0913	0,3812	0,1043
RCI_2003	0,6357	0,4957	0,4335	3,7137	2,5299	3,5172
PAC_2003	0,3297	-0,5367	0,2469	0,9986	2,9654	1,1407
LIQ_2003	0,5592	-0,3522	0,2192	2,8732	1,2767	0,8995
CCV_2003	0,3326	0,6868	0,3763	1,0168	4,8558	2,6502
RCA_2003	0,6357	0,4957	0,4335	3,7137	2,5299	3,5172
CCF_2003	0,2022	-0,2335	0,0463	0,3758	0,5615	0,0401
NPA_2003	0,6833	-0,5910	0,1045	4,2902	3,5964	0,2043
REP_2003	-0,5562	0,4740	-0,0878	2,8431	2,3133	0,1442
RECP_2003	-0,2950	-0,6009	-0,3578	0,7998	3,7176	2,3958
PMD_2003	0,1861	0,5840	0,1292	0,3183	3,5109	0,3124
RAC_2003	-0,4476	-0,4611	0,0309	1,8410	2,1892	0,0178
GFV_2003	0,1668	0,7584	0,1328	0,2556	5,9214	0,3299
DVE_2003	0,3968	0,1812	0,1041	1,4468	0,3380	0,2028
GRUPO				30,4774	41,4537	16,2189

Comparación empírica de técnicas estadísticas para tablas de tres entradas:
La construcción en Castilla y León en el periodo 2002-2004

AÑO 2002						
Variables	Coordenadas			Contribuciones absolutas		
	Eje 1	Eje 2	Eje 3	Eje 1	Eje 2	Eje 3
ROA_2002	0,3822	-0,3748	0,0121	1,5600	1,6810	0,0032
ROE_2002	0,2250	0,1990	0,1712	0,5409	0,4741	0,6379
MBR_2002	0,3606	0,3358	-0,8000	1,3889	1,3498	13,9197
MCO_2002	0,3979	-0,1930	-0,2675	1,6908	0,4456	1,5566
RBV_2002	0,3606	0,3358	-0,8000	1,3889	1,3498	13,9197
RCI_2002	0,6079	0,3478	0,2253	3,9471	1,4480	1,1044
PAC_2002	0,3182	-0,5247	0,2351	1,0816	3,2948	1,2022
LIQ_2002	0,5479	-0,3427	0,2380	3,2070	1,4059	1,2324
CCV_2002	0,2231	0,4952	-0,4042	0,5318	2,9347	3,5547
RCA_2002	-0,1439	0,3184	0,1127	0,2211	1,2130	0,2763
CCF_2002	0,3412	-0,3864	0,1180	1,2433	1,7872	0,3027
NPA_2002	0,6619	-0,5848	0,1019	4,6801	4,0933	0,2260
REP_2002	-0,6608	0,5858	-0,0986	4,6639	4,1064	0,2114
RECP_2002	-0,2950	-0,6009	-0,3578	0,9297	4,3214	2,7849
PMD_2002	0,0850	0,2977	-0,6129	0,0772	1,0609	8,1713
RAC_2002	-0,4242	-0,3230	0,1176	1,9220	1,2489	0,3010
GFV_2002	0,2444	0,4265	-0,7575	0,6381	2,1770	12,4803
DVE_2002	0,2863	0,1226	-0,5985	0,8753	0,1799	7,7927
GRUPO				30,5878	34,5718	69,6771

Flag brands as factor and result of a country identity and image – Polish experiences¹

Anna Maria Nikodemaska-Wolowik

El presente trabajo se ocupa de los aspectos referentes a la creación de marcas regionales y locales así como del establecimiento de una marca nacional. Las tres categorías de marcas de bandera se han caracterizado detalladamente y se indican las relaciones que existen entre ellas. También se intenta analizar los factores que forman parte de la identidad de marca, con especial atención a las marcas de productos de consumo. Se presentan los conceptos de identidad e imagen desde una perspectiva más amplia como atributos que caracterizan a la empresa. Las reflexiones presentadas se refieren, sobre todo, a las empresas polacas, pero también se citan algunos ejemplos de actividades de compañías localizadas en países altamente desarrollados, en concreto en la Unión Europea, con el fin de otorgar al artículo una dimensión práctica. Se proponen marcas concretas

This article discusses the issue of creating regional and country brands by enterprises and of establishing a national brand. The three mentioned flag brand categories have been described in detail and the relations between them have been indicated. The article also makes an attempt at analyzing the factors that form part of the brand identity focusing primarily on the consumer product brands. The identity and image concepts are presented also in a broader perspective as certain attributes that characterize the enterprise itself. The presented considerations refer mainly to Polish companies, but some examples of enterprises from highly developed countries, especially from the European Union, have also been added in order to provide this paper with more practical dimensions. Specific brands offered by national

¹ The paper was prepared owing to financial support from the University of Gdansk for individual research project, nr. BW/3300-5-0114-6.

que ofrecen empresas locales y que pueden denominarse como marcas nacionales o regionales. Se indican los cambios en el entorno del mercado que implican actividades de las empresas en el área de *branding*, y de modo especial se toma en consideración el cada vez más fuerte movimiento antiglobalizante y sus actividades dirigidas contra grandes consorcios y las omnipresentes marcas de masas. Además se pone de relieve el significado de etnocentrismo de los consumidores y de las tendencias regionalistas opuestas a la globalización. Del mismo modo, se destaca el importante papel de las empresas familiares en el establecimiento de marcas de bandera. Las empresas familiares podrán contribuir a conservar y reforzar la identidad polaca.

Palabras clave: marcas de bandera, marca regional, local y nacional, identidad, imagen, empresas familiares.

enterprises that may be called country and regional brands have been proposed. Some transformations of the market environment which imply branding activities of the companies have been identified, especially the antiglobalist movement which becomes more and more powerful and its activities directed against big concerns and omnipresent mass brands. Moreover, the consumer ethnocentrism and regional trends opposed to the globalization have been emphasized. Also the important role of family businesses in developing flag brands has been made evident. The family companies may contribute to maintaining and reinforcing the Polish identity.

Key words: flag brands, regional, home and national brand, identity, image, family enterprise.

1. INTRODUCTION

In 2004 Poland, together with other nine post-communist states became an integral part of the European Union, which may be perceived as a symbolic crowning of a fifteen-year period of economic transformation. Poland had endured one of the most traumatic transformations in the region. The "curative" programme that was launched in 1989 had touched off an economic revolution with its key turnaround elements: explosion of private companies, vigorous border trade, surging exports, trying to benchmark against Asian Tigers, restructuring state corporations and attracting foreign investments. Since 1989 business environment has undergone a substantial and rapid change which has altered both the structure and the direction of a large number of companies in Poland.

During these fifteen years of building the free market, the majority of Polish state entrepreneurs was learning how to function in the capitalist economy. On the other hand, private businessmen were able to develop more freely the companies that they had established before the transformation or they set up new companies. At the beginning of privatization in Poland there were functioning 8500 state enterprises as compared to only 417 such companies existing in 2004. After the years of lost and regained national identity, which directly influenced domestic

economy, the issue of Polish identity, and creating strong brands, is gaining significance.

Nowadays, Polish companies, similarly to many firms in the EU countries or in other continents, perceive the sense of exposing the identity of their products. Certainly it concerns selected categories of products for which such activities are really beneficial. In this article the author focused on the issue of creating brands offered by the enterprises underlining the country of origin of their products. However, sometimes a brand is perceived as produced in a given country and as a very typical symbol for the state but in reality the brand belongs to a foreign investor or international company. The article presents the role of brands characteristic for a given country or region whose strong position ensures them, nowadays or potentially, a crucial place in international markets. The text also shows the very essence of a national brand, proving its increasing significance in the conditions of international competitiveness and the necessity to consciously and consistently shape an image of a country. The author attempted to analyse the factors shaping the identity of a brand, focusing mainly on brands of competitive products. The analysis presented below mainly concerns Polish enterprises but it also includes the activities of the companies from advanced countries, especially from the EU. The author risks a thesis that the identity of Polish business, and even more generally, the identity of a country's business can be strengthened by powerful brands.

2. CONCEPT OF BRAND IDENTITY AND IMAGE

When it comes to identity and image, one should be initially focused on this issue in a wider context. According to Balmer², starting from the inside of a company, its identity must be considered first. Corporate identity is the mix of elements which endows organizations with their distinctiveness. Corporate identity is the accumulation of a company's history and its strategies and constitutes the sense of selfhood. Thus consequently it is unique, formed by organization's beliefs and philosophy, the nature of its technology, its ownership, its people, the

² J.M.T. Balmer (2001) "Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. Seeing through the fog", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3/4, p. 248.

personality of its leaders, its ethical and cultural values³. Feelings of identity and belonging are among the most profound manifestations of the company condition – they are a binding and driving force that energizes the group and gives it a sense of uniqueness⁴. On the other hand, corporate image can be treated as the mental picture that people have of the company⁵ and a sort of collective experience of those who work for and deal with the organization⁶. The term corporate image refers to three different domains of reality: the external world, a consumer's mind, and textual intermediary between the two⁷.

However, in this article the term *brand identity* is frequently used, therefore it should be defined. Brand identity is treated as a group of individual features connected to each other and typical of a given product which are consciously exposed by a company (brand's owner). They may be actual attributes of a specific good (e.g. A. Blikle's products - a multi-generation tradition of Polish confectionery, Blue Mountain - Jamaican coffee characterised by extraordinary flavour and taste as well as highest quality in the world for connoisseurs) or features created by experts in branding (e.g. Frugo soft drink - a "youth" product of *new age* type, Max Factor cosmetics - necessary for professional make up used by celebrities). It should be added that brand identity is highly influenced by the corporate identity strategy implemented by a company (widely used acronym: CI). We can enumerate three major structures of CI, which also show the position of a given brand: monolithic (unitary), branded and diversified (group, endorsed). In the first case specified above corporate identity and brand identities of offered products are cohesive (e.g. Sony company and Sony product brand). In the second case the impact of corporate identity on brand identity is visible but not so strong (e.g. Renault company and makes of Clio, Megane, Laguna). The third CI type is characterised by a complete detachment of a brand from the company

³ N. Ind (1990) *The Corporate Image. Strategies for effective identity programmes*, London: Kogan page, pp. 19-20.

⁴ W. Olins (1996) "The energy of identity", *Marketing*, April 18, p. 18.

⁵ D.W. Cottle (1988) "How firms can develop and project a winning image", *The Practical Accountant*, vol. 21, pp. 46-50.

⁶ M. Fearnley (1993) "Corporate reputation. The wasted asset", *Marketing Intelligence and Planning*, vol. 11, p. 48.

⁷ B. Stern, G. Zinkhan, A. Jaju (2001) "Marketing images. Construct definition, measurement issues, and theory development", *Marketing Theory. Articles*, vol. 1(2), London, Thousand Oaks CA and New Delhi: SAGE, p. 203, 212-213.

(e.g. American huge Sara Lee corporation and its Spanish Marcilla premium coffee). Polish managers are often confronted with a problem which option they should accept. A large and complex organizational structure of a company makes the task much more difficult. In this case one of the tasks of a CI is to determine the correct balance between the parent company, the business units and the brands. The structure must be logical and understandable by key audiences.

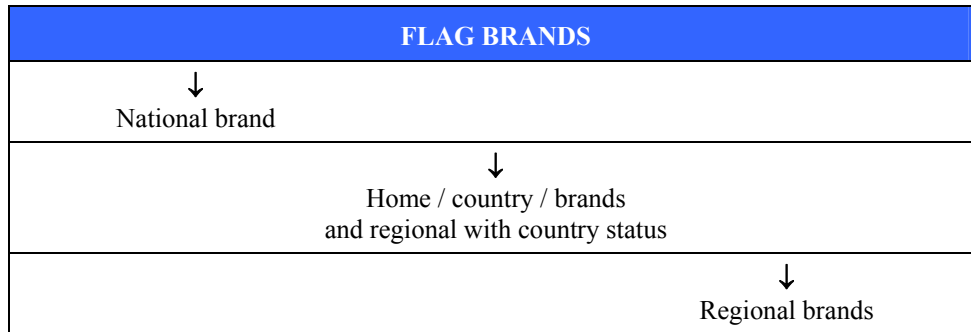
In the case of products which have been on the market for a relatively long time, brand identity mainly stems from the company's history as well as its tradition. On the other hand, in the case of the brands which are introduced into the market it is necessary to market them in an intensified and active way so that from the very beginning of their existence their identity is created in line with an accepted strategy of a company. It should be stressed that brand values expressing its identity must be communicated to the audience in a proper way. External recipients decode this message and on the basis of interpreting it create their own picture of such a brand, i.e. its image. That is why an image reflects identity or in other words it reflects the way in which a brand is perceived by recipients. Therefore conformability between perception of a given brand and intentions of a sender (brand's owner) depends on clarity and accuracy of marketing messages. That is why actions thanks to which brand image is closest to its identity can be called effective⁸.

3. DEFINITION OF FLAG BRANDS

The literature on this subject does not include a unified classification of brands which are defined in this article as "flag brands". Many different terms are used which actually describe the same categories; what is more, the names tend to be used interchangeably. Therefore the author proposes the following classification of flag brands: national brand, home or country brands and regional brands (figure 1).

⁸ Attitude to the issue of identity is consistent in this article with the proposals included in the articles of such authors as among others: L. de Chernatony (2003) *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdansk: GWP, pp. 48-51; J.M.T. Balmer (2001) *op. cit.*, p. 248.; W. Olins (1996) *op. cit.*, p. 18; or C.L. Morgan (1999) *Logo, identity, brand, culture*, East Sussex: RotoVision, pp. 47-73.

Figure 1. Concept of flag brands classification



A NATIONAL BRAND is a group of consciously exposed features and key attributes which express the very essence of identity of a given country (from the point of view of a sender it is a projection of national identity), transferred appropriately to the vision perceived abroad (i.e. the image perceived from a recipient's point of view). This category has the broadest and deepest meaning among the ones presented above, as well as the greatest symbolic dimension. It combines numerous attributes of a given country which are most characteristic of it. It unifies the inhabitants who identify themselves with these characteristic features, simultaneously communicating them to external recipients. A significant impact on shaping a national brand have home brands as well as regional ones and *vice versa* – creating a strong, distinct image of a national brand many times contributes to strengthening the position of the two other ones.

The author proposes to define HOME BRANDS (of products, services, goods of culture and art⁹) as the ones being the leaders on a home market and are positively perceived abroad also because of their country of origin and are associated with that country. Their indisputable quality and other values noticed by purchasers let them effectively compete outside their home markets. Using a metaphor, we may define them as ambassadors of their countries¹⁰. It has to be underlined that strong

⁹ In the light of modern marketing, creators also become brands *per se*: e.g. A. Lloyd-Weber and his music or P. Almodovar and his films. Nevertheless, taking into account the character of this article the author will consider first of all product brands.

¹⁰ Literature on this subject widely describes the issues connected with the country of origin of a given product - COO, in other words product-country image – PCI/. Between 1952 and 2001 the research on this issues was presented in 766 top world publications. See: J. Cervino, J. Sanchez, J.M. Cubillo (2005) "Made in Effect, Competitive marketing Strategy and brand Performance: An Empirical Analysis of Spanish Brands", *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, no. 2, March, p. 237. An interesting view on this subject is included in the article by P. Kotler and D.

regional brands also aspire to this group which is probably most visibly exemplified by prestigious sparkling wine from Champagne i.e. champagne (brands such as Charles Heidsieck, Krug, Moët&Chandon, Pol Roger) which for many years has been associated with France.

REGIONAL BRANDS are described here as brands of goods created on a given area which its dwellers associate themselves with and which are usually distributed on a limited territory as well as offered to individual purchasers. However, in line with EU legislative solutions, regional brands are labelled to goods produced only in some EU regions (they have a guarantee of reserving the product's name and technology). Such labels concern exclusively food which excludes from this group other goods typical of specific regions e.g. craftworks, works of art of specialized services including SPA or agro-tourist services. Taking it into account, in this article the author uses an extended meaning of the term "regional", including in this word also the brands outside food industry or the ones aspiring to EU certification.

All the three categories enumerated above are joined by a common name proposed in the article i.e. flag brands which clearly defines their basic attributes combining them with a specific area and its inhabitants.

4. MEANING OF NATIONAL BRAND

Creating a national brand is ever more important. Many countries notwithstanding their economic level, area, geographic location or cultural conditions have built up a distinct image abroad which strengthened positive, strong attributes of their national identities among their citizens thanks to the employed holistic strategy of acting. The states that have accepted such a challenge include e.g. Australia, Egypt, Estonia, Finland, Hungary, Ireland, Liechtenstein, New Zealand, Norway, Republic of South Africa, South Korea, Spain, Turkey. Globalization processes indicated to the states new tasks and areas of building a competitive superiority (including the processes connected with developing tourism industry, gaining foreign investments, mergers and international strategic alliances). A properly created and consolidated national brand surely belongs to basic advantages in such actions. Its graphic image is usually

the so-called leading motif (a short slogan) written in an appropriate shape of letters (logotype) together with a graphic symbol (emblem, usually a drawing). Some countries made a mistake choosing a leading motif without a proper analysis and resigning from specifying the key, unique features of national identity¹¹. In the result these slogans lack originality, are devoid of a deeper meaning and sometimes sound almost identically e.g. "Centre of Europe" for Lithuania, "In the Heart of Europe" for the Czech Republic. On the other hand Spain is a vivid example of a country, which projects perfectly its identity onto its image. And the image is certainly very well perceived by the foreign audiences abroad, which have been shown a holistic view, a full concept of a country (starting with the Joan Miro symbolic sun and going through other programmes based on this simple yet very clear idea).

The process of creating a national brand may be illustrated by the example of re-branding (revitalizing¹²) the Liechtenstein brand, implemented by Wolff Olins company between 2003 and 2004¹³. The monarch of the dynasty reigning continuously from 1699, Johannes Adam von und zu Liechtenstein together with other important celebrities decided to specify the Principality's identity in a more distinct way. They wanted to stress and communicate its attributes in such a way that they could become a cohesive group of values perceived in a distinct image of this country. The key features included business, tourist, educational and cultural opportunities. The actions were supervised by the Image Foundation comprised of representatives of the government, state agencies, top business organizations and was led by Prime Minister Otmar Hasler. Creating the brand's idea was preceded by widely conducted market research done both in the Principality and abroad. As many as 25% of citizens considered the improvement of the image as a priority in improving the state's reputation. The introductory point for this project was six features of Liechtenstein verified in the research, specified as:

¹¹ A very valuable research into identifying components of national identity and their marketing implications is the publication by K. Dinnie (2002) "Implications of National Identity for Marketing Strategy", *The Marketing Review*, no. 2, pp. 285-300.

¹² E.g. D.A. Aaker one of the top word specialist in branding, uses the term *revitalization*. See: D.A. Aaker (1991) *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York: The Free Press, pp. 238-263.

¹³ The author received the information included here in September 2004 in London during a meeting with the consultants implementing the discussed project for the Principality i.e. with the representatives of Wolff Olins and London CBN companies.

dialogue, finance, industry, home, nature, principality. Although the image underwent its metamorphosis in summer 2004 we can already observe its effects including a really positive perception of this action by international media shaping opinions. The aims which were set up seem to be gradually achieved thanks to appropriate shaping of brand as well as properly communicating the changes. The Principality finally moved away from the image of a hermetic country and especially from quite an unclear and mysterious image of a financial centre covering suspicious business. It became more reliable, open and friendly.

5. THE BRAND FOR POLAND PROJECT

According to experts from national branding, including renown specialist W. Olins, Polish image so far has not reflected positive changes taking place in the state. Opposite to numerous EU countries we still have not created a national brand which would help to build up a competitive superiority on international markets and positively affect tourism of arrivals. What is more we should not focus our image activities on several categories of consumption products such as vodka, ham of good quality, honey¹⁴ or amber jewellery. We should take them into account but Polish national brand must express much more: it must reflect the elements of our identity contained in art, science, music, film or sport¹⁵. Olins states that "thanks to creating a full, cohesive, attractive and reliable image Poland will ensure itself a deserved position on the European stage. It is a slightly more difficult task than selling neatly packed sausages *made in Poland*, but there is no other way for Poland to achieve a good brand in the world"¹⁶.

Soon it will turn out if Polish authorities implement a project done by the international group of consultants including W. Olins, the National Economic Chamber and the Institute of Polish Brand. First stage of the National Marketing Programme, initialized on the turn of

¹⁴ It should be stressed that Polish food is highly appreciated abroad which is proved by the increase in export (mainly meat products, processed fruit and vegetables, sweets and dairy products) by over 30% in 2005 as compared to 2004. See: *Gwałtowny wzrost popytu na polską żywność*, "Trendy Food", no 1/2006, p. 9 (no author).

¹⁵ The author heard these opinions during the conversation with Wally Olins in the seat of his company Saffron Brand Consultants in London in September 2004.

¹⁶ W. Olins (2004) "Polskie marki a Unia Europejska", *Harvard Business Review Polska*, 07.2004, p. 53.

2003 and 2004 is over and the costs of market research, consulting, experts' diagnoses and analyses as well as working out a leading motif (in other words: brand's essence) amounted to 5 millions PLN¹⁷. The second twelve-month stage is to cover such work as e.g. preparing a book of visual identification, specifying the strategy of marketing communication, training professionals who will implement the concept and the costs will amount more than 8 millions PLN. What has been done so far? The basic aim of the project was to "create a unique, attractive and genuine national brand which would improve the image and help to build a good reputation of Polish companies and products abroad, which would positively affect development of tourism and gain direct foreign investments"¹⁸. There were specified four most important areas where impact of a national brand should be strongest i.e. tourism industry, foreign direct investments, export and public diplomacy. The essence of Polish national brand was defined in another way than its leading motif. The slogan "Creative Tension" was chosen applying to typical of Poles constructive incitement and imagination as well as tempestuous, tense atmosphere of creation which always, however, brings positive results. The leading motif also reflects a strong personality of our energetical compatriots who are rather uncompromising individualists contributing to progress in the fields they work in. The chosen 7 attributes of Polish identity later transferred into a national brand are presented in figure 2.

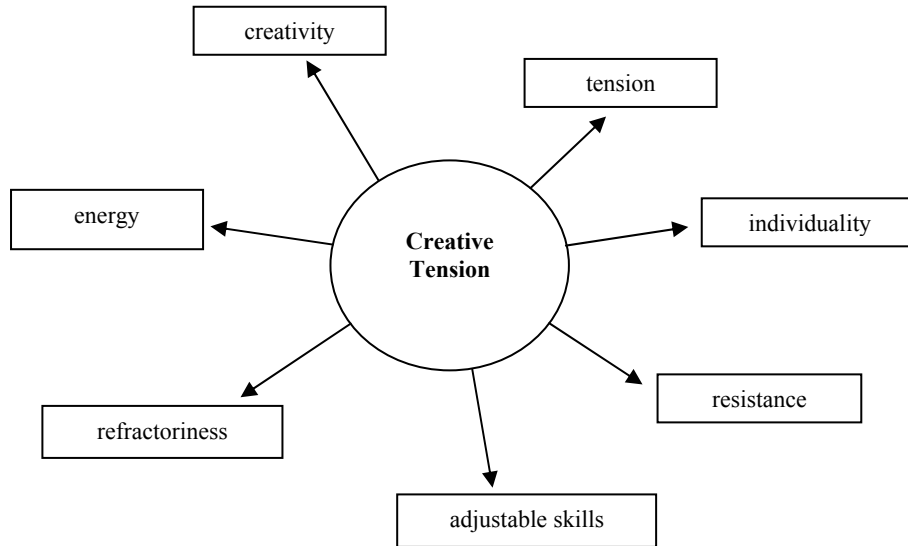
The latest news, dated September 2006 and referred to the project development, is very optimistic. The government has already accepted the next steps of the project and *Brand for Poland* will be included in a state programme for the years 2007-2015 called *Innovative Economy*¹⁹.

¹⁷ M. Grzegorzczak (2005) "Decyzja czeka na nowy rząd", *Puls Biznesu*, 17.10.2005, p. 12.

¹⁸ M. Herezniak (2005) "Kreowanie marki narodowej – rola idei przewodniej na przykładzie projektu Marka dla Polski", edited by H. Szulce, M. Florek, *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji. Kierunki rozwoju*, Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu, p. 341.

¹⁹ The author got the information during an interview that she carried out with M. Boruc, the president of Institute of Polish Brand, in 08.09.2006. The Institute is one of the key creators involved in *Brand for Poland* project.

Figure 2. The attributes of Polish identity chosen in Brand for Poland project



Source: Based on the information got by the author during the meeting with M. Herezniak in May 2005. It has to be stressed that M. Herezniak was a member of a consulting group implementing the project.

6. ROLE OF HOME BRANDS - MARKET PRACTICE

As it was mentioned before, home brands are enumerated simultaneously with other elements characterizing a given state. They convey some information concerning a given country. Nevertheless, associations are possible only when the values of specific marks are consistently and consciously protected. Every day life brings numerous examples of almost immediate associations: e.g. Belgium - Godiva Chocolatier²⁰, the Czech Republic - Becherovka, Italy - Armani, Spain - Zara, Sweden - Ikea, Finland - Nokia, Denmark - Lego, Switzerland - Rolex, France - Chanel, Great Britain - Burberry, Germany - BMW. They are just separate examples but certainly such associations could be multiplied; even when we think only of France we could associate it also with Dior, Dom Perignon, Hennessy, Citroen, Peugeot or Renault. All home brands

²⁰ Packages of these famous and luxurious chocolate products are labelled with a statement together with the monarchy's coat of arms: "By Appointment to the Court of Belgium".

enumerated above which are business cards of their countries in a way function as their ambassadors. Nowadays, however, many top home brands are taken over by foreign investors. What is interesting these brands often live their own lives and still, despite changing the owner due to mergers and acquisitions, are perceived as belonging to a given country. For deciphering "home" values coded in a brand most important is its origin and roots as well as communicated attributes of identity, but not always a current owner. Such a situation is in the case Wedel chocolate²¹ (in the years 1991-1998 in the hands of American PepsiCo., since 1998 - a British Cadbury Schweppes corporation), Spanish Seat and Czech Skoda (both makes belong to a German VW-Audi concern), Swedish Saab (owned by American General Motors concern), British Jaguar (belongs to Ford Motor Company), Polish Zywiec, top leader in brewery (owned by Heineken N.V.), Milka sweets (identified with Switzerland, actually owned by KraftJacobsSuchard/PhilipMorris global tycoon), Spanish delicious Marcilla coffee (belongs to American Sara Lee corporation), Polish luxurious Chopin and Belvedere vodka as well as Zubrowka (two first in the hands of American Philips Millennium company, the third bought by Central European Distribution Corporation).

Taking over home brands by foreign investors arises justified emotions and fears. Such operations bring questions about continuing current strategy of a company and keeping the positions of brands which up till now were regarded as flag ones. It is worth illustrating it with a situation from a British market. In March 2006 a British cult The Body Shop company enjoying world reputation and fame of a precursor of social marketing, offering ecological cosmetics and accessories in over 2000 of their shops in 54 countries was bought for 652 millions sterling pounds by a French L'Oreal tycoon. The French stress, however, that this one of most famous British brands is not threatened with losing its identity and the enterprise will still be managed by its founders and current directors, Anita and Gordon Roddick (they have now 18% of shares). What is more, the brand will be positioned in the same way²². One can draw the following conclusion: if a given home brand really needs additional capitalizing and it is necessary to involve in it a foreign

²¹ For many years this brand has won in many rankings as "favourite", "best", "strongest" in Poland.

²² <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/4811776.stm> and <http://www.forbes.com.wo rk/feeds/afx/2006/03/17/afx2602985.html>; access date: 29.05.2006.

investor, a new owner has to be explicitly obliged in m&a conditions to maintain brand's identity and keep in the company the people continuing the tradition of the brand (as in the case of The Body Shop).

In Poland we can indicate products fulfilling the accepted criteria of a home brand. Below there are presented only some examples of chosen products²³. In the category of food industry we may propose -confectionery products: Wedel, Wawel, -ham: Krakus, -milk products and cheese: Mlekovita; -ice cream: Grycan, -honey and liquid honey: M. Jaros, Bartnik Sadecki; -the so called wet spices: Roleski²⁴. Among brands of beverages we can treat as home ones the following types of alcohol: -vodka: Wyborowa, Zubrowka Chopin, Belvedere. Outside food industry the following brands were proposed: -jewellery: W.Kruk, Apart; -glass: Krosno; -windows: Fakro, -yachts: Galeon, -petrol stations and engine oil: Orlen. Outside *stricte* product brands we can enumerate here: hotels: Prestige Hotels group (including SPA complexes).

7. THE ESSENCE OF REGIONAL BRAND

As it was mentioned before, while specifying the key attributes shaping the identity of a national brand we should not focus mainly on strong brands of consumption goods. However, such goods must be taken into account as one of many components of such identity. We may even risk a statement that strong local brands contribute to shaping not only the vision of the area they come from but also to creating a general image of their country. Created by many generations, deeply rooted in the tradition of a given society, these outstanding and unique specialities constitute a crucial component of a given culture and frequently co-create this culture. Cultivating heritage is especially vital in some business fields, e.g. in food industry (including alcohol), jewellery, catering, non-mass tourism, in the market of luxurious goods or artistic craftwork. What the author means here is not exclusively goods produced for generations but also relatively new ideas created on the basis of

²³ Proposing such brands the author took into account the criteria they meet, her own research as well as the ranking of Polish brands made by Ernst & Young in 2005. ("Ranking najcenniejszych i najmocniejszych", *Rzeczpospolita*, 10.06.2005). It is not important here if a brand is owned by home or foreign capital.

²⁴ Roleski Natura sub-brand is one of the first brands in Poland which received a prestigious EU certificate of *organic food* i.e. ecological food.

values cultivated for many years. Names of such products are generally directly connected with the place where they are produced which can be illustrated by richness of Polish examples: Bolestawiec (name of porcelain and small town), Sopot Ceramics (products manufactured in a seaside resort Sopot), or Zywiec (beer from mountain region of Zywiec). The other ones constitute explicit business cards of a given region and are recognized and preferred by local inhabitants (mainly food including well-known kinds of mountain cheese called *osyпки* and *bundz* as well as regional soup [*kwasnica*], sausage [*kindziuk*], St. Marcin's rolls, cheese and eggs cake called *sekacz*, cream cakes from Wadowice) but they seldom obtain the position of separate brands. Identity of some of them is derived from the historical figures who created the history of a given region e.g. Lajkonik snacks, honey cakes produced by factories by the name of Copernicus in Torun or Hevelius beer²⁵. In some cases it is only the content of advertisement which stresses the origin of a brand e.g. Amber Centre jewellery from the Sobieszewska Island or in the products of Mlekovita acting on a wider scale.

One should also pay attention to the names of companies as well as brands of the products they offer which were created on the basis of the surname of their owner who was at the same time their producer. If he or she is a person who really plays a crucial and simultaneously explicitly positive role in a local society and at the same time successfully runs a family business, then one can witness an incredibly advantageous transfer of specific personality and his or her achievements to values of a brand²⁶. Such brands encompass e.g. Batycki company (luxury leather goods advertised by amber which is a Baltic gem) or Jarzebinski (famous bread and confectionery in Kashubian region). Local products enjoy special recognition of societies living in given areas. They become an element of identity of the inhabitants proud of possessing unique value characteristic of their region. Local society using such products at the same time gives them a special guarantee and promotes them.

²⁵ In 1998 Lajkonik Snacks S.A. was bought by German Bahlsen Hanover KG, which still maintains Polish brands tradition. Lajkonik – legendary character from Krakow, Hevelius – famous astronomer and brewer from Gdansk.

²⁶ The author widely described these issues in the article entitled: "Nowe spojrzenie na tradycje - zrodla przewagi konkurencyjnej firm rodzinnych", *Innowacje w marketingu*, Zakład Poligrafii Fundacji Uniwersytetu Gdanskiego, Sopot 2005, pp. 55-68.

The EU policy stresses the meaning of regional food as a factor helping to build identity, image and protection for local traditions. Regional specialities (regulations cover exclusively food) can be produced only in some EU regions which guarantees protecting their names and production technology. Since July 14th 1992 these food products have been protected and promoted by the Council Regulation /EC/ No 2081/92. The possibility of obtaining three kinds of certificates stimulates entrepreneurs who send the candidatures of their products to Brussels aware that having such a certificate it is easier for them to compete. Such certificates cover:

- PDO - Protected Designation of Origin; for example Prosciutto Toscano, Feta, Chufa de Valencia (nuts), Miel de Granada (honey), Camembert de Normandie,
- PGI - Protected Geographical Indication; for instance Mortadella Bologna, Pivo Budejovicke²⁷, Schwarzwalden Schinken, Toscano (olive oil), Tiroler Speck (ham),
- TSG - Traditional Speciality Guaranteed; for example Mozzarella, Jamon Serrano (ham), Hushallsost (Swedish cheese), Leche Certificada de Granja (milk).

The leader of the countries possessing such certificates is Italy (over 150 brands in PDO and PGI categories), then France, Spain, Portugal and Greece. From the states which joined the EU in 2004 only the Czech Republic gained such certificates. There are not many of them because there were awarded three types of regional beer. It has to be stressed that in Southern-European countries consumers are willing to pay even 50% more for registered specialities²⁸. As concerns Polish products probably *oscypek* will be registered as the first one (as soon as in 2006) and so far applications have been registered for our nine regional brands. It should be added here that for several years one could observe coming back to nature and a kind of fashion for healthy food produced on the basis of traditional recipes. Such products become a crucial factor of building a region's image and its business activity. Popularity of regional

²⁷ Only four brands from the EU newcomers were registered (all from Czech Republic). Based on European Commission documents: *Agriculture and Food*, www.europa.eu.int/comm/agriculture/foodqual/quali1_en.htm, accessed: 30.05.2006.

²⁸ J. Jasinski, M. Rzytki (2005) "Oscypek w Brukseli", *Rzeczpospolita*, 17.02.2005.

products is also on the increase due to ever stronger anti-globalist movement and its actions opposing tycoons and ever present mass brands. Consumers more and more often declare ethnocentric attitudes²⁹ and globalization is opposed with regionalization. We cannot forget about the feeling of separate identity noticed in Europe e.g. something which is Catalanian does not have to be Spanish, Cretenian does not mean Greek and Scottish products do not correspond with "being British".

It is worth mentioning here the prestigious Slow Food international association contributing to strengthening regional brands. It was set up in 1986 in Italy to defend local cooking traditions and promote product brands. Nowadays it unites about 80.000 companies all over the world, including over 150 from Poland. In our country several organizations were set up which deal with promoting such traditions³⁰.

8. FLAG BRANDS AND FAMILY ENTERPRISES

It has to be stressed in this place that regional and home brands often belong to family enterprises. Owners of such companies usually with iron consistence defend identity of the brands offered and think in long-terms. They do not surrender under pressure of business partners even if serious problems arise in the company. They usually base on carefully built reputation, have strong feeling of attachment and shaped culture of the company. They oppose anonymity typical of huge corporations and specific brands are supported by specific people backing them with their own surnames. In Poland, the owners of family enterprises try to communicate the values (such as family *per se*, tradition, heritage, honesty, solidarity, ethos, sustaining quality) to the environment. Family companies, especially those with the history of many years, give solid bases for building strong and unambiguous identity which is connected with reputation and perceived image. The evidence of their strength is history: they have been functioning despite partitions, wars, communist regime and present tough rules of the free market. Moreover, following the years of Polish enthusiasm towards global corporations and foreign

²⁹ The notion of ethnocentrism is widely described in A. Figiel (2004) *Etnocentryzm konsumencki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warsaw, p. 14. According to this author 81% of Poles prefer home products.

³⁰ The issue is presented in wider context by L. Rak, "Produkt regionalny i lokalny atutem marketingu gminy wiejskiej", edited by H. Szulce, M. Florek, *op. cit.*, p. 214.

companies observed in the beginning period of transformation, the spirits decreased to a large extent. Other countries which became new members of the EU also show this tendency: while large companies are quickly taken over, family SMEs tend to be more stable and guarantee the staff the vision of employment in further prospect. According to Mariano Puig, the Honorary President of the European Group of Family Enterprises: "Our family business is a generation project [...] a long term vision for the enterprise - from parents through siblings to cousins"³¹. Such attitude may be illustrated by a German BMW home brand owned by the clan of Quandts who despite the boom of mergers and acquisitions resisted a temptation to merge with another car maker. In this way it has maintained its independence and clear brand identity.

The identity of a family enterprise should be stressed but the chosen communication tools should be subtle. Such a company, with a tradition of many years, has to maintain the features of some dignity. What is more, entrepreneurs wish to underline Polish identity, presenting their original and individualized offer also as a factor which distinguishes a given region or city. As concerns family companies with a tradition, a surname is still highly important. If it constitutes the name of a company it is at least visible in the trade mark, similarly as the foundation year. Presently the family tradition is perceived in Poland definitely in a positive way and this factor also contributes to strengthening a competitive advantage. Among other alternative ways of maintaining identity of leading brands, the role of family enterprises (in Poland particularly those that have survived the communist era), should be highlighted. These companies can be a brilliant example how to maintain an identity and how it influences the creation of competitive advantage. Simultaneously, the family entrepreneurs must remember that the conscious and strategically planned activity of creating strong identity can be an instrument of supporting perceived image of their brands. It has already become clear that nowadays even excellent quality and brilliant innovation can be copied within weeks, if not days. Polish family companies usually base themselves on a conscientiously built reputation. Management and staff have a strong feeling of identity and a shaped culture of the company. Undoubtedly these constitute crucial foundations for functioning of the

³¹ M. Puig (2003) "Something More than a Legacy", *Revista de Antiguos Alumnos*, nr. 92/2003, IESE Business School, Universidad de Navarra: Barcelona-Madrid, p. 14.

company. Nevertheless, today, such values of an enterprise need a fully professional attitude and proper communication. Contemporary family companies have their reputation, tradition, culture which is not, however, fully reflected in a good image. One of the supreme examples of family firm, which constitutes all the major values of such company as well as can communicate them brightly, is Grycan, one of the leading brands in Polish premium market of high-quality ice cream. The main visual attributes of the strong brand image are presented in figure 3.

Figure 3. Family enterprise Grycan as home brand with powerful personality



In figure 3 there are shown some main visual elements of the brand image: the letter signed by the owner Z. Grycan, entitled: "What is the secret of our ice cream taste?", the owner himself guarantying personally the quality of his products, a kind of stamp with the owner signature.

9. CONCLUSIONS

Presenting in this article concepts of national, home and regional brands, the author attempted to give them applicable dimension. That is why it is backed with numerous examples of enterprises from market practice, especially from Poland. These cases of variety of brands prove that Poland has strong home and regional brands, which, properly supported with, among others, actions of marketing communication, or creating exporting consortiums, may effectively compete on international markets. Single and accidental promoting actions will not bring desired results (in the best case temporary interest stemming from the so-called novelty effect). They should correspond with some general long-term strategy which would be worked out by the entities responsible for a wider programme of foreign expansion (Institute of Polish Brand³² and Polish Chamber of Commerce or Polish Agency of Information and Foreign Investment). That is why creating a national brand would facilitate shaping a cohesive and holistic character for attempts of enterprises to become known on foreign markets and would make them more reliable as well as would help them to maintain the key attributes of Polish identity. Family enterprises indeed play a substantial role in creating flag brands. Their owners have always believed and they are still convinced that the power of family constitutes a great value in itself and can be reflected in the image of their products.

BIBLIOGRAPHY

AAKER, D.A. (1991) *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press, pp. 238-263.

³² The Institute together with Wally Olins are the main architects of the „Creative Tension” project – a national branding programme for Poland.

- BALMER, J.M.T. (2001) "Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. Seeing through the fog", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3/4, p. 248.
- CERVIÑO, J.; SANCHEZ, J.; CUBILLO, J.M. (2005) "Made in Effect, Competitive marketing Strategy and brand Performance: An Empirical Analysis of Spanish Brands", *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 2, March, p. 237.
- COTTLE, D.W. (1988) "How firms can develop and project a winning image", *The Practical Accountant*, 21, pp. 46-50.
- DE CHERNATONY, L. (2003) *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdansk: GWP, pp. 48-51.
- DINNIE, K. (2002) "Implications of National Identity for Marketing Strategy", *The Marketing Review*, 2, pp. 285-300.
- FEARNLEY, M. (1993) "Corporate reputation. The wasted asset", *Marketing Intelligence and Planning*, 11, p. 48.
- FIGIEL, A. (2004) *Etnocentryzm konsumencki*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, p. 14.
- GRZEGORCZYK, M. (2005) "Decyzja czeka na nowy rząd", *Puls Biznesu*, 17.10.2005, p. 12.
- (2006) "Gwałtowny wzrost popytu na polską żywność", *Trendy Food*, 1, p. 9.
- HEREZNIAK, M. (2005) "Kreowanie marki narodowej - rola idei przewodniej na przykładzie projektu Marka dla Polski", H. Szulce, M. Florek (eds.) *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji. Kierunki rozwoju*. Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu, p. 341.
- <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/4811776.stm>; accessed: 29.05.2006.
- <http://www.forbes.com/work/feeds/afx/2006/03/17/afx2602985.html>; accessed: 29.05.2006.
- http://www.europa.eu.int/comm/agriculture/foodqual/quali1_en.htm; accessed: 30.05.2006.
- IND, N. (1990) *The Corporate Image. Strategies for effective identity programmes*. London: Kogan page, pp. 19-20.
- JASINSKI, J.; RZYTKI, M. (2005) "Oscypek w Brukseli", *Rzeczpospolita*, 17.02.2005, p. B 3.
- KOTLER, P.; GERTNER, D. (2002) "Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective", *Brand management*, vol. 9, no. 4-5, April, pp. 249-261.

- MORGAN, C.L. (1999) *Logo, identity, brand, culture*. East Sussex: RotoVision, pp. 47-73.
- NIKODEMSKA-WOLOWIK, A.M. (2005) "Nowe spojrzenie na tradycje - źródła przewagi konkurencyjnej firm rodzinnych", *Innowacje w marketingu*, Sopot: Fundacja Rozwoju UG, pp. 55-68.
- OLINS, W. (1996) "The energy of identity", *Marketing*, 18.04.1996, p. 18.
- (2004) "Polskie marki a Unia Europejska", *Harvard Business Review Polska*, 07.2004, p. 53.
- PUIG, M. (2003) "Something More than a Legacy", *Revista de Antiguos Alumnos*, 92, IESE Business School, Universidad de Navarra: Barcelona-Madrid, p. 14.
- RAK, L. (2005) "Produkt regionalny i lokalny atutem marketingu gminy wiejskiej", H. Szulce, M. Florek (eds.) *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji. Kierunki rozwoju*. Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu, p. 214.
- (2005) "Ranking najcenniejszych i najmocniejszych", *Rzeczpospolita*, 10.06.2005, p. B 6.
- STERN, B.; ZINKHAN, G.; JAJU, A. (2001) "Marketing images. Construct definition, measurement issues, and theory development", *Marketing Theory. Articles*, vol.1(2). London, Thousand Oaks CA and New Delhi: SAGE, pp. 212-213.

Russian Financial Sector: Adjustment and Management

Vitaly J. Ozira

El presente artículo examina problemas generales concernientes al sector financiero de Rusia a la luz del sistema económico apoyado en los mecanismos de mercado de la distribución de los recursos. Después de la introducción que describe las funciones de dicho sector en las condiciones de mercado, el artículo representa un cuadro típico de problemas que frenan el funcionamiento eficaz del sistema financiero como instrumento de desarrollo. Asimismo el autor ofrece recomendaciones prácticas basadas en el resultado del análisis llevado a cabo por él. El texto del artículo contiene los principios fundamentales que son, propiamente dicho, los marcos conceptuales del presente trabajo.

Las finanzas, como es sabido, están estrechamente vinculadas a las peculiaridades jurídicas, políticas y culturales de una sociedad concreta. Los recursos financieros son una institución llamada a garantizar la interacción de los diferentes grupos dentro de la sociedad. De ahí que fuera de su función principal -la de la contabilidad pública- las demás funciones del

This paper reviews general issues related to Russian financial system and policies in the context of economies relying to a significant extent on market mechanisms to allocate resources. After a brief introduction describing the functions of the financial sector in a market economy, the paper presents an inventory of the most common problems hindering the effective performance of the financial systems as a development tool, and some policy guidelines based on the analysis. The text aims at presenting a brief exposition of the basic principles that provide a conceptual framework to review the issues.

Finance, like money, is not a reality which exists independently from the specific cultural, political and legal features of a given society. The reason is that finance is an institution, which organizes relevant modes of interaction among various groups or individuals within that society. Therefore, beyond its most basic function (providing the "social accounting" framework needed to keep track of various

sector financiero no deben ser necesariamente universales.

Los criterios expuestos en el artículo reflejan la opinión del autor, por ende no pueden ser interpretados como un documento oficial acerca de cómo funciona el sector financiero y su gestión.

Palabras clave: Movilización de recursos; asignación de recursos; factores sociológicos; activos intangibles.

economic units claims on the social resources), the functions fulfilled by the financial sector need not be the universal.

The views expressed in the paper are the author's own responsibility and should not be interpreted as presenting the official position paper on financial sector management.

Key words: Resource Mobilization; Resource allocation; Sociological factors; Intangible assets.

1. RUSSIAN FINANCIAL SYSTEM AND DEVELOPMENT

Introduction

Over the last two decades, the perception of the importance of the financial sector (the commercial banks, insurance companies, development financial companies, securities markets, etc.) to development has changed substantially. Twenty years ago financial systems in our country were viewed primarily as tools of government in the development process, namely, institutions which could, on the one hand, be tapped for funds to finance government and public enterprise expenditures and, on the other, be used to direct credit to what were considered the priority sectors. Today the approach has changed. Financial systems are viewed as important in their own right as providers of key services such as: the mobilization of resources; allocation of credit; pooling, pricing and trading of risk; and monitoring and supervising borrowers behaviour.

Emphasis on the private sector. In the 1960/70s and 1980s, the government was seen as the engine of economic growth; today much greater emphasis is being placed on the role of the private sector. This is true both in the postsocialist world and in the countries with more mixed economies. The financial system is clearly important to the success of the private sector. For example, while governments can raise funds through taxation, the private sector must use the financial system to raise the resources, which cannot be generated through retained earnings.

In a market economy, the financial sector fulfils normally two functions relevant to the long run performance of the economy. First, the financial sector fosters the mobilization of resources for capital accumulation. Second, the financial sector determines the allocation of the resources it mobilizes among various alternative investment opportunities.

Resource Mobilization

The mechanisms by which the financial sector mobilizes resources for capital accumulation are usually described in terms of intermediation between the economic agents in surplus, who accumulate financial assets, and the economic agents in deficit, who typically "borrow" the resources made available to them to acquire productive capital. The argument goes as follows: By making available financial assets featuring characteristics more desirable, from the savers' point of view, than the characteristics of assets that the borrowers could offer on their own, the financial sector induce savers to save more and, therefore, to make more resources available for the financing of investment. It is important to remember that the success of the financial sector in raising funds to be intermediated depends on its ability and willingness to offer the public a great variety of assets corresponding to the various needs and preferences of economic agents: Thus the financial sector ought to satisfy demands as diverse as the demand for the medium of exchange (money), the demand for earning assets exhibiting various combinations of risk, return and liquidity (all kinds of bonds and shares), the demand for security in old age (pension systems) and the demand for assistance in case of loss of human capital (life and disability insurance policies).

The essential contribution of the financial sector, in this story, is its ability to transform the characteristics of assets issued by borrowers to meet the circumstances of potential lenders. The most obvious transformations usually performed at the intervention of the financial sector are increased liquidity (through either increased marketability or maturity transformation), risk reduction (through increased liquidity, economics of scale in portfolio diversification and professional specialization in risk assessment) and enhanced divisibility (sometimes called denomination transformation).

In addition to mobilizing resources through activities of intermediation between lenders and borrowers, the financial sector (which includes, in all contemporary economies, the monetary sector) also mobilizes resources for capital formation by making available to the public convenient temporary abodes of purchasing power (in the form of money or other liquid assets) which facilitate the accumulation of wealth progressively through time until the accumulated savings are sufficient to allow the purchase of a "bulky" real asset (a new equipment, which Russia in need...).

Although this mechanism is redundant in economies where credit markets are fully developed, it is likely to be important in the countries like Russia where capital markets are fragmented and where significant numbers of people or enterprises do not have easy access to all the services of the "organized" financial sector, as explained by Ronald McKinnon in his classical book *Money and Capital in Economic Development* (Brookings Institution, Washington, D.C. 1973).

Resource Allocation

In the broadest sense, the financial sector's function of resource mobilization is already dealing with an issue of resource allocation: mobilizing resources for investment implies inducing economic agents to allocate resources to wealth accumulation rather than to consumption or leisure. However, in this section, we will focus more narrowly on the mechanisms by which the financial sector allocates saving among different investment opportunities.

The financial sector plays an important role in allocating saving among alternative investment projects through two different channels. First, and most obviously, financial intermediaries directly allocate the resources they have raised among the many borrowers applying for funds. Second, they influence the behaviour of savers who can use their funds either to acquire a productive asset or to acquire financial assets issued by the financial sector. The choice of the savers will be determined by a comparison of the relative characteristics of risk and return of the investment project they are considering with those of the available financial assets. Savers will make their resources available to the financial sector, for allocation to other investors, rather than purchasing real assets themselves, only if the risks and returns on financial assets issued by the financial intermediaries compare favourably with those of a real asset.

2. PROBLEMS RESULTING FROM FACTORS SPECIFIC TO THE FINANCIAL SECTOR

For the Russian financial system to fulfil its functions of resources mobilization and resources allocation efficiently, certain conditions must be met. These conditions relate to the interest rates charged the borrowers, the interest rates paid to the depositors (or, in

general, the yield of financial assets for savers) and the possible wedge between these two type of rates.

A variety of factors specific to the financial sector may hinder either the development or the smooth functioning of the financial system and prevent it from fulfilling its functions. For the sake of expository convenience, these factors can be regrouped into institutional weaknesses, infrastructure weaknesses, manpower weaknesses and sociological factors.

Institutional weaknesses

Under this heading, we will discuss the effect of rules and regulations designed to improve the functioning of the financial sector (as opposed to the rules and regulations which have other goals, such as the effectiveness of monetary policy or the collection of fiscal revenue). These rules deal usually with entry in the industry and with supervisory and prudential regulation.

Supervisory and prudential regulation, particularly for the banking system, is justified by the fact that the funds at risk in the industry exceed by far the stake of the owners and of the managers of the financial intermediaries. Prudential regulation typically involves setting some minimum capital requirements, defining limits on certain types of investments, prohibiting certain business relationships (like self-dealing) and requiring the publication of relevant information, like regular financial statements.

Problems arise either when the regulations are ineffective (because, for example, they presuppose a level of expertise which is not available; or because they ignore important sociological, political or legal factors or well entrenched business practices), or when they are effective but ill-designed. When supervisory and prudential regulation is ineffective (or nonexistent), the danger is that financial intermediaries will undertake too much risk, that their portfolios will deteriorate when the circumstances become adverse and that in the longer run a significant part of the financial sector will suffer financial distress.

When prudential regulation is effective but ill-designed, it may prevent the financial sector to perform at its best and, in particular, to handle risk in an efficient way. A common weakness is that, often, prudential regulation focuses unduly on specific subsets of the balance sheet of the financial intermediaries and, in so doing, fails to take into

account the interdependence of assets and liabilities as well as the role of portfolio diversification in assessing risk: By constraining too rigidly the composition of the balance sheet, prudential regulation may prevent financial managers to take fully advantage of portfolio diversification or of other techniques to reduce overall risk. The prohibition against the holding of foreign assets and the narrow specialization of certain institutions in terms of sectors or maturity ranges are also examples of regulatory constraints which may result in unnecessary risks for the financial sector, and may be one of the sources of financial distress in the long run.

Regulation of entry into the financial industry in Russia is sometimes a mere component of prudential regulation: This is the case, for example, for rules setting minimum capital requirements or ownership disclosure and restrictions as conditions to obtain a licence to operate as a financial intermediary. However, regulation of entry is also aimed at organizing competition. If the effect of regulation is to foster sustainable competition, by allowing the entry of innovative or cost-effective firms (and the exit of inefficient ones), or by preventing the monopolization or cartelization of the financial sector, entry regulation contributes to the efficiency of the financial system in normal circumstances.

The main exception to the desirability of competition is related to the case where financial distress is prevalent throughout the system.

The real danger of entry regulation is that ill-designed rules may (1) undermine competition and (2) induce some financial intermediaries to specialize excessively in a segment of the market.

Restricted entry, including in some cases discrimination against foreign financial intermediaries, can be expected to weaken competition. Undermining competition might increase the profitability of the financial intermediaries, but at the expense of the development and deepening of the financial sector. By increasing the wedge between interest rates charged to borrowers and interest rates paid to creditors, the absence of competition within the financial sector leads to disintermediation and to fragmentation of the financial markets: Resources available for investment do not systematically flow to their most efficient allocation any more.

Some low yield investments may be undertaken whereas some higher yielding projects may be abandoned, because the interest

rates are distorted by market power and do not reflect the expected yield of real assets (adjusted for risk) and the cost of intermediation.

Another aspect of entry regulation is that, by reserving certain types of activities to specific institutions, it may give an incentive to some financial intermediaries to specialize excessively in these protected activities. In addition to the usual effects of lack of competition, a consequence of this specialization may be an insufficiently diversified portfolio and an unnecessary level of risk which, in adverse circumstances, may result in financial distress.

Infrastructure weaknesses

To fulfil its functions effectively, the financial sector requires the availability of a basic infrastructure. For example, the integration of financial markets will be hindered if there are no adequate communication facilities making possible a rapid transfer of funds and information. Less obvious than the need for a physical infrastructure like a communication network, but equally important, there must be a social infrastructure in the form of supporting professions (accounting profession, legal profession, auditing profession) and institutions (well defined property rights, mechanisms to handle conflicts and to enforce contracts, a stable monetary unit) necessary to the operation of a large scale financial sector. Indeed, the size of the financial sector and therefore its ability to integrate financial markets depends on mechanisms to generate a reasonable degree of trust and confidence in the system. If there are no accountants and auditors to guarantee the availability of reliable information on the financial viability of enterprises and financial intermediaries, and no reliable judges, policemen or other agents of social control to guarantee that contracts will be enforced if needed, the necessary trust and confidence which is the foundation of financial intermediation will have to rest on personal relationships.

A system based on personal relationships is indeed the original form of the banking system in the pro-industrial era and this model is still prevalent in the informal sector of Russia. However, as long as the economy must rely on a financial system founded mainly on personal relationships, the financial markets are likely to remain fragmented.

Manpower weaknesses

Finance, like other industries, requires the availability of trained manpower having the expertise and the know-how to manage the enterprise, market its products and execute the different tasks involved in the production of the output. The lack of manpower can create a bottleneck resulting in a scarcity of financial services, higher costs of financial intermediation, and, therefore, a less efficient mechanism of resources mobilization and saving allocation that would be possible otherwise.

A manpower constraint may be alleviated by the importation of financial expertise or of financial services. However, the immediate effectiveness of this alternative is likely to be constrained by the importance of a good understanding of the local environment (including its cultural and legal institutions) for a sound assessment of financial risks and opportunities. As reliance on imported financial services may be feasible in some sectors (say, the trade oriented manufacturing sector) but not in others (say, rural enterprises), a possible outcome is increased market segmentation and inefficient allocation of saving.

Sociological factors

The dependence of the financial sector upon a host of cultural, legal and political factors has already been emphasized. These "sociological" factors may sometimes hinder the development of the financial sector, and sometimes be responsible for its vulnerability when crises emerge.

For example, in 1988 the Harvard Business School, in conjunction with the Soviet Union's Institute of External Economic Affairs (IEEA), began a study of managerial decision making at U.S. and Soviet plants in order to lay groundwork for future joint-venture operations between the two countries. «Behind the Factory Walls: Decision Making in Soviet and U.S. Enterprises», this book published in both countries, documents the findings of this unique collaborative effort, itself a joint venture project.

A binational team of two Soviet and two American researchers (the author was one of them) spent several months at comparable U.S. and Soviet plants involved in the manufacture of engines and electrical equipment. Enjoying unprecedented access to personnel and

documents, the team concentrated on four decision issues: the formation and implementation of an annual business plan, the hiring and firing of managers, the acquisition of capital equipment, and the introduction of new products. A number of areas – finance, human resources, and marketing, for example – thus came under the researchers' scrutiny in their exploration of both completed and ongoing decision making inside these enterprises.

The book begins with an examination of some of the fundamental differences in the way Soviets and Americans view life and society. Socialist theory has traditionally held that centralized state planning, ownership, and distribution of assets; and rewards is the most rational way to deal efficiently with society's needs and priorities. By contrast, the authors note, U.S. theory holds that transactions between organizations and individuals will best reflect and answer society's needs for goods and services. Soviet theory assumes that people can be motivated to work through a sense of collective good and benefit for all, while U.S. theory holds that individuals are best motivated when rewarded directly for their effort.

Not surprisingly, these differing attitudes can be traced in large measure to the disparate histories and evolving cultures of each country.

Note that interlocking can be the expression of fundamental social realities, such as the class structure of the country, but it can also be simply the outcome of a rational mechanism by which markets circumvent certain forms of government interference, such as interest rate ceilings: Channelling credit to a company of the same group is a way for the banks' owners to capture the rent implicit in credit at below market rates.

In case of insolvency of the borrowers, the risk is great that the banks will then engage in "evergreening," by providing the borrowers in distress with the cash flow needed to service their debt. The result is that resources are diverted from creditworthy borrowers to bankrupt borrowers and that the balance sheet of the financial intermediary deteriorates. If widespread, this phenomenon can be responsible for large scale financial distress. The problem discussed in this paragraph illustrates the difficulties which can arise when the formal legal or institutional framework on which the financial sector is organized is not consistent with the various values and practices deeply rooted in the local culture.

3. FINANCIAL SECTOR AND THE GOVERNMENT

The government is involved in financial transactions, either as a result of deficit spending or, occasionally, as a result of the accumulation of financial surpluses, like now the case in Russia. However, the financial activities of the government deserve special attention, for two reasons. First, the potential scale of government transactions is bound to have a significant effect on the financial markets and on the interest rates. Second, because of its authority and its power to shape laws and institutions, the government can devise mechanisms or impose rules to tap the resources of the financial sector, in a way which can affect the ability of the sector to perform its economic functions of resources mobilization and resources allocation.

Administered Interest Rates

In addition to its indirect influence on interest rates resulting from its transactions on the financial markets, the government may decide to set the interest rates by administrative fiat. There may be many different reasons for this practice. First, if effective, the interest rate ceiling leads to a fragmentation of the financial markets and to a dispersion of the rates of return of investments in real assets: Available real resources are not allocated efficiently. This problem is of course amplified if, rather than one ceiling, there is a multiplicity of ceilings for interest rates applicable to different types of transactions. Second, to the extent that the returns on financial assets available to savers are lower than they would be under market clearing conditions, financial disintermediation occurs and there is a weakening of the function of resources mobilization by the financial sector. Third, as financial intermediaries or their owners attempt to retain for themselves the implicit rent resulting from cheap credit, arrangements emerge by which financial institutions and their borrowers tend to be controlled by the same owners, with the results that the portfolios may become less diversified and more risky than when arm's-length relationships prevail between lenders and borrowers. In addition, this tendency for financial intermediaries and several borrowers to conglomerate into a unified interest group will undermine competition even on markets other than the financial markets, further weakening the process of resources allocation throughout the economy.

Directed Credit

The main effect of directed credit is to fragment the financial markets and increase the dispersion of the rates of return of real investment, if the minimum quotas to be lent to privileged sectors can be filled only at a lower rate of interest than that charged on other loans. This outcome represents an inefficient allocation of resources, except if the differences in private rates of return correspond to differences between private and social rates of return due to externalities. Even in that case, the shortfall in income for the financial intermediaries constrained to grant credit at lower interest according to the quotas will reduce their ability to remunerate depositors. If the shortfall is significant, this mechanism would tend to lead to disintermediation and further fragmentation of the financial markets. The financial sector will be hindered in both its functions of resources mobilization and allocation.

Inflation

In relation to the functioning of financial markets, the topic of inflation is relevant at three levels. First, the very existence of inflation, when combined either with uncertainty regarding the future course of inflation or with nominal rigidities appropriate only in the context of price stability, may create distorted incentives, increased cost of intermediation (and therefore disintermediation) and technical difficulties in handling certain types of risks. Second, stabilization policies aiming at defeating inflation may have important effects on interest rates and exchange rates, on the financial position of the borrowers and therefore on the quality of the balance sheet of financial intermediaries. Third, the desirability to prevent inflation has also important implications concerning the need to develop money and capital markets beyond the banking system.

Inflation in Russia may impose costs on the financial system because of the uncertainty about future inflation or because of surprises about the current inflation. Unexpected inflation has a distributive effect when economic agents are locked into nominal contracts. Thus unexpected inflation redistributes wealth from creditors to debtors. Because some financial intermediaries—the banks—tend in normal circumstances to lend for longer maturities than they borrow, and because nominal interest rates tend to increase with inflation, their financial position suffers when inflation develops as they are not able to adjust the interest charged on their loans as fast as their funding costs. In extreme cases, this

mechanism could cause insolvency and, of course, disintermediation. More importantly, the very risk of incurring this type of loss should inflation accelerate unexpectedly will provide a strong disincentive to Russian banks to engage into maturity intermediation and will increase the cost of this financial service. Another cause of an increased cost of intermediation will be the attempt by all economic agents to reduce the amount of uncertainty by showing the maturities of nominal contracts: This shortening of maturities will increase the number of transactions and the cost of processing them, which will increase the cost of production of financial intermediaries and hinder an efficient mobilization of resources.

The combination of nominal rigidities and inflation may have very detrimental consequences for the Russian financial system.

Interest rate

Administrative control over interest rates is sometimes used as a tool of monetary policy, particularly in financial systems where the lack of developed money markets makes it difficult for monetary authorities to influence the interest rate through indirect methods. The problems arising from administrative control over the interest rates are of three kinds. First, if there are many different levels of interest rates, the result will be market fragmentation and an inefficient allocation of resources. Second, to the extent that interest rates are fixed at a lower level than the market-clearing level, they imply credit rationing. Financial intermediaries will have an incentive to recapture part or all of the implicit rent collected by borrowers by making loans to borrowers in which they have some interest: This leads to the creation in Russia of conglomerates of financial and non-financial firms.

The emergence of these conglomerates may result in both a deterioration of the quality of the portfolio of the financial intermediaries and in a breakdown of competition spreading to other markets. Third, by reducing the yield of financial assets available to savers, administrative control of interest rates discourage the accumulation of financial assets and can be a cause of disintermediation. This danger is particularly strong when growing inflation erodes the real rate of return corresponding to any given nominal rate of interest.

Three justifications may be put forward in support of administratively set interest rates. First, as discussed earlier, differences

between interest rates charged on loans to different sectors may be imposed to reflect externalities. For example, investment in certain sectors may have a social rate of return in excess of its private rate of return, and providing the financing for the project at a lower rate of interest will help ensuring the socially desirable level of investment in that sector. This practice would of course reduce the interest rate that the financial intermediaries forced to grant credit at the privileged rate are able to pay to the depositors, and some disintermediation may result. However, it must be recognized that the usually recommended alternative, which consists of direct subsidies to equalize social and private returns, is also bound to involve some types of distortion as these subsidies have to be financed. The exact type of distortion will depend on the specific mode chosen to finance the subsidies.

The second possible justification for administrative control over interest rates is the lack of competition on financial markets. Administrative controls establishing maxima on interest rates to be charged to borrowers and minima on interest rates paid to depositors are meant to prevent the inefficiencies resulting from the ability of financial intermediaries to use market power. The alternative policy would be to create the conditions for effective competition, for example by opening the domestic market to foreign firms or stimulating innovation on money and capital markets to undermine the market power of existing intermediaries.

The third justification for administratively set ceilings on interest rates is the need to deal with widespread financial distress. As discussed earlier, the combination of distress borrowing by borrowers and "evergreening" lending by financial intermediaries is bound to create interest rate instability. To prevent the spreading of financial distress to healthy borrowers as a consequence of skyrocketing real rates of interest, administrative control may be necessary, until systemic financial distress is overcome.

Credit Ceilings

Overall credit ceilings for each bank are sometimes imposed by monetary authorities as a tool to control the aggregate money supply. Although this tool is indeed effective in regulating the money supply, it has the damaging side-effect of destroying competition among the banks, both on the market for loans and on the market for deposits. As a result,

rates charged on loans tend to be higher and the rates paid to the depositors tend to be low. Disintermediation and fragmentation of the financial markets follow, preventing an efficient mobilization and allocation of resources by the financial system, even if banks are able to prosper.

Required Reserves

Required reserves are a traditional tool of monetary policy. Establishing a minimum ratio that banks have to maintain between their liabilities and reserves held in cash or in deposit with the central bank enables the central bank to limit indirectly the expansion of the money supply if it is able to control the monetary base.

The main objective of monetary policy is to maintain price stability, by ensuring that the growth rate of the money supply does not exceed the rate of growth of the demand for money. Except by chance, the desirable rate of growth of the money supply according to this criterion will not be identical to the desirable rate of growth of credit, given the propensity to save, the investment opportunities and the borrowing requirements of the government. However, if the organized financial system is limited to a network of banks, the amount of credit which can be granted through the organized sector will be determined by the broad money supply. To break this link between money supply and availability of credit through the organized financial system, it is necessary to develop new types of financial assets, and the markets on which they will be traded. The menu of non-monetary assets is extremely varied and in a fully developed financial system goes from short term Treasury Bills and commercial paper to bonds and stocks to life insurance policies and pension claims.

4. THE FINANCIAL SECTOR AND ITS PORTFOLIO

Circumstances arise when a financial intermediary's borrowers are unable to service their debts out of their income or existing marketable wealth. If the inability of the debtors to service their debts is temporary, they face a mere liquidity problem which can be overcome by further borrowing or an adjustment of the time profile of their debt servicing obligations. However, if the expected future income of the borrowers is insufficient to enable them to repay interest and principal at any time, the problem is a problem of insolvency. In that case, the real value of the

claims of the financial intermediary on such debtors falls short of their book value. Insolvency of the borrowers implies insolvency of the financial intermediary if its total liabilities exceed the value of its portfolio, i.e. if its own capital falls short of the losses incurred on bad loans. Collapse of the distressed intermediaries could be accompanied by a collapse of the entire system and deprive the economy of even these specific benefits that result from the mere existence of monetary and financial assets and that do not depend on financial intermediation.

Financial Sector and International Markets

The integration of the domestic economy into world markets can be a source of problems for the financial sector. These potential problems will typically be the result of one of three causes: exchange rate rigidities, changes in trade policy (particularly in the context of an adjustment program) and external shocks.

Exchange Rate Rigidities

When inflation is higher than abroad, a fixed exchange rate is unsustainable in the long run. However, the timing of the exchange rate adjustment is not known, and adjustment could be delayed for a long time. Three types of problems can arise in this context.

First, some economic agents may speculate against the national currency, by borrowing the domestic currency and converting it into foreign currency, hoping to make a substantial capital gain from the inevitable devaluation. These transactions of course involve a loss of foreign exchange reserve for the Central Bank but can also create problems for commercial financial intermediaries if delays in the adjustment of the exchange rate lead the speculators they financed to bankruptcy. These bankruptcies would be the result of the higher nominal rate of interest payable on domestic currency loans (because of the prevailing inflation and possibly also as a result of the speculative demand for loans in domestic currency) relative to the yield of foreign currency assets. Thus, the quality of the balance sheet of the financial intermediaries will be affected.

Second, some economic actors, either accepting a calculated risk or trusting, out of naivety, the official commitment of authorities to

maintain the fixed exchange rate, may be encouraged to borrow abroad, in foreign currency, rather than to borrow in domestic currency, in response to the higher nominal rate of interest at home induced by the inflation premium. (This of course tend to increase the reserves of the Central Bank and could enable it to maintain the overvalued exchange rate for longer than would be possible otherwise). When the adjustment Finally comes, these borrowers may become bankrupt and cause a deterioration of the quality of the balance sheet of the domestic financial intermediaries who may have claims on these bankrupt borrowers or on their creditors.

Finally, and more fundamentally, a fixed exchange rate in the context of inflation at home different from that prevailing abroad result in a gradual change in the relative price between goods which are traded on world markets and the so-called "non-tradable goods" which cannot be traded economically on world markets and whose prices are therefore determined by the interaction of local demand and supply. Example of tradable goods are manufactured goods (except in the case of prohibitive protection) and commodities, whereas non-tradable goods include typically construction, electricity and many types of services. As inflation increases in Russia, the relative price of non-tradable goods increases (as the price of tradable goods remained fixed by world markets and the exchange rate). The consequence of this gradual change in relative prices is that entrepreneurs have an incentive to shift their resources from the tradable goods sector to industries producing exclusively for the domestic market Because the misaligned exchange rate is unsustainable, this represent a misallocation of resources.

External Shocks

Any economy transacting with the rest of the world is likely to be subjected to external shocks in the form changes in the terms of trade. A deterioration of the terms of trade, whatever its specific source (increase in the price of imports, including the price of capital in the form of higher real rates of interest on world markets for capital importing countries, or fall in the price of exports), necessarily reduces the real income of the country. If the reduction of the real income is temporary, it is usually desirable not to adjust the expenditure pattern and to finance the transitory shortfall of income. The difficulty is to establish in practice the distinction between transitory shocks, calling for financing, and permanent shocks, calling for an adjustment of expenditures.

The eventual inability of a country to service its external debt if it is allowed to finance continuously a shortfall of income over expenditures is probably the most visible aspect of the problem. It is not, however, the most fundamental one, particularly if the external debt is the result of balance of payments support loans.

The fundamental problem is that specific local economic agents who did suffer the loss of real income are attempting to finance the shortfall without cutting expenditures. These agents may be the government, suffering from a reduction in real fiscal revenue; enterprises, suffering from a fall in the price of their output or an increase in the price of their inputs; consumers; or public bodies like "stabilization funds" attempting to stabilize the price paid to the producers of certain commodities in the face of changes of the price on world markets. To the extent that the domestic financial sector is involved in the financing of an unsustainable pattern of expenditures, the inability of debtors to service their debt is going to affect the quality of their balance sheet. In other words, the result of attempts to finance indefinitely, rather than to adjust to, a shortfall in real income due to a deterioration of the terms of trade can result in financial distress within the domestic financial sector. In case of external debt due to balance of payment support borrowing, the inability of a country to service its external debt is likely to reflect a situation of financial distress of its domestic financial system. Thus, to the constraints implied by the lack of access to world financial markets we must add the growing inability of the domestic financial system to mobilize and allocate domestic resources efficiently.

5. IMPLICATIONS FOR MANAGEMENT

We have argued at the beginning of this paper that in an economy relying to a significant extent on market mechanisms for its economic management, the financial system has an important contribution to make to the efficient mobilization and allocation of resources to promote capital accumulation and growth. Thus promotion of the development of the financial sector is an appropriate stance of public policy in a growth oriented economy: The financial sector has to be nurtured, supported and its potential for growth harnessed, rather than constrained and discouraged.

This recommendation is simply a specific application to the area of financial sector development of the basic general principle that success of a decentralized system of economic management according to

market mechanisms requires a positive attitude of the public authorities towards initiatives from the private sector or the decentralized units. As emphasized earlier in the paper, the ability of the financial sector to mobilize resources depends on its ability to offer a variety of instrument corresponding to many different needs of the public (medium of exchange, income-generating assets, pension rights, life insurance policies and other risk-managing devices, etc.), and a successful financial system requires a great deal of flexibility and freedom to allow entrepreneurs in the financial sector to respond to the changing and varied needs of the economic agents.

In a healthy financial system, the main contribution of the authorities is to provide an environment conducive to an efficient functioning of the financial sector. In practice, it means establishing conditions for effective competition on the credit and capital markets, avoiding practices and policies resulting in distorted interest rates and excessive cost of intermediation, and, last but not least, providing the necessary infrastructure (i.e., establishing a stable monetary unit, developing prudential regulations, establishing or strengthening a legal framework for property rights, promoting the development of the supporting professions, etc.).

Although these principles are simple and not particularly controversial, the actual task of managing the financial sector in Russia is nevertheless complex, for two main reasons: First, fostering the efficiency of the financial sector is only one of several goals of the government and potential trade-offs and conflicts may exist among these objectives. Second, the recommendation to foster competition and market-determined interest rates should not be followed blindly because, as we argued earlier, it is appropriate only in a system which is exempt from financial distress.

Restructuring of Insolvent Financial Intermediaries

The first principle to keep in mind when restructuring insolvent financial institutions is that the losses which are the cause of the insolvency have already been incurred. Adjusting the accounting to reflect these losses is merely the act of recognizing the fact that losses have been incurred, not the source of new losses.

Second, the answer to the question of who should bear the costs resulting from the losses depends on the contractual characteristics

of the assets and liabilities of the institution. Usually losses are borne by the shareholders through a reduction of their equity in the institution. When the equity is negative, i.e. when the institution is insolvent, some losses are unavoidably incurred by other agents, typically the depositors, a deposit insurance agency or the government.

However, in certain cases, the institution as a going concern may have a positive equity despite the fact that the value of its portfolio of claims on its borrowers falls short of the value of its liabilities to the public. The reason is that the institution may be sufficiently profitable, once recapitalized, to absorb the existing deficit in the longer run. In this case, recapitalization can be implemented through merger with other financial institutions or through the sale of the institution to new investors, at no cost to the government nor to the depositors.

Whether the restructuring of the distressed financial institutions involves liquidation, merger or recapitalization, with or without costs to the government, it is usually important to proceed quickly: Until the capacity of the financial sector to survive in a competitive environment is reestablished, the financial sector will not be able to play its role of promoting the development of the economy to its full potential by an adequate mobilization and allocation of resources.

Management of Bank Intangible Assets

A real—and revolutionary—opportunity lies in studying and assessing how well prepared a bank's people, systems, and culture are to carry out its strategy.

Measuring the value of such intangible assets is the holy grail of accounting. Employees' skills, IT systems, and organizational cultures are worth far more to many banks than their tangible assets. Unlike financial and physical ones, intangible assets are hard for competitors to imitate, which makes them a powerful source of sustainable competitive advantage. If managers could find a way to estimate the value of their intangible assets, they could measure and manage their company's competitive position much more easily and accurately.

But that's simpler said than done. Unlike financial and physical assets, intangible assets are worth different things to different people. Viewed in this light, it becomes clear that measuring the value of intangible assets is really about estimating how closely aligned those

assets are to the bank's strategy. If the bank has a sound strategy and if the intangible assets are aligned with that strategy, then the assets will create value for the organization. If the assets are not aligned with the strategy or if the strategy is flawed, then intangible assets will create little value, even if large amounts have been spent on them.

There are three categories of intangible assets essential for implementing any strategy:

- Human Capital: the skills, talent, and knowledge that a company's employees possess.
- Information Capital: the company's databases, information systems, networks, and technology infrastructure.
- Organization Capital: the company's culture, its leadership, how aligned its people are with its strategic goals, and employees' ability to share knowledge.

To link these intangible assets to a company's strategy and performance, Robert S. Kaplan and David P. Norton developed a tool called the "strategy map," which they first introduced in the article for Harvard Business Review, "Having Trouble with Your Strategy? Then Map It" (September-October 2000).

Banks as any company build their strategy maps from the top down, starting with their long-term financial goals and then determining the value proposition that will deliver the revenue growth specified in those goals, identifying the processes most critical to creating and delivering that value proposition, and, finally, determining the human, information, and organization capital the processes require.

The strategic readiness of each type of intangible asset can be thought of as follows:

Human Capital (HC): In the case of human capital, strategic readiness is measured by whether employees have the right kind and level of skills to perform the critical internal processes on the strategy map. The first step in estimating HC readiness is to identify the strategic job families—the positions in which employees with the right skills, talent, and knowledge have the biggest impact on enhancing the organization's critical internal processes. The next step is to pinpoint the set of specific competencies needed to perform each of those strategic jobs. The

difference between the requirements needed to carry out these jobs effectively and the company's current capabilities represents a "competency gap" that measures the organization's HC readiness.

Information Capital (IC): The strategic readiness of information capital is a measure of how well the company's strategic IT portfolio of infrastructure and applications supports the critical internal processes. Infrastructure comprises hardware—such as central servers and communication networks—and the managerial expertise—such as standards, disaster planning, and security—required to effectively deliver and use applications. Two categories of applications, in turn, are built on this infrastructure: Transaction-processing applications, such as an ERP system, automate the basic repetitive transactions of the enterprise. Analytic applications promote analysis, interpretation, and sharing of information and knowledge. Either type may or may not be a transformational application—one that changes the prevailing business model of the enterprise. Transformational applications have the most potential impact on strategic objectives and require the greatest degree of organization change to deliver their benefits.

Organization Capital (OC): Organization capital is perhaps the least understood of the intangible assets, and the task of measuring it is correspondingly difficult. Successful banks had a culture in which people were deeply aware of and internalized the mission, vision, and core values needed to execute the company's strategy. These banks strove for excellent leadership at all levels, leadership that could mobilize the organization toward its strategy. They strove for a clear alignment between the organization's strategic objectives and individual, team, and departmental goals and incentives. Finally, these banks promoted teamwork, especially the sharing of strategic knowledge throughout the organization.

Strategic readiness is related to the concept of liquidity, which accountants use to classify financial and physical assets on a company's balance sheet. Accountants divide a firm's assets into various categories, such as cash, accounts receivable, inventory, property, plant and equipment, and long-term investments. These are ordered hierarchically according to the ease and speed with which they can be converted to cash—in other words, according to the degree of their liquidity. Accounts receivable is more liquid than inventory, and both accounts receivable and inventory are classified as short-term assets since they typically convert to cash within 12 months, faster than the cash recovery cycle

from such illiquid assets as plant and equipment. Strategic readiness does much the same for intangible assets—the higher their state of readiness, the faster they contribute to generating cash.

Human Capital Readiness

All jobs are important to the organization; otherwise, people wouldn't be hired and paid to perform them. Organizations may require truck drivers, computer operators, production supervisors, materials handlers, and call center operators and should make it clear that contributions from all these employees can improve organizational performance. But we have found that some jobs have a much greater impact on strategy than others. Managers must identify and focus on the critical few that have the greatest impact on successful strategy implementation.

Once a company identifies its strategic job families, it must define the requirements for these jobs in considerable detail, a task often referred to as "job profiling" or "competency profiling." A competency profile describes the knowledge, skills, and values required by successful occupants in the job family. Often, HR managers will interview individuals who best understand the job requirements to develop a competency profile they can use to recruit, hire, train, and develop people for that position. To see how this might be done, consider Consumer Bank, a composite example distilled from a dozen retail banks.

Consumer Bank was migrating from its historic strategy of promoting individual products to one offering complete financial solutions and one-stop shopping to targeted customers. The map for this new strategy identified seven critical internal processes, one of which was "cross-sell the product line." Human resources and line executives then identified the financial planner as the job most important to the effective performance of this process. A planning workshop further identified four skills fundamental to the financial planner's job: solutions selling, relationship management, product-line knowledge, and professional certification. For each internal process on its strategy map, Consumer Bank replicated this approach, identifying the strategic job families and critical competencies each required.

To take the next step—assessing the current capabilities and competencies of each of the employees in each strategic job family—

companies can draw from a broad range of approaches. For example, employees can themselves assess how well their current capabilities fit the job requirements and then discuss those assessments with a mentor or career manager. Alternatively, an assessor can solicit 360-degree feedback on employees' performance from their supervisors, peers, and subordinates. From these assessments, employees get a clear understanding of their objectives, meaningful feedback on their current levels of skill and performance, and specific recommendations for future personal development.

Consumer Bank estimated that it needed 100 trained and skilled financial planners to execute the cross-selling process. But in assessing its recent targeted hiring, training, and development programs, the bank's HR group determined that only 40 of its financial planners had reached a high enough level of proficiency. The bank's human capital readiness for this piece of the strategy was, therefore, only 40%. By replicating this analysis for all its strategic job families, the bank learned the state of its human capital readiness and thus whether the organization could move forward quickly with its new strategy.

Information Capital Readiness

Executives must understand how to plan, set priorities for, and manage an information capital portfolio that supports their organization's strategy. As with human capital, the strategy map serves as a starting point for delineating a company's objectives. In the case of Consumer Bank, the chief information officer led an initiative to identify the specific information capital needs of each of the seven internal processes previously identified as critical to the bank's new value proposition.

Organization Capital Readiness

Success in performing the critical internal processes identified in an organization's strategy map invariably requires an organization to change in fundamental ways. Assessing OC readiness is essentially about assessing how well the company can mobilize and sustain the organization change agenda associated with its strategy. For instance, if the strategy involves focusing on the customer, the company needs to determine whether its existing culture is customer-centric, whether its leaders have

the requisite skills to foster such a culture, whether employees are aware of the goal and are motivated to deliver exceptional customer service, and, finally, how well employees share with others their knowledge about the company's customers. Let's explore how companies can make these kinds of assessments for each of the four OC dimensions.

Culture. Of the four, culture is perhaps the most complex and difficult dimension to understand and describe because it encompasses a wider range of behavioural territory than the others. Executives generally believe that changes in strategy require basic changes in the way business is conducted at all levels of the organization, which means, of course, that people will need to develop new attitudes and behaviours—in other words, change their culture.

Assessment of cultural readiness relies heavily on employee surveys. But in preparing surveys, companies need to distinguish clearly between the values that all employees share—the company's base culture—and the perceptions that employees have of their existing system—the climate. The concept of base culture has its roots in anthropology, which defines an organization's culture as the symbols, myths, and rituals embedded in the group consciousness (or subconscious). To describe a company's base culture, therefore, you have to uncover the organization's systems of shared meanings, assumptions, and values.

The concept of climate has its roots in social psychology and is determined by the way organizational influences—such as the incentive structure or the perceived warmth and support of superiors and peers—affect employees' motivation and behaviour. The anthropological component reflects employees' shared attitudes and beliefs independent of the actual organizational infrastructure, while climate reflects their shared perception of existing organizational policies, practices, and procedures, both formal and informal.

Leadership. If companies change their strategies, people will have to do some things differently as well. It is the responsibility of leaders at all levels of the organization—from the CEO of a retail chain down to the local store managers—to help employees identify and understand the changes needed and to motivate and guide them toward the new ways of working.

In researching the best practices it is possible to identify seven generic types of behavioural changes that build organization capital, and each fell into one of two categories: changes that support

the creation of value—such as increasing people’s focus on the customer—and those required to carry out the company’s strategy—such as increasing accountability.

BIBLIOGRAPHY

- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. (1996) *The Balanced Scorecard*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.
- LAWRENCE, Paul R. *et al.* (1990) *Behind the factory walls*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.
- MCKINNON, Ronald (1973) *Money and Capital in Economic Development*. Washington, D.C.: Brookings Institution.

El autoempleo en los ciudadanos de la Unión Europea ampliada: heterogeneidad de los riesgos percibidos

Luis Miguel Zapico Aldeano
Sergio del Cano Rojo

La Unión Europea considera que la mejor manera de potenciar el crecimiento social y económico es fomentar las iniciativas emprendedoras pero, desafortunadamente, todavía hay muy pocos europeos estableciendo sus propios negocios. Por ello, el propósito de este estudio es relacionar el interés de los ciudadanos europeos en autoemplearse con los riesgos y barreras que perciben a la hora de enfrentarse a este proceso emprendedor. El análisis planteado cubre la totalidad de la Unión Europea de manera exploratoria, debido fundamentalmente a la falta de datos pasados de los 10 países nuevos miembros de la Unión. Los resultados muestran las grandes diferencias existentes entre los estados miembros y la necesidad de profundizar en la explicación de las dimensiones obtenidas. Desde un punto de vista práctico, se plantea que políticas de promoción de la actividad emprendedora se han de desarrollar fundamentalmente en los ámbitos estatal y regional.

Palabras clave: Actividad emprendedora, riesgos y barreras a la creación de empresas.

The European Union considers that the best way to boost the social and economic growth is to encourage entrepreneurial initiatives but, unfortunately, there are still very few Europeans setting up their own business. Therefore, the aim of this study is to relate the interest of Europeans citizens on being self-employed with the perceived risks and barriers to be faced up in this entrepreneurial process. The analysis covers the entire European Union, working on an exploratory base mainly due to the lack of past data about the ten new European Union Members States. The results show the great differences between the Member States and ask for a deep insight explaining the obtained dimensions. From a practical point of view, it is proposed that entrepreneurship promotion policies should be performed at the national and regional level.

Key words: Entrepreneurial activity, entrepreneurial risks and barriers.

1. INTRODUCCIÓN

La actividad emprendedora supone importantes beneficios, tanto económicos como sociales; pues no constituye únicamente una fuente de creación de empleo¹, competitividad y crecimiento económico², sino que también contribuye al alcance de objetivos sociales y al desarrollo del individuo³. De esta manera, la prosperidad de los pueblos está unida al espíritu de empresa y a la vitalidad emprendedora (Cuervo 2003), por lo que, ante esta situación, las Administraciones públicas vienen desarrollando múltiples medidas para la promoción de dicha actividad emprendedora (Reynolds *et al.* 2002; Chrisman y McMullan 2002; White y Reynolds 1996). En la actualidad y teniendo en cuenta lo anterior, la actividad emprendedora supone el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades para introducir nuevos productos y servicios, formas de organización, mercados, procesos y materiales, a partir de esfuerzos organizativos inexistentes previamente (Shane 2003; Shane y Venkataraman 2000; Venkataraman 1997).

La Unión Europea, como organismo supranacional, no es ajena a este fenómeno y a sus implicaciones socioeconómicas y, por ello, desde el Consejo Europeo de Lisboa celebrado marzo de 2000, ha buscado la manera de potenciar la creación de empresas; puesto que se considera una de las iniciativas primordiales para mejorar el empleo, las reformas económicas y la cohesión social⁴. Para esto, la Comisión Europea ha creado en su seno una Dirección General de Empresas; la cuál ha fijado cinco áreas estratégicas: revalorizar la figura del emprendedor, animar a

¹ Según los datos de la Comisión Europea (2004), un 31% de los europeos –U.E. (25)–, actualmente no empleados por cuenta propia, probablemente recurran al autoempleo en los cinco próximos años. Otro ejemplo lo proporciona el panel Global Entrepreneurship Monitor, con datos relativos a 34 países, el cuál estimó que en el año 2004 el 9% de las personas en edad de trabajar estaban implicadas en la creación de nuevos negocios (Instituto de Empresa 2005).

² Véase, entre otros, a Reynolds *et al.* (2005), Baumol (2004, 1993), Brown y Uljin (2004), Shane y Venkataraman (2003, 2000), Genescá *et al.* (2003), Audretsch y Thurik (2001), McGrath (1999), Wennekers y Thurik (1999), Hatten (1997), Casson (1992), Hornaday (1992), Low y McMillan (1988).

³ Según los datos de la Comisión Europea (2004), los ciudadanos europeos –U. E. (25)– que preferirían estar en una situación de autoempleo justificarían esta decisión, principalmente, por la independencia o autosatisfacción que asocian a este estatus y al interés de las tareas que conlleva (77%), seguido a mucha distancia por la consecución de mejores ingresos (23%) y por otras razones diversas –oportunidad de negocio, coyuntura económica, etcétera–.

⁴ En la línea de lo expuesto en dicho Consejo surge el documento "Construir una Europa Empresarial. Actividades de la Unión a favor de la Pyme", de la Comisión de las Comunidades Europeas, con el objetivo de sentar las bases para el establecimiento de un clima favorable a la creación y desarrollo de empresas, y en particular de Pymes.

los ciudadanos a convertirse en empresarios, ayudar al empresario a crecer y ser más competitivo, mejorar los flujos financieros y crear un marco político-legal más adecuado para las PYMEs.

A pesar de estos esfuerzos, según los datos de la propia Comisión Europea (2004), la actividad emprendedora en Europa es escasa, especialmente si la comparación se realiza con EE.UU.:

- Los europeos prefieren estar empleados por cuenta ajena (50%) mientras que los estadounidenses prefieren estar autoempleados (61%).
- Los europeos no se plantean crear negocios (64%) mientras que los estadounidenses sí (sólo el 44% no lo considera).
- En un futuro a medio plazo, los europeos no perciben el autoempleo como una opción ni deseable (63%), ni factible (67%), mientras que los estadounidenses no lo consideran ni tan indeseable (50%), ni tan imposible (54%).
- Los europeos no están inmersos en actividades emprendedoras (88%), frente a la mayor actividad de los estadounidenses (74% no realizan estas actividades).

Por ello, aún permanecen vigentes las dos cuestiones centrales planteadas por la Comisión Europea en el Documento Verde "Creación de Empresas en Europa" (2003):

- ¿Por qué hay tan pocos europeos creando sus propios negocios?.
- ¿Por qué crecen tan pocos negocios en Europa?.

Este trabajo trata de buscar respuestas a la primera de las dos cuestiones, la escasez de interés de los ciudadanos europeos en las actividades emprendedoras, mediante los siguientes objetivos:

1. Identificar las principales razones del interés de los ciudadanos de la Unión Europea por la actividad emprendedora.
2. Establecer comparaciones entre los distintos países miembros de la Unión.

La falta de datos sobre las percepciones de los ciudadanos, especialmente de los 10 países recién incorporados a la Unión, ha obligado a la realización de un análisis exploratorio. No obstante, teniendo en cuenta esta limitación, la metodología utilizada permite presentar unas dimensiones subyacentes al fenómeno de manera comparada entre los países de la UE; dimensiones pueden servir de punto de partida para profundizar en posteriores trabajos.

2. MARCO TEÓRICO

La falta de consenso en una teoría general de la creación de empresas procede de la amplitud del campo de investigación, tanto por la diversidad de factores que influyen como por la existencia de distintos niveles de análisis. Su consecuencia ha sido la proliferación de estudios parciales, tanto en variables como en casos, y la creciente necesidad de buscar teorías de carácter general e integrador y estudios empíricos que aporten una visión global del proceso (Fernández y Junquera 2001). Con este trabajo se inicia el proceso de realización de uno de esos estudios empíricos que puedan aportar una visión más globalizada del proceso para el caso de la Unión Europea.

Teniendo en cuenta lo anteriormente citado, es preciso indicar previamente la aproximación teórica que sustenta el estudio. Este marco general es la consideración de la creación de empresas como el fenómeno, a lo largo del tiempo, de la emergencia de oportunidades económicas y su explotación en nuevas empresas y/o industrias, incorporando tanto los efectos individuales como los efectos de las oportunidades y de los entornos industrial e institucional. Concretamente, la economía opera en un estado continuo de desequilibrio, los cambios –tecnológicos, políticos, sociales– ocurren y generan situaciones en las que las personas pueden transformar recursos en algo nuevo –productos y servicios, procesos productivos, formas de organización, materiales, mercados– que tiene más valor que el coste de su creación. En consecuencia, la creación de empresas es un fenómeno multidisciplinar y complejo que no se desenvuelve únicamente en un contexto organizativo o sociológico, ni sólo consiste en una tipología de conductas, ni únicamente es un modelo de desarrollo político-económico (Venkataraman 1997; Shane y Venkataraman 2000; Shane 2003).

Dentro de este complejo fenómeno, el descubrimiento de oportunidades de negocio supone que el individuo ha de crearse conjeturas

a partir de información específica o de creencias, de manera que vea oportunidades donde otros ven riesgos. Por otra parte, la decisión de explotar esas oportunidades de negocio detectadas supone la valoración conjunta de tales conjeturas y el convencimiento de estar en posesión de la capacidad necesaria para la explotación adecuada y ventajosa de dicha oportunidad (Ardichvili *et al.* 2003). En esta primera aproximación agruparemos dichas valoraciones en los siguientes aspectos: actitudes hacia el autoempleo, riesgos y dificultades del proceso.

3. METODOLOGÍA

3.1. Datos

Los datos empleados en el estudio proceden del Eurobarómetro sobre Creación de Empresas, elaborado por la Comisión Europea. A pesar de la existencia de otros estudios especializados sobre el tema, por ejemplo los elaborados por la OCDE o el proyecto *Global Entrepreneurship Monitor*, el Eurobarómetro se ha escogido por su idoneidad para alcanzar los objetivos de este trabajo: su mayor cobertura específica poblacional supone que el grado de comparabilidad entre los resultados obtenidos para los diferentes países sea considerablemente superior al de cualquier otro conjunto de datos sobre la creación de empresas en los Estados Miembros de la UE.

TABLA 1. Tamaño muestral

País	Muestra	%
Bélgica	419	2,3
Dinamarca	216	1,2
Alemania	3.428	18,5
Grecia	443	2,4
España	1.659	8,9
Francia	2.390	12,9
Irlanda	148	0,8
Italia	2.450	13,2
Luxemburgo	18	0,1
Países Bajos	644	3,5
Austria	344	1,8
Portugal	413	2,2
Finlandia	210	1,1
Suecia	358	1,9
Reino Unido	2.396	12,9
Chipre	29	0,2
República Checa	424	2,3
Estonia	55	0,3

País	Muestra	%
Hungría	412	2,2
Letonia	96	0,5
Lituania	147	0,8
Malta	16	0,1
Polonia	1.545	8,3
Eslovaquia	214	1,2
Eslovenia	83	0,4
UE (25)	18.547	100,0

A pesar de la existencia de datos del Eurobarómetro desde el año 2000, se han tenido que analizar sólo los correspondientes al año 2004 porque, obviamente, es la primera oleada que incluye información sobre los nuevos países incorporados a la Unión Europea. No obstante, la fiabilidad de los resultados está asegurada dado el tamaño de la muestra y los métodos de muestreo utilizados (Comisión Europea 2004).

La muestra contiene los datos de un total de 18.547 ciudadanos de la Unión Europea correspondiendo a cada país un número de entrevistas ponderado proporcionalmente a la participación del mismo en la UE (Tabla 1).

3.2. Variables

El interés de los ciudadanos europeos por la actividad emprendedora se ha recogido, inicialmente, a través de una escala nominal que refleja la preferencia por el autoempleo o por ser empleado. A partir de la distribución de esta variable se ha creado una variable nueva "*Interés emprendedor (IE)*", medida en una escala ordinal de tres niveles (alto, medio, bajo), que es la que se ha utilizado en este análisis comparado.

Los riesgos asociados a la actividad emprendedora se han calculado, en un principio, a partir de una escala nominal abierta que muestra los riesgos más temidos por los ciudadanos a la hora de establecer un negocio (la incertidumbre en los ingresos, la inseguridad laboral, la pérdida patrimonial, el esfuerzo excesivo, el fracaso personal y la bancarrota). Para obtener una única escala se ha promediado cada nivel obtenido en la escala inicial de forma ponderada según la frecuencia mostrada. Análogamente al caso anterior, tras comprobar la fiabilidad de la esta única escala ($\alpha = 0,86$), a partir de la distribución de la misma se ha creado la variable "*Nivel de riesgo (NR)*", medida en una escala ordinal de tres niveles (excesivo, normal, escaso).

Las barreras a la creación de nuevos negocios se han estimado a partir de 5 variables, medidas en escalas Likert de 5 puntos, que reflejan el grado de acuerdo de los ciudadanos con las principales barreras mostradas tradicionalmente por la literatura: la falta de apoyos financieros, la complejidad administrativa, el contexto económico, la posibilidad de fracasar y la falta de información. Para conseguir una escala única se ha promediado cada nivel de esas variables, y cada variable entre sí, de forma ponderada según las frecuencias mostradas. Tras comprobar la fiabilidad de la escala resultante ($\alpha = 0,83$), de la misma manera que en el caso precedente, a partir de su distribución, se ha creado la variable "*Barreras (BA)*", medida en una escala ordinal de tres niveles (muchas, regulares, pocas).

3.3. Técnica de análisis de datos

El análisis multidimensional es el más apropiado como técnica exploratoria para identificar dimensiones no reconocidas que afectan al comportamiento y como medio de obtener evaluaciones comparativas de objetos cuando las bases de comparación no están definidas (Hair *et al.* 1999). La técnica es más útil cuando un extenso número de variables impide una interpretación eficaz de las relaciones entre los objetos (sujetos y unidades); así, al reducir la dimensionalidad, se interpreta un pequeño número de componentes en lugar de un extenso número de variables.

Consecuentemente, la técnica de análisis de datos que más se ajusta a nuestros objetivos de caracterizar y comparar a los ciudadanos de los 26 países miembros de la Unión Europea, según la percepción que presentan respecto a la actividad emprendedora, es el análisis de correspondencias múltiples. Esta técnica de interdependencia de datos facilitará, por un lado, la reducción dimensional de una clasificación de objetos –ciudadanos de los estados de la UE– sobre un conjunto de atributos –percepciones sobre los riesgos y barreras asociados a la actividad emprendedora– y, por otro lado, permitirá la representación perceptual subjetiva y conjunta de los objetos relativos a tales atributos. Adicionalmente al énfasis que pone en la percepción de los individuos, esta herramienta se escoge sobre otras técnicas de interdependencia de datos, por ejemplo el análisis de conglomerados o el análisis discriminante,

por su capacidad para emplear tanto datos métricos como relaciones no lineales⁵.

4. RESULTADOS DEL ANÁLISIS EMPÍRICO Y DISCUSIÓN

En la presentación de los resultados vamos a distinguir entre los dos tipos de análisis realizados: el estudio de los factores que influyen sobre el interés por la actividad emprendedora y la comparación conjunta para los distintos países de la Unión.

4.1. *Determinantes externos del comportamiento emprendedor*

A continuación se indica el resumen de datos para todas las variables iniciales, agrupadas según las variables finales y por países (Tabla 2).

TABLA 2. Percepciones de los ciudadanos de la UE(25) sobre la actividad emprendedora

PAÍS		INTERÉS	RIESGOS						BARRERAS				
		% Preferencia por el autoempleo	% Bancarrota	% Pérdida patrimonial	% Incertidumbre en los ingresos	% Inseguridad laboral	% Esfuerzo excesivo	% Fracaso personal	% Falta de apoyo financiero	% Complejidad administrativa	% Contexto económico	% Posibilidad de fracasar	% Falta de información
Bélgica	BE	34	48	25	39	18	16	12	74	71	64	52	60
Dinamarca	DK	38	42	31	34	11	29	11	53	0	44	51	34
Alemania	DE	39	47	50	30	17	12	15	72	72	74	61	43
Grecia	EL	52	42	17	48	38	11	25	89	74	81	43	61
España	ES	56	41	35	23	16	10	15	73	67	55	44	47
Francia	FR	42	47	29	25	19	16	19	80	72	67	43	18
Irlanda	IE	58	45	31	28	13	22	15	60	64	36	29	33
Italia	IT	55	44	17	43	18	17	13	87	77	82	51	57
Luxemburgo	LU	48	55	37	29	15	12	19	78	64	62	55	45
Países Bajos	NL	33	38	25	44	22	21	10	45	58	63	44	19
Austria	AT	37	42	34	29	15	18	14	66	56	57	61	30
Portugal	PT	62	48	34	30	14	8	15	82	78	82	62	66
Finlandia	FI	28	28	30	40	9	32	10	43	60	43	41	21

⁵ Este método de escalamiento óptimo permite escalar las variables a diferentes niveles, cuantificando las variables categóricas de forma óptima en la dimensionalidad especificada. Como resultado, se pueden modelar relaciones no lineales entre las variables.

PAÍS		INTERÉS	RIESGOS						BARRERAS				
		% Preferencia por el autoempleo	% Bancarota	% Pérdida patrimonial	% Incertidumbre en los ingresos	% Inseguridad laboral	% Esfuerzo excesivo	% Fracaso personal	% Falta de apoyo financiero	% Complejidad administrativa	% Contexto económico	% Posibilidad de fracasar	% Falta de información
Suecia	SE	35	35	28	28	16	30	7	65	68	61	49	38
Reino Unido	UK	41	47	47	38	15	18	16	57	61	42	43	34
Chipre	CY	56	26	27	31	17	21	17	80	61	65	53	49
República Checa	CZ	30	52	34	41	29	17	10	74	70	77	61	40
Estonia	EE	37	43	25	24	19	13	16	59	55	49	58	28
Hungría	HU	42	37	48	50	19	14	13	83	74	61	80	48
Letonia	LV	42	54	36	35	17	10	17	93	74	65	62	34
Lituania	LT	52	65	52	19	18	11	20	81	83	70	69	50
Malta	MT	44	43	13	34	21	20	40	78	57	65	70	27
Polonia	PL	51	52	31	35	9	11	14	87	70	70	56	48
Eslovaquia	SK	30	48	35	31	28	14	9	93	77	76	60	51
Eslovenia	SI	32	53	36	31	15	11	22	84	79	69	69	48
UNIÓN EUROPEA	UE	45	45	35	34	17	15	5	74	70	66	51	45

Los resultados globales presentan grandes variaciones entre los países miembros de la Unión, no detectándose a priori explicaciones de afinidad geográfica o del momento de integración.

El interés por la actividad emprendedora oscila desde el 28% de finlandeses interesados en el autoempleo hasta el 62% de portugueses. Francia, Reino Unido, Letonia, Malta, Luxemburgo y Hungría presentan tasas de preferencia similares a la media de la Unión. Destacan los casos de Portugal, y en menor medida de Irlanda, España, Chipre e Italia como estados con mayores porcentajes de aceptación del autoempleo.

Los riesgos más relevantes para los ciudadanos europeos son la bancarota, la pérdida patrimonial y la incertidumbre en los ingresos de la actividad. Importantes, en menor medida, son la inseguridad laboral, la necesidad de realizar grandes esfuerzos y el temor al fallo personal:

- Respecto a la posibilidad de bancarota tenemos que los ciudadanos de Irlanda, Italia, Francia, Reino Unido, Estonia y Malta presentan percepciones similares al promedio de la Unión. Destaca el temor de los lituanos (65%) que contrasta con la escasa puntuación de los chipriotas (26%). Esta variable, junto a la posterior, son las que presentan mayor rango de variación.

- La pérdida patrimonial es un riesgo que preocupa especialmente a los lituanos (52%), alemanes, húngaros y británicos. En contraposición, los malteses sólo temen este riesgo en un 13% de los encuestados.
- Destacan Hungría (50%) y Grecia como estados donde la incertidumbre de los ingresos de los autoempleados tiene mayor incidencia. Por el contrario, es un riesgo poco importante en España y en Lituania (19%).
- La mayoría de los países se sitúan en torno al promedio de la Unión para el caso de la inseguridad laboral. Únicamente se ha de mencionar los casos de Polonia y Finlandia (9%) caracterizados por la escasa incidencia de esta variable, contrastando con la importancia que asume en Grecia (38%).
- La percepción que la actividad emprendedora precisa de excesivos esfuerzos es un riesgo que preocupa muy poco a los portugueses (8%), mientras que es un factor mucho más importante para los países escandinavos (Finlandia, Suecia y Dinamarca).
- El temor al fallo personal es una variable que, análogamente a la inseguridad laboral, aglutina a la mayor parte de los estados alrededor de la media de la Unión. No obstante, aparecen casos extremos como el de Suecia (7%) y Malta (40%).

La importancia de las barreras percibidas por los ciudadanos europeos depende, fundamentalmente, de la falta de apoyo financiero, las trabas burocráticas y el contexto económico; mientras que, en un segundo nivel, influyen la posibilidad de fracasar y la falta de información:

- La falta de apoyo financiero es una barrera muy importante para eslovacos y lituanos (93%) que contrasta con la escasa puntuación para finlandeses (43%). Esta variable, junto a la posibilidad de fracasar, son las que presentan mayor rango de variación.
- La complejidad administrativa es la variable con menos rango de variación oscilando entre los casos de Lituania (83%) y Estonia (55%).
- Destacan Italia y Portugal (82%) como estados donde el contexto económico tiene mayor incidencia. Por el contrario, es una barrera poco importante en Irlanda (36%).

- Respecto a la posibilidad de fracasar se ha de mencionar el caso de Irlanda (29%), caracterizada por la escasa incidencia de esta variable; lo que contrasta con la importancia que asume en Hungría (80%).
- La falta de información para crear un nuevo negocio es una barrera que preocupa muy poco a los neerlandeses (19%), mientras que es un factor mucho más importante para portugueses (66%).

4.2. Análisis comparado

El siguiente paso en la investigación es la representación de la correspondencia de las categorías de las variables anteriores, proceso que se ha llevado a cabo mediante el programa HOMALS (Análisis de Componentes Principales Categóricos) del paquete estadístico SPSS. Este procedimiento de composición cuantifica simultáneamente las variables categóricas a la vez que reduce la dimensionalidad de los datos con el objetivo de reducir el conjunto original de variables en un conjunto más pequeño de componentes no correlacionados, de manera que representen la mayor parte de la información encontrada en las variables originales.

La optimización de las escalas de las variables iniciales para la aplicación de esta técnica, ha llevado al cálculo de nuevas variables categóricas ordinales (Tabla 3).

TABLA 3. Niveles de las variables del escalamiento óptimo multidimensional

PAÍS		INTERÉS EMPREDEDOR (<i>IE</i>)	NIVEL DE RIESGO (<i>NR</i>)	BARRERAS (<i>BA</i>)
Bélgica	BE	BAJO	NORMAL	REGULARES
Dinamarca	DK	MEDIO	NORMAL	POCAS
Alemania	DE	BAJO	EXCESIVO	REGULARES
Grecia	EL	ALTO	EXCESIVO	MUCHAS
España	ES	ALTO	ESCASO	REGULARES
Francia	FR	MEDIO	NORMAL	REGULARES
Irlanda	IE	ALTO	NORMAL	POCAS
Italia	IT	ALTO	NORMAL	MUCHAS
Luxemburgo	LU	ALTO	EXCESIVO	REGULARES
Países Bajos	NL	BAJO	NORMAL	POCAS
Austria	AT	BAJO	NORMAL	POCAS
Portugal	PT	ALTO	NORMAL	MUCHAS
Finlandia	FI	BAJO	ESCASO	POCAS
Suecia	SE	BAJO	ESCASO	POCAS
Reino Unido	UK	MEDIO	EXCESIVO	POCAS
Chipre	CY	ALTO	ESCASO	REGULARES
República Checa	CZ	BAJO	EXCESIVO	REGULARES

PAÍS		INTERÉS EMPREDEDOR (<i>IE</i>)	NIVEL DE RIESGO (<i>NR</i>)	BARRERAS (<i>BA</i>)
Estonia	EE	MEDIO	ESCASO	POCAS
Hungría	HU	MEDIO	EXCESIVO	MUCHAS
Letonia	LV	MEDIO	EXCESIVO	MUCHAS
Lituania	LT	ALTO	EXCESIVO	MUCHAS
Malta	MT	MEDIO	NORMAL	REGULARES
Polonia	PL	ALTO	NORMAL	MUCHAS
Eslovaquia	SK	BAJO	EXCESIVO	MUCHAS
Eslovenia	SI	BAJO	EXCESIVO	MUCHAS

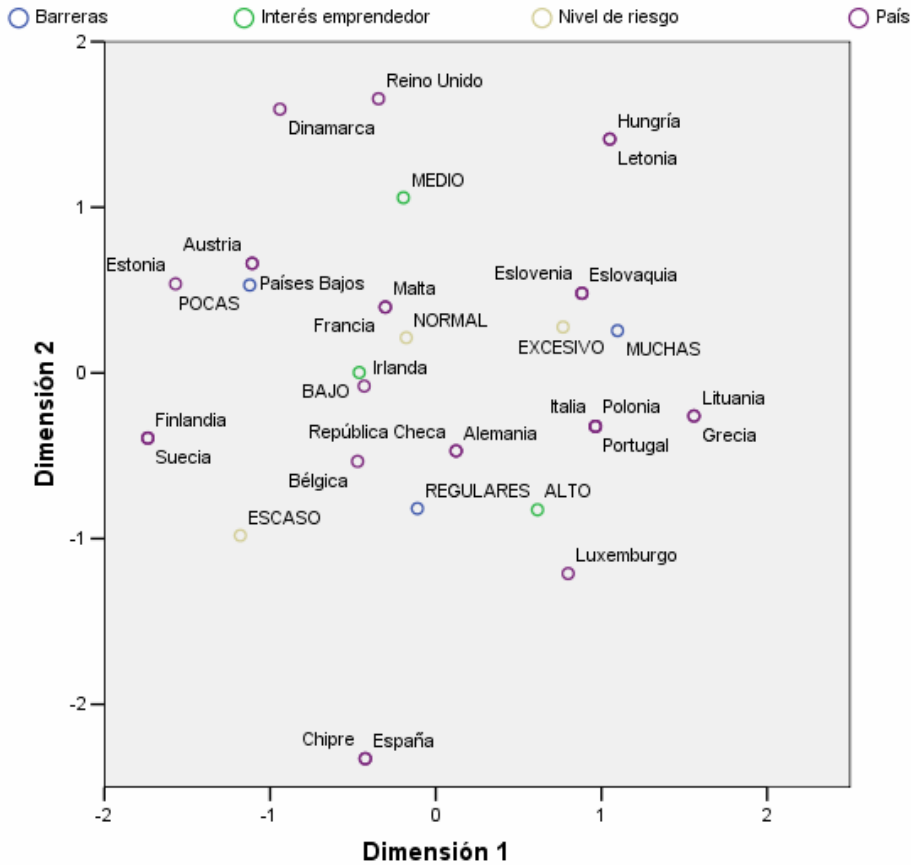
Para evaluar el ajuste conjunto se han seleccionado el número de dimensiones en función del nivel de variación explicado y de la ganancia de explicación por el añadido de nuevas dimensiones. Usando el criterio de incluir en la solución el número de dimensiones cuya inercia supere el valor 0,2 se han obtenido dos dimensiones, siendo válidos los indicadores del análisis (Tabla 4).

TABLA 4. Dimensiones retenidas en el análisis y sus medidas de discriminación

	DIMENSIÓN 1	DIMENSIÓN 2	MEDIA
Interés emprendedor (<i>Ie</i>)	0,223	0,559	0,391
Nivel de riesgo (<i>Nr</i>)	0,527	0,241	0,384
Barreras (<i>Ba</i>)	0,840	0,328	0,584
País	1,000	1,000	1,000
AUTOVALORES	2,590	2,128	2,359
INERCIA	0,648	0,532	0,590
% TOTAL DE LA VARIANZA	64,758	53,196	58,977
ALFA DE CRONBACH	0,819	0,707	0,768

La primera dimensión, eje de abscisas, hace referencia básicamente a las barreras y, en menor medida, al los riesgos asociados a la actividad emprendedora. La dimensión segunda, eje de ordenadas, representa fundamentalmente el interés emprendedor y la existencia de barreras. Las agrupaciones de ciudadanos en países se reparten en el mapa de manera que se sitúan cerca de las categorías de las variables a las que se asocian en mayor medida (Gráfico 1).

GRÁFICO 1. Posicionamiento según país, interés emprendedor, riesgos y barreras en la creación de negocios



Los resultados obtenidos ponen de manifiesto la existencia de distintos patrones perceptivos según los países. No hay una conducta clara asociada al hecho de ser un país de nuevo ingreso en la Unión ni a otras variables como la renta per cápita o las tasas de crecimiento económico (correlaciones no relevantes) o como la proximidad geográfica (destacando como ejemplo de disparidad la situación de los países de la Península Ibérica o los estados ribereños del mar Báltico).

Atendiendo a las barreras y riesgos asociados a la actividad emprendedora, dimensión 1, la mayor parte de los países de la UE operan en entornos percibidos como moderadamente restrictivos. Los estados de nueva incorporación, en general, consideran que sus entornos son demasiado adversos o cercanos a esta situación; quizá derivado del hecho de las necesarias reformas exigidas por la integración.

Respecto al interés emprendedor y la existencia de barreras, dimensión 2, la mayor parte de los países de la UE operan en entornos percibidos como moderadamente restrictivos y de escaso interés para la actividad emprendedora. Destacan los casos extremos de Chipre y España, donde se conjugan el alto interés por la actividad emprendedora con la existencia de barreras moderadas.

En definitiva estos resultados corroboran los hallazgos descritos anteriormente en este trabajo.

5. CONCLUSIONES

En este trabajo se ha llevado a cabo un análisis comparativo del interés de la actividad emprendedora en los países de la Unión Europea así como de los riesgos y barreras a ella asociados. Para ello se han utilizado datos recientes del Eurobarómetro de Creación de Empresas, elaborado por la Comisión Europea, debido a su amplio tamaño muestral. No obstante, el hecho de carecer de datos longitudinales sobre la totalidad de los países de la Unión limita el carácter del estudio hacia un análisis exploratorio. Teniendo en cuenta estas limitaciones, se utilizó como herramienta metodológica el análisis de correspondencias. Este presenta como ventaja la posibilidad de describir conjunta e explícitamente las dimensiones del espacio perceptual y su representación espacial.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto la existencia de distintos patrones perceptivos según los países. No hay una conducta clara asociada al hecho de ser un país de nuevo ingreso en la Unión ni a otras variables como la renta per cápita o las tasas de crecimiento económico o como la proximidad geográfica. Por ello, desde un punto de vista práctico, sería recomendable que las políticas de promoción de la actividad emprendedora se desarrollaren fundamentalmente en los ámbitos estatal y regional.

No obstante, es preciso tener en cuenta los inconvenientes derivados de la composición de atributos: necesidad de incluir todos los atributos destacados, elegir el método de similitud que mejor refleje el pensamiento de los encuestados y la necesidad de tener datos abundantes y fiables sobre los individuos. En la medida en que se vayan obteniendo nuevas oleadas del Eurobarómetro sería oportuna la realización de estudios dinámicos explicativos de los resultados de este trabajo, concretamente de las relaciones de los centroides de las dimensiones obtenidas.

BIBLIOGRAFÍA

- ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R. y SOURAV, R. (2003) "A theory of entrepreneurial opportunity identification and development", *Journal of Business Venturing*, vol. 18, nº. 1, pp. 105-123.
- AUDRETSCH, D. y THURIK, A. (2001) "What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economies", *Industrial and Corporate Change*, vol. 10, nº 1, pp. 267-315.
- BAUMOL, W.J. (1993) "Formal entrepreneurship theory in economics: existence and bounds", *Journal of Business Venturing*, vol. 8, nº 2, pp. 197-210.
- (2004) "Entrepreneurial cultures and countercultures", *Academy of Management Learning and Education*, vol. 3, nº 3, pp. 316-326.
- BROWN, T.E. y ULJIN, J.M. (2004) *Innovation, entrepreneurship and culture: the integration between technology, progress and economic growth*. Cheltenham (Reino Unido): Edward Elgar Publishers.
- CASSON, M. (1992) *The entrepreneur*. New Jersey (EEUU): Barnes & Noble Books.
- CHRISMAN, J. y MCMULLAN, W. (2002) "Some Additional Comments on the Sources and Measurement of the Benefits of Small Business Assistance Programs", *Journal of Small Business Management*, vol. 40, nº 1, pp. 43-50.
- COMISIÓN EUROPEA (2001) "Construir una Europa empresarial. Actividades de la Unión en favor de la pequeña y mediana empresa (PYME)", *Documento de la Comisión de las Comunidades Europeas*, COM (2001) 98.
- (2003) *Green Paper: Entrepreneurship*. Bruselas: Comisión Europea.
- (2004) *Eurobarometer: Entrepreneurship*. Bruselas: Comisión Europea.
- CUERVO, A. (2003) "La creación empresarial: de empresarios y directivos". GENESCÁ, E.; URBANO, D.; CAPELLERAS, J.L.; GUALLARTE, C. y VERGÉS, J. (2003) *Creación de Empresas: homenaje al profesor José María Veciana Vergés*. UAB, pp. 49-74.
- FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, E. y JUNQUERA, B. (2001) "Factores determinantes en la creación de pequeñas empresas: una revisión de la literatura", *Papeles de Economía Española*, nº. 89/90, pp. 322-342.
- GENESCÁ, E.; URBANO, D.; CAPELLERAS, J.L.; GUALLARTE, C. y VERGÉS, J. (2003) *Creación de Empresas: homenaje al profesor José María Veciana Vergés*. Barcelona: UAB.

- HAIR JR, J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L. y BLACK, W.C. (1999) *Análisis multivariante* (5ª edición). Madrid: Prentice Hall.
- HATTEN, T.S. (1997) *Small Business: Entrepreneurship and Beyond*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- HORNADAY, R.W. (1992) "Thinking about entrepreneurship: a fuzzy set approach", *Journal of Small Business Management*, vol. 30, nº 3, pp. 12-23.
- INSTITUTO DE EMPRESA (2005) *Global entrepreneurship monitor. Informe Ejecutivo (2004) - España*. Madrid: IE.
- LOW, M.B. y MCMILLAN, I.C. (1988) "Entrepreneurship: past research and future challenges", *Journal of Management*, vol. 14, nº 1, pp. 110-131.
- MCGRATH, R.G. (1999) "Falling forward: real options reasoning and entrepreneurial failure", *Academy of Management Review*, vol. 24, nº 1, pp. 13-30.
- REYNOLDS, P.D.; BYGRAVE, W.D.; AUTIO, E.; COX, L.W. y HAY, M. (2002) *Global Entrepreneurship Monitor. Executive Report (2002)*, Wellesley, MA: Babson College.
- ; BOSMA, N.; AUTIO, E.; HUNT, S.; DE BONO, N.; SERVAIS, I.; LÓPEZ-GARCÍA, P. y CHIN, N. (2005) "Global Entrepreneurship Monitor: data collection, design and implementation", *Small Business Economy*, vol. 24, nº 2, pp. 205-231.
- SHANE, S. y VENKATARAMAN, S. (2000) "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, vol. 25, nº 1, pp. 217-226.
- (2003) *A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*. Cheltenham (Reino Unido): Edward Elgar Publishers.
- VENKATARAMAN, S. (1997) "The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective". KATZ, J. and BORCKHAUS, R. (eds.) *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 3, JAI Press, pp. 119-138.
- WENNEKERS, A. y THURIK, A. (1999) "Linking entrepreneurship and economic growth", *Small Business Economics*, vol. 13, nº 1, pp. 27-55.
- WHITE, S.B. y REYNOLDS, P. (1996) "Government programs and high growth new firm", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Center for Entrepreneurial Studies Babson College. Wellesley, MA.

RELACIÓN DE AUTORES

Eduardo Fuentes Ganzo

eduardo.fuentes@unileon.es

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
UNIVERSIDAD DE LEÓN
Campus de Vegazana s/n
24071 León (SPAIN)

Constantino García Ramos

cgarr@unileon.es

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
UNIVERSIDAD DE LEÓN
Campus de Vegazana s/n
24071 León (SPAIN)

J. Lanero Fernández

juan.lanero@unileon.es

E. Ortega Montes

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
UNIVERSIDAD DE LEÓN
Campus de Vegazana s/n
24071 León (SPAIN)

M^a Jesús Mures Quintana

mj.mures@unileon.es

María Eva Vallejo Pascual

Ana García Gallego

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
UNIVERSIDAD DE LEÓN
Campus de Vegazana s/n
24071 León (SPAIN)

Anna Maria Nikodemka-Wolowik

nigwo@panda.bg.univ.gda.pl

Institute of International Business

UNIVERSITY OF GDANSK

Armii Krajowej 119/121

81-824 Sopot (POLAND)

Vitaly J. Ozira

vozira@interun.ru

Departement of Management

INTERNATIONAL UNIVERSITY IN MOSCOW

Leningradsky prospekt, 17

125040, Moscow, Rusia

Luis Miguel Zapico Aldeano

luis-miguel.zapico.aldeano@unileon.es

Sergio del Cano Rojo

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

UNIVERSIDAD DE LEÓN

Campus de Vegazana s/n

24071 León (SPAIN)

NORMAS DE PRESENTACIÓN

Los artículos deben enviarse al Director de la Revista, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, Campus de Vegazana, 24071 León.

La Revista entiende que los trabajos son originales, es decir, no han sido publicados con anterioridad o no están en proceso de publicación en otro lugar.

Los trabajos tendrán que ajustarse a las siguientes especificaciones:

- Mecanografiado a espacio sencillo por una sola cara y con márgenes de 3 cm. superior e inferior, izquierda y derecha.
- La extensión recomendable para los artículos se sitúa entre 15 y 20 páginas, incluidos gráficos, cuadros y bibliografía.
- Las páginas se numerarán de forma consecutiva, correspondiendo la primera al título, autor/es del trabajo y su dirección de contacto. La segunda, al título, un resumen del trabajo y las palabras clave, tanto en español como en inglés, que deberá tener una extensión máxima de 200 palabras. Se deben especificar de 3 a 10 palabras clave que den una idea rápida del contenido del trabajo y faciliten su informatización.
- El texto del trabajo comenzará en la tercera página y las secciones se enumerarán consecutivamente. Todos los diagramas, gráficos, tablas, cuadros o figuras irán debidamente insertados en el texto.
- Se deberán enviar tres copias impresas del trabajo así como el archivo del mismo en Word 6.0 ó versión superior, bien en un diskette (3 ½ alta densidad) o como fichero adjunto a un correo electrónico enviado a la dirección ulepec@unileon.es.

- El Consejo de Redacción es el responsable final de la aceptación del trabajo, previo informe de los evaluadores, garantizando el anonimato tanto del autor como de los mismos.
- Las referencias bibliográficas se incluirán ordenadas alfabéticamente al final del trabajo, y de forma cronológica en el caso de varios trabajos del mismo autor. La citación completa se hará en el siguiente orden:
 1. APELLIDO, Nombre del autor.
 2. Fecha de publicación (entre paréntesis).
 3. Título completo del trabajo. En *itálica* cuando se trate de un libro y entre comillas si es un artículo.
 4. En caso de ser una revista, nombre de la misma, en *itálica*, seguido del número de volumen, fascículo y primera y última páginas.
 5. Finalmente, para los libros, figurará el lugar de la edición y la editorial.
- Las tablas y cuadros irán numerados consecutivamente con caracteres arábigos. Llevarán un encabezamiento conciso, similar al de las notas al pie, que explique los símbolos utilizados y permitan las aclaraciones necesarias.

Para obtener información adicional sobre la política editorial o la preparación de los manuscritos, deben ponerse en contacto con el Director de la Revista o Secretaria del Consejo de Redacción mediante correo electrónico dirigido a la dirección ulepec@unileon.es.

NORMAS DE PUBLICACIÓN

Los artículos deben enviarse al Director de la Revista, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, Campus de Vegazana, 24071 León.

La Revista entiende que los trabajos son originales, es decir, no han sido publicados con anterioridad o no están en proceso de publicación en otro lugar.

Los trabajos tendrán que ajustarse a las siguientes especificaciones:

- Mecanografiado a espacio sencillo por una sola cara y con márgenes de 3 cm. superior e inferior, izquierda y derecha.
- La extensión recomendable para los artículos se sitúa entre 15 y 20 páginas, incluidos gráficos, cuadros y bibliografía.
- Las páginas se numerarán de forma consecutiva, correspondiendo la primera al título, autor/es del trabajo y su dirección de contacto. La segunda, al título, un resumen del trabajo y las palabras clave, tanto en español como en inglés, que deberá tener una extensión máxima de 200 palabras. Se deben especificar de 3 a 10 palabras clave que den una idea rápida del contenido del trabajo y faciliten su informatización.
- El texto del trabajo comenzará en la tercera página y las secciones se enumerarán consecutivamente. Todos los diagramas, gráficos, tablas, cuadros o figuras irán debidamente insertados en el texto.
- Las referencias bibliográficas se incluirán ordenadas alfabéticamente al final del trabajo, y de forma cronológica en el caso de varios trabajos del mismo autor. La citación completa se hará en el siguiente orden:
 1. APELLIDO, Nombre del autor.
 2. Fecha de publicación (entre paréntesis).

3. Título completo del trabajo. En *itálica* cuando se trate de un libro y entre comillas si es un artículo.
 4. En caso de ser una revista, nombre de la misma, en *itálica*, seguido del número de volumen, fascículo y primera y última páginas.
 5. Finalmente, para los libros, figurará el lugar de la edición y la editorial.
- Las tablas y cuadros irán numerados consecutivamente con caracteres arábigos. Llevarán un encabezamiento conciso, similar al de las notas al pie, que explique los símbolos utilizados y permitan las aclaraciones necesarias.
 - Se deberán enviar tres copias impresas del trabajo así como el archivo del mismo en Word 6.0 ó versión superior en cualquier soporte digital o como fichero adjunto a un correo electrónico enviado a la dirección ulepec@unileon.es.

El Consejo de Redacción es el responsable final de la aceptación del trabajo, previo informe de los evaluadores, garantizando el anonimato tanto del autor como de los mismos.

La Dirección de la Revista acusará recibo de los originales y, recibido el parecer del Consejo Asesor, decidirá admitirlos en función de que respondan a la línea editorial de la misma y que cumplan las presentes normas.

Tras su admisión, los originales serán enviados a dos evaluadores anónimos expertos en el ámbito científico sobre el que traten. En caso de discrepancia en los informes, la Dirección podrá enviar el original a un tercer evaluador.

Los evaluadores podrán condicionar su informe favorable para la publicación a la realización de modificaciones que mejoren, a su juicio, el trabajo evaluado. Una vez recibidos los informes de los evaluadores, se rechazará o se admitirá el trabajo para su publicación en la revista.

Para obtener información adicional sobre la política editorial o la preparación de los manuscritos, deben ponerse en contacto con el Director de la Revista o Secretaria del Consejo de Redacción mediante correo electrónico dirigido a la dirección ulepec@unileon.es.