

CONT4BL3



PREMIO ANTONIO LÁZARO

Convocatoria de la IV edición de premio AECE

PRÁCTICA FISCAL

Régimen consolidación fiscal

DE INTERÉS PROFESIONAL

El crowdfunding

GESTIÓN EMPRESARIAL

Escuela de juegos de poder



Asociación Profesional de Expertos Contables y Tributarios de España

En el II trimestre está previsto impartir los seminarios:



Cierre contable y cierre fiscal 2013

Impuesto de la Renta de las Personas Físicas

Impuesto de sociedades y cuentas anuales

Desde la junta directiva agradeceremos que nos remitáis vuestras sugerencias para la elaboración del calendario de los seminarios a celebrar que os sean de mayor interés

En www.aece.es puedes consultar el calendario de eventos.
+ info: **902 430 700** o **formación@aece.es**



Asociación
Profesional
de Expertos
Contables
y Tributarios
de España

Entra en funcionamiento la nueva web de AECE

Tal y como ya habíamos anunciado, el pasado mes de febrero entró en funcionamiento la nueva web de AECE (www.aece.es) que, de forma más intuitiva, os permitirá acceder con mayor facilidad a un numeroso contenido, con el objetivo último de que todos los asociados tengáis a vuestra disposición una información útil, práctica y actual, como por ejemplo: la sección de noticias, la agenda de eventos, el fondo editorial, la base de datos *on line* contable y fiscal, el foro e incluso los mensajes enviados a través de la red social de Twitter; todo ello sin olvidar los apartados dedicados a la organización, los convenios suscritos por la Asociación o la habitual carta de servicios. Esperamos que este portal de Internet sea un punto de encuentro entre todos los miembros de AECE.

Seminarios de formación de AECE

Durante el primer trimestre de 2014, la Asociación convocó el seminario *Novedades Tributarias para el 2014* en veinticuatro localidades de toda España, con gran éxito de asistencia y una elevada participación en los debates. Para este segundo trimestre ya estamos programando los seminarios sobre *Cierre del ejercicio 2013, Impuesto de la Renta de las Personas Físicas e Impuesto de Sociedades y cuentas anuales*. Puedes consultar el calendario de fechas y los lugares de celebración en nuestra página de Internet.

Asimismo, desde el área de formación también tenemos intención de sorprenderos con algún nuevo seminario que responderá a una temática diferente e inusual a la que solemos convocaros y del que iremos informando por las vías habituales: a través de la web o bien por correo electrónico. Como en anteriores ocasiones, queremos invitaros a que nos hagáis llegar vuestras propuestas e inquietudes para que podamos programar nuevas jornadas y cursos que se adapten a vuestra demanda.



Asamblea General

El sábado 29 de marzo de 2014, todos los miembros de la Asociación profesional de Expertos Contables y Tributarios de España estamos convocados a la Asamblea General, ordinaria y extraordinaria, a la que estáis invitados a participar. Podéis consultar la convocatoria en nuestra web.

IV Premio Antonio Lázaro Cané

En noviembre de 2014 se fallará la IV edición de nuestro Premio AECE al mejor artículo que verse sobre cualquier materia relacionada, directa o indirectamente, con nuestra profesión de expertos contables y tributarios; un certamen que, a partir de esta convocatoria, pasa a denominarse **Premio Antonio Lázaro Cané** en sincero homenaje al que fuera nuestro presidente. Hasta entonces, tanto en la web de la Asociación como en esta misma publicación encontraréis las bases para que podáis remitirnos vuestros trabajos. El artículo ganador recibirá un premio de 3.000 euros. Desde estas páginas solo nos resta animaros a demostrar vuestra técnica narrativa y que participéis en este premio.



06

PRÁCTICA FISCAL

Régimen de consolidación fiscal
por Consejo de redacción
CONT4BL3

10

DE INTERÉS PROFESIONAL

El *crowdfunding* mucho más que un mecenazgo
por Jaime Gutiérrez Rodríguez

12

RECURSOS HUMANOS

Gestión del absentismo laboral
por MC Mutual

15

DE INTERÉS PROFESIONAL

Operaciones vinculadas
por Mercedes Losada Fernández

17

DE INTERÉS PROFESIONAL

SEPA: Zona única de pagos en euros
por Consejo de redacción
CONT4BL3

20

PRÁCTICA CONT4BL3

Ejemplo práctico de la tercera partida
por Antonio Arjona Brescoli

25

GESTIÓN EMPRESARIAL

Escuela de juegos de poder
por J.L. Pérez Huertas y A. Sánchez Bayón

32

INSTITUCIONES

La autoridad bancaria europea
por Redacción
CONT4BL3

34

CONTABILIZARTE

La burbuja de los mares del Sur
por Carlos Pérez Vaquero

36

WEBGRAFÍA

¿Qué es phishing?
por Redacción
CONT4BL3

staff

Director de la publicación:

Julio Bonmatí Martínez

Consejo de redacción:Ana M^o Cancelas Rodríguez
Francisco García Galindo**Edita:** AECEAsociación Profesional de Expertos Contables y Tributarios de España.
Rosellón, 41 local 3
08029 Barcelona
Tel 902 430 700
lectorescontable@aece.es
www.aece.es**Tirada:** 4.500 ejemplares

Esta publicación no se hace responsable ni se identifica con las opiniones que sus colaboradores expresan en los artículos publicados. Prohibida la reproducción total o parcial sin permiso previo escrito de la editora.

Publicidad, edición y coordinación:nc ediciones
Neus Comas
Pg. Sant Gervasi 10, 5^o 3^o
08022 Barcelona
Tel. 609 383 327
ncediciones@ncediciones.net**Redactor Jefe:**

Carlos Pérez Vaquero (cpvaquero@gmail.com)

Diseño gráfico:Sergio De Paola (ser@sergiodepaola.com)
Tel. 618 091 125**Imprime:**Impressus (www.impressus.es)
Tel. 609 917 726**Depósito legal:** B-12007-2010**Número ISSN:** 2013 - 732X

PAPEL LIBRE DE CLORO



IV Premio Aece Antonio Lázaro Cané

En cierta ocasión, el Premio Nóbel de Literatura Camilo José Cela dijo que *para escribir solo hay que tener algo que decir*. Desde la AECE estamos convencidos de que nuestros asociados tienen mucho que contarnos, sobre sus inquietudes profesionales, la relación con los clientes y las Administraciones o, simplemente, la experiencia del duro trabajo diario. Por ese motivo, os animamos a participar en la IV edición de nuestro premio que, a partir de esta convocatoria, pasará a recibir el nombre de Premio Antonio Lázaro Cané, en homenaje al que fuera nuestro presidente. Tenéis de plazo hasta el próximo 10 de noviembre para hacernos llegar vuestros trabajos con arreglo a las siguientes

BASES

1. Se convoca la cuarta edición del Premio AECE al mejor artículo original e inédito, realizado tanto de forma individual como en equipo.
2. La dotación del premio será de tres mil (3.000) euros, estará sujeta a la preceptiva retención y será única e indivisible. El premio podrá ser declarado desierto.
3. El tema del artículo deberá versar sobre cualquier materia relacionada, directa o indirectamente, con la profesión de experto contable y tributario, no teniendo que ser, obligatoriamente, de contenido técnico.
4. Podrán optar al premio todas las personas mayores de edad, sean o no socios de la asociación, de cualquier nacionalidad. Se excluye, únicamente, a los miembros de la Junta Directiva de AECE y del jurado del premio.
5. La extensión del artículo será de un máximo de 13.000 caracteres, incluyendo espacios, y deberá presentarse en lengua castellana.
6. Los artículos se enviarán por correo electrónico a la dirección [ncediciones@ncediciones.net] indicando en el asunto Premio Antonio Lázaro Cané. La editorial siempre enviará un e-mail de respuesta confirmando la recepción.
7. En el cuerpo del correo electrónico deberán figurar:
 - Título del artículo;
 - Nombre, dirección y DNI o NIE del autor;
 - Teléfono de contacto;
 - Si lo desea, puede presentarse bajo pseudónimo con el que quiere que sea publicado, en caso de resultar seleccionado.
8. El fichero del artículo se adjuntará al mismo correo electrónico sin que conste en él ningún dato del autor. Deberá estar escrito en Word o en algún otro programa análogo pero nunca en PDF.
9. El plazo máximo para presentar los artículos finalizará el 10 de noviembre de 2014.
10. El jurado estará compuesto por seis personas: el secretario de la asociación, la editora de la publicación, tres miembros del consejo de redacción y el director del PREMIO ANTONIO LÁZARO CANÉ.
11. El fallo del jurado se dará a conocer, como fecha límite, el 28 de noviembre de 2014.
12. En todos los casos, el autor cede la totalidad de sus derechos de autoría sobre el artículo remitido a favor de la revista CONT4BL3.
13. El trabajo premiado será publicado en la página web de la Asociación y en la revista CONT4BL3 dentro del año natural a la concesión del premio.
14. Los artículos seleccionados que no hayan resultado premiados quedarán a disposición del consejo de redacción de la revista CONT4BL3 para su discrecional publicación.
15. La participación en el concurso supone la aceptación de las presentes bases.

Las presentes bases también están publicitadas en nuestra página web www.aece.es



Régimen de consolidación fiscal

En el Impuesto sobre Sociedades, este régimen voluntario considera a un grupo de sociedades como un único sujeto pasivo, en razón del resultado conjunto obtenido por todas las sociedades que lo integran

Los grupos de sociedades tributan en el Impuesto sobre Sociedades mediante un régimen fiscal específico. Este régimen consiste en considerar al grupo como un único sujeto pasivo del Impuesto, en razón del resultado conjunto obtenido por todas las sociedades que lo integran. La aplicación de este régimen es **voluntaria**, es el propio grupo quién decide tributar en consolidación fiscal, sin que para ello necesite un reconocimiento previo de la Administración.

1. CONCEPTO DE GRUPO FISCAL

1.1. Delimitación general

A efectos del régimen de declaración consolidada en el Impuesto sobre Sociedades, se entiende por **grupo fiscal**, el conjunto de sociedades anónimas, limitadas y comanditarias por acciones residentes en España, formado por una sociedad dominante y todas las sociedades que sean dependientes de aquella; asimismo, podrán ser consideradas como sociedades dominantes aquellas entidades con personalidad jurídica y que estén sujetas y no exentas al Impuesto sobre Sociedades.

1.2 Causas que impiden formar parte de un grupo fiscal

No podrán formar parte de los grupos de sociedades, las entidades en que concurren las siguientes circunstancias:

1. Gocen de exención por este Impuesto.
2. Al cierre del ejercicio se encuentren en situación de **concurso**, o incursos en la situación patrimonial prevista en el Art. 363 de la Ley de Sociedades de Capital, de **disolución como consecuencia** de que las **pérdidas** reduzcan el patrimonio a menos de la mitad de su capital social, aún cuando no tuvieran la forma de sociedades anónimas, a menos que con anterioridad a la conclusión del ejercicio en el que se aprueban las cuentas anuales esta última situación hubiese sido superada.
3. Las sociedades dependientes que estén sujetas a un tipo de gravamen diferente al de la sociedad dominante.

4. Las sociedades dependientes que su participación se alcanza a través de otra sociedad que no cumple los requisitos.

1.3. Concepto de sociedad dominante

Se entiende por sociedad dominante aquella que cumpla los siguientes requisitos:

1. **Posea dominio directo o indirecto de al menos el 75%** del capital social, de otra u otras sociedades, el primer día del período impositivo en que sea de aplicación este régimen, o de al menos, el **70%** si se trata de sociedades cuyas acciones están admitidas a **cotización en un mercado regulado**.
2. Que dicha participación se mantenga **durante todo el período impositivo**.
3. Que no sea dependiente de ninguna otra residente en España.
4. Que no esté sometida al régimen de Agrupaciones de Interés Económico ni al régimen de las Uniones Temporales de Empresas.

Puede tener la consideración de dominante una empresa de reducida dimensión siempre que el volumen global de las operaciones de todas las sociedades del grupo sea inferior a 8 millones de euros.

2. DIFERENCIAS ENTRE GRUPO MERCANTIL Y FISCAL

Como habremos observado, dentro de la delimitación de grupo, encontramos diferencias fundamentales entre la definición de grupo a efectos mercantiles y a efectos fiscales:

1. La legislación fiscal define a la sociedad dominante como aquella que posee al menos el 75% del capital social de otra sociedad, mientras que la legislación mercantil atiende al control efectivo (mayoría derechos de votos...).
2. Por otro lado, también es diferente el cómputo del **dominio indirecto**, puesto que mercantilmente si una sociedad A domina a otra sociedad B, el porcentaje de dominio

de A sobre C es el que tenga la sociedad B sobre la C. Por el contrario, fiscalmente se multiplican los tantos de dominio; es decir, si A tiene un 80% de B, y B tiene un 50% de C, mercantilmente A tiene un porcentaje de dominio sobre C a efectos mercantiles, del 50%, y fiscalmente será el 40% (el 80% del 50%).

3. La legislación fiscal excluye sociedades que en la legislación mercantil se contemplan.

Es de destacar que estas diferencias de criterio conducen, en la práctica, a la existencia de sociedades que deben presentar cuentas anuales consolidadas, según los preceptos de la legislación mercantil, pero que no pueden optar por el régimen de tributación consolidada. Por el contrario, también puede darse el caso de que existan sociedades que pueden acogerse al régimen de tributación consolidada, pero por su volumen, no estarían obligadas a presentar Cuentas Anuales Consolidadas.

3. REQUISITOS FORMALES PARA LA APLICACIÓN DEL RÉGIMEN

El régimen de consolidación fiscal se aplica cuando todas las sociedades que deban integrar el grupo acuerden tributar en este régimen especial, si alguna no lo hiciera, no sería posible aplicarlo. Estos **acuerdos** deberán adoptarse por **la junta general de accionistas** o por cualquier otro órgano equivalente.

Los **acuerdos** han de ser tomados en **cualquier fecha dentro del período impositivo inmediato anterior** al que sea de aplicación este régimen de tributación, surtiendo efectos en la medida en que no hayan sido impugnados o no sean susceptibles de impugnación.

La sociedad dominante está obligada a **comunicar dichos acuerdos a la Administración Tributaria** con anterioridad al inicio del período impositivo en que sea de aplicación el régimen, esto es, dentro del mismo período impositivo en que se hayan adoptado los acuerdos.

3.1. Aplicación y renuncia del régimen

Ejercitada la opción, el grupo fiscal quedará vinculado a este régimen de forma **indefinida** durante los períodos impositivos siguientes, y **mientras no se renuncie** a su aplicación a través de la correspondiente declaración censal, que deberá ejercitarse, en su caso, en el **plazo de dos meses** desde la finalización del último período impositivo de su aplicación.

3.2. Alteraciones en la composición del grupo fiscal

La dinámica de los grupos fiscales puede originar con frecuencia que las sociedades que los integran varíen una vez adoptado el régimen de consolidación fiscal. Nos podríamos encontrar con dos situaciones:

3.2.1. *Inclusión:* la **incorporación** de nuevas sociedades al régimen especial **es obligatorio** a partir del **ejercicio siguiente** a aquel en que la entidad sea dominada en al menos el **75%** de su capital, siempre que se cumplan los restantes requisitos. Como excepción, las sociedades de nueva creación se incluirán en el mismo ejercicio en que se adquiere la participación de al menos el 75% de su capital.

3.2.2. *Exclusión:* cuando una entidad deja de reunir alguna de las condiciones requeridas para pertenecer al grupo, se **excluye** de él en el **mismo ejercicio** en que se produce tal cir-

DEH ONLINE.E.S > DIRECCIÓN ELECTRÓNICA HABILITADA ONLINE
Pioneros y especialistas en notificaciones electrónicas

Vigilancia y envío de notificaciones electrónicas

Solución completa y personalizada para asesorías

Envío de las notificaciones a sus clientes por email certificado y sms.
Y a la asesoría por correo electrónico.

DEH ONLINE.E.S >

Pioneros y especialistas

Servicio de vigilancia y envío de notificaciones electrónicas

Única empresa que asume la responsabilidad, aceptando el apoderamiento de las A.A.P.P.

cunstancia. Si se produjeran **variaciones en la composición del grupo fiscal**, la sociedad dominante **deberá comunicarlo** a la Agencia Tributaria en el primer pago fraccionado al que afecte la nueva composición, en el **anexo del modelo 222**, identificando las sociedades que se han integrado en él y las que han sido excluidas.

4. DETERMINACIÓN DE LA BASE IMPONIBLE DEL GRUPO FISCAL

Se clasifican en gran medida las normas para determinar la base imponible consolidada, sistematizándose su definición que **consiste en la suma** de:

- a) Las bases imponibles individuales correspondientes a todas y cada una de las sociedades integrantes del grupo fiscal, sin incluir en ellas la compensación de las bases imponibles negativas individuales.
- b) Eliminaciones.
- c) Las incorporaciones.
- d) La compensación de las bases imponibles generadas por el grupo fiscal cuando el importe de la suma de las letras anteriores resulte positivo.
- e) Las bases imponibles negativas de cualquier sociedad del grupo pendiente de compensar en el momento de su integración en el grupo, con el límite de la base imponible individual de la propia sociedad; únicamente a estos efectos se excluirán de la base imponible de la sociedad los dividendos que tengan derecho a la deducción para evitar la doble imposición interna del 100%.

Para ello se aplicará el **método de integración global** a todas las sociedades que integren el grupo.

Las eliminaciones y las incorporaciones se realizarán de acuerdo con los criterios establecidos en el Real Decreto 1159/2010, de 17 de septiembre, por el que se aprueban las normas para la formulación de las Cuentas Anuales consolidadas.

Se practicará la incorporación de la eliminación de la corrección de valor de la participación de las sociedades del grupo fiscal cuando las mismas dejen de formar parte del grupo fiscal y asuman el derecho a la compensación de la base imponible negativa correspondiente a la pérdida que determinó la corrección de

valor. No se incorporará la reversión de las correcciones de valor practicadas en períodos impositivos en los que la entidad participada no formó parte del grupo fiscal.

4.1. Dividendos entre sociedades del grupo fiscal

Tienen la consideración de dividendos internos aquellos que hayan sido registrados como ingresos del ejercicio de una sociedad del grupo y hayan sido distribuidos por otra del mismo grupo.

Los **dividendos internos se eliminan** y, por tanto, no tributan, cuando tanto la sociedad que los distribuye como la que los percibe forman parte del mismo grupo en el período en que se devengue el ingreso correspondiente al dividendo, aún cuando el beneficio con cargo al cual se distribuye se haya generado en un período en el que la sociedad que lo reparte no formase parte del grupo.

No se eliminan aquellos dividendos incluidos en las bases imponibles individuales de las sociedades del grupo respecto de los cuales no procede la deducción por doble imposición interna.

Los dividendos internos **no están sujetos a retención** por parte de la sociedad pagadora de estos, siempre que sean objeto de eliminación al determinar la base imponible del grupo fiscal.

5. DEDUCCIONES POR INVERSIÓN

Las deducciones para incentivar la realización de determinadas actividades se cuantifican a nivel de grupo, por lo que el **derecho a deducción generado** por una sociedad durante el período en que está integrada en el grupo **pertenece a este**. El cálculo de la deducción para el grupo se realiza según las normas comunes del impuesto, respetando en todo caso los límites establecidos.

La nueva Ley deja claro que las **deducciones generadas** por la sociedad a partir de que consolide, se aplican sobre la cuota íntegra del grupo, por lo que la deducción por dividendos generada por una compañía que tenga pérdidas podrá ser aplicada por el grupo.

Las deducciones pendientes de las sociedades que se incorporan al grupo estarán limitadas a

las que le hubieran correspondido en régimen individual. Las deducciones del grupo pendientes se transmiten a las sociedades que salen del grupo en la proporción en que hayan sido generadas por estas, aún cuando el grupo no se disuelva.

5.1. Deducción por reinversión de beneficios extraordinarios

Las sociedades del grupo fiscal podrán aplicar la deducción por reinversión de beneficios extraordinarios, pudiendo efectuar la reinversión la propia sociedad que obtuvo el beneficio extraordinario, u otra perteneciente al grupo fiscal. La reinversión podrá materializarse en un elemento adquirido a otra sociedad del grupo fiscal a condición de que dicho elemento sea nuevo.

La deducción por reinversión de beneficios extraordinarios no procederá en el supuesto de transmisiones realizadas entre entidades del grupo fiscal.

6. PERÍODO IMPOSITIVO

El **período impositivo** del grupo coincidirá con el de la sociedad dominante. Cuando alguna de las sociedades dependientes concluyese su período impositivo anteriormente por imperativo legal, esto no determinará la conclusión del período impositivo del grupo.

7. DECLARACIÓN DEL IMPUESTO DE SOCIEDADES

El grupo fiscal está obligado a presentar declaración por el impuesto y a practicar la autoliquidación e ingreso, si procede, de la deuda tributaria. Estas obligaciones deben ser cumplimentadas por la sociedad dominante. Además, cada una de las sociedades del grupo, incluida la dominante, ha de presentar declaración del impuesto en régimen independiente, sin que tales declaraciones supongan realizar ingreso o solicitar devolución.

La **declaración del Impuesto del grupo** debe presentarse dentro del plazo que corresponda a la declaración individual de la dominante, esto es, en los **veinticinco días siguientes a los seis meses** posteriores a la conclusión del ejercicio. Se exige informar en la declaración, además de las eliminaciones e incorporaciones realizadas en el ejercicio,

de las eliminaciones practicadas en ejercicios anteriores pendientes de incorporación posterior.

8. PAGOS FRACCIONADOS

La **sociedad dominante** está **obligada** a efectuar los **pagos fraccionados**, en los mismos plazos y cuantías que las sociedades que tributan en régimen común. La **presentación** –que se hará de forma **telemática** (modelo 222)– será **obligatoria** aunque no resulte cantidad a ingresar.

Si el grupo realiza el pago fraccionado a través de la **1ª Modalidad (Art. 45.2 Real Decreto legislativo 4/2004)**, se toma como **base** del pago fraccionado la **cuota íntegra minorada** en las deducciones, bonificaciones, retenciones e ingresos a cuenta, correspondiente al **último ejercicio** cerrado del grupo cuyo plazo reglamentario estuviese vencido el día 1 del mes correspondiente, siempre que dicho ejercicio haya sido de duración anual.

Si el día primero del mes en que deba realizarse el pago fraccionado estuviese transcurriendo **el primer ejercicio de aplicación del régimen especial**, o, siendo el segundo, no se dieran las circunstancias que permitan la existencia de un ejercicio base para el cálculo del pago fraccionado, el grupo **ingresará la suma de los pagos fraccionados correspondientes a las sociedades integrantes del mismo consideradas aisladamente**.

Si se producen **modificaciones** en la composición del grupo en el ejercicio en curso, respecto del que se toma como base del pago fraccionado, **por incorporación o exclusión** de sociedades, la cuota a ingresar debe ser **modificada, aumentando o disminuyendo en la cuantía del pago fraccionado** que les correspondería a estas sociedades, aisladamente consideradas.

Cuando se produzcan **variaciones en la composición del grupo fiscal** en el primer pago fraccionado al que afecte la nueva composición, la sociedad dominante **lo comunicará** en el anexo del **modelo 222**, identificando las sociedades que se han integrado en él y las que han sido excluidas.

La declaración del Impuesto del grupo debe presentarse dentro del plazo que corresponda a la declaración individual de la dominante, esto es, en los veinticinco días siguientes a los seis meses posteriores a la conclusión del ejercicio

El *crowdfunding*: mucho más que un simple micromecenazgo

El 28 de febrero de 2014, el Consejo de Ministros recibió un informe del Ministro de Economía y Competitividad sobre el **Anteproyecto de Ley para el Fomento de la Financiación Empresarial**, cuyo objetivo es –según La Moncloa¹– *hacer más accesible y flexible la financiación a las pymes y, en particular, sentar las bases para fortalecer las fuentes de financiación directa*. Entre sus principales novedades –además de establecer un sistema de preaviso e información por parte de las entidades de crédito para aquellas pymes que ven restringida su financiación; mejorar el funcionamiento de las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) y de la Compañía Española de Reafianzamiento (CERSA); diseñar un régimen específico para los establecimientos financieros de crédito; adaptar la regulación de las titulizaciones; mejorar el régimen español de emisión de obligaciones; o potenciar el Mercado Alternativo Bursátil (MAB)– **el ejecutivo ha propuesto regular el denominado *crowdfunding***.

En opinión del Gobierno español: *en línea con las consultas realizadas en otros países de nuestro entorno, se incluye en el Anteproyecto de Ley una propuesta preliminar de regulación en la que se fijan las condiciones para el funcionamiento de este nuevo sistema, basado en plataformas electrónicas que contactan directamente inversores y proyectos. El objetivo es impulsar una nueva herramienta de financiación directa de proyectos empresariales en sus fases iniciales de desarrollo, al tiempo que se protege a los inversores. Para ello, se fijan las obligaciones de estas plataformas garantizando que sean transparentes y que los inversores dispongan de información suficiente. Se fijan límites por inversor tanto por proyecto (3.000 €) como por plataforma (6.000 € por año).*

No hay duda de que este neologismo anglosajón se ha puesto muy de moda, últimamente, para referirse a ciertas campañas de “financiación en masa” que, generalmente se realizan a través de Internet, donde los ciudadanos se involucran participando en un proyecto mediante la aportación de una cantidad de capital, logrando que el destinatario ruede una película, ayude a una determinada causa, funde un movimiento ciudadano, desarrolle un prototipo o pueda sacar adelante una iniciativa empresarial... entre una amplia pluralidad de posibles objetivos.

El origen de este peculiar modelo de financiación suele situarse en **1997** cuando el grupo de rock británico **Marillion** costeó su gira por los Estados Unidos de este modo pero, hablando en propiedad, el término *crowdfunding* no se acuñó hasta una década más tarde, en 2006, durante el lanzamiento de *Fundavlog*, por **Michael Sullivan**. A partir de ese momento han ido surgiendo numerosas plataformas *on line*, como las conocidas *Kickstarter*, *Crowdcube*, *Kiva* o *Teaming*; y, por lo que se refiere a España, *Crowdacy*.

En castellano, la traducción de *crowdfunding* que parece estar teniendo más éxito es la de *micromecenazgo*, pero este término es tan solo una pequeña parte de las múltiples acepciones que se pueden englobar en aquel concepto en inglés, donde podemos encontrar un gran catálogo de servicios que va mucho más allá de la simple aportación puntual de un pequeño mecenaz.

Los expertos de **Crowdacy**², por ejemplo, diferencian entre cuatro variantes distintas de esta peculiar herramienta de financiación colectiva, clasificándolas en:

¹ LA MONCLOA [en línea]. [Fecha de consulta: 6 de marzo de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.lamoncloa.gob.es/ConsejodeMinistros/Enlaces/280214-informeanteproyectos.htm>

² CROWDACY [en línea]. [Fecha de consulta: 6 de marzo de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.crowdacy.com/tipos-de-crowdfunding/>

1) Crowdfunding de recompensa

[*Reward based crowdfunding*]: ofrece una contraprestación a las aportaciones recibidas del mecenas (*funder* o *backer*). Es el *crowdfunding* que más dinero recauda y el habitual en el ámbito artístico y creativo. En opinión de esta plataforma española, *también suelen ofrecerse experiencias que hagan que los mecenas colaboren formando parte del proyecto financiado*.

2) Crowdfunding de inversión

[*Equity based crowdfunding*]: en este caso, al inversor o microinversor se le ofrece una acción o participación de la empresa o un compromiso sobre los beneficios, como contraprestación por su aportación.

3) Crowdfunding de préstamo

[*Lending based crowdfunding*]: se ofrece un tipo de interés sobre el dinero recibido como contraprestación por las aportaciones recibidas; es decir, quien recibe el dinero ha de devolver la cantidad recibida más un determinado tipo de interés.

4) Crowdfunding de donación

[*Donation based crowdfunding*]: a diferencia de los anteriores, aquí no existe ninguna contraprestación para las personas que financien el proyecto que han donado los fondos por el mero hecho de participar en un proyecto solidario o humanitario.

Otras plataformas –como **Crowdfund Insider**³, de Ohio (EE.UU.)– reducen esa clasificación en dos grandes grupos –los modelos de *crowdfunding* basados en la donación o en la inversión– pero cada uno de ellos contendría dos nuevos subgrupos:

- 1) El primer caso [**Donation crowdfunding**] se refiere tanto a las aportaciones caritativas (*Charity crowdfunding*: dar dinero a la Cruz Roja o a cualquier ONG) como a las recompensadas (*Rewards crowdfunding*: cuando el donante recibe algún regalo simbólico por haber aportado dinero; por ejemplo, una camiseta, un ejemplar del libro que ayudó a editar o un CD con el disco que el músico pudo sacar al mercado).
- 2) En el segundo tipo [**Investment crowdfunding**], la financiación se concibe simple y llanamente como una inver-

sión; en Estados Unidos se diferencia entre el *Lending* y el *Equity crowdfunding*, en función de si el destinatario del dinero debe devolver el capital más un porcentaje en concepto de intereses o entregar la propiedad del negocio (en especial, en empresas punteras de nueva generación o *start-up*).

Lo más probable es que, a estas alturas, ya no te quepa ninguna duda de que muchas de las diferentes categorías de *crowdfunding* que existen en el mundo van a encontrarse al margen del sencillo concepto del *micromecenazgo*.

Por el momento, hasta que el Anteproyecto de Ley en el que está trabajando el Gobierno español se publique en el BOE y podamos valorar toda la polémica que está levantando, la única disposición de nuestro país que menciona, expresamente, este popular término anglosajón es el Art. 14.d) de la **Ley 16/2012, de 28 de junio, de Apoyo a las Personas Emprendedoras y a la Pequeña Empresa del País Vasco**. Este precepto auto-

nómico establece los objetivos básicos que deben

orientar *los programas y actuaciones de los poderes públicos destinados al fomento y apoyo a la actividad emprendedora*,

entre los que se encuentran, procurar *canalizar la financiación de inversoras e inversores privados a través de diferentes figuras*

(«*business angels*», «*venture capital*», «*crowdfunding*», etcétera) citando otros dos anglicismos sobre los que ya tendremos tiempo de escribir en otra ocasión.



³ CROWDFUND INSIDER [en línea]. [Fecha de consulta: 6 de marzo de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.crowfundinsider.com/the-ultimate-crowdfunding-guide/>

¿Qué debe incluir una política de gestión del absentismo?

Una política de empresa es un conjunto de normas o reglas, establecidas por la dirección, que regulan el funcionamiento de la misma. Estas normas en ningún momento pueden contradecir la legislación laboral.

Cuando una empresa decide iniciar un plan para la reducción y control del absentismo por Incapacidad Temporal (IT), es recomendable elaborar una **Política de Gestión del Absentismo** que defina las expectativas de la organización en cuanto a la asistencia de sus empleados y que subraye los procedimientos que se aplicarán para el control de las ausencias.

A continuación se muestran algunos de los puntos claves que debería contener una política de gestión de ausencias:

POLÍTICAS DE ABSENTISMO

Mostrar el respaldo de la Dirección a las medidas que se pongan en marcha para reducir el absentismo es garantía de que la organización comprenda que este es un proyecto de empresa que debe ser secundado por todos.

Por este motivo, se recomienda que la política vaya precedida por una carta o introducción de la Dirección en la que se exprese la relevancia de la gestión del absentismo para la empresa, su validación a los procedimientos que se incluyen en la política, y su expectativa de que sean cumplidos por todos.

Algunos de los mensajes que frecuentemente se incluyen en esta introducción son:

- En la relación contractual, los trabajadores se comprometen a prestar determinados servicios a la empresa a cambio de una retribución, por lo que la asistencia al trabajo debe ser aceptada como la norma.
- Cualquier inasistencia al trabajo genera grandes costes a la compañía: costes de sustitución, por reducción de la eficiencia, por impacto en la calidad y servicio al cliente, etc.
- La organización acepta la existencia de un nivel de absentismo inevitable, por lo que se

compromete a proporcionar el soporte y la asistencia adecuada a aquellos que se ausenten por motivos de salud, con el objetivo de facilitar su reincorporación al trabajo con la mayor brevedad y seguridad posible.

A continuación se presentan algunos ejemplos:

1. *La Universidad tiene como objetivo proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable para sus empleados, manteniendo un alto nivel de asistencia, esencial para la prestación de servicios a los estudiantes. El personal que esté enfermo será tratado de manera justa y empática, haciendo todo lo posible para ayudar a su recuperación y salvaguardar su empleo. También se reconoce, sin embargo, que la pérdida de días de trabajo a través de las bajas por enfermedad puede tener un costo significativo para la Universidad en términos de trabajo no realizado, los costes de sustitución de las ausencias, así como la carga adicional que esto supone para los demás trabajadores.*
2. *La Dirección de la empresa se compromete a apoyar la salud, la seguridad y el bienestar de sus empleados. Reconoce los beneficios de una fuerza laboral saludable y valora la contribución de sus empleados a generar un servicio eficaz mediante la asistencia regular al trabajo. La Dirección reconoce que los empleados a veces deben ausentarse del trabajo por causas legítimas. Sin embargo, todas las ausencias tienen un impacto sobre la capacidad de la empresa de prestar servicios y en la carga de trabajo de otros empleados.*

Por este motivo, a través de los procedimientos que componen esta política de asistencia:

- Se velará para que las ausencias sean controladas con eficacia por los administradores, y que se adopten medidas para hacer frente a los problemas de asistencia al trabajo.
- Se alentará y apoyará a los empleados para que mantengan buenos niveles de asistencia y para mejorarlos, en caso necesario.
- Se velará para que todos los empleados sean tratados justamente y con respeto, y para que se mantenga la confidencialidad.

LOS OBJETIVOS DE LA POLÍTICA

Asimismo, es conveniente que al inicio se detallen los objetivos que la Dirección busca con-

seguir mediante la implantación de la política, dando un sentido global a los procedimientos y normas que derivan de ella.

Por ejemplo:

- Proporcionar un ambiente de apoyo para los miembros del personal afectados por problemas de salud.
- Asegurar que las ausencias por enfermedad se gestionan con responsabilidad, de manera coherente y justa, generando confianza sobre el enfoque de la empresa al respecto.
- Equilibrar los intereses de la persona y las necesidades operativas de la empresa en caso de enfermedad.
- Fomentar y desarrollar una cultura positiva de asistencia al trabajo, con el consiguiente beneficio de ver reducido el absentismo.
- Definir las responsabilidades de todo el personal de la empresa en relación con la aplicación de la política: directores, jefes de equipo, Servicio de Prevención, RRHH y trabajadores.

PROCEDIMIENTOS

Y por último, deberían hacerse referencia a las normas y procedimientos que posee la empresa para gestionar las ausencias. Aunque dependiendo del nivel de gestión del absentismo que posea la empresa se pueden tener más o menos procedimientos asociados, algunos de los más frecuentes son:

Qué debe hacer el trabajador en caso de ausentarse al trabajo

Todos los trabajadores debería conocer, desde el mismo momento que se incorporan a la empresa, qué procedimientos deben seguir en caso de ausencia. Para ello, es necesario que la empresa disponga de uno o varios procedimientos, que deberían estar escritos y ser bien conocidos por los trabajadores.

Lo habitual es que incluyan la siguiente información:

- **Cómo, cuándo y a quién** debe informar el trabajador de su ausencia.

www.arnautformacion.com
Beneficiate de nuestra experiencia como empresa líder del sector de la consultoría empresarial..



Nuevo Certificado Oficial de Profesionalidad: Gestión contable y gestión administrativa para auditoría

Curso OnLine **Contabilidad** 75Horas
Palomero

Curso OnLine **Gestión Fiscal** 100Horas
fiscalidad

Curso OnLine **Auditoría** 45Horas

Para socios de AECE: por la matriculación en cualquiera de nuestros cursos disfruta gratis



Gestionamos tu bonificación en el TCI para que nuestros cursos puedan salirte gratis

Curso OnLine **Previsión Blanqueo Capitales** 500
¡¡GRATIS!!

arnautformacion.com presenta, fruto de la unión con la experiencia de Juan Palomero



estudiaconpalomero.com

la formación tu mejor inversión...



- **Cómo, cuándo, a quién** y qué certificados o justificantes debe presentar el trabajador sobre su ausencia.
- **Cómo, cuándo y a quién** debe informar de su vuelta al trabajo.

Qué comunicación va a seguirse con los empleados ausentes

Una de las mejores formas de fomentar una cultura de cuidado del trabajador y de importancia de la asistencia al trabajo, es el normalizar, mediante un procedimiento conocido por todos, el *contacto de la empresa con los trabajadores ausentes*. Este contacto permite que:

- El trabajador sea consciente de la importancia de su presencia para la empresa.
- El trabajador mantenga un contacto con su entorno laboral, evitando su desvinculación.
- En caso de ausencias prolongadas, se acuerden acciones para facilitar la reincorporación del trabajador (ej. adaptación de las tareas o puesto de trabajo).

Quién y cómo se realice este contacto puede variar dependiendo de la cultura de la empresa o del tipo y duración de la ausencia, sin embargo, lo fundamental es que exista un procedimiento escrito que unifique la forma de realizar este contacto, su frecuencia, qué tipo de información puede solicitarse al trabajador y cómo puede archivar, de tal forma que no se vulneren los derechos de intimidad del trabajador ni la LOPD:

Qué sucederá cuando un trabajador se reincorpore a su puesto tras una ausencia

En los casos de ausencias de larga duración, la empresa debe ofrecer un *reconocimiento médico de retorno* al trabajador que se reincorpora. Para ello debería tener un procedimiento que contemple esta situación, especificando el circuito de ofrecimiento, el derecho de aceptarlo o rechazarlo por parte del trabajador, así como las consecuencias que pueden derivarse del mismo.

Adicionalmente, independiente de la duración de la ausencia, muchas empresas incorporan otros procedimientos de reincorporación al trabajo, como las *entrevistas de retorno*, en las que el trabajador que se reincorpora se reúne con su mando directo, RRHH o el Servicio de Prevención para hablar de su ausencia. Esta acción tiene una doble función, por un lado, evidencia al trabajador la importancia que le da la empresa a la gestión del absentismo,

y por otra parte, permite que la empresa obtenga información sobre los factores organizacionales que pueden estar influyendo en las ausencias, para buscar posibles soluciones de mejora. Por ejemplo:

- Si el trabajador ha tenido una ausencia de corta duración y no posee antecedentes de absentismo, se realiza una entrevista corta y de carácter informal, que transmita al trabajador la preocupación de su mando y de sus compañeros por su bienestar, así como la importancia de su asistencia para la empresa.
- Si el trabajador posee un historial de ausencias repetitivas, la entrevista se focaliza en indagar sobre si existen factores laborales que puedan estar interviniendo en la capacidad de asistir del empleado, y en caso de ser posible, buscar soluciones o acuerdos.
- Si la ausencia ha sido de larga duración, la entrevista se orienta hacia cómo conseguir una adecuada reincorporación al trabajo del empleado, y en cómo evitar posibles recaídas.

Si existe esta medida en la empresa, debería estar respaldada por un procedimiento escrito que regulara y unificara la forma de realizar la entrevista, especificando en qué casos el trabajador puede esperarla, qué información puede registrarse, las posibles medidas o consecuencias que se deriven de ella, etc.

Cómo se controlan y registran las ausencias en la empresa

Las empresas en España se hallan habilitadas para controlar las ausencias de sus trabajadores, entre otras cosas, porque el trabajador puede ser despedido por faltas de asistencia al trabajo aún justificadas.

Para poder realizar una gestión rápida, eficaz y exhaustiva de las ausencias, es necesario que la empresa tenga establecidos unos circuitos claros de actuación, los cuales deberían quedar por escrito y ser conocidos por todos los trabajadores.

La redacción y comunicación de los procedimientos deben ser claros y deben especificar aspectos sobre:

- Cómo deben justificarse los distintos tipos de inasistencia al trabajo.
- Qué medidas de control posee la empresa en caso de inasistencia del trabajador.
- Qué consecuencias existen en caso de no cumplir con la normativa de asistencia al trabajo.

¿Qué son las operaciones vinculadas?

Veamos un ejemplo muy sencillo para entenderlo mejor: cuando una empresa quiere abrir una nueva delegación en otra ciudad y comienza a buscar un local que se encuentre bien situado, uno de sus administradores pone a disposición de la sociedad unos bajos comerciales que posee en un edificio del centro. Aunque el propietario quisiera lucrarse cobrando una fortuna o, por el contrario, fijar un precio meramente simbólico para ahorrarle costes a su compañía, la legislación española les exige que el importe de ese alquiler se establezca de acuerdo con el precio de mercado, porque considera que nos encontramos ante una operación vinculada. El arrendamiento de inmuebles es, probablemente, uno de los supuestos más habituales pero no es el único; pensemos en el caso del banquero que a título personal solicita un crédito a su propia entidad financiera, en la cooperativa que avala con su capital a uno de los socios para que abra un nuevo negocio o en la retribución que la empresa matriz abona a una filial de su mismo grupo por encargarle que realice un trabajo. La existencia de esa relación personal entre ambas partes podría suponer que acordasen una valoración –superior o inferior– distinta a la que habrían estipulado dos desconocidos, según la tendencia de precios del mercado, con el fin de obtener algún tipo de ventaja fiscal.

En España, ninguna disposición de nuestro ordenamiento jurídico define, de forma expresa, el concepto legal de operación vinculada que, sin embargo, sí que se menciona, una treintena de veces, tanto en la Ley como en el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades.

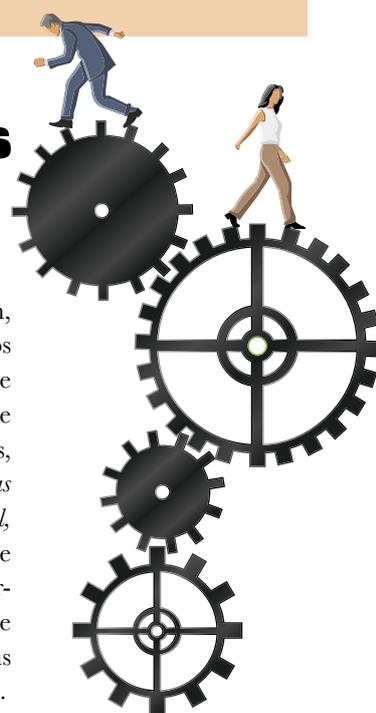
El extenso Art. 16 de esta Ley [en su origen, el texto refundido de la LIS fue aprobado por el **Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo**, pero en esta década se ha modificado en más de una docena de ocasiones] regula las *operaciones efectuadas entre personas o entidades vinculadas* –es decir, las operaciones vinculadas– estableciendo que deben valorarse *por su valor normal de mercado*; entendido como la valoración que se habría acordado por personas o entidades independientes

en condiciones de libre competencia. A continuación, el Art. 16.3 LIS enumera hasta doce supuestos en los que el legislador ha considerado que existe dicha vinculación; por ejemplo, entre una entidad y sus socios, partícipes, consejeros, administradores o los cónyuges o personas unidas por relaciones de parentesco, en línea directa o colateral, por consanguinidad o afinidad hasta el tercer grado de cualquiera de ellos; entre dos entidades que pertenezcan a un grupo o si una entidad residente en territorio español realiza operaciones con sus establecimientos permanentes en el extranjero.

El régimen español de las operaciones vinculadas comenzó a reformarse a partir de la **Ley 36/2006, de 29 de noviembre**, que adoptó una serie de medidas para prevenir el fraude fiscal, regulando la obligación de documentar estas vinculaciones; no obstante, cuatro años más tarde, el **Real Decreto-ley 6/2010, de 9 de abril** –que modificó el mencionado Art. 16 LIS– eximió de esta obligación a las empresas que tuvieran una cifra de negocios inferior a los 8.000.000 de euros en el período impositivo, siempre que el importe conjunto de dichas operaciones realizadas por el sujeto pasivo en ese período no supere los 100.000 euros.

Actualmente, las obligaciones de documentación de las operaciones vinculadas fueron aprobadas por el **Real Decreto 897/2010, de 9 de julio** (que volvió a modificar el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades).

En cuanto a la jurisprudencia que se ha dictado sobre estas operaciones, conviene reseñar una significativa sentencia del Tribunal Constitucional [**STC 145/2013, de 11 de julio**] en la que se planteó una cuestión de inconstitucionalidad a nuestro órgano de garantías porque el demandante [el Consejo Superior de Colegios Oficiales de Titulares Mercantiles de España] consideró que era ilegal la redacción dada al capítulo V del título I (determinación del valor normal de mercado y obligaciones de documentación de las operaciones vinculadas y con personas o entidades residentes en paraísos fiscales) del Reglamento del Impuesto sobre Sociedades.



La OCDE, la Unión Europea y el legislador español se han ocupado de las operaciones vinculadas con el fin de evitar que los precios de transferencia encubran una traslación de beneficios o pérdidas de unas sociedades a otras con fines de elusión fiscal

El Tribunal Constitucional comenzó afirmando que “las llamadas “operaciones vinculadas” **son las transacciones que realizan sociedades o sujetos relacionados entre sí, no independientes o sometidos de algún modo a un mismo poder de decisión.** Cabe que estas entidades pacten los precios de sus operaciones (los llamados “**precios de transferencia**”) lo que puede falsear la competencia y alterar la tributación correspondiente. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, la Unión Europea y el legislador español se han ocupado de estas operaciones con el fin de evitar que los precios de transferencia encubran una traslación de beneficios o pérdidas de unas sociedades a otras con fines de elusión fiscal. El Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba **el texto refundido de la Ley del impuesto sobre sociedades (LIS), en particular, dispensa un tratamiento fiscal a las operaciones vinculadas distinto del establecido para las transacciones entre empresas independientes.** Como ha puesto de manifiesto la doctrina especializada, su objetivo en este caso es someter a tributación la capacidad económica real subyacente a la transacción, no simplemente la que pone formalmente de manifiesto la operación. Un instrumento básico al efecto es la previsión de que las empresas guarden y pongan a disposición de la Administración tributaria la documentación que permite comprobar si los precios de transferencia se ajustan al valor normal del mercado. El incumplimiento de estas obligaciones documentales o la comprobación a partir de ellas de una discrepancia entre el valor declarado y el real de mercado acarrea las consecuencias sancionadoras previstas en el Art. 16 LIS. El análisis de este régimen sancionador desde la perspectiva de los principios de legalidad sancionadora y proporcionalidad constituye el objeto de la presente cuestión de inconstitucionalidad”.

Los magistrados señalaron que “hay que tener en cuenta, en primer lugar, que el apartado 10 del Art. 16 LIS no puede leerse aisladamente, sino en conexión con el resto del precepto. A la vista de su apartado 1, es claro que **el régimen sancionador establecido se refiere, no a cualesquiera conductas en materia**

tributaria, sino a las específicamente relacionadas con las denominadas “operaciones vinculadas”. El objetivo que fundamenta la intervención sancionadora es la lucha contra el fraude y, en particular, contra la elusión fiscal en las operaciones vinculadas, como se desprende claramente también del apartado III de la exposición de motivos de la Ley 36/2006 y como subraya acertadamente el Fiscal General del Estado. Por eso la descripción de la conducta típica ha de entenderse desde tales parámetros; las previsiones reglamentarias llamadas a complementar el ámbito de tales conductas típicas no pueden ser sino aquellas relacionadas con tales objetivos. Por tanto no estamos ante una tipificación de infracciones “sin acotación material alguna ni referencia a bienes jurídicos cuya protección pudiera justificar la sanción” (STC 13/2013, de 28 de enero, FJ 4). Se cuenta con un marco de referencia valorativa suficientemente claro que permite excluir una interpretación expansiva del ámbito típico y una consideración meramente formalista de las previsiones reglamentarias referidas a las que se refiere la Ley”.

En el presente caso, el Tribunal Constitucional resolvió el recurso afirmando que **“la Ley contiene la definición básica de los comportamientos prohibidos; acota materialmente el ámbito al que debe ceñirse el régimen sancionador, enuncia su concreta finalidad, identifica los sujetos responsables y describe suficientemente los elementos objetivos de las conductas antijurídicas en una materia específica y mudable que requiere de una colaboración reglamentaria en cierto modo insuprimible”** (STC 34/2013, FJ 19, citando la STC 42/1987, FJ 2). La remisión al reglamento de la regulación de la documentación relacionada con las operaciones vinculadas no es, pues, una referencia abierta: la potestad reglamentaria está sujeta a directrices legales suficientemente precisas. Consecuentemente, procede afirmar que la tipificación de las infracciones administrativas del apartado 10 del Art. 16 es conforme con la garantía formal del principio de legalidad sancionadora (Art. 25.1 CE) y, por lo tanto, desestimó esta cuestión de inconstitucionalidad.

SEPA [Single Euro Payments Area]: Zona única de pago en euros

La zona única de pagos en euros –SEPA, por su acrónimo en inglés– es el área en el que los ciudadanos, las empresas y otros agentes económicos pueden efectuar y recibir pagos en euros en Europa, dentro y fuera de las fronteras nacionales, en las mismas condiciones y con los mismos derechos y obligaciones, independientemente del lugar en que se encuentren. SEPA permite que los pagos en euros, entre cualquier cuenta ubicada en la zona de aplicación, se realicen de forma tan sencilla como se viene realizando actualmente un pago nacional, lo que facilita el acceso a los nuevos mercados.

Con una única cuenta, una única tarjeta y unos instrumentos de pago con idénticas características, se pueden realizar pagos en cualquiera de los 33 países de la zona SEPA puesto que su ámbito geográfico comprende los 28 estados miembros de la Unión Europea (UE), así como Islandia, Liechtenstein, Noruega, Suiza y Mónaco.

Los instrumentos de pago SEPA son:

- a) **Transferencias:** pagos puntuales, masivos, de nóminas y pensiones.
- b) **Adeudos directos** (domiciliaciones bancarias): pagos periódicos o puntuales. Se utilizan, tanto para pagos nacionales como para los transfronterizos en cualquiera de los países de su ámbito geográfico.
- c) Las **tarjetas** válidas en un país de la SEPA pueden utilizarse para pagar y disponer de efectivo en todo el área SEPA con la misma facilidad con la que lo hacen actualmente en sus propios países.

El Reglamento UE 260/2012 estableció como fecha límite el 1 de febrero de 2014. A partir de este momento los instrumentos de pago nacionales (tanto transferencias como adeudos) fueron reemplazados en su totalidad por los nuevos esquemas SEPA. El identificador único de cuenta para las operaciones de pago en SEPA es el código **IBAN** (International Bank

Account Number). A su vez el código **BIC** (Business Identifier Code) identifica la entidad donde se encuentra la cuenta y es el estándar internacional utilizado para identificar a las entidades que operan en el sector financiero.

El dato IBAN puede obtenerse en el extracto de cuenta u otras comunicaciones de los bancos o en las aplicaciones de banca electrónica de las entidades.

El Organismo Internacional de Estandarización (ISO) ha designado a SWIFT como la entidad responsable de asignar y registrar los BIC.

El usuario podrá elegir a su proveedor de servicios de pago con independencia del país de la Unión Europea donde radique en la medida que el Reglamento (UE) nº 260/2012 le permite elegir dónde localizar su cuenta de pago. Además no será necesario cambiar nada en la cuenta para recibir o realizar operaciones SEPA de transferencia y adeudos directos para los casos en los que la cuenta permita realizar o recibir transferencias y/o adeudos nacionales. De hecho, esas cuentas se encuentran ya preparadas para los nuevos instrumentos SEPA.

Los instrumentos SEPA requieren obligatoriamente el uso del IBAN incluso para las operaciones domésticas, por lo que sustituye al Código Cuenta Cliente (CCC). Esto significa que las transferencias y los recibos deberán adaptarse e incluir el IBAN completo y correcto como identificador de la cuenta.

Por otro lado en el ámbito SEPA están los productos nicho que son instrumentos de pago nacionales con características específicas y con un uso minoritario, para los que la fecha de migración se prorroga hasta el 1 de febrero de 2016. En España se consideran productos nicho los anticipos de crédito (cuaderno 58) y los recibos girados a través del cuaderno 32 y los recibos en papel. Con el fin de facilitar la migración a SEPA, las asociaciones bancarias han puesto a

La SEPA es el área en el que podemos efectuar y recibir pagos en euros, en 33 países europeos, con las mismas condiciones, derechos y obligaciones y de forma tan sencilla como se viene realizando actualmente un pago nacional

disposición de sus clientes, de forma transitoria, una serie de cuadernos de normas y procedimientos bancarios en formato plano con los datos requeridos para el procesamiento de:

- Transferencias SEPA (Cuaderno 34.14)
- Adeudos directos SEPA - Esquema básico (CORE) (Cuaderno 19.14)
- Adeudos directos SEPA - Esquema B2B (Cuaderno 19.44)

Todos ellos sustituyen a cualquiera de las respectivas versiones de cuaderno 34 y 19 anteriormente en vigor.

El formato que debe utilizarse es el XML basado en estándares UNIFI ISO 20022. El Reglamento UE 260/2012 establece la utilización de dichos estándares con carácter obligatorio para no consumidores.

Los adeudos directos SEPA presentan dos variantes: una modalidad básica (CORE), y otra para uso exclusivo entre empresas, autónomos o profesionales (denominada B2B). En el caso de que el proveedor de servicios de pago ofrezca el servicio de adeudos directos, es obligatorio que esté adherido al esquema CORE, mientras que la opción B2B tiene carácter voluntario. El adeudo directo básico (CORE) se trata de un instrumento que permite realizar cobros en euros adeudando la cuenta del deudor ya sea consumidor, empresa o autónomo.

Los adeudos directos SEPA B2B se pueden emitir entre empresas y/o autónomos (no consumidores). Existe un registro de entidades adheridas al esquema B2B que elabora el European Payment Council (EPC).

El anticipo de crédito no se asimila por sus características a un adeudo directo SEPA B2B. En este sentido no es posible efectuar una migración del anticipo de crédito a un adeudo directo SEPA B2B. Dadas sus características (el deudor renuncia al derecho a devolución una vez efectuado el pago) el acreedor ha de recabar un consentimiento específico del deudor y usar el instrumento de adeudo directo SEPA B2B.

El esquema de adeudo directo CORE puede ser utilizado siempre, ya sea el deudor un consumidor, empresa o autónomo. El esquema B2B, sin embargo, requiere que el deudor no

sea un consumidor y, además, establece que este no podrá solicitar el reembolso en el caso de adeudos autorizados.

El plazo de presentación reducido (COR1) es una opción dentro del adeudo directo SEPA básico que las entidades operantes en España ofrecen desde junio de 2013. A diferencia del instrumento de adeudo directo básico, el COR1 ofrece la posibilidad de unificar y acortar los plazos de anticipación de las presentaciones, tres días con anterioridad a la fecha en que deba producirse el cobro. El COR1 es una característica opcional del adeudo directo básico que permite unificar y acortar los plazos de anticipación de las presentaciones. El instrumento B2B ya contempla que las operaciones puedan presentarse con una anticipación mínima de tres días, y sin tener que diferenciar las primeras operaciones (o las únicas) de las operaciones recurrentes.

Los adeudos directos SEPA deberán incorporar información de la secuencia de la operación pudiendo ser de carácter recurrente o puntuales. En el caso de adeudos recurrentes se deberá especificar si se trata del primero, de uno sucesivo o del último de la serie.

Los adeudos puntuales son operaciones únicas que no corresponden por tanto a una serie. Es necesario respetar el ciclo en la emisión de adeudos para evitar que se produzcan devoluciones o rechazos por error en la secuencia. Este tipo de operaciones implican que cada mandato tiene una única operación de adeudo directo. En SEPA el mandato y su referencia deben ser únicos por lo que si se ha procesado una operación de adeudo como única, acogida a un mandato, este no puede utilizarse para operaciones posteriores. De esta forma, cada nueva operación requerirá la firma de un nuevo mandato por el deudor. Por ello, cuando se facture a clientes habituales es aconsejable utilizar el tipo de pago recurrente, creando para cada cliente deudor un solo mandato que ampare los adeudos sucesivos que se emitan. El primer adeudo de la serie deberá ser clasificado como "FRST" y los siguientes como "RCUR".

El mandato u orden de domiciliación es el medio por el que el deudor autoriza y consiente al acreedor a:

- a) Iniciar los cobros mediante el cargo en la cuenta indicada por el deudor;
- b) Autoriza a la entidad del deudor a cargar en su cuenta los adeudos presentados al cobro por la entidad bancaria del acreedor.

El mandato debe estar suscrito por el deudor como titular de la cuenta de cargo o por su apoderado autorizado, antes de iniciar el cobro de los adeudos. El mandato firmado debe quedar almacenado en poder del acreedor mientras esté en vigor, durante el periodo de reembolso, así como durante los plazos que establezca la Ley para la conservación de documentos, una vez cancelado; y constituye la referencia que asigna el acreedor a cada mandato para identificar los adeudos asociados a un mandato concreto. Permite identificar cada orden de domiciliación o mandato firmado por el deudor y debe ser única para cada mandato. Consiste en un código alfanumérico de 35 posiciones.



Se entiende por desmaterialización a la traslación de los datos del mandato en papel firmado por el deudor a un formato electrónico.

Para órdenes de domiciliación existentes para los adeudos domiciliados domésticos anteriores a la migración a SEPA, se deberá mantener la referencia única de la orden de domiciliación codificándola conforme a los requisitos SEPA. Las órdenes de domiciliación vigentes para el cobro de adeudos domiciliados en el sistema tradicional antes del 1 de febrero de 2014 seguirán siendo válidas para emitir adeudos directos SEPA únicamente en el instrumento básico, por lo que no es necesario recabar nuevos consentimientos ni modificar los existentes.

Para la emisión de adeudos directos SEPA que no se hayan tramitado con anterioridad en el sistema tradicional, será preciso recabar nuevos mandatos basándose en las reglas de los instrumentos de adeudo directo SEPA, ya sea Básico o B2B. En cualquiera de los instrumentos de adeudo, ya sea el tradicional o los definidos para la SEPA, para emitir operaciones de adeudo, es necesario que previamente exista una orden firmada por deudor para domiciliar los pagos. Dicha orden será custodiada por el acreedor. En caso de no existir ese mandato se entenderá que la operación no está autorizada.

El documento de mandato debe contener los datos obligatorios que se exigen para identificar la orden de domiciliación en SEPA, a saber: la referencia única del mandato, el nombre y domicilio del deudor, el IBAN, y en su caso el BIC, de la cuenta del deudor, el nombre del acreedor, el identificador del acreedor, el tipo de pago, la fecha de firma y la firma del deudor, e indicar claramente que se trata de un mandato de adeudo directo SEPA. El diseño de los mandatos es indiferente.

Para los instrumentos de adeudo directo SEPA cuando un acreedor no presenta adeudos con arreglo a un mandato válido en un período de 36 meses (a contar desde la fecha del último adeudo, independientemente de que este fuera pagado, rechazado, devuelto o reembolsado) el mandato queda extinguido y, por tanto, no podrá iniciar más cobros acogidos a dicho mandato, debiendo crear uno nuevo para cobros futuros.

Si el deudor cambia de cuenta en la misma entidad o en otra entidad diferente no es necesario firmar un nuevo mandato; se trata únicamente de una modificación del mandato existente. El deudor ha de informar del cambio de cuenta a su acreedor, quien en la próxima facturación consignará el nuevo número de cuenta.

La tercera partida: Ejemplo práctico

En el número 48 de esta publicación del pasado trimestre se presentó y planteó una nueva teoría contable cuya pretensión es aportar información relevante de los movimientos de flujo de efectivo que circulan en la empresa, a través de la creación de una tercera partida en el asiento contable: el flujo, que nace de la contabilización del flujo de efectivo que se genera en el mismo hecho contable.

Una vez expuesta de forma resumida la teoría de la **contabilidad triangular** en dicho artículo de opinión, la mejor forma de comprender los principios básicos de la misma y su estructuración, y por extensión comprobar su valor añadido, es sin duda a través de la realización de un ejemplo práctico.

El asiento en la contabilidad triangular se compone de tres partes: La de debe, la de haber, y la de flujo. La partida de flujo se recoge en las **cuentas de flujo**.

Las cuentas de flujo cumplen estrictamente con las mismas principales funciones que cumplen las cuentas del balance y de resultados, y el funcionamiento y la codificación de las mismas será muy similar, por no decir, casi idéntico, a las cuentas de balance y de resultados.

La estructura de las cuentas de flujo, al igual que las de patrimonio, se divide en dos partes esenciales (la clásica T): a la izquierda se registran los incrementos o variaciones positivas del movimiento de flujos, y a la derecha los decrementos o variaciones negativas de los movimientos de flujo.

Al igual que ocurre con la cuentas de patrimonio, la nomenclatura de las cuentas de flujo se origina tomando el mismo nombre que presentan las partidas en el Estado de Flujos de Efectivo a partir de las cuales se codifican las cuentas.

La codificación o numeración mínima de la cuenta de flujo será de 4 dígitos (5 posiciones), y de forma directa identificará: los grupos, los epígrafes, las partidas y las subpartidas del Estado de Flujos de Efectivo.²

Para una mejor comprensión del ejercicio práctico es recomendable haber leído previamente la primera parte *La tercera partida: Una nueva dimensión contable*, y seguir el ejercicio teniendo a mano un Estado de Flujos de Efectivo, para visualizar los epígrafes y las partidas indicadas.

Seguidamente se exponen dos hechos contables con su contabilización triangular y el cuadro de la misma. Los asientos demostrativos no son de complejidad excesiva, pues pretenden mostrar el funcionamiento del asiento triangular y su mayor precisión al construir el Estado de Flujos de Efectivo.

EJEMPLOS DE ASIENTO BAJO LA CONTABILIDAD TRIANGULAR

Ejemplo 1:

Una sociedad adquiere, el 4 de abril, inmovilizado material (equipos de información) por valor de 3.000,00 u.m., acordando el pago al proveedor a 180 días tras la adquisición (IVA 21% = 630,00 u.m.).

¹ Responsable de Planificación Financiera, Tesorería y Seguros de una sucursal en España de Entidad de Crédito Extranjera. Autor del libro *La Contabilidad Triangular o de partida triple*. Alicante: Editorial Club Universitario, 2012.

² El detalle de la nominación y codificación de las cuentas de flujo se recogen en Arjona Brescolí, A. (2012) *La Contabilidad Triangular o de partida triple*. Editorial Club Universitario. Alicante. 1ª Edición.

\sum **Ctas Rtdos** = No se ha registrado ninguna cuenta de resultados en el asiento, por tanto es 0,00.

\sum **Ctas Flujo**: $-3.000,00 + 3.630,00 - 630,00$ por tanto la suma del importe de las tres cuentas de flujo del asiento es 0,00.

\sum **Ctas tesorería** = 0,00 no hay ninguna cuenta en el asiento que sea de caja o equivalente de efectivo

Por tanto,

\sum **Ctas Rtdos** + \sum **Ctas Flujo** = \sum **Ctas tesorería** es:

$0,00 + 0,00 = 0,00 \rightarrow$ **El asiento está cuadrado**

Ejemplo 2:

A fecha 31 de marzo la sociedad realiza la compra de mercaderías por valor de 7.000,00 u.m. (IVA 21%) y realiza el pago contado del 50%, pagando el resto a 60 días de la fecha entrega.

Este hecho contable afecta a dos movimientos de flujos de efectivo. Por un lado, hay un movimiento de flujo que se refleja en el epígrafe *3.Cambios en el capital corriente* de las actividades de explotación del grupo A, dentro de la partida *d) Acreedores y otras cuentas a cobrar*, provocado por el movimiento de flujo de la financiación a 90 días, registrándose en positivo al tratarse de un incremento del pasivo corriente, es decir, la obtención de flujos de efectivo de financiación. Por lo tanto, la cuenta de flujo será: **A03d0 Acreedores y otras cuentas a pagar. Proveedor 3.**

Por otro lado, existe otro movimiento de flujo de efectivo que afecta también al epígrafe *3.Cambios en el capital corriente* por importe del IVA⁴, registrándose en negativo al asimilarse a una financiación dada, o visto desde otra perspectiva, un bloqueo de los flujos de efectivo disponibles. La partida donde se refleja es el *c) Otros activos corrientes*, siendo la cuenta de flujo la **A03c0. Otros activos corrientes. IVA soportado.**

Asiento triangular:

Asiento 2: Fecha 31-3-20xx						
Debe			a			Haber
7.000,00	600	Compra mercaderías		400	Proveedor 3	4.235,00
1.470,00	472	HP IVA Soportado		572	Banco 1	4.235,00
			<i>A03d0</i>			<i>Acreedores y otras cuentas a pagar. Proveedor 3</i>
			4.235,00			
			<i>A03c0</i>			<i>Otros activos corrientes. IVA soportado.</i>
			-1.470,00			
			<i>Flujo</i>			

Cuadre. El cuadro del asiento será el siguiente:

- Por un lado, el cuadro de la partida doble es:
 \sum **Deber** = \sum **Haber** 8.470,00 en el debe = 4.235,00 + 4.235,00 en el haber
- A nivel de la contabilidad triangular el cuadro será el siguiente:
 \sum **Ctas Rtdos** + \sum **Ctas Flujo** = \sum **Ctas tesorería**, en donde

\sum **Ctas Rtdos** = - 7.000,00 u.m. por el gasto, y en negativo (pérdidas y gastos son salidas de flujo).

\sum **Ctas Flujo**: $4.235,00 - 1.470,00$ por tanto la suma del importe de las dos cuentas de flujo del asiento es 2.765,00 u.m.

⁴ Nótese que en este asiento, a diferencia del anterior, el IVA soportado se registra en el grupo de actividades de explotación ya que está vinculado a la compra de mercaderías dentro del ciclo de explotación de la sociedad, y por tanto se codificará en el grupo A) relativo a las actividades de explotación, en el epígrafe de 3.Cambios en el capital corriente, dentro de c) Otros activos corrientes, al considerarse una financiación de flujos que surgen de la actividad de explotación para la Administración Pública.

\sum Ctas tesorería = - 4.235,00 por el pago al contado del 50% de la compra.

Por tanto,

\sum Ctas Rtdos + \sum Ctas Flujo = \sum Ctas tesorería es:
 -7.000,00 + 2.765,00 = - 4.235,00 → **El asiento está cuadrado**

ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Una vez expuestos los dos ejemplos podemos construir un Estado de Flujos de Efectivo con los saldos de las cuentas de flujo, trasladando dichos saldos al epígrafe correspondiente del Estado de Flujos de Efectivo según su correlación entre el número de cuenta y el epígrafe de dicho estado.

El resultado, suponiendo que solo haya habido estos dos hechos contables, es de -7.000,00 u.m. de pérdidas, por el gasto de la compra. Por tanto, en el epígrafe 1. *Resultado del ejercicio antes de impuestos* del estado se registrarán -7.000,00 u.m.

El resto de epígrafes se registran simplemente trasladando el saldo de las cuentas de flujo a sus respectivos epígrafes correlacionados por la codificación de dichas cuentas.

En este ejemplo, el saldo de las cuentas de flujo coincide con el importe del único movimiento que ha habido en cada una de las cuentas.

A continuación se expone la elaboración del Estado de Flujos de Efectivo⁵, mostrándose el detalle de las cuentas de flujo dentro de cada grupo, referenciando el asiento correspondiente a los movimientos registrados que afectan a la partida o epígrafe en cuestión, de forma que se permite ver que cuentas de flujo hay dentro de cada partida. (En la presentación oficial del Estado el detalle de las cuentas se omite, se puede visualizar en la siguiente página para mostrar su composición).

Tal como puede apreciarse el Estado de Flujos de Efectivo está cuadrado, es decir, la variación de efectivo en el periodo (que es una salida de caja registrada en el asiento 2), es igual a la suma de los flujos generados por la explotación, la inversión y la financiación.

La simplicidad de los asientos de los ejemplos y el bajo número de los mismos puede inducir a error en cuanto a la obtención de información relevante generada con la contabilidad triangular, pero si se realiza el ejercicio de desarrollar la contabilidad triangular en la contabilidad de una empresa en funcionamiento, la información obtenida relevante es de mucho mayor calado y sobretodo útil.

La elaboración del Estado de Flujos de Efectivo no tiene más dificultad que la que presenta este ejercicio.

A destacar, que otra de las grandes ventajas que aporta la contabilidad triangular es que permite construir un Estado de Flujos de Efectivo intermedio, es decir, escoger un intervalo temporal y elaborar el Estado de Flujos de Efectivo con los movimientos que se han registrado durante el intervalo elegido, sin necesidad de recurrir al balance ni a la cuenta de resultados.

En resumen, la información generada por la contabilidad triangular, y en concreto por las cuentas de flujo, es de gran relevancia para los usuarios, sobretodo en cuanto a la comprensión, seguimiento, control y auditoría del Estado de Flujos de Efectivo. La contabilidad triangular hace posible analizar la evolución de una cuenta de flujo, pudiéndose obtener información completa sobre el movimiento de flujo que ha generado dicha cuenta, tanto a nivel de composición como a nivel histórico o temporal.

⁵ Solo se muestran desagregados los grupos y epígrafes que han tenido movimientos.

Quedan claras las ventajas que aporta la contabilidad triangular, descritas a lo largo de este trabajo, y el escaso coste de implantación que supone, tanto a nivel económico como tecnológico y de formación. Quizás la pretensión no es generar una revolución, pero no me sentiría culpable de provocar una pequeña rebelión en la contabilidad tradicional tras seis siglos.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO		31-12-XX
A) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN		
1. Resultado del ejercicio antes de impuestos.		-7.000,00
2. Ajustes del resultado.		
a) Amortización del inmovilizado (+).		
....		
3. Cambios en el capital corriente.		2.765,00
....		
c) Otros activos corrientes (+/-).		-1.470,00
A03c0 Asiento 2: Fecha 31-3-20xx Otros activos corrientes. IVA Soportado	-1.470,00	
d) Acreedores y otras cuentas a pagar (+/-).		4.235,00
A03d0 Asiento 2: Fecha 31-3-20xx: Acreedores. Proveedor 3	4.235,00	
e) Otros pasivos corrientes (+/-).		
4. Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación.		-
5. Flujos de efectivo de las actividades de explotación		-4.235,00
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
6. Pagos por inversiones (-).		-3.630,00
....		
c) Inmovilizado material.		-3.000,00
B06c0 Asiento 1: Fecha 3-4-20xx: I.M. Equipos IT	-3.000,00	
g) Otros activos.		-630
B06g0 Asiento 1: Fecha 3-4-20xx: HP IVA Soportado	-630,00	
7. Cobros por desinversiones (+).		-
...		
8. Flujos de efectivo de las actividades de inversión		-3.630,00
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
9. Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio.		-
....		
10. Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero.		3.630,00
a) Emisión		
....		
4. Otras deudas (+).		3.630,00
C10a4 Asiento 1: Fecha 3-4-20xx: Acreedor 1 Equipos IT	3.630,00	
....		
11. Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio.		
12. Flujos de efectivo de las actividades de financiación		3.630,00
D) EFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO		
		-
E) AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES		
		-4.235,00
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio.		0,00
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio.		-4.235,00

La nueva gestión empresarial ante la crisis

Aportaciones de la escuela de juegos de poder

Empresa y globalización: un nuevo paradigma

El proceso de globalización en que se encuentra nuestra sociedad está inacabado, hallándose en continuos y acelerados cambios que afectan, directamente, a las grandes instituciones sociales como las organizaciones empresariales que, a su vez, se hallan envueltas en un proceso de transformación constante y sin un paradigma claro aún.

En la actualidad, resulta fácil comprobar dichas mutaciones en las empresas, especialmente si se recurre al método crítico y comparado; el problema es cómo analizarlas y gestionarlas para sortear las crecientes dificultades en las relaciones que ocurren en su seno y, sobre todo, para redefinir la empresa, que ha pasado de ser sujeto, a mero objeto, tipo mercado *ad hoc*.

Para ofrecer una respuesta sistemática a este respecto se dedica la *escuela de juegos de poder*, tal y como expondremos a continuación:

- Por una parte, la incertidumbre y la necesidad de adaptación continua al entorno ha modificado la relación de los empresarios con sus trabajadores, dejando de ser un compromiso estas relaciones que antes establecían ambos (durante la vida laboral), para pasar a ser un compromiso puntual, que solo se mantiene cuando las necesidades de producción y la carga de trabajo que conllevan lo justifican. Esta situación desvincula al trabajador de la empresa como proyecto, de manera que percibe su carrera profesional como una sucesión de empleos, en ocasiones alternados con episodios de desempleo, pasando a ser esta carrera profesional con un desarrollo independiente de la organización donde se tiene lugar; y
- Por otra parte, también resulta modificada la relación de los trabajadores con la empresa. Lejos de verse identificados, como parte de un proyecto común y a largo plazo, entienden sus relaciones laborales como un episodio puntual y efímero de sus carreras, una suerte de segmento laboral. Tal circunstancia plantea un problema: **¿es posible seguir pensando en una empresa cuando no hay un proyecto sostenible y coincidente de trabajadores y propósitos? ¿Qué tipo de empresas hay con la globalización?**

En este contexto es difícil encontrar justificación a aquellos paradigmas que se basan en la idea de que los trabajadores se encuentran alineados con los objetivos de la empresa, formando parte de un proyecto común dirigido a optimizar la productividad de los recursos y los costes de la organización para que esta consiga su máximo beneficio.

Frente a esta idea mecanicista, asociada a un proyecto común y único, es posible encontrar una línea de pensamiento en torno a enfoques alternativos, que exploran un paradigma diferente: la empresa queda como un espacio donde diferentes personas o grupos de personas interactúan con el objetivo de defender sus intereses y sus proyectos específicos. De este modo, los resultados de

La relación del empresario con sus trabajadores ha dejado de ser aquel vínculo que ambos establecían durante toda una vida laboral para convertirse en un compromiso puntual, una circunstancia que se mantiene sólo cuando las necesidades de producción y la carga de trabajo que conllevan lo justifican

¹ Investigación desarrollada en Grupos de investigación GiDeCoG y GI-CSCRG-ISPE de UCJC, y con el apoyo del Colegio de Politólogos y Sociólogos de Madrid.

la organización empresarial, dejan de ser los que corresponden a un ejercicio de optimización y racionalización de los bienes y servicios, pasando a ser la resultante de la interacción de diferentes agentes que operan para satisfacer los intereses de su proyecto personal o grupal. Más aún, **la empresa comienza a difuminarse como sujeto, para pasar a ser un mero objeto o mercado de operaciones de agendas secretas**. Este es el planteamiento de la escuela de pensamiento que aquí se estudia y que, por primera vez, se presenta en español.

Este estudio comienza con la distinción de los juegos de poder que Claude Steiner introduce en la esfera de las relaciones personales en el marco del *análisis transaccional*, conectándose con los trabajos sobre el liderazgo empresarial de su tiempo, para continuar con las tipologías de juegos de poder, como las que aportan los autores de la primera etapa: Mintzberg, Ouimet o Simmons, que sentaron los fundamentos de la escuela. En una segunda etapa, de consolidación, se estudian las contribuciones de la Universidad de Brasilia, dirigidos al desarrollo de herramientas para su detección y medición de los juegos de poder.

Primera etapa de formulación: los fundamentos del poder y sus juegos

Gran parte del análisis relacionado con la gestión y administración de las organizaciones empresariales se ha concentrado tradicionalmente en las condiciones de eficiencia y en la optimización de los procesos de producción y gestión. Es común partir de la hipótesis de que los miembros de una organización alinean sus esfuerzos con los objetivos y los intereses de esta; no obstante, es posible encontrar en muchas organizaciones personas y grupos que actúan como agentes estratégicos, intentado proteger sus propios intereses movilizandando determinadas fuentes de poder. Asimismo, es posible encontrar escenarios en los que los agentes de la organización se mueven en base a sus intereses personales, ya estén estos alineados o no con los intereses generales de esta organización.

Esta visión alternativa de las organizaciones permite percibir las como un ruedo de estructuras de poder en las que sus miembros actúan estratégicamente desarrollando relaciones de poder entre sí. En este sentido, se puede contemplar la organización como un conjunto de microestructuras de poder que operan mediante acciones de micropolítica donde los diferentes agentes actúan estratégicamente y participan en juegos de poder. Tal dinámica de juegos de poder puede ser percibida como un mecanismo social indirecto que integra los conflictos de intereses y los comportamientos divergentes de miembros de la organización, asegurando que las condiciones de poder de la organización son estructuradas y reguladas.

Al objeto de integrar una serie de contribuciones dispersas y procedentes de diferentes disciplinas, se parte del análisis de los *Juegos de Poder* que se desarrollan a nivel personal, recurriéndose a los trabajos que desarrolló Claude Steiner en el terreno del *análisis transaccional* como continuación de las aportaciones de Eric Berne en el desarrollo de *familias de juegos* en los que participan las personas como parte de su comportamiento habitual. Una vez explorados los juegos personales de poder, se analizan algunas de las aportaciones que, sobre el uso de poder, se hacen desde la investigación en torno al *liderazgo*. En este sentido, **es en el campo del liderazgo profesional donde más se ha profundizado en el concepto de poder, pues su objeto de estudio es el proceso por el que el líder utiliza su base de poder para influir sobre el comportamiento de las personas con las que interactúa**. Y es que, dado que las relaciones y los juegos de poder no solo se desarrollan como parte de las relaciones entre los líderes y sus seguidores, sino entre los diferentes agentes de la organización, el trabajo continúa con el estudio sobre las diferentes estrategias que los agentes de la organización desarrollan al objeto de incrementar sus bases de poder para con ello influir en los resultados y proteger sus intereses individuales.

Se procede, a continuación, a presentar las figuras más sobresalientes: desde sus fundadores en Europa hasta sus herederos en América; en especial, la Universidad de Brasilia:

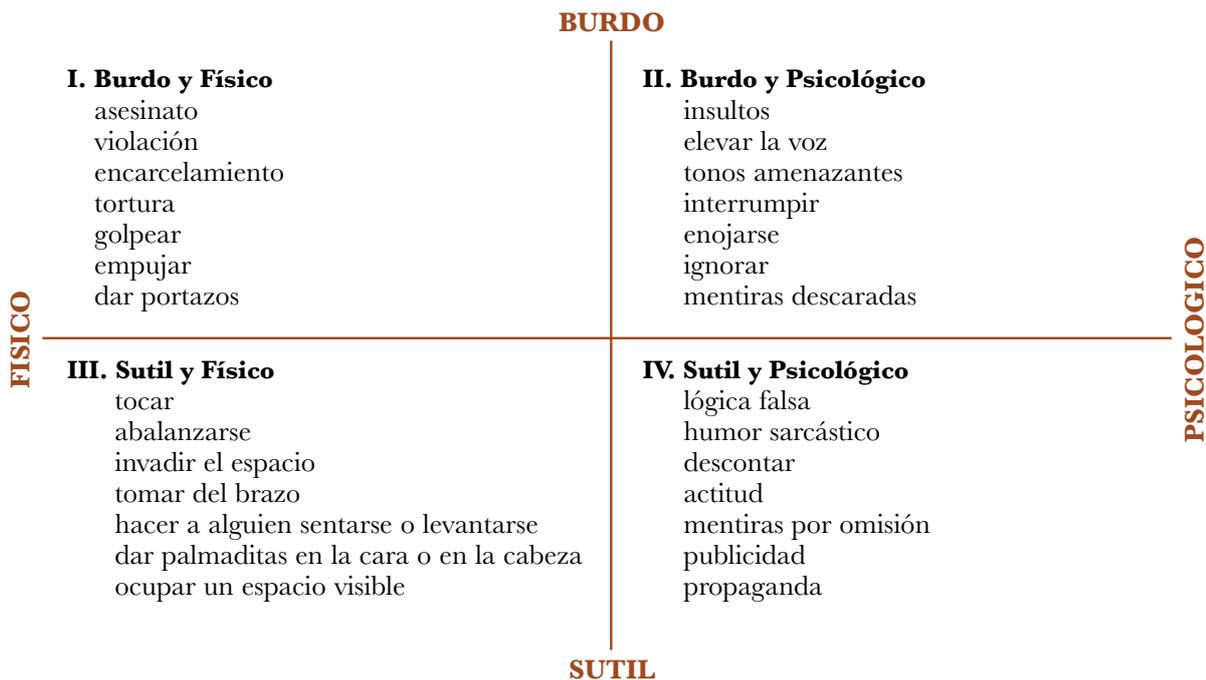
a) **Claude Steiner** pertenece al grupo de autores que, alrededor de la figura de Eric Berne, fundan la **Escuela del Análisis Transaccional** dentro del dominio de la Psicoterapia. Sus

contribuciones en torno a los juegos de poder se desarrollan en el dominio de las relaciones personales, aunque él mismo apunta que estos patrones también se desarrollan en otros contextos abriendo la puerta a su aplicación en dominios como el de la política o el de las organizaciones. Steiner establece que un juego de poder:

1. Es una transacción, una unidad de intercambio social que está formada por un estímulo y una respuesta. Siendo este estímulo, la jugada de apertura, un movimiento para ejercer control sobre el otro.
2. Es el intento de una persona por controlar a otra.
3. Es una transacción consciente por parte de quien lo inicia, y en la medida que se hacen más frecuentes la vida se vuelve más confusa por encontrarse llena de manipulaciones, disimulos y decepciones.

También esclarece dos errores cuando intentamos entender el comportamiento de los demás en torno a los juegos de poder:

1. La inocencia, cuando pensamos que no nos están haciendo un juego de poder pero no es así, y
2. La paranoia, cuando pensamos que nos están haciendo un juego de poder pero tampoco es así. Igualmente, considera que la existencia de los juegos de poder se debe a que las personas creen que no pueden conseguir lo que quieren solo pidiéndolo, por lo que tienen que recurrir a maniobras de abuso de poder para controlar el comportamiento de los demás, plasmando el conjunto de su teoría en el siguiente cuadro:



b) El **Dr. Mintzberg** es profesor de la Cátedra Cleghorn de Estudios de Gestión en la Universidad McGill en Montreal (Canadá). Su obra presenta una aportación personal a los juegos de poder al concebir las organizaciones como configuraciones en las que **múltiples agentes interactúan entre sí persiguiendo diferentes intereses**, ya sea desde dentro de estas (coalición interna) o desde fuera (coalición externa). En cuanto a las fuentes del poder con las que puede contar cada agente son: el control de (1) un recurso, (2) una habilidad técnica, (3) un cuerpo de conocimiento importante para la organización, (4) las prerrogativas legales basadas en derechos exclusivos o privilegios para imponer elecciones y (5) el acceso a agentes que disfrutaban una de las cuatro anteriores. En el caso de la coalición interna, los diferentes agentes pueden utilizar cuatro sistemas básicos de influencia:

Hoy en día, las luchas territoriales ya no giran en torno a la comida o el refugio; ahora, para nuestra supervivencia psicológica, el terreno de batalla se encuentra en la asignación de recursos, la consecución de recompensas y beneficios adicionales y el logro del estatus dentro de la organización

- El sistema de autoridad: controles burocráticos y personales que dividen a los agentes en “superiores” y “subordinados”;
- El sistema de ideología: concentra el poder en quienes cumplen las normas;
- El sistema de habilidad: concentra el poder en quienes considera “expertos”; y
- El sistema de política: convierte a los agentes en “jugadores” que se valen de todos los sistemas de la organización para satisfacer sus necesidades individuales a expensas de las necesidades de la organización. Al introducir los juegos de poder (juegos políticos), Mintzberg los sitúa en el sistema de influencia correspondiente a la política. La síntesis de su teoría se muestra en la siguiente tabla:

Juegos para resistirse a la autoridad:

- Juegos de rebeldía.

Juegos para contrarrestar la resistencia a la autoridad:

- Juegos anti-rebeldía.

Juegos para conseguir una base de poder:

- Juegos de patronazgo (con superiores).
- Juegos de construcción de alianzas (entre iguales).
- Juegos de construcción de imperios (con subordinados).
- Juego presupuestario (con recursos).
- Juegos de habilidad (con conocimiento y habilidades).
- Juegos de mando (con la autoridad).

Juegos para vencer a los rivales:

- Juego de los directivos intermedios versus personal especializado.
- Juego entre grupos rivales.

Juegos para influenciar los cambios en la organización:

- Juego de los proyectos estratégicos.
- Juego del delator.
- Juego de los “jóvenes rebeldes”.

c) La consultora estadounidense **Annette Simmons** aporta un enfoque ajeno al mundo académico y sin conocimiento de los trabajos de los demás autores que se citan. A partir de su formación en marketing, psicología y educación de adultos investigó las batallas de poder que se producen dentro las organizaciones, situando estas maniobras en el lado opuesto de la colaboración. Considera que todas las personas tienen un deseo innato que les impide colaborar con la organización y que les lleva a retener cosas para sí mismas o para su grupo. A ese deseo innato le llama **impulso territorial**, y a los comportamientos asociados a este deseo los denomina **juegos territoriales**.

Los impulsos territoriales son comunes en diferentes especies del mundo animal. Simmons considera que están arraigados en nuestra programación para la supervivencia en la medida que, como especies, necesitamos proveernos de alimento y de refugio para satisfacer nuestras necesidades más básicas (hambre, sed, seguridad, pertenencia, amor, autoestima y autorrealización). Para muchas especies, el disponer de un territorio ayuda a solucionar estas necesidades futuras, lo que explica el comportamiento dirigido a encontrar y poseer territorios, ocuparlos y protegerlos de aquellos invasores que son considerados una amenaza. El impulso territorial explica la evolución de la especie humana hacia la edad agrícola, pues el poseer territorios facilita la supervivencia física y explica la diferenciación y los comportamientos de espacios y grupos. Simmons considera que este comportamiento territorial, que en la edad agrícola se desarrollaba para conseguir la supervivencia física, explica los comportamientos que desarrollamos en la era de la información: garantizar nuestra supervivencia psicológica tiene su origen en estas estrategias territoriales.

En la actualidad, nuestras batallas territoriales ya no giran en torno a la comida y al refugio. Para nuestra supervivencia psicológica, nuestro terreno de batalla se encuentra en la asignación de recursos, en la consecución de recompensas y beneficios adicionales y en el logro de *status* dentro de la organización. Para acceder a ellos, las personas ya no intentan conquistar territorios físicos para ocuparlos y defenderlos de los invasores, pero sí necesitan conquistar el equivalente actual del territorio: la información, el acceso a determinadas relaciones y la autoridad.

Para Simmons, las necesidades de supervivencia psicológica llevan a las personas de la organización a practicar juegos territoriales orientados a ocupar territorios (información, relaciones y autoridad) y a proteger estos territorios de posibles amenazas. Estos juegos los enumera en la siguiente taxonomía donde presenta diez juegos territoriales diferentes:

1. Ocupación.
2. Manipulación de información.
3. Intimidación.
4. Alianzas poderosas.
5. Muro invisible.
6. Incumplimiento estratégico.
7. Desacreditar.
8. Exclusión.
9. Camuflaje.
10. Obstrucción.

d) El **Dr. Ouimet** es profesor del Departamento de Gestión/Mangement de HEC Montreal. Su formación académica corresponde al terreno de la Psicología y de las Ciencias Políticas. A diferencia de algunos enfoques que analizan el poder desde el liderazgo, Ouimet analiza los juegos de poder no para el caso en que los líderes que poseen un elevado poder organizacional, sino para aquellos actores que cuentan con pocos recursos. El objeto de su investigación son aquellas estrategias que desarrollan las personas con escaso poder al objeto de evolucionar y progresar a lo largo de la estructura jerárquica de la empresa. En este sentido distingue dos tipos estrategias políticas: aquellas dirigidas a consolidar el poder y aquellas dirigidas a proteger una posición dentro de la organización. En este sentido, Ouimet llega a identificar hasta 7 estrategias de consolidación y 12 estrategias para proteger la posición en base al siguiente esquema:

Estrategias de consolidación	Estrategias para mantener la posición
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El juego del cachorro. ▪ El juego del boletín. ▪ El juego del bombo. ▪ El juego de la escalera. ▪ El juego de dar y recibir. ▪ El juego de las quejas leves. ▪ El juego del mentor. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El juego del zorro. ▪ El juego del hombre de siete horas. ▪ El juego del hombre <i>sandwich</i>. ▪ El juego de abrir puertas. ▪ El juego del patrón mnemotécnico. ▪ El juego del boleto para viajar. ▪ El juego del cuco. ▪ El juego de la batalla del honor. ▪ El juego del pato cojo. ▪ El juego de la niebla. ▪ El juego de la conformidad con las reglas. ▪ El juego del ballet diplomático.

e) Finalmente, **el Departamento de Psicología Social y del Trabajo de la Universidad de Brasilia** (e.g. Cortés, Costa, Flauzino, Martins, Neiva, Oliveira, Paz, Vargas; en adelante, el grupo), donde se ha investigado conjuntamente, desde la década de 1990, desarrollando su labor alrededor de la Teoría del Poder Organizacional de Mintzberg. A partir de ella, el grupo ha desarrollado un conjunto de herramientas de análisis dirigidas a evaluar las configuraciones de poder de las organizaciones, las bases de poder de los diferentes agentes y los juegos políticos que se desarrollan en estas organizaciones. Estos trabajos han permitido investigaciones posteriores de los miembros del grupo que se han materializado en trabajos orientados a relacionar estas dimensiones del poder con otras variables organizacionales e individuales. Su adaptación de la herencia de los autores previamente mencionados es la siguiente:

1.- Juegos de resistencia - (Alfa de Cronbach = 0,80)
2.- Juegos para construir bases de poder. Tienen por objetivo el incremento del poder personal. Se corresponden con los siguientes juegos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oposición - (Alfa de Cronbach = 0,86) ▪ Aumento de recursos - (Alfa de Cronbach = 0,76) ▪ Especialistas - (Alfa de Cronbach = 0,85) ▪ Control gerencial - (Alfa de Cronbach = 0,79)
3.- Juegos para influir sobre el cambio organizacional. Acciones que tienen por objetivo favorecer cambios radicales. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Candidato estratégico - (Alfa de Cronbach = 0,71) ▪ Denuncia - (Alfa de Cronbach = 0,67)

CONCLUSIONES

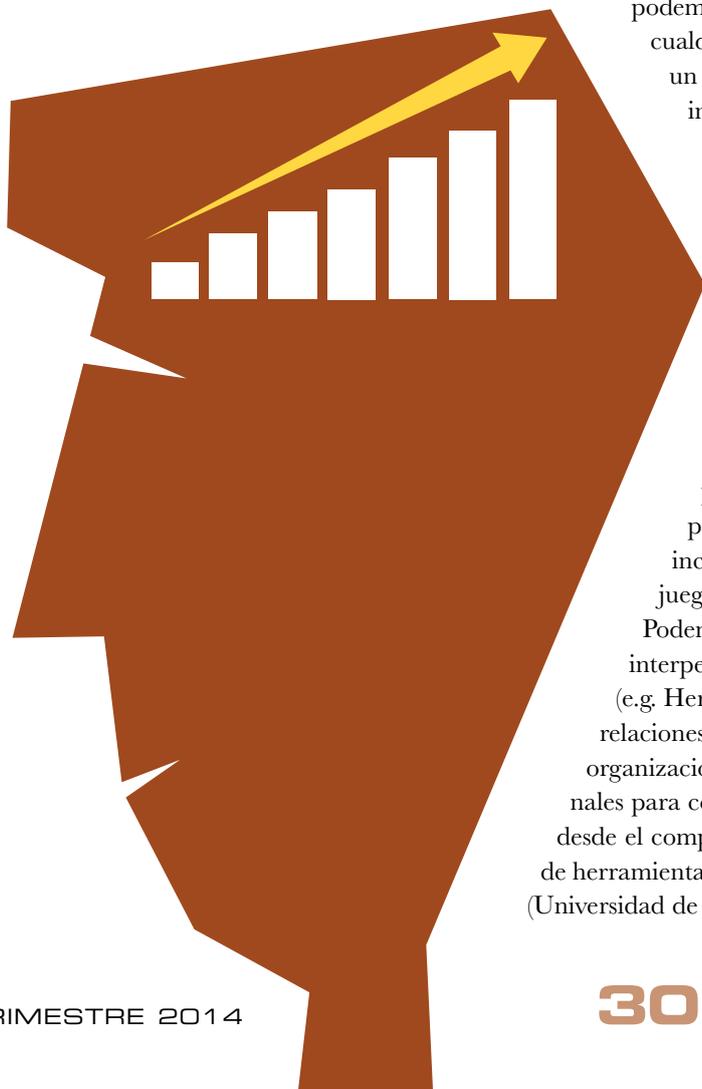
Los cambios por los que está atravesando nuestra sociedad a raíz del proceso de globalización en el que está inmersa están afectando a las instituciones, en general, y a las sociedades mercantiles en particular.

Al desaparecer el compromiso de las empresas con los trabajadores a largo plazo, compromiso contractual y emocional, es posible que el comportamiento empresarial pueda ser explicado mejor percibiéndolas como espacios formados por agentes que intentan satisfacer sus intereses personales, ya sea de manera individual o grupal, pudiendo ser el resultado final consistente con el objetivo de la organización (mano invisible) o totalmente divergente.

A esta percepción –introduciendo la distinción de Mintzberg– podemos llamarla el paradigma de la arena política donde cualquier organización empresarial puede percibirse como un ruedo en el que diferentes agentes, ya sean externos o internos, interactúan en base a sus agendas ocultas al objeto de maximizar sus ingresos, sus bases de poder, su estatus personal y sus carreras profesionales.

Las posibilidades de que este ruedo deje mayor espacio para la existencia de juegos pueden verse mermadas cuando los sistemas de autoridad, ideología o habilidad son los suficientemente fuertes como para reducir la intensidad de estos juegos.

Como se puede sintetizar en el siguiente cuadro, es posible percibir la existencia de un conjunto de autores pertenecientes a diferentes disciplinas que, de manera inconexa han desarrollado aportaciones en torno a estos juegos, llegando a ellos desde diferentes motivaciones. Podemos llegar a los juegos de poder desde las relaciones interpersonales (Steiner), desde el liderazgo y la influencia (e.g. Hersey, Blanchard, Kipnis, Krausz), desde el análisis de las relaciones entre los diferentes agentes internos y externos de la organización (Mintzberg), desde el desarrollo de estrategias personales para consolidarse o mantenerse en la organización (Ouimet), desde el comportamiento territorial (Simmons) o desde la búsqueda de herramientas para detectarlos e inventariarlos en las organizaciones (Universidad de Brasilia).



AUTOR	ALCANCE	MOTIVACIONES
Steiner	Relaciones personales.	La creencia que tienen las personas de que no pueden conseguir lo que necesitan simplemente pidiéndolo de manera asertiva.
Liderazgo	Relaciones organizacionales.	Desarrollo de bases de poder y utilización para influir en el comportamiento de los colaboradores.
Mintzberg	Relaciones organizacionales.	Estrategias que desarrollan los agentes internos y externos de una organización para conseguir sus objetivos propios.
Ouimet	Relaciones organizacionales.	Estrategias que para consolidarse o mantenerse en la organización.
Simmons	Relaciones organizacionales.	Comportamiento territorial.
Universidad de Brasilia	Relaciones organizacionales.	Desarrollo de los juegos de Mintzberg y construcción de herramientas para su medición y diagnóstico.

Es posible que el paradigma de la convergencia nos impida detectar la existencia de intereses que se alejan del objetivo de la organización, así como la existencia de juegos de poder, pues es posible que nos haga contemplar las organizaciones desde un foco por el que pueden pasar desapercibidos, obviados y minimizados; sin embargo, podemos al menos conjeturar que, desde el *paradigma de la arena política*, es posible entender mejor el comportamiento de los diferentes agentes de una organización. Máxime en un mundo en que **las relaciones entre empresas y trabajadores se están reinventando tras la quiebra de otro paradigma anterior (el de la relación simbiótica empresa-trabajador durante la vida profesional) quedando ambos como agentes cuyos intereses no tienen por que coincidir sistemáticamente.**



SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL MAPFRE

ASEGURAMOS TU TRANQUILIDAD

La Asociación Profesional de Expertos Contables y Tributarios de España (AECE) ha llegado a un acuerdo con MAPFRE para asegurar la Responsabilidad Civil de sus asociados, derivada del desarrollo de su actividad profesional.

La póliza exclusiva para asociados de la AECE ha sido especialmente diseñada pensando en las necesidades específicas de este colectivo en el ámbito de su actividad de asesoramiento y gestión contable, tributaria, fiscal y laboral.

Las amplias coberturas de este seguro incluyen también gastos de defensa y fianzas civiles, responsabilidad civil por accidentes de trabajo, cobertura de inhabilitación profesional y por actos de infidelidad de empleados.

Si necesita mayor información sobre este seguro, puede consultarlo con más detalle en la página web de la Asociación www.aece.es o dirigirse al mediador de la póliza:

INTERSEGURO, CORREDURÍA EUROPEA DE SEGUROS, S.A. C/ HENAO, 7-7º A. 48009 Bilbao
Tlfno.: 944 243 792. Fax: 944 243 794. interseguro@infonegocio.com



La Autoridad Bancaria Europea (ABE)

La crisis financiera de 2007 y 2008 puso de relieve las graves deficiencias en la supervisión financiera, tanto en casos particulares como en relación con el sistema financiero en su conjunto. Los modelos de supervisión nacionales no estuvieron a la altura ni de la globalización en el ámbito financiero ni de la situación real de integración e interconexión que caracteriza a los mercados financieros europeos, donde muchas entidades financieras operaban a escala transfronteriza, poniendo al descubierto las carencias en la cooperación, la coordinación, la coherencia en la aplicación del Derecho de la Unión Europea y la confianza entre los supervisores de cada uno de sus Estados miembro.

Como consecuencia, el Parlamento Europeo y el Consejo aprobaron el Reglamento¹ (UE) n° 1093/2010, de 24 de noviembre, por el que se creó una Autoridad Europea de Supervisión denominada Autoridad Bancaria Europea [ABE] –en inglés: *European Banking Authority* (EBA)– con el objetivo de *proteger el interés público contribuyendo a la estabilidad y eficacia del sistema financiero a corto, medio y largo plazo, para la economía de la Unión, sus ciudadanos y sus empresas* y contribuir a:

- a) Mejorar el funcionamiento del mercado interior; en particular con un nivel sólido, efectivo y coherente de regulación y supervisión;
- b) Velar por la integridad, la transparencia, la eficiencia y el correcto funcionamiento de los mercados financieros;
- c) Reforzar la coordinación de la supervisión internacional;
- d) Evitar el arbitraje regulatorio y promover la

- igualdad de condiciones de competencia;
- e) Garantizar que los riesgos de crédito y otro tipo están regulados y supervisados de la forma adecuada, y
- f) Reforzar la protección del consumidor.

¿Qué es la ABE?

La Autoridad Bancaria Europea [ABE] –que tienes su sede en Londres (Reino Unido)– es una autoridad independiente de la UE que trabaja para garantizar un nivel efectivo y coherente de regulación y supervisión prudencial en todo el sector bancario europeo. Forma parte del Sistema Europeo de Supervisión Financiera (SESF) que está compuesto por tres autoridades de supervisión: la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA), la Autoridad Bancaria Europea (ABE) y la Autoridad Europea de Seguros y Pensiones de Jubilación (EIOPA). El sistema también abarca a la Junta Europea de Riesgo Sistémico (JERS), así como al Comité Mixto de las Autoridades Europeas de Supervisión y las autoridades nacionales de supervisión. Aunque la ABE es una entidad independiente rinde cuentas al Parlamento Europeo, el Consejo Europeo y la Comisión Europea.

¿Cuál es su misión?

Aunque las autoridades nacionales de supervisión siguen siendo las encargadas de supervisar a las distintas instituciones financieras, la función de la ABE es mejorar el funcionamiento del mercado interior asegurando una supervisión y una regulación adecuadas, eficientes y armonizadas a escala europea. Su cometido

¹ EURLEX: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:331:0012:01:ES:HTML>

principal es contribuir, mediante la adopción de guías y normas técnicas vinculantes, a la creación de un código normativo único para el sector bancario que proporciona un conjunto único de normas prudenciales armonizadas para las instituciones financieras de toda la UE, contribuyendo a crear unas condiciones de competencia equitativas y ofreciendo un alto grado de protección a los depositantes, los inversores y los consumidores.

La Autoridad también se encarga de evaluar los riesgos y las vulnerabilidades del sector bancario de la UE —a los que coloquialmente se denomina *test de estrés* [*stress test*]¹— mediante informes periódicos de evaluación de riesgos y pruebas de resistencia a nivel paneuropeo. El 31 de enero de 2014, la ABE anunció que va a realizar un nuevo tests a 124 entidades financieras europeas².

Otras tareas establecidas en el mandato de la ABE son la investigación de las deficiencias en la aplicación del Derecho de la Unión Europea por las autoridades nacionales, la toma de decisiones en situaciones de emergencia, la mediación en los casos de desacuerdo entre las autoridades competentes en situaciones transfronterizas y el ejercicio de la función de órgano asesor independiente ante el Parlamento Europeo, el Consejo o la Comisión.

¿Cómo se organiza?

La representación exterior de la ABE corresponde a su **Presidente**, que también se encarga de preparar el trabajo y dirigir los debates celebrados en las reuniones de la Junta de Supervisores. Un **Director Ejecutivo** prepara las reuniones del **Consejo de Administración** y asegura la labor operativa cotidiana de la Autoridad. Los dos órganos rectores de la ABE son:

- La **Junta de Supervisores**: el principal órgano encargado de la toma de decisiones de la Autoridad. Adopta todas las decisiones normativas de la ABE, como la aprobación de proyectos de normas técnicas, guías, dictámenes e informes; y
- El **Consejo de Administración**, cuya función es velar por que la Autoridad lleve a

cabo su misión y ejerza las tareas que le han sido asignadas. A este respecto, está facultado para proponer, entre otras cosas, el programa de trabajo anual, el presupuesto anual, el plan de política de personal y el informe anual.

Asimismo, la ABE colabora estrechamente con las demás autoridades de supervisión europeas, en el marco del **Comité Mixto**, en relación con asuntos de importancia intersectorial. Por último, a fin de proteger de manera eficaz los derechos de las partes afectadas por las decisiones que adopta la ABE, se ha establecido una **Sala de Recurso**.



Webgrafía:

Portal de la ABE:

<http://www.eba.europa.eu/>

Reglamentación y política:

<http://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy;jsessionid=36391D7F6141C72DB450FB5F388C8A1>

Rincón del consumidor:

<http://www.eba.europa.eu/consumer-corner>

Documentación:

<http://www.eba.europa.eu/document-library>



¹ <https://www.eba.europa.eu/-/eba-announces-key-features-of-the-2014-eu-wide-stress-test>



“La burbuja de los Mares del Sur”, de Edward M. Ward



El origen de la actual acepción del término burbuja [tecnológica, inmobiliaria, financiera...] se remonta a una Ley inglesa de principios del siglo XVIII, cuyos efectos retrató Ward con su habitual maestría

Imaginemos que, hoy en día, un famoso pintor hiperrealista decidiera inspirarse en las manifestaciones de los “preferentistas”, que han perdido sus ahorros al desconocer el *verdadero riesgo en que se incurría al invertir en dichos productos* – como lo ha definido la Audiencia Nacional¹– y que los retrata, en un gran lienzo, protestando ante la sede de alguna entidad financiera. Salvando las distancias, eso mismo fue lo que pintó el artista inglés **Edward Matthew Ward**, en 1847, cuando representó a los afectados por una salvaje especulación, quejándose por la pérdida de su dinero en el Callejón de los cambios, en Londres, víctimas de un escándalo que originó el estallido de la primera “burbuja” que explotó en la economía mundial.

Más allá de su significado literal –*glóbulo de aire u otro gas que se forma en el interior de algún líquido y sale a la superficie*, según el DRAE– desde finales del siglo XX, los ciudadanos venimos asistiendo a la sucesiva creación y estallido de otras burbujas que tambalean la economía mundial: comenzamos con la tecnológica (en la época de las famosas *punto com*), continuamos con la inmobiliaria (que supuso la construcción de un ingente parque de viviendas vacías) y, en los últimos años, padecemos la que se relaciona con el rescate de algunas entidades financieras e incluso Estados en bancarrota (casos de Grecia, Portugal, Irlanda, Chipre...); pero el origen de la actual acepción económica del término burbuja es jurídico y se remonta a una Ley inglesa de principios del siglo XVIII que, como es lógico, se llamó la **Bubble Act [Ley Burbuja]**.

En 1711, el ministro de Hacienda, **Robert Harley**, creó una empresa denominada **South Sea Company [Compañía de los Mares del Sur]** para lograr una nueva vía de financiación que aportara liquidez al endeudado Gobierno de Londres y evitase su excesiva

dependencia de los créditos que concedía en exclusiva el Banco de Inglaterra. La nueva sociedad, que tenía como objetivo gestionar en régimen de monopolio los beneficios del comercio con Sudamérica, logró en poco tiempo que sus valores pasaran a cotizarse a diez veces su importe, pero los políticos no tuvieron en cuenta los continuos enfrentamientos con la Armada española en las rutas transatlánticas y que los accionistas comenzaran a vender sus títulos, de forma masiva, para lograr un beneficio inmediato; como consecuencia, el Estado tuvo que intervenir para evitar la especulación de esta y de otras empresas similares que surgieron como verdaderas “burbujas” que ofrecían pingües negocios en el extranjero sin someterse a ningún tipo de control.

El 9 de junio de 1720, el Parlamento de Westminster tuvo que aprobar la *Bubble Act* para hacer frente a la gestión de esta crisis, obligando a que todas las compañías tuvieran que disponer de una autorización mediante una carta otorgada por el poder legislativo; incluyendo a la Compañía de los Mares del Sur que, aun así, logró subsistir más de un siglo hasta que se disolvió finalmente en 1850.

Edward Matthew Ward [Pimlico, 14 de julio de 1816; Londres, 15 de enero de 1879]² estudió Bellas Artes en la prestigiosa Academia Real de la capital inglesa –en la que terminaría ingresando en 1855– pero, hasta ese momento, completó su formación en Italia y Alemania, donde residió durante casi cinco años, antes de regresar a su país en 1839.

En aquella Inglaterra Victoriana, los murales que Ward realizó para los pasillos de la Sala de los Comunes en el Palacio de Westminster y sus óleos, con un marcado carácter *british* –retratando escenas de la Guerra Civil inglesa o de la Revolución Gloriosa– alcanzaron un notable

¹ Auto de la Audiencia Nacional 126/2013, de 24 de junio.

² ENCICLOPEDIA UNIVERSAL ILUSTRADA. Madrid: Espasa-Calpe, 1968, Tomo LXIX, pp. 1593-4.



éxito porque reflejaron, con sumo detalle, algunos de los acontecimientos más importantes de la Historia británica de los siglos XVII y XVIII, inspirándose en hechos reales o en el argumento de las novelas de sir Walter Scott, autor de *Ivanhoe*. En ese contexto, Ward no pudo mantenerse al margen de los efectos que ocasionó el grave colapso de la Compañía marítima de los Mares del Sur y, en 1847, reflejó la situación que se había vivido en 1720, cuando un grupo de accionistas salió a la calle, arrojando las acciones al suelo frente a sus cambistas, como protesta al saber que habían perdido todos sus ahorros. Este gran óleo sobre lienzo, de 1,29 x 1,88 metros, se puede contemplar actualmente en la *Tate Gallery* londinense.

A pesar de la calidad figurativa de sus obras y del cuidado que este autor empleó para reflejar escenas costumbristas de su tiempo –las llamadas pinturas de género– la producción artística de Ward siempre se vio eclipsada por su azarosa vida personal, de modo que, desafortunadamente, apenas ha trascendido a su época.

En 1843, cuando Ward había cumplido 27 años, se enamoró de una niña, **Henrietta Ward** de apenas 11, con la que no mantenía ningún parentesco a pesar de que compartie-

ran el mismo apellido. La pareja esperó a que la joven cumpliera los 16 años para fugarse y casarse en secreto. El matrimonio fue desheredado por la familia de su joven esposa y tuvo que mantenerse con la venta de la producción artística de ambos creadores porque Henrietta también destacó como una excelente pintora y, sobre todo, por su labor docente, como profesora de Bellas Artes.

Cuando la situación familiar parecía ir mejorando, tras el nacimiento de su hijo Leslie –que, con el tiempo, se convertiría en un famoso dibujante de caricaturas para la revista *Vanity Fair*– el 10 de enero de 1879, su familia encontró a Edward Ward tendido en el suelo del vestidor, desangrándose por un profundo corte producido en su garganta del que, finalmente, no pudo recuperarse, falleciendo cinco días más tarde. La posterior investigación policial concluyó el atestado al confirmar que el pintor había sufrido un trastorno mental transitorio durante el cual se había autolesionado en el cuello, por lo que su muerte se calificó como suicidio.

Aquel dramático episodio no solo puso fin a la vida del artista sino al fruto de su carrera profesional, convirtiéndose en un pintor incómodo que terminó siendo olvidado.

El proceso monitorio europeo



El proceso monitorio europeo simplifica, acelera y reduce los costes de litigación en asuntos transfronterizos relativos a créditos pecuniarios no impugnados

Síntesis

El **Reglamento (CE) n° 1896/2006 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006**, aplicable a partir de 2008, establece un proceso monitorio europeo que simplifica, acelera y reduce los costes de litigación en asuntos transfronterizos relativos a créditos pecuniarios no impugnados. Además, permite la libre circulación de requerimientos europeos de pago a través de todos los Estados miembros, mediante el establecimiento de normas mínimas cuya observancia hace innecesario un proceso intermedio en el Estado miembro de ejecución con anterioridad al reconocimiento y a la ejecución.

Aplicación del procedimiento en materia civil y mercantil

El proceso monitorio europeo se aplica en los asuntos transfronterizos en materia civil y mercantil, con independencia de la naturaleza del órgano jurisdiccional. Los «**litigios transfronterizos**» son aquéllos en los que al menos una de las partes está domiciliada o tiene su residencia habitual en un Estado miembro distinto de aquel al que pertenece el órgano jurisdiccional ante el que se ha presentado la petición. El Reglamento es de aplicación en todos los Estados miembros, excepto Dinamarca.

La aplicación del proceso considerado **no abarca las materias fiscal, aduanera y administrativa**, ni los casos en que el Estado incurre en responsabilidad por acciones u omisiones en el ejercicio de su autoridad. También se excluyen:

- Los regímenes matrimoniales;
- El concurso de acreedores, los convenios de acreedores y demás procedimientos análogos;
- La Seguridad Social; y
- Los créditos derivados de obligaciones extracontractuales, a no ser que hayan sido objeto de un acuerdo entre las partes o que haya habido un reconocimiento de deuda, o se refieran a deudas líquidas derivadas de una comunidad de propietarios.

Expedición de una petición de requerimiento europeo de pago

Si se cumplen los requisitos para la presentación de una petición de requerimiento europeo de pago, el órgano jurisdiccional expedirá dicho requerimiento lo antes posible y, como regla general, en un plazo de 30 días a partir de la fecha de presentación de la petición. El plazo de 30 días no comprenderá el tiempo empleado por el demandante para completar, rectificar o modificar la petición.

El requerimiento europeo de pago se expedirá únicamente sobre la base de la información facilitada por el demandante, sin que la misma sea comprobada por el órgano jurisdiccional. El requerimiento se hará ejecutivo a menos que se presente un escrito de oposición ante el órgano jurisdiccional de origen.

El Reglamento suprime el exequátur; es decir, el requerimiento europeo de pago será reconocido y ejecutado en los demás Estados miembros sin que se requiera ninguna declaración de ejecutividad y sin posibilidad alguna de impugnar su reconocimiento. Los procedimientos de ejecución se regirán por el Derecho del Estado miembro en el que se solicite la ejecución del requerimiento europeo de pago.

Fuente: http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/judicial_cooperation_in_civil_matters/116023_es.htm

European order for payment procedure

Summary

The Regulation (EC) No 1896/2006 of the European Parliament and of the Council of 12 December 2006, which will apply from 2008, establishes a European procedure for orders for payment. The procedure simplifies, speeds up and reduces the costs of litigation in cross-border cases concerning uncontested pecuniary claims. The regulation permits the free circulation of European orders for payment throughout European Union (EU) countries by laying down minimum standards, compliance with which renders unnecessary any intermediate proceedings in the EU country of enforcement prior to recognition and enforcement.

Application of the procedure in civil and commercial matters

The European order for payment procedure applies to civil and commercial matters in cross-border cases, whatever the nature of the court or tribunal. A “**cross-border case**” is one in which at least one of the parties is domiciled or habitually resident in an EU country other than the country of the court hearing the action. The regulation applies to all EU countries except Denmark.

The procedure **does not extend to revenue, customs or administrative matters** or the liability of a state for acts and omissions in the exercise of state authority. The following are also excluded:

- matrimonial property regimes;
- bankruptcy, proceedings relating to the winding-up of insolvent companies or other legal persons, judicial arrangements, compositions and analogous proceedings;
- social security;
- claims arising from non-contractual obligations, unless they have been the subject of an agreement between the parties or there has been an admission of debt or they relate to liquidated debts arising from joint ownership of property.

Issuing a European order for payment

If the conditions for applying for a European order for payment are met, the court issues the order as soon as possible and normally within 30 days of the lodging of the application. The 30-day period does not include the time taken by the claimant to complete, rectify or amend his or her application.

A European order for payment is issued solely on the basis of the information provided by the claimant and is not verified by the court. The order becomes enforceable unless the defendant lodges a statement of opposition with the court of origin.

The regulation abolishes the *exequatur*, i.e. a European order for payment is recognised and enforced in the other EU countries without the need for a declaration of enforceability and without any possibility of opposing its recognition. Enforcement procedures are governed by the national law of the EU country in which the enforcement of the European order for payment is requested.



The procedure simplifies, speeds up and reduces the costs of litigation in cross-border cases concerning uncontested pecuniary claims

Fuente: http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/judicial_cooperation_in_civil_matters/116023_en.htm



WWW

¿Qué es el phishing?

El 22 de junio de 2010, la Secretaría General de Naciones Unidas hizo pública una alerta¹ sobre *diversas comunicaciones transmitidas a través del correo electrónico, sitios web, correo postal o fax en que se afirma falsamente que han sido emitidas por las Naciones Unidas o sus funcionarios o con su colaboración. Esas comunicaciones, cuyo objetivo es obtener dinero y en numerosas ocasiones datos personales de los destinatarios, son fraudulentas. Las Naciones Unidas desean alertar al público en general sobre esas actividades fraudulentas, que se realizan supuestamente en nombre de la Organización y sus funcionarios, y agradecería que se señalase a su atención cualquier comunicación sospechosa.* El comunicado de la ONU recomendaba *encarecidamente que las personas que reciban comunicaciones como las descritas anteriormente actúen con extrema precaución al respecto. Cualquier transferencia de fondos o datos personales facilitados a los autores de una comunicación fraudulenta podría dar lugar a pérdidas financieras o la usurpación de la identidad.*

A diferencia del *spamming* que abarrota nuestras cuentas de correo electrónico con información que no hemos solicitado en ningún momento, **el phishing lanza el sedal tratando de conseguir que algún incauto pique el anzuelo, consiguiendo la interacción del destinatario para que responda informando sobre sus claves de acceso o diversos datos personales.**

En 2005, la ONU organizó una conferencia en Bangkok (Tailandia) cuyas conclusiones² ya señalaron que el *phishing* era una de las tendencias más utilizadas por la ciberdelincuencia junto al *wardriving* [básicamente, *conectarse fraudulentamente a través de un sistema de conexión inalámbrico (Wi-Fi) ajeno.* FERNÁNDEZ TERUELO, J. G. *Derecho penal e Internet.* Valladolid: Lex Nova, 2011, pp. 225 a 229].

En el marco de la ONU, la UNTERM [United Nations Multilingual Terminology Database] define el *phishing* como *el acto que consiste en recomendar la visita a una página web falsa, haciendo creer al visitante que se encuentra en la página original o copiada. La vía de difusión más habitual de esta técnica es el correo electrónico, aunque últimamente se han detectado vías alternativas como el teléfono o el fax. Normalmente se utiliza con fines delictivos, duplicando páginas web de entidades financieras de renombre. Una vez en las páginas falsas, se pide al visitante que introduzca datos personales (claves de acceso, etc.) que posteriormente son usados por los creadores de la estafa. Las entidades recomiendan que no se revelen nunca las claves personales aunque sean pedidas en nombre de tales entidades. En ocasiones, el término “phishing” se dice que es la contracción de “password harvesting fishing” (cosecha y pesca de contraseñas).*

El origen etimológico del *phishing* ha dado lugar a otras versiones; por ejemplo, según el portal Etymonline³, esta voz se emplea desde 2000 (1995, según otras fuentes) como alteración de *fishing*; por influencia de *phone phreaks* [literalmente, “frikis del teléfono”] o de la banda de rock *Phish*.

¹ ONU [en línea]. [Fecha de consulta: 31 de enero de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.un.org/es/aboutun/fraudalert/index.shtml>

² ONU [en línea]. [Fecha de consulta: 31 de enero de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.un.org/events/11thcongress/docs/bkkcp19e.pdf>

³ ETYMONLINE [en línea]. [Fecha de consulta: 31 de enero de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.etymonline.com>

¿Cuánto sabes de Contabilidad?

De los documentos, entregados en el despacho el último día del periodo, que tengo que registrar en los libros contables de un cliente durante el primer trimestre del año 2014, para poder atender en plazo sus obligaciones fiscales, todos son facturas menos dos, todos son extractos bancarios menos dos y todos son notas de caja menos dos.



¿Cuántos documentos tengo que contabilizar de cada clase?

Handwritten mathematical notes and formulas:

- $\int 3x^2 + 1,66x^{-0,17} dx$
- $\lim_{h \rightarrow +\infty} (1 + \frac{2}{n})^n$
- $y' - \frac{\sqrt{y}}{x+2} = 0, y(0) = 1$
- $\frac{\sin \alpha}{1 + \cos \alpha} = \frac{1 - \cos \alpha}{\sin \alpha} = \sqrt{\frac{1 - \cos \alpha}{1 + \cos \alpha}}$
- $C = \begin{pmatrix} 0 & 1 \\ 1 & 0 \end{pmatrix}$
- $\frac{2x}{x^2 + 2y^2}$



PASATIEMPO AECE



Clave:

Los tableros están formados por nueve recuadros que contienen, a su vez, otras tantas casillas cada uno. Para resolverlo, deberá completar el "Sudoku" colocando todos los números del 1 al 9 en cada recuadro, teniendo en cuenta que en la misma fila (línea horizontal) o en la misma columna (vertical) no se debe repetir ningún número.

Solución en la página 40

Nivel difícil

1	9			5	8	4		
	7	6	3					9
						3		
							7	
3		7		2		9		4
	8							
		2						1
4					1	6	9	
		1	5	6			4	2

Nivel fácil

			2		7		4	3
5					3	9		
	3		9	8				
						5		
	5	8	3		9	1	6	
		6						
				9	4		8	
			5	6				9
7	9		8					



Corleone Business School, de Guillermo de Haro

[BARCELONA: JOT DOWN, 2013]

En 1969, el escritor Mario Puzo publicó su obra más famosa: *El Padrino*. Un libro que, en aquella época, rompió muchos de los esquemas vigentes en las novelas del género negro porque su verdadera protagonista no era tanto la mafia, como una mera organización criminal, sino el universo vital que rodeaba al clan de los Corleone y a la corrupta sociedad neoyorquina, retratando aquel entramado de poder gracias a los miembros de esa mítica familia, con absoluta crudeza y un brutal realismo. Tres años más tarde, la popular historia de *don Vito* fue llevada al cine, en 1972, por el director Francis Ford Coppola en una trilogía que inmortalizó a los actores Marlon Brando y Al Pacino. Quién no recuerda frases como aquella que pronunciaba *Michael* de: *Mi padre te ha hecho una oferta que no podrás rechazar*.

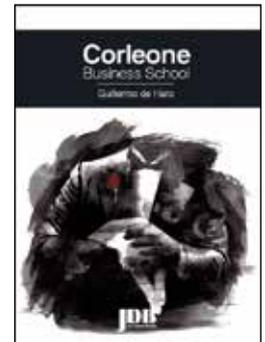
Partiendo de esa irresistible premisa, Guillermo de Haro ha reunido dos de sus grandes pasiones –el cine y el estudio de la economía y las organizaciones empresariales– para sacar adelante un proyecto largamente deseado que surgió hace más de veinte años bajo el título de “Lecciones de estrategia con El Padrino” y que ahora ha continuado con esta renovada “Corleone Business School” que, en palabras de su autor, nos propone *compartir mi visión, disfrutar repasando de nuevo la historia de los Corleone desde otra perspectiva y ofrecer un interesante tema de conversación para charlar con la familia o los amigos (esto lo aseguro por experiencia). Además, por supuesto, de aprender sobre algunos conceptos básicos de estrategia y de gestión de empresas de una manera más entretenida. Entender la importancia del poder y su ejercicio en nuestros días*.

Si a esta curiosa carta de presentación le añadimos que el creador del libro se autodefine en su “web/blog/cajón desastre”¹ como un “eterno estudiante, profesor, escritor y emprendedor, pero sobre todo padre de Lucía”, podemos deducir que su didáctico y ameno ensayo no nos va a dejar indiferentes.

Para el autor, mientras unos líderes son creativos e intuitivos, se implican de manera emocional en su trabajo, con la vista puesta a largo plazo, y aprovechan su empatía para ejercer ese liderazgo –el personaje de *Don Vito* basa su fuerza en que se implica emocionalmente con todos aquellos que le rodean, tejiendo una maraña de favores– otros, como su hijo, *Michael*, son unos fríos estrategas que dirigen a la familia a su voluntad, imponiendo un control basado en el miedo porque desconocen las reglas no escritas que rigen en el mundo de los negocios; es decir, se queja de que no consigue grandes resultados porque ignora el funcionamiento de las relaciones corporativas, en este caso, de su participación en empresa legales por lo que no consigue comunicarse –ni comprender– su entorno, lo que dificulta su capacidad de negociación.

De Haro enfatiza la idea de que, en la trilogía de *El Padrino*, los *Corleone* demuestran una asombrosa madurez y coherencia como directivos porque saben lo que quieren y cómo conseguirlo, lo que les convierte en unos excelentes estrategas; una cuestión de suma trascendencia en cualquier empresa, donde resulta esclarecedor ese antiguo aforismo de que *nunca sopla viento favorable para el que no sabe a qué puerto se dirige*; y tanto *don Vito* como sus herederos, lo conocen perfectamente.

Por último, el autor destaca una lección: la indudable importancia de los recursos humanos. *Don Vito* involucra a toda su familia porque comparten unos valores y es la fuerza de la sangre la que da consistencia a su equipo; sin embargo, cuando *Michael* decide abandonar los negocios clandestinos para legalizar su actividad, apuesta por contratar a profesionales ajenos a su propio clan lo que supone incorporar a trabajadores que ya no tienen por qué compartir aquellos valores tradicionales. ¿Están preparadas las empresas para sobrevivir a ese relevo generacional y a esos cambios? Estas y otras preguntas son las que de Haro nos responde en un libro de fácil lectura y agradable entretenimiento.



¹ DR. DE HARO [en línea]. [Fecha de consulta: 3 de marzo de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.guillermodeharo.es/acerca-de/>

A TENER EN CUENTA



De un tiempo a esta parte con la gran cantidad de normas tributarias que se aprueban —exactamente cuarenta y una durante el año pasado 2013 a razón de una por viernes, agosto es no lectivo— todos oímos a expertos tertulianos hablar mucho de la presión fiscal en España, que si es mayor, igual o menor que en Europa.

Hay dos términos que es importante distinguir que son: la **presión fiscal** que es un reflejo del gasto del Estado, y el **esfuerzo fiscal** que mide los impuestos que paga el esforzado contribuyente con su salario.

Mientras la presión fiscal es el resultado de la división de la recaudación tributaria entre el Producto Interior Bruto (PIB), el esfuerzo fiscal afecta de manera más directa a los contribuyentes, ya que mide el peso que representa la fiscalidad en la renta per cápita de los ciudadanos; es decir, **la presión fiscal es sobre todo un dato macroeconómico** que depende fundamentalmente de la actividad económica del país, y no tanto de la bajada o subida de los tipos impositivos. Es el esfuerzo fiscal el que realmente mide el peso que representa la fiscalidad, en términos de carga tributaria, en la renta per cápita de los ciudadanos; es decir, qué porcentaje de lo que se gana va destinado al pago de tributos.

Por tanto la conveniencia de una reducción de la presión fiscal, no es necesariamente equivalente a la disminución de impuestos, a pesar de que algunos contribuyentes así lo crean.

Es el esfuerzo fiscal el que afecta más directamente en la evolución de los tributos en términos de renta disponible, que es la parte de renta de que disponen los ciudadanos tras el pago de sus impuestos para destinarla al ahorro o al consumo, la cual se estima que ha tenido una caída media para los ciudadanos de un 15% desde el comienzo de la crisis en 2008. Mientras la tasa media del Índice de Precios de Consumo se situó en el 2,4% en el año 2012.

En definitiva, si bien es cierto que la presión fiscal en España no es tan elevada como en buena parte del resto de los Estados miembro de la Unión Europea, ya que esta se mantiene por debajo de otros países de nuestro entorno comunitario y no es tan exigente, aunque como era de esperar se haya incrementado durante los últimos años, según constatan los más importantes organismos internacionales y entidades particulares.

No es menos cierto que no ocurre lo mismo con el esfuerzo fiscal que debemos realizar los ciudadanos residentes en nuestro país, pues en este caso si estamos por encima de la media europea, así el *think tank* “Civismo” (grupo de expertos con vocación investigadora), compuesto por economistas de gran prestigio, ha señalado en un reciente estudio que los españoles trabajan una media de 184 días solo para pagar impuestos y cotizaciones sociales, lo que en Román Paladino significa que tenemos que dedicar los ingresos de medio año de nuestro trabajo para pagar nuestros impuestos.

No olvidemos que después de la última subida del tipo marginal máximo del IRPF, que era con carácter temporal solo para los años 2012 y 2013 pero que finalmente se prorroga por la Ley 22/2013 de Presupuestos también con carácter temporal para el año 2014, solo Suecia y Bélgica superan el tipo máximo de IRPF de España, que se sitúa en el 52%.

Eso sí, en justa correspondencia, como no podía ser de otra manera, en renta per cápita España ocupa el puesto décimo tercero —en el mismo escalón que Chipre— dentro de la UE. Señores, como además de esforzados contribuyentes somos profesionales de la materia: ¡Que cada cual saque sus conclusiones!



Convocatoria IV Premio Antonio Lázaro Cané al mejor artículo relacionado con la profesión de Experto Contable y Tributario

Plazo hasta el 10 de noviembre. Premio 3.000 €.

Las bases en la página 5 de la revista y en www.aece.es
+ info: **902 430 700** o info@aece.es



Asociación
Profesional
de Expertos
Contables
y Tributarios
de España

PACK FISCAL + CONTABLE

A UN PRECIO EXCEPCIONAL

+ contenidos + actualización + económico = practicum

HEMOS HALLADO LA FÓRMULA DE LA OBRA PRÁCTICA PERFECTA

Practicum Contable y Fiscal 2014 es el resultado de sumar todo lo que esperas en una buena **obra de consulta**.



- + **Contenido interrelacionado:** toda la información del ámbito Contable o Fiscal en doble soporte: papel y ebook en Thomson Reuters ProView.
- + **Actualizado:** se recogen todas las modificaciones aprobadas como las Normas para la Formulación de Cuentas Anuales o, la Ley de PGE para 2014.
- + **Práctico:** con mejores formas de búsqueda para darte soluciones rápidas en tu actividad d
- + **Oferta:** aprovecha el descuento especial por adquirir el Practicum Contable 2014 + Practicum Fiscal 2014.



T. 900 40 40 47

masinfo@thomsonreuters.com

www.lexnova.es/practicum

f /LexNova

t @E_LexNova

LEX NOVA



THOMSON REUTERS