

EMPRENDIMIENTO GERENCIA FISCALIDAD

# 286 visiones de un país

---

Actualidad financiera y fiscal

Wladimir García

**GARCIA GOMEZ**  
& ASOCIADOS

Una breve mirada al hoy, en una de las épocas más interesantes de la historia contemporánea

# **286 visiones de un país**

Wladimir García Castro

Puerto Ordaz, Venezuela 2017

El presente libro, es en su contenido  
y redacción exclusiva responsabilidad  
de su autor

286 visiones de un país

Editado por  
Borders G&M, C.A.  
Wladimir García Castro  
Av. Guayana, CC Cristal Oficina 314  
Altavista, Puerto Ordaz, Venezuela  
1° Edición

Queda hecho el depósito de Ley.  
Depósito Legal BO2017000100

ISBN: 978-980-12-9634-8

Queda prohibida la reproducción parcial o total de este libro, por medio de cualquier proceso reprográfico o fónico, especialmente por fotocopia, microfilme, offset o mimeógrafo.  
Esta edición y sus características gráficas son propiedad de Wladimir García Castro

Portada:  
Diagramación, edición e impresión: Borders G&M, C.A.

Preparado en la República Bolivariana de Venezuela – *Prepared in Venezuelan Bolivarian Republic*

## EL AUTOR

Egresado de la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública (ENAHP) como licenciado en ciencias fiscales, mención rentas; diplomado en docencia universitaria orientada al desarrollo de competencias en la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB); magíster en ciencias gerenciales, mención finanzas en la Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA) y optando a doctorado en educación en la UCAB.

Experiencia gerencial en materia fiscal, contable y gerencial en firmas de contadores públicos internacionales, tales como: *Grant Thornton International (GTI)*, *Crowe Horwath*, *KPMG* e *International Practice Group (IPG)*. Profesor ordinario de la Escuela de Administración y Contaduría Pública y Educación de la UCAB-Guayana e invitado por el Centro Internacional de Actualización Profesional (CIAP), Universidad Nacional Experimental de Guayana (UNEG) y UGMA.

Socio Principal y de Asesoría Tributaria de la firma de contadores públicos y asesores empresariales *García Gómez Services & Asociados, S.C.*, firma miembro de IPG.

Columnista de El Diario de Guayana en Puerto Ordaz, escritor en libros y publicaciones técnicas-tributarias.

Participación en los libros: "*Temas de Actualidad Tributaria en Venezuela en Homenaje al Dr. Harold Zavala*", con el tema: "*La Repercusión de la Aplicación en Venezuela de las Retenciones del Impuesto al Valor Agregado*", Año 2012; "*Temas de Actualidad Tributaria en Venezuela en Homenaje a la Dra. Adriana Vigilanza*", con el tema: "*Beneficios Fiscales*" Año 2013; y, "*Temas de Actualidad Tributaria en Venezuela en Homenaje al Dr. Leonardo Palacios*", con el tema: "*Exclusividad en el Marco de Precios de Transferencia*", Año 2014.

## DEDICATORIA

Dedicado a mi amada esposa Emileidi y a mis hermosos hijos María Alejandra y José Ignacio, fuente de inspiración para los mayores logros.

Dedicado a Guayana, ciudad que nos recibió con los brazos abiertos y que ha brindado las más grandes satisfacciones en la vida.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecido siempre con Dios por tanto, con mi familia, con mis compañeros de *García Gómez Services & Asociados, S.C.*, firma miembro de IPG y *Borders G&M, C.A.*

Agradecido con EL DIARIO DE GUAYANA por su invaluable apoyo en este proyecto, que comenzó en una amena conversación en sus oficinas y muta en el presente material que tendrán muchas personas en sus manos.

Agradecido con Raúl Gil Arias, Henry Gómez y Audines Milano por todo el apoyo en lograr este apasionante trabajo.

Agradecido con cada persona que conociéndola o no, proporcionó alguna idea, convertida luego en artículo.

## CONTENIDO

PREFACIO.....	23
PAÍS.....	27
I.        300 visiones.....	27
II.       Racionalidad .....	28
III.      Maquiavelo y sus pupilos.....	29
IV.      Lo que nos dejó Keynes .....	30
V.       De salida.....	31
VI.      La Riqueza de las Naciones.....	32
VII.     Desarrollo y subdesarrollo .....	33
VIII.    Modos de producción.....	34
IX.      Economía: teoría y práctica.....	35
X.       Pronóstico reservado.....	36
XI.      De los muros y otras analogías .....	37
XII.    Lecciones de Perú.....	38
XIII.   Petróleo.....	39
XIV.    Año en puerta.....	40
XV.    Saqueo continuado.....	41
XVI.    Una mejor gestión.....	42
XVII.   Fecha de caducidad .....	43
XVIII.  Seguridad Jurídica .....	44
XIX.    Deshumanizado .....	45
XX.    Educación en decadencia.....	46
XXI.   Economía dolarizada .....	47
XXII.  Mercados comunes.....	48
XXIII.  Economía en pausa .....	49
XXIV.  Riesgos de la PYMES.....	50

XXV.	Salarios inflacionarios .....	51
XXVI.	Régimen de trabajadores en préstamo .....	52
XXVII.	Seguridad jurídica y económica .....	53
XXVIII.	Entorno internacional .....	54
XXIX.	Escasez II .....	55
XXX.	Movimientos políticos .....	56
XXXI.	Emergencia económica.....	57
XXXII.	Zonas industrializadas.....	58
XXXIII.	Eficiencia .....	59
XXXIV.	Escasez I .....	60
XXXV.	Poder adquisitivo .....	61
XXXVI.	Calidad académica.....	62
XXXVII.	Consistencia.....	63
XXXVIII.	Crisis ética.....	64
XXXIX.	Medidas anticorrupción.....	65
XL.	Sistema cambiario .....	66
XLI.	Vulnerabilidad.....	67
XLII.	Diversificando .....	68
XLIII.	Panorama económico.....	69
XLIV.	Desarrollo de nación.....	70
XLV.	Competitividad cambiaria.....	71
XLVI.	Merito.....	72
FISCALIDAD Y FINANZAS.....		73
XLVII.	De vuelta al patrimonio .....	73
XLVIII.	Impacto del Impuesto sobre la Renta en la política fiscal .....	74
XLIX.	Sujetos pasivos especiales.....	75
L.	Comportamiento económico .....	76
LI.	Exoneración de ISLR .....	77
LII.	Aspectos relevantes para el cálculo del ISLR.....	78

LIII.	Presupuesto Público de la Nación.....	79
LIV.	Reforma.....	80
LV.	Derecho a la defensa.....	81
LVI.	Activos a recuperar.....	82
LVII.	Transparencia.....	83
LVIII.	Obligaciones fiscales.....	84
LIX.	Tax season.....	85
LX.	Discrecionalidad.....	86
LXI.	Beneficios fiscales.....	87
LXII.	Capacidad contributiva.....	88
LXIII.	Perspectivas del sector tributario.....	89
LXIV.	Reforma fiscal.....	90
LXV.	No monetarios.....	91
LXVI.	Presupuesto.....	92
LXVII.	Temas primordiales.....	93
LXVIII.	Sistema tributario II.....	94
LXIX.	Cambios aduanales.....	95
LXX.	Obligaciones fiscales.....	96
LXXI.	Cambios.....	97
LXXII.	Volviendo a la fuente.....	98
LXXIII.	Oferta engañosa.....	99
LXXIV.	Análisis multi-costo.....	100
LXXV.	Tributos al patrimonio.....	101
LXXVI.	Justos.....	102
LXXVII.	Seguro, rápido y confiable.....	103
LXXVIII.	La tributación.....	104
LXXIX.	Sistema tributario I.....	105
LXXX.	Reglas de cambio.....	106
LXXXI.	Impuesto sobre la renta.....	107

LXXXII.	Años por venir.....	108
LXXXIII.	Costos y precios .....	109
LXXXIV.	Cóctel legal .....	110
LXXXV.	El consumo .....	111
LXXXVI.	Mercados emergentes.....	112
LXXXVII.	Gestión pública .....	113
LXXXVIII.	Actualización forzosa.....	114
LXXXIX.	Comienzo del cierre de ejercicio.....	115
XC.	De lo legal y lo obvio.....	116
XCI.	Precios de transferencia con precios regulados .....	117
XCII.	Retribución por lo pagado.....	118
XCIII.	El auditor .....	119
XCIV.	Precios de transferencia II.....	120
XCV.	Retenciones de impuesto al valor agregado .....	121
XCVI.	Planificación.....	122
XCVII.	Planificación fiscal .....	123
XCVIII.	Día del trabajador.....	124
XCIX.	Auditoria forense .....	125
C.	¿Llegó la temporada baja? .....	126
CI.	Gastos de representación .....	127
CII.	Viáticos.....	128
CIII.	Beneficios fiscales .....	129
CIV.	Posición monetaria y el patrimonio neto al inicio .....	130
CV.	Sueldos de directores, gerentes y administradores.....	131
CVI.	Ajuste por inflación fiscal .....	132
CVII.	El hacer y el decir .....	133
CVIII.	Disponibilidad de la renta .....	134
CIX.	El fondo sobre la forma.....	135
CX.	Presupuesto.....	136

CXI.	Cierre de ejercicio .....	137
CXII.	Auditoría de tributos .....	138
CXIII.	Del delito continuado y la determinación de penalidades .....	139
CXIV.	Intimidación.....	140
CXV.	Moneda extranjera.....	141
CXVI.	Impuesto diferido.....	142
CXVII.	Precios de transferencia I.....	143
CXVIII.	Sólo fue un sueño.....	144
CXIX.	Complicado y burocrático .....	145
CXX.	Costo de reposición.....	146
CXXI.	Remuneraciones .....	147
CXXII.	Impuestos a las Ventas en América.....	148
CXXIII.	El arrendamiento de bienes inmuebles.....	149
CXXIV.	Base presunta .....	150
CXXV.	Inflación.....	151
CXXVI.	La Prescripción.....	152
CXXVII.	Dumping.....	153
CXXVIII.	Planificación.....	154
CXXIX.	Jurisdicciones de baja imposición fiscal.....	155
CXXX.	Responsabilidad y neutralidad.....	156
CXXXI.	Normas de subcapitalización.....	157
CXXXII.	Exoneraciones al sector primario.....	158
CXXXIII.	Presión tributaria .....	159
CXXXIV.	Métodos para evitar la doble imposición fiscal.....	160
CXXXV.	La defensa .....	161
CXXXVI.	La competitividad.....	162
CXXXVII.	¡Enhorabuena! .....	163
GERENCIA Y EMPRENDIMIENTO .....		165
CXXXVIII.	Motivación.....	165

CXXXIX.	El gerente necesario .....	166
CXL.	Ejercicio de profesiones.....	167
CXLI.	Plan operativo.....	168
CXLII.	Alianzas Estratégicas.....	169
CXLIII.	Ciudades económicamente emergentes .....	170
CXLIV.	Distorsiones presupuestales.....	171
CXLV.	Economía desprofesionalizada .....	172
CXLVI.	Competitividad transfronteriza .....	173
CXLVII.	Flujo de caja.....	174
CXLVIII.	Crecimiento económico.....	175
CXLIX.	Doing Business 2016 .....	176
CL.	Horas para trabajar .....	177
CLI.	Empleo .....	178
CLII.	Motivación empresarial en tiempos de crisis.....	179
CLIII.	Día del trabajador.....	180
CLIV.	Inteligencia de negocios.....	181
CLV.	Competitividad en tiempos de crisis .....	182
CLVI.	Confidencialidad de la información.....	183
CLVII.	Edad de piedra.....	184
CLVIII.	Gran lugar para trabajar .....	185
CLIX.	Simplificación empresarial .....	186
CLX.	Gobierno Corporativo (GC).....	187
CLXI.	Negocios complementarios.....	188
CLXII.	Empresariado para un nuevo ciclo.....	189
CLXIII.	Crisis económica.....	190
CLXIV.	Movilización.....	191
CLXV.	Rumbo a tomar .....	192
CLXVI.	Plan de negocio.....	193
CLXVII.	Modelo de emprendimiento .....	194

CLXVIII.	Procesos .....	195
CLXIX.	Propiedad intelectual .....	196
CLXX.	Simplificación en quiebra.....	197
CLXXI.	¿Crecimiento o decrecimiento?.....	198
CLXXII.	CEO .....	199
CLXXIII.	Sector formal .....	200
CLXXIV.	Inteligencia empresarial.....	201
CLXXV.	Recidaje .....	202
CLXXVI.	Potenciamiento del servicio .....	203
CLXXVII.	Revolución industrial .....	204
CLXXVIII.	Conformidad.....	205
CLXXIX.	Trabajo en equipo .....	206
CLXXX.	Imperios .....	207
CLXXXI.	Turismo para exportar .....	208
CLXXXII.	Cambio generacional .....	209
CLXXXIII.	Desmaterialización .....	210
CLXXXIV.	Estrategias en épocas de crisis .....	211
CLXXXV.	Simplificado.....	212
CLXXXVI.	Credibilidad .....	213
CLXXXVII.	Día del trabajador.....	214
CLXXXVIII.	Plan financiero .....	215
CLXXXIX.	Reactivación.....	216
CXC.	Formación profesional.....	217
CXCI.	Responsabilidad .....	218
CXCII.	Fuentes de financiamiento.....	219
CXCIII.	Informes de los contadores y similares .....	220
CXCIV.	Comportamiento de mercados.....	221
CXCV.	Tecnología de la información .....	222
CXCVI.	Suecia.....	223

CXCVII.	Haciendo negocios .....	224
CXCVIII.	Planificación empresarial .....	225
CXCIX.	Emprendimiento fuera de borda .....	226
CC.	Gestión de colaboradores .....	227
CCI.	Ética empresarial.....	228
CCII.	Cambios técnicos .....	229
CCIII.	Calidad de servicio.....	230
CCIV.	Motivación gerencial .....	231
CCV.	La marca .....	232
CCVI.	En búsqueda del desarrollo.....	233
CCVII.	La ética empresarial.....	234
CCVIII.	El líder es un contexto general .....	235
CCIX.	Conflictividad empresarial .....	236
CCX.	Conflicto y negociación.....	237
CCXI.	Un nuevo perfil .....	238
CCXII.	Leyendo el entorno .....	239
CCXIII.	Motivación empresarial.....	240
CCXIV.	La resiliencia.....	241
CCXV.	Concesiones.....	242
CCXVI.	Tiempos de trabajo.....	243
CCXVII.	Altos estándares.....	244
CCXVIII.	Prócer contemporáneo.....	245
CCXIX.	Formalidad .....	246
CCXX.	Reposición .....	247
CCXXI.	Motivación.....	248
CCXXII.	Turismo y dinero .....	249
CCXXIII.	Transferencia de datos .....	250
CCXXIV.	Smart Cities.....	251
CCXXV.	Alianzas .....	252

CCXXVI.	Mejora continua.....	253
CCXXVII.	Plan.....	254
CCXXVIII.	Gestión bancaria.....	255
CCXXIX.	Recidaje .....	256
CCXXX.	Fondo de retiro.....	257
CCXXXI.	Cultura .....	258
CCXXXII.	El liderazgo .....	259
CCXXXIII.	Distorsiones.....	260
CCXXXIV.	Saber o no saber .....	261
CCXXXV.	Anarquía.....	262
CCXXXVI.	Negocios fuera de borda.....	263
CCXXXVII.	ISO .....	264
CCXXXVIII.	Capacitación gerencial.....	265
CCXXXIX.	Emprendiendo contra la corriente.....	266
CCXL.	Generaciones.....	267
CCXLI.	Competente.....	268
CCXLII.	El reconocimiento y la recompensa.....	269
CCXLIII.	Tome ventaja de sus proveedores.....	270
CCXLIV.	Los especialistas.....	271
CCXLV.	En búsqueda de la inspiración .....	272
CCXLVI.	Inflación.....	273
CCXLVII.	Constitución de negocios.....	274
CCXLVIII.	Negocios on line.....	275
CCXLIX.	¡Derrotado nunca!.....	276
CCL.	Mobbing.....	277
CCLI.	Alianzas estratégicas positivas.....	278
CCLII.	Las redes sociales.....	279
CCLIII.	Responsabilidad social empresarial .....	280
CCLIV.	Fuente de ingreso primario.....	281

CCLV.	Mensaje a/de García.....	282
CCLVI.	Globalización y turismo.....	283
CCLVII.	Hora de cerrar.....	284
CCLVIII.	Modelos de negocios, valoración y recuperación.....	285
CCLIX.	Protección anti críticas.....	286
CCLX.	Manejo de efectivo.....	287
CCLXI.	Necesidad de auditoría.....	288
CCLXII.	Cuentas por cobrar.....	289
CCLXIII.	Distancia o velocidad.....	290
CCLXIV.	Sembrando relaciones.....	291
CCLXV.	Cambio de menú.....	292
CCLXVI.	Entorno en movimiento.....	293
CCLXVII.	Entrenamiento.....	294
CCLXVIII.	Diseño de proyectos.....	295
CCLXIX.	Murphy y los emprendedores.....	296
CCLXX.	Toma de riesgos.....	297
CCLXXI.	Downsizing.....	298
CCLXXII.	Fuera de temporada.....	299
CCLXXIII.	El Everest.....	300
CCLXXIV.	Reputación que satisfaga necesidades.....	301
CCLXXV.	Economía estándar.....	302
CCLXXVI.	Que pague el dueño.....	303
CCLXXVII.	Algo de ocio productivo.....	304
CCLXXVIII.	Programación positiva.....	305
CCLXXIX.	Contabilidad de costos.....	306
CCLXXX.	Se busca socio.....	307
CCLXXXI.	Fraude.....	308
CCLXXXII.	Fijación de precios.....	309
CCLXXXIII.	Casos de emprendedores.....	310

CCLXXXIV. Emprendedores.....	311
CCLXXXV. Organizaciones.....	312
CCLXXXVI. Tasa interna de retorno .....	313

## PROLOGO

Desde 1980 Venezuela ha vivido momentos de gran turbulencia (crisis<sup>1</sup>), en el entendido que dichas perturbaciones han generado impactos positivos y negativos; alteraciones imposibles de predecir (en muchos casos) por haber nacido del experimento de un grupo de personas que han afectado a un vasto sector de la vida nacional. Para la mayoría, sus efectos son visibles, premonitorios y hasta cuantificables por distintos expertos, situaciones que han sido la materia prima literaria para escritores, conversadores, críticos y observadores. El producto: innumerables artículos, poesías, biografías, ensayos y hasta cuentos. Venezuela es la fuente (tal cual del petróleo, el oro, aluminio, agro, beisbolista y mujeres bellas) de casos de estudio sobre situaciones económicas sociales, políticas, culturales, gerenciales y empresariales para todo aquel que desee escribir.

El trabajo de prologar una obra con matices múltiples de variadas disciplinas y visiones (aparentemente contrapuestos) en aspectos que tocan la vida misma de un país, no sólo implica un compromiso de amistad y profesionalismo, sino además representa una tarea de equilibrios entre lo emocional e intelectual.

Un deber de amistad, por ser el autor una persona que merece la máxima consideración profesional y personal, dándose la circunstancia, además, de mi estrecha vinculación profesional con García Castro Wladimir en la Universidad Católica Andrés Bello, en la que compartimos tareas docentes, además de haber participado en numerosos grupos de estudios especializados y de doctorado, lo que me permite dar fe de su inequívoco grado de cualificación profesional, y su admirable constancia personal, cualidades técnicas en temas tributarios, fiscales, gerenciales y educativos; también es un gran “amigo”, lo cual agradezco inmensamente.

Una obligación profesional en virtud de que he seguido las publicaciones del “El Diario de Guayana”, en la columna que tiene por nombre “actualidad financiera y fiscal”, de la autoría de Wladimir; desde sus inicios, he leído, compartido y discutidos cada uno de los artículos con colegas y alumnos; lo que crea un vínculo crítico muy cercano con el contenido de la obra, y finalmente una labor, que hoy por hoy puede ser una tarea extrema: mantener un equilibrio entre las emociones generadoras por el contenido de los contenidos desarrollados donde, aunque estoy en desacuerdo en mucho de ellos, debo reconocer y aceptar que el enfoque, veracidad de la data e información, así como la calidad y sencillez de la escritura lo convierten en un material invaluable para tener una visión de los últimos 18 años en Venezuela.

---

<sup>1</sup> Mayer Nudell. “La Crisis es una circunstancias, hecho o serie de eventos, que amenazan con afectar, alterar o cambiar la forma en que nosotros los individuos, empresas o instituciones; elegimos vivir y/o conducir nuestras organizaciones” *The Recognition and Management of Early Psychosis: A Preventive Approach*

La obra "**286 visiones de un país**" nos presenta, en palabras de su autor: "una breve mirada al hoy, en una de las épocas más interesantes de la historia contemporánea". Contiene enfoques y datos que se convierten en un entremés para lectores expertos, y los no tanto, en temas de emprendimiento, gerencia y fiscalidad. Es posible que a más de un lector esta forma de «exposición» le resulte singular, simple y atractiva, pero no por ello deja de ser profunda liberando las mentes para edificar análisis, enfoques y posturas de rigor profesional y teórico.

Tres temas que para el desarrollo de un país, su economía y su sociedad son fundamental; Por un lado los artículos que tocan temas "gerenciales", nos permiten entenderlas como el arte de concebir a las organizaciones, empresariales o no, y de influir en todas las facetas de la acción empresarial que se orienta al logro de visiones, objetivos y metas de distintas índole, por otro lado los escritos sobre "emprendimiento" nos dan una visión de la necesidad e importancia de fomentar la innovación, creatividad y el espíritu emprendedor, pero desde la cruda realidad Venezolana, y por último "fiscalidad" son constructos de alto perfil especialista, que nos permiten entender de manera puntual, la variabilidad de temas relacionado a impuestos, fiscalidad y parafiscalidad.

Finalmente la obra nos presenta una incógnita interesante, una pregunta que todo lector se hará al ver la portada: ¿qué significa el número "286"?, ¿por qué un número tan exacto de escritos? Yo se la respuesta...

Le invito a descubrir la respuesta leyendo el libro.

Audines Daniel Milano Agnes.  
Licenciado en Ciencias de la Administración  
Especialista en Planificación y Desarrollo Empresarial  
Master en Ciencias Gerenciales  
Consultor – Docente – Investigador

Puerto Ordaz 10 de mayo del 2017

## PREFACIO

Esta columna tiene su historia y prácticamente se escribe sola en cámara lenta, dado que se alimenta de todo lo que ocurre alrededor en una época extremadamente apasionante y difícil de entender. La experiencia de tener que lidiar con tantos eventos y tratar de plasmar muchos de ellos con sutileza y respeto para los lectores, hace que cada semana la aventura sea más apasionante, compleja y enrevesada. No todos los días son iguales, no todos los temas se pueden abordar con la misma óptica y no todo el tiempo se atina con lo que el lector desea desmenuzar.

Al principio, esta columna nació con el apoyo de un buen amigo, presentándome ante la gerencia de *El Diario de Guayana*, quienes gustosamente abrieron el espacio para escribir sobre la “actualidad financiera y fiscal”. La primera expresión de esa persona dio por sentado de que si se estaban uniendo todas esas palabras en un sólo título, era porque de algo interesante se discutiría cada semana. Sin duda alguna esto subió la barda.

La presión de tener que escribir cada domingo parecía una tarea que se desarrollaría sólo por unas semanas o meses, hasta que una de las partes desistiese de la idea de continuar con tanta disciplina de forma unilateral o combinada.

Demasiada exposición, muchos miedos de escribir algo inconveniente y por último un gran interés en transmitir una visión muy personal de los hechos que circulan alrededor, que no necesariamente es compartida por el lector habitual, ocasional o por el crítico a muerte que sólo la ojea para poner una estaca en la idea. Todos los escenarios son válidos, y para todos va escrita cada palabra, dado que de la pluralidad es que lograremos tener un mejor país para sentirse orgullosos y finalmente coexistir en paz relativa.

En un momento, el temor a la letra en un papel da tanto miedo, que hasta afecta la relación superior-subordinado, donde corporaciones dieron su punto de vista de que el control editorial era imperioso en aras de evitar comentarios imprudentes, dado que la camiseta era primera, y de segundo tenía que venir la idea. Cosa falsa, primero siempre debe venir la idea, considerando que ese es el poder verdadero que tiene cualquier ciudadano frente a sí mismo. Esos temores fueron obstáculos que se fueron sorteando de uno en uno con tesón y en algunos casos rebeldía. No todas las disputas se pueden solucionar con la palabra.

Obviamente, la oposición advertida por algo tan pequeño pero tan apasionante indicaba que sentarse cada semana a escribir valía la pena, aun cuando el beneficio fuese aparentemente cero. El gran resultado es una bitácora de la región que hemos visto durante estos años, el intenso trabajo de las empresas por mantenerse y los cambios políticos, económicos y sociales que hemos presenciado en primera persona desde una butaca algo incomoda.

Pasan las primeras cien y de forma intempestiva se llega a las doscientas y sin darnos cuenta el apuntador llega a las trescientas, traduciéndose esto en un esfuerzo de más de un lustro de intenso trabajo de investigación, creatividad y aplicación. A mí no me parece poco, la verdad creo que se necesita convicción, disciplina e idiotez para escribir tanto por tanto tiempo y aun sentir que la aplicación de notas del teléfono es el mejor amigo para comenzar unas palabras que terminaran siendo más de cuatro mil caracteres en una página de periódico y en un *blog* que tiene todas las características de una biografía *on line*.

Para las próximas trescientas columnas, el reto será elevar el nivel técnico e investigativo de las mismas, y tratar con ello de proporcionar un verdadero y honesto aporte de lo que ocurre en el mundo globalizado de hoy. Dejar testimonio escrito de nuestras victorias, derrotas y deseos serán la clave para poder seguir creciendo como nación y convertirnos realmente en lo que creíamos que éramos hace unas cuantas décadas, pero que realmente jamás hemos estado cerca. Todo dependerá de las individualidades y del trabajo colectivo en pro de un bien común.

Esta obra está dividida en tres grandes secciones. Por la naturaleza de la columna abunda la información fiscal y financiera, y todo lo relacionado con la gerencia y emprendimiento. Una de las razones claves de la columna siempre ha sido tratar de motivar a los lectores de la importancia que existe en el entender que hoy en día debemos ser personas cada vez más motivadas y no simple piezas de un rompecabezas, donde cada una de éstas hace una tarea específica, importante, pero sustituible.

En ese trajinar se dedicó gran parte de la investigación, por lo que sin duda alguna esta obra podrá tener un impacto interesante para el joven profesional y para el empresario con negocios en marcha o proyectos en puerta. Conseguir algunas sugerencias de las cosas que hacen en otros países o en grandes corporaciones locales puede convertirse en una bitácora de viaje de mucho provecho. Para mí queda claro que no debe ser un asunto de pura técnica, dado que el emprendimiento se sustenta en convertir ideas en hechos y no sólo en un repositorio de planes de negocio inconclusos; no obstante, dar la posibilidad de iniciar una actividad de forma sistematizada, será un paso firme hacia un mundo cada vez más difícil y retador.

El tema fiscal local también toma muchas páginas de este libro, considerando que nuestro país se ha encargado de generar un aparataje legal cada vez más enrevesado en un lapso corto de tiempo, lo que sin duda alguna hace que sea información privilegiada para todos los ciudadanos. Allí, los datos están expuestos de forma más que sencilla, dado que en otras obras se pueden desarrollar los conceptos de manera altiva; aquí, la idea se centra en el que el emprendedor consiga información digerible y aplicable, lo otro lo dejamos para libros especializados que si deben tener una rigurosidad más técnica, considerando que va dirigida a personas que ya han transitado estos temas con una visión más formal.

Por último en esta introducción, pero primero en la obra, nos conseguimos a la sección "país". Escribir y hablar de lo que acontece es una actividad de todos los días y en todo momento.

Basta con levantarse, encender el televisor y tomarse un café mientras se ven las noticias, luego al montarse en el carro rumbo al colegio y finalmente en la interacción formal en oficinas, clientes y universidad.

Todo nos lleva a lo doméstico y en ocasiones, escribir de ello, se convierte en una catarsis ante tantas vicisitudes. Siendo así, garabatear un día sobre lo que acontece, requiere tener que trazar tres o cuatro líneas de emprendimiento para poder tomar aire fresco. De esta forma, mostramos un largo camino lleno de aprendizajes, mientras al mismo tiempo aportamos formas de afrontar tanto.

En lo particular, esta columna me enseñó a tener coraje, dado que cada recomendación que está aquí escrita, me la hice primeramente a mí y a mis cercanos. Algunas veces funcionaron, otras no. Siempre con el agua arriba, en el medio y abajo, como símbolo de la grandeza que genera el poder intervenir en todos los procesos de una cadena de valor, y en algunos casos, como jocosamente han propuestos una sección de aguas en el cuello, esta columna ha tratado de dar visiones desde todos los puntos de vista que espero en algunos casos hayan disfrutado tanto como yo.

Así pasa el tiempo, y vamos por más. Hasta la próxima entrega.

Ciudad Guyana, Año 2017

## PAÍS

### I. 300 visiones

El año trescientos fue bisiesto; comenzó un lunes de acuerdo al calendario *Juliano*, aplicado en el Imperio Romano (y por consiguiente en prácticamente toda Europa y en los asentamientos americanos y de otras partes del mundo, quienes se mantuvieron arrodillados ante la magnificencia de los fuertes de la época). Fue instaurado por el siempre Julio César en el año 46 antes de Cristo, hasta que fue sustituido por el calendario *Gregoriano*, puesto en marcha por el Papa Gregorio XIII, cuando ya la iglesia tomaba por las buenas o por las malas lo poco que habían dejado sus predecesores.

Alrededor del año trescientos también se desarrolla la civilización *Maya* en *Naxctum* (*Belize*), cultura milenaria de la que hoy contamos con ciudades e historias que no dejan de sorprender a la humanidad y que confirman que el hombre siempre ha luchado por aprender y crear de la nada, con el único objetivo de poner sus limitaciones a prueba en un constante ir y venir. Mirar lo que ellos hicieron, hace que nos sintamos como idiotas funcionales, considerando que hoy contamos con tecnología con la que ellos no contaban, y eso no los amilanó.

En general, gobiernos van, gobiernos llegan, muros que se levantan, y barbaries que se presentan. Invenciones, logros y derrotas. Todos los años y siglos tienen la posibilidad de convertirse en hitos de la humanidad y cada uno de ellos vale la pena ser escudriñados, considerando que son historias que generan circunstancias que se entrelazan en círculos y que permiten que todo tenga un inicio y fin que se recrean y masifican aun cuando en muchas ocasiones no percibamos que sencillamente el hombre vuelve a sacar sus instintos más primitivos hasta el punto de destruirse a sí mismo, para luego comenzar mientras el reloj avanza en pro de la nueva Arca de *Noé* que nos espera.

Trescientas visiones de una misma época permiten dar continuidad a una secuencia de situaciones que se encuentran concatenadas y que permiten entender que es lo que ocurre en un tiempo finito. El año trescientos de la historia después de Cristo lo comparamos con lo que vivimos hoy en día y de seguro nos percatamos que lo único que ha cambiado es que los *Smartphone* son parte del vestuario actual, de resto, el hombre ha mantenido una lucha sin cuartel por autodestruirse. Lo importante será que podamos romper esos esquemas, hablando cuando debamos, escribiendo lo que queramos y actuando de forma consistente y ética por la posteridad.

La racionalidad es ese intangible que hace que actuemos con la razón y no sólo por nuestro instinto. Lo cierto es que esto es aplicado de forma limitada, dado que la dosis de irracionalidad del ser humano es infinita, lo que claramente se ve plasmado en millones y millones de personas que ingieren comida chatarra, beben alcohol, fuman, tienen constantes excesos, etcétera, etcétera. Todos estamos medianamente conscientes de las consecuencias de los actos; no obstante, la propia esencia del hombre como especie hace que indudablemente seamos imprudentes en todos los aspectos de la vida. Durante el Siglo XX y lo que va del Siglo XXI, los pueblos de América pensaron de que el comunismo era la forma más apropiada para hacer vida, obviando que la historia decía lo opuesto. Los resultados son más que evidentes, dado que sólo basta ver la calidad de vida de millones de personas que viven bajo dicho libreto.

Desde el punto de vista económico, gran parte de las corrientes miran al hombre como un ser más o menos pensante y en función a ello se diseñaron las principales teorías que hoy estudiamos; sin embargo, lo cierto es que hay mucho más. El hombre, como especie, no necesariamente actúa de la misma forma en todos los escenarios y momentos de la historia, por lo que forzosamente nos conseguimos con un no sé qué, muy difícil de explicar y que no termina de ser engranado en toda la macro estructura social. Siendo así, siempre será difícil la predicción de eventos de forma certera, dado que desafortunadamente siempre habrá una variable difícil de medir con total y absoluta exactitud. La capacidad de reacción de los habitantes de la Tierra es evidente, dado que tenemos al libre albedrío de nuestro lado, el problema es qué hacemos con ello. Muchos países del mundo han dado lucha férrea a sistemas totalitarios. Algunos esperaron décadas, otros años y uno que otro sólo meses.

Se dan cuenta del círculo vicioso donde se encuentran y arrasan con malos gobiernos y mini reinados desastrosos. Venezuela ha estado sumergida en una terrible pesadilla por casi dos décadas, dejando atrás una rica tradición democrática, donde los avances fueron tan notables que aún pueden ser vistos en cada esquina. Todo esto sin contar el nivel de desprofesionalización que hemos visto en las instituciones e incluso en la actitud del habitante común con el que nos topamos al cruzar la calle. Siendo así, es evidente que la racionalidad se ha perdido, producto de una seria crisis que nos mantiene aferrados al teléfono o al borde de la silla, mientras esperamos ver el desenlace de una película verdaderamente terrorífica de la que eventualmente saldremos con todo y las heridas que se han abierto de forma incesante y con bajo nivel de cicatrización. Los países desarrollados siguen siendo y lo serán en el futuro porque sencillamente cada quien sabe el rol que tienen en su sociedad. El estudiante sabe que debe estudiar, el constructor que debe construir y el gobierno entiende que debe dirigir como todo un maestro de obra y buen padre de familia. De este lado del mundo, aún seguimos cultivando nuestras apetencias particulares y no hemos terminado de comprender que ser ciudadanos es el título más honorable que podemos llevar a cuestas.

Se decía que todo príncipe debía leer la obra de *Maquiavelo*, lo que tendría un profundo impacto en su futuro reinado, y con ello garantizar continuidad y “*prosperidad*” en su tiempo en el trono. Cuando traemos al presente muchas de las frases de este intelectual funcionario monárquico de un mundo muy lejano para nuestro hoy, nos damos cuenta que muchos políticos en Suramérica aún siguen viviendo a la luz de sus ideas y principios. Ciertamente, la obra de *Maquiavelo* hace que se le acredite el título de padre de la ciencia política moderna, por su invaluable aporte en entender el contexto que le tocó vivir y con ello sistematizar en parte las causas y consecuencias de las victorias y derrotas políticas de su época. Su obra, *El Príncipe*, terminó siendo un presente para *Lorenzo II del Médici* y para el mundo.

Visualizar “*que a los hombres conviene o atraerlos por la buenas o anularlos, porque de las ofensas leves se vengan, pero de las graves, no*” hace concluir que la fortaleza que han puesto los gobiernos del Siglo XXI en atropellar a ciudadanos es pieza clave para manosear la dignidad de naciones que terminan siendo humilladas por limitados grupos de personas con intereses muy particulares, entendiéndose que al arruinarlas socaban sus creencias más profundas, con el objetivo de hacerlos olvidar que en algún momento de sus historia fueron prósperas. De acuerdo a *Maquiavelo* “*hay tres maneras de mantener dominio de los Estados conquistados y que antes de la conquista vivían en libertad con leyes propias. La primera, arruinarlos; la segunda, ir a habitar personalmente en ellos; la tercera, dejarlos vivir con sus propias leyes, recabando tributos y creando en ellos un gobierno oligárquico que te lo conserven amigo*”.

Esto demuestra en cierta forma, que *El Príncipe* sacó a la luz la perversidad de los gobiernos, dejando dar una mirada clara a la visión autoritaria que mantienen los regímenes para con ello poder sobrevivir, propiciando la eterna lucha entre pueblos y gobernantes, considerando que estos últimos deberán partir de la premisa de que los primeros tratarán de cortar sus yugos en el primer momento que sea esto posible.

El reto más importante se basa en sobrevivir a la calamidad que esto genera, evitar que los postulados más negros sobre la forma de maniatar a las masas se materialice por tiempo infinito y que en algún momento los pueblos entiendan que fueron parte de un juego de ajedrez donde la victoria estaba cantada, porque sencillamente el jugador Estado ya sabía de antemano las piezas que jugarían los ciudadanos (por desesperación o completa ignorancia). No existen precedentes escritos de que *Maquiavelo* haya dicho literalmente que *el fin justifica los medios*; no obstante, su obsequio a los príncipes y reyes de su época era darles toda la enseñanza para que entendieran que la debilidad ante los hombres sería su propia ruina.

*John Maynard Keynes* cambió el mundo de la economía de forma significativa. Británico de nacimiento, de profesión economista y con un impacto más que evidente en la civilización postguerra del siglo XX. Su obra principal fue la *“Teoría general del empleo, el interés y el dinero”*, libro que marcó un hito importante en los estudios del tema, dado que permitió tener una visión distinta de lo que se había visto hasta la fecha en las más importantes potencias del mundo, quienes se fundamentaban en la escuela clásica, compuesta principalmente por *Ricardo, James Mill, Marshall, Edgeworth y Pigou*. *Keynes* consideraba que dichos postulados sólo eran aplicables a casos especiales y no generales, dado que las percibía como no equilibradas e improbables, y que además no compaginaban con la realidad económica de su época.

Así como todo empresario o firma personal deben tener un análisis preciso que le permita visualizar el mayor nivel de rentabilidad o producto, dependiendo de una producción determinada, valorada en función a la capacidad instalada operativa, así mismo el Estado como un todo debe conocer la medida razonablemente exacta de su intervención gubernamental para con ello estimular el mercado y al final del día equilibrarlo de forma apropiada en favor de los indicadores y por consiguiente, de la satisfacción de necesidades colectivas.

Desde la perspectiva del consumo, *Keynes* desarrolló en su libro lo que denomina como la *“propensión a consumir”*, estableciendo una serie de factores que son los que promueven el desplazamiento de la oferta y demanda. Entre éstos tenemos: al cambio en la unidad de salario; cambio en la diferencia entre ingreso e ingreso neto; cambios imprevistos en el valor de los bienes de capital, no considerados al calcular el ingreso neto; cambios en la tasa de descuento del futuro, es decir, en relación al cambio entre los bienes presentes y los futuros; cambios en la política fiscal; y cambios en las expectativas acerca de la relación entre el nivel presente y el futuro del ingreso.

Cuando se aborda a la política fiscal como un elemento que afecta el consumo, vemos como radicalmente esta teoría se aleja del esquema donde la oferta crea su demanda y que además el Estado es un mero espectador. Si las instituciones ajustan la tasa de interés y esta es superior a la inflación esperada (o el valor de realización eventual de cualquier activo adquirido), inmediatamente se desestimula el consumo, dado que el ahorro será la prioridad. Si la Administración Tributaria reduce el tipo impositivo, automáticamente estimula a que las personas utilicen dichos excesos en la adquisición de bienes y servicios. Siendo así, indudablemente la política fiscal será un elemento de mucha relevancia en aras de poder apoyar al sector productivo, proponiendo acciones claras, transparentes y justas para con los diferentes actores de la economía.

Preferible tener negociaciones cerradas y directas que colegiadas con distintos actores en simultáneo; las fronteras tienen que estar tan cerradas como sea necesario y conveniente; no es ideal hacer negocios con entes, personas o naciones incómodas; la defensa a ultranza de la soberanía es lo principal para el fortalecimiento de las instituciones, así eso incomode a una región o incluso al mundo entero. Estas pueden ser sólo algunas de las afirmaciones que pudieron hacer los ciudadanos pertenecientes a la Gran Bretaña al momento de plantearse salir de la Unión Europea. Esto es algo que podía palpase con mucha naturalidad al transitar sus principales ciudades, aun cuando ciertamente también existe un grueso de la población que vio con buenos ojos el intercambio cultural y comercial dado, que indudablemente contribuyó en prosperidad para los involucrados.

Por otro lado suenan los escoceses y los catalanes quienes sienten y con ello afirman fervientemente que serían más fuertes y sólidos si logran soltar los amarres que los atan al Reino Unido y España, respectivamente. Discutir eso con datos duros es complejo; no obstante, cada nación sería conoce sus ventajas y en función a ello hace sus planes a futuro. En el 2013, el primer ministro del momento (*David Cameron*) planteó la posibilidad de abrir la puerta a un referéndum, a fin de que los británicos diesen su opinión sobre la posibilidad de salir de la Unión Europea, dándose luz verde en el 2015 a través de la Cámara de Comunes.

El resultado es interesante. El 51,9% de los votantes optaron por salir, mientras que el 48,1% fue partidario de permanecer. Acto seguido, *Cameron* renuncia a su cargo de primer ministro y se entra en una zona desconocida para propios y extraños. Esto genera dimes y diretes sobre las cabezas visibles para liderar la negociación que generará la salida de la comunidad Europea y salen a la palestra diversos funcionarios dispuestos a asumir el rol, mientras que la opinión pública se mantiene fuertemente dividida ante semejante situación. Discusiones incesantes entre el actual liderazgo, la Cámara de Comunes y la Cámara de Lores hace que sea difícil entender que tan doloroso será este proceso, donde la mayor preocupación será dar condiciones justas a los ciudadanos comunes, empresas y oportunidades de negocio, ante las posibles limitaciones y restricciones que realizará el Reino Unido a sus vecinos. A todas estas, el 16 de marzo fue activado el Artículo 50 del Tratado de Lisboa, lo que da comienzo a las negociaciones con Bruselas.

En Suramérica no se ha llegado a la *Gran Colombia*, y pareciese que esto es una verdadera utopía considerando que los gobiernos de este lado del mundo cada día se ven más desarticulados y desordenados, lo que hace improbable que se hagan ensayos de dicha naturaleza, mientras sus países se sumergen en cada vez más desigualdades.

*Adam Smith* nace en Escocia en el año 1723 y muere en 1790. Se desempeñó como economista y filósofo, siendo para muchos uno de los más grandes exponentes de la economía clásica, por lo que se le imputa el título de padre de dicha disciplina producto de la incorporación de aspectos científicos en sus elaborados estudios que aún hoy son discutidos (principalmente) en todas las facultades de ciencias sociales del mundo. Su principal legado se encuentra sustentado en la obra "*La Riqueza de las Naciones*", donde analiza el proceso de creación y acumulación de riquezas de una manera no vista antes, producto del grado de sistematización que aplicó en su elaboración.

Para algunas tendencias e ideologías, *Smith* fue la génesis del capitalismo salvaje y brutal, cosa que sin duda alguna encolerizaría rápidamente a este personaje, habida cuenta que su concepción no era exactamente esa, sin contar que su vida como docente la dedicó a enseñar sobre moral, preocupándose siempre por las reglas éticas que todo ciudadano de la época debía seguir.

*Smith* marca pauta en el hecho de que el Estado tenía que ser fuerte, más no grande, por lo que su intervención debía ser limitada, tendiendo a garantizar la libertad, justicia y por supuesto propiciar lo que denominó como la "*mano invisible*", término que acuñó y que hoy sigue siendo su principal máxima. El planteamiento se centra en el hecho de que conductas humanas en un marco de moralidad, que tuviesen como fin buscar el propio interés, desencadenarían beneficios colectivos que deben ser respetados por un Estado capaz de garantizar paz, sin inmiscuirse en la dinámica comercial de los actores económicos. Esta percepción no es obra inédita de *Smith*, pero de acuerdo a las fuentes puede concluirse que es el primero que las presenta con rigurosidad técnica.

Antes de él, los más importantes autores habían considerado que la riqueza se fundamentaba en el excedente de la balanza comercial, mientras que sus pares, generacionalmente hablando, consideraban que ésta se medía por los excedentes agrícolas. *Smith* da un salto y muestra el camino de lo que hoy conocemos como el Producto Interno Bruto. La raíz de su obra se encuentra en las influencias que recibió con su ingreso en la *Universidad de Glasgow* de la mano de *Francis Hutcheson* (entre otros tantos profesores) sobre lo que era la filosofía moral, tema que abordaba tópicos tales como justicia, defensa, finanzas públicas y organización social o política, que sin duda alguna cimentaron lo expuesto en la "*Riqueza de las Naciones*". Obviamente, su obra es mucho más profunda que esto, por lo que se hace forzoso entender que de su análisis comprenderemos muchas cosas vistas a la fecha, y otras tantas que deberemos desarrollar en el futuro.

Tradicionalmente, cuando hablábamos de países desarrollados, nos referíamos a aquellos que se encontraban con un alto nivel de industrialización. Esto está muy de moda con la llegada de los *reality show* a la Casa Blanca. Producción, variedad, oferta, demanda, mercados, tecnología; todos estos elementos se juntaban y creaban una súper potencia. Las estrategias para llegar al nivel óptimo son de la autoría de los grandes pensadores de la historia, quienes a través de teorías y publicaciones generaron un cúmulo de pasos para poder mantener naciones robustas. *Ronald Reagan* y *Margaret Thatcher* probablemente fueron los más activos en la aplicación de esquemas agresivos.

Para llegar a altos niveles, obviamente se requiere de un salto en garrocha en lo cuantitativo y cualitativo, dado que debe verse reflejado en la mejora constante de la calidad de vida de las personas que hacen vida en cualquier jurisdicción. Todo esto pareciese una utopía; no obstante, podemos encontrar un rosario de países con resultados destacables.

Las principales manifestaciones de desarrollo se sustentan en el proceso continuo y sostenido de la industrialización; razonable ingreso *per cápita*; bajo desempleo; elevados niveles de producción y productividad; diversidad; alto consumo; desarrollo de la tecnología e innovación; exportación de excedentes y alto nivel de vida. Por otro lado, el subdesarrollo etimológicamente es estar debajo del desarrollo, tan simple como eso.

Llama la atención de que países abiertamente capitalistas no están desarrollados, mientras que jurisdicciones con algunos rasgos socialistas, si lo son. Siendo así, el tema se basa principalmente en eficiencia y no en ideología. Obviamente, hay niveles de fanatismo que implican la aplicación de medidas que no necesariamente tenderán a la consecución de resultados positivos, basadas principalmente en teorías de estrellas de la economía que probablemente nunca vieron el éxito en sus planteamientos y que sistemáticamente han sido aplicados con resultados evidentemente desastrosos.

Algunas tendencias indican que hay subdesarrollo porque hay desarrollo; es decir, los últimos propician advertidamente a los primeros. Con esta visión se persiste en el esquema de satanización de la eficiencia. Estar subdesarrollado, implica tener un retraso con respecto a un algo ideal. En este sentido, los países que entran dentro de dicha definición, mantienen significativas brechas con los líderes de los mercados y en función a ello, deben elaborar sus planes de acción.

De acuerdo a la literatura, los sistemas económicos más importantes de la historia son la comunidad primitiva, modo asiático de producción, esclavismo, feudalismo, capitalismo y socialismo. La comunidad primitiva se manejaba en un ambiente semisalvaje, donde el hombre buscaba la forma de satisfacer necesidades a través de la naturaleza. En este contexto, el *homo sapiens* es nómada, dado que se va desplazando en función a la obtención de lo que requiere para alimentarse y vestirse, dándose con ello una especie de cooperativismo inspirado en la necesidad y en el hecho de que no existe clase social ni propiedad privada. La sociedad busca bienes y servicios, consiguiendo satisfacerse prácticamente a pulso, imperando con ello en primera instancia las fuerzas y habilidades individuales.

Antes de llegar la esclavitud, conseguimos al modo asiático de producción. Este modelo fue aplicado en Asia y por los aztecas. Su funcionamiento implicaba y desarrollaba la explotación del hombre, la formación de una clase dominante y se dejaba de ser nómada, para con ello instaurarse precariamente el concepto de propiedad. Con este breve inciso se abre camino al esclavismo. Egipcios, babilonios y fenicios dan el primer paso, instaurando la propiedad privada de los medios de producción, lo que incluía a los esclavos como objetos con una utilidad clara por su aplicación física en la obtención de bienes y servicios para una clase superior. El hombre tiene un precio y forma parte de la mercadería que puede ser comercializada.

Luego llegamos al feudalismo; régimen de la Edad Media europea, quien sienta las bases del capitalismo como principal modelo en el mundo. El poder redistribuye tierras y privilegios en ciudadanos leales y en torno a ello se construye toda una sociedad compuesta por feudos y servidumbre. Ya no se entienden como esclavos, pero realmente la diferencia no era sustancial.

El feudalismo desaparece y nace el capitalismo. Llega la producción en masa, oferta, demanda, libre competencia, mercados, dinero, riqueza, éxito como sinónimo de esfuerzo individual y corporativo, tributación en torno a este fenómeno, intervención limitada del Estado y tantos otros eventos de importancia. No todo es positivo, dado que se dan grandes distorsiones entre la clase trabajadora, empresarios y minorías, pero más allá de ello, evidentemente es el mejor modelo existente. Por último, aparece en nuestro análisis el socialismo. Difícil de entender y más aún de explicar. Predomina la propiedad social, las clases sociales desaparecen, vuelven conceptos de cooperación, desaparece la aparente "explotación del hombre", se busca satisfacer necesidades sin perseguir la riqueza, vuelve el centralismo y muchos otros elementos adicionales, en su mayoría abstractos. En conclusión, al darle una mirada al primer y último modelo, parece que las diferencias son pocas, por lo que en líneas generales pudiésemos concluir que migrar a uno, es llegar al otro, la diferencia está en que en la Edad de Piedra, el hombre no tenía *Smartphone*.

De acuerdo a *Federico Engels*, "la economía política es la ciencia que estudia las leyes que rigen la producción, la distribución, la circulación y el consumo de los bienes materiales que satisfacen necesidades humanas". Según *Lionel Robbins*, "la economía es la ciencia que se encarga del estudio de la satisfacción de las necesidades humanas mediante bienes que siendo escasos tienen usos alternativos entre los cuales hay que optar". La primera definición es objetiva o marxista, mientras que la segunda es subjetiva o marginalista, teniendo en común que ambas buscan la satisfacción de necesidades, aun cuando los enfoques puedan tener pinceladas que las diferencien en lo filosófico y en lo práctico, en un mundo que confía más en teorías que en gestión y resultados.

Otro punto en común está en que en ambos casos se ve a sí misma como una ciencia, considerando que: se parte de unos hechos; estos trascienden y se convierten en unos nuevos; es analítica; especializada; clara y precisa; se puede comunicar y verificar; sigue un método sistemático; son conocimientos de carácter general; trata de establecer leyes y aplicarlas; y por último, intenta explicar cada situación con un lenguaje universal. Por otro lado, para que se aplique satisfactoriamente un método científico, deben concurrir la observación, compilación, clasificación y ordenación de la información, para luego formular teorías con causas y efectos, lo que nos llevará forzosamente a la verificación, tendiente a formular leyes o principios que fijen esos fenómenos estudiados y con ello predecir tendencias.

Todo lo anterior alimenta lo que denominamos como las teorías económicas, definidas como el conjunto de principios o enunciados generales integrados en un cuerpo doctrinario sistematizado que pretenden explicar la realidad económica, mientras que las leyes económicas tratan de descubrir las relaciones causales de los hechos y fenómenos, explicando la realidad en términos de causalidad. Todo esto nos lleva a la política económica, parte de dicha ciencia que estudia las formas y efectos de la intervención del Estado en la vida económica, con el objetivo de conseguir determinados fines.

Para ello, toma como base las leyes y teorías existentes y prevé los efectos futuros de cada acción. Así, se pueden hacer predicciones que permiten proporcionar elementos necesarios para el debate. En función a esto, si alguna autoridad toma una decisión económica errada, de antemano ya debe conocer los resultados previsibles en función a la aplicación del método científico utilizado y el grado de objetividad empleado, por lo que de manera odiosa debemos concluir que todo aquel gobierno que no genere prosperidad y satisfacción de necesidades bajo cualquier concepción, sencillamente es un ignorante de los elementos básicos de la economía y por ende no está facultado para llevar a cabo tan importante labor, por lo que debe ser relevado de su cargo.

Cuando creíamos que el año 2016 había sido difícil, probablemente no estábamos conscientes de que el 2017 tenía todos los ingredientes para ser aún peor. La importancia es tal, que el Foro Económico Mundial llevado a cabo entre el 17 y el 20 de enero en Davoz, Suiza, proporcionó una visión de todos los eventos que perturbarán la tranquilidad del mundo. Entre algunos de los tópicos, se encuentra el débil crecimiento económico, la desigualdad cada vez más marcada, los graves problemas climatológicos que desde hace ya mucho tiempo están poniendo un reloj de tiempo en la estabilidad de nosotros como especie, el fraude en la información gracias a los increíbles avances de la tecnología, políticas poco ortodoxas aplicadas por funcionarios que ven la vida de manera más que pragmática, migración forzosa en búsqueda de calidad de vida y el gran hito del mundo, la elección en Estados Unidos de un *outsider*.

Estos puntos relevantes fueron analizados con el apoyo de las firmas Grupo Eurasia y *Control Risks*, con el objetivo de tratar de identificar posibles causas y consecuencias en un mundo que pareciera por momentos que se nos viene encima. Cuando miramos lo que están haciendo los grandes, se nos presentan preguntas, dado que no sabemos los giros que dará la política interior y exterior de los Estados Unidos, lo que hace impredecible conocer las tareas que se llevarán a cabo. Lo que sí parece cierto es que este nuevo gobierno hará cosas que sean rentables para la principal potencia mundial.

En este contexto, no conocemos que ha pasado con las brechas existentes entre ricos, pobres, locales e inmigrantes en Norteamérica, lo que en cierta forma fundamenta un renacimiento de un peligroso y explosivo “*americanismo*”, además que las relaciones entre China, Rusia y Estados Unidos, siguen siendo de pronóstico reservado. Por otro lado, países como Francia, Alemania y Holanda, tendrán importantes elecciones en este 2017, por lo que del resultado de éstas concluiremos si es parte de una epidemia mundial o si el caso de Estados Unidos es algo excepcional. Da un poco de temor que el *Brexit* y nuevas elecciones devengan en una Zona Euro cada vez más débil.

De este lado del mundo, la corrupción y el populismo siguen siendo campeones de los pesares de la región, por lo que todo indica que países con menor perfil, serán los más beneficiados en esta repartición de oportunidades. La época del petróleo caro no se repetirá en este 2017, por lo que todo indica que el peso caerá en el ingenio y disciplina de gobiernos, empresarios y ciudadanos, en aras de crear condiciones favorables para sus naciones. Seguimos viendo con asombro como naciones están haciendo lo contrario a lo que hacen las hermanas mayores Brasil, Venezuela y Argentina. Es claro que cuando se cierra una puerta, se abren otras de par en par. En nuestro caso local, en el 2017 se agudizará lo visto en el 2016.

Lo bueno de todos los males, es que las oportunidades se multiplicarán de forma fantástica en el futuro para todos los que estén haciendo esfuerzos en entender al mundo.

La socialista República Democrática Alemana (RDA) construyó un gran muro de “*Protección Antifascista*”, mundialmente conocido como el Muro de Berlín. Dicha barrera física fue cimentada como medio de seguridad para dividir a Alemania desde el 13 de agosto de 1961 hasta el 9 de noviembre de 1989; con ello se creó una separación clara con el espacio ocupado por la República Federal de Alemania (RFA). Conclusión, *Este* versus *Oeste*, en una lucha armada en lo físico, pero sobretodo en lo moral. El Bloque *Este* estaba dominado por fuerzas que partían del hecho de que el muro protegería a sus ciudadanos de influencias perversas de mercado (más otros elementos ideológicos, políticos, sociales y económicos de largo aliento), catalogando a sus vecinos de conspiradores, historia que suena bastante familiar en pleno Siglo XXI. Por esos tiempos también estuvo el hito de la Segunda Guerra Mundial y la Guerra Fría, por lo que el momento histórico fue extremadamente variopinto y conflictivo para ambos lados de Alemania. Siendo así, este largo muro era el elemento visible de un perturbador momento para el mundo entero.

El muro dejó manchas de sangre alrededor, dado que muchos seres humanos fallecieron al tratar de pasar de un lado al otro, buscando bienestar, reunión con familiares y cercanos o sencillamente haciendo valer su derecho ciudadano de vivir en libertad. Al final, ese armatoste cayó y con él se dejó atrás un terrible precedente; hoy en día son una súper potencia mundial. La existencia de una frontera entre países subdesarrollados no es la gran cosa, pero si la frontera es compartida entre un desarrollado y otro que no, la situación cambia diametralmente.

Los países desarrollados siempre han tenido una mirada un tanto hipócrita con su relación con los débiles. Normalmente, consiguen de éstos la mano de obra barata y en torno a ello logran juntar ingenio con sudor para seguir creciendo como nación. Eso *per se* no debo criticarlo del todo, dado que no existe coacción ni esclavitud en el asunto, sólo se dan condiciones, donde cada quien ocupa un espacio, con las consecuencias que ello genera. Ahora bien, en estos tiempos que vivimos llega a la política un *outsider* con nuevas ideas que harán que más de uno vea la vida de una manera distinta. Por el bien de ellos y del mundo, esperemos que no se creen nuevos Muros de Berlín en América, dado que sería un grave retroceso. La ideología levanta muros, considerar que uno es mejor que el otro levanta muros, el racismo levanta muros, la religión levanta muros, la soberbia levanta muros, el dinero levanta muros. Constantemente escuchamos como personas influyentes sectorizan naciones y grupos, partiendo de máximas terribles. “*Están conmigo o contra mí*” es una de las más famosas; al final, los resultados son previsibles y normalmente catastróficos. Cuando pensamos que algunos muros habían sido derrumbados, en paralelo se recogen esos escombros, se reciclan y sirven para construir algunos nuevos. Unos son visibles y otros se sienten con prender la televisión, la radio o el *internet*. Todos están allí, y persiguen lo mismo, sacar lo peor de nosotros, abriendo y cerrando ese *phitos* que Pandora llevaba consigo.

La corrupción golpea todo el mundo. Definitivamente es un asunto humano, el tratar de sacar partido de situaciones que en sí mismas ya están generando beneficios tangibles. No basta con obtener el ingreso asociado por la tarea ejecutada, sino que además también pretendemos llevarnos lo que esté en el refrigerador, por lo que desafortunadamente termina convirtiéndose todo en un pandemónium. El gran reto de las naciones será poder poner coto a ello con la sencilla aplicación de la normativa. El asunto está en quienes recaerá el honor de tomar decisiones de este tenor, cuando pareciese que todos están involucrados por acción u omisión en la comisión de hechos éticamente cuestionables. Basta darse una pasada por cualquier ente público o privado, donde funcionarios o empleados tenga en sus manos algún bien o servicio de difícil acceso, para que se convierta en el epicentro de males mayores. Basta con que exista la obligación de manejar papeleo innecesario para que algo turbio nazca. Basta con que exista la posibilidad de aprobar o desaprobar transacciones grandes o pequeñas, para que inmediatamente la creatividad se ponga a tono.

Desde el que levanta los términos de una propuesta técnica-económica, hasta el que paga la factura cuando el bien se entregó o el servicio se prestó, tienen la necesidad de tratar de conseguir algo más de lo que nominalmente está allí reflejado en los documentos, por lo que al final del día pareciese que todos tienen algo para temer. Esto no sólo se ve en lo público, está en todo el ambiente y cada día es más evidente. Cuando se discute sobre el tema en un ambiente gubernamental termina siendo más doloroso, dado que es dinero de los contribuyentes, quienes son los que trabajan arduamente para sobrevivir en países donde la seguridad social es terrible y que además tienen cargas tributarias comparativamente significativas, recibiendo poco a cambio.

Ahora vamos a Perú. Una importantísima empresa multinacional latinoamericana, que prácticamente ha estado en todos los países de la región construyendo obras de envergadura, acaba de confesar que pagó comisiones a funcionarios públicos peruanos durante el período 2005-2014. No es cualquier cosa dicha aseveración. Lo increíble es que la misma empresa está en la disposición de resarcir el daño a través del reembolso de ciertas cantidades por definirse más adelante, mientras en simultáneo el reto será tratar de identificar culpables.

Ahora bien, según las declaraciones de personeros del tren ministerial peruano, empresas como éstas no volverán a operar en su país, cosa que es altamente plausible, además que manifestaron la puesta en marcha de normativas anti corrupción más severas, con el objetivo de limitar acciones de este tipo, con lo que se inhabilitaría a entidades locales y/o extranjeras que hayan o estén incurso en actos ilegales. Esperemos que este tipo de precedentes tengan castigos ejemplarizantes, que los funcionarios públicos y privados entiendan su rol y responsabilidad, que sea sostenible en el tiempo y que permee al resto de las jurisdicciones de América que están en igual o peor condiciones en cuanto a este complejo tema.

La tendencia mundial es cada vez más compleja. Los miembros de la Organización de los Países Exportadores de Petróleo (OPEP) y algunos otros no incluidos en la institución intergubernamental insisten en que el precio del crudo no satisface las necesidades de sus jurisdicciones, favoreciendo a unos en detrimento de otros. Esto ha originado intensos debates, considerando que pareciese que son realizados con el único fin de generar mayor beneficios en dicho sector de la economía, que además tiene un inminente impacto en el resto.

Esto, sin duda alguna satisface el hecho de que muchos de los países petroleros son por coincidencia altamente ineficientes en la extracción, procesamiento y comercialización del producto que producen y además con altos niveles de corrupción, convirtiéndose en una combinación bastante explosiva. Desafortunadamente, ambas variables se han unido y en otros casos unas han alentado forzosamente las otras.

Por otro lado, países no productores coinciden con que el precio del petróleo afecta sensiblemente el presupuesto de sus estados y habitantes, dado que el combustible perturba gran parte de las cadenas productivas, en un mundo que aún se encuentra haciendo ensayos por masificar la producción de energía no asociada al oro negro, con lo que, se acabaría uno de los negocios más antiguos de la era moderna. Presenciar estos momentos de la historia es altamente interesante y al mismo tiempo perturbador, considerando que el precio del petróleo no ha servido en la mayoría de los casos para generar prosperidad, por el hecho de estar en manos poco interesadas en sembrar los beneficios en la creación de obras, infraestructura e instituciones que persigan forjar más prosperidad y genuina independencia económica.

Obviamente, ciertas excepciones aplican, y vemos como en pocos años se han convertido en potencias mundiales, incluso con gobiernos altamente proteccionistas, proporcionando con ello condiciones excepcionales a sus nacional es. Parece tarea sencilla, dado que el petróleo en sí mismo tiene una arquitectura comercial que puede fomentar importantes efectos multiplicadores en la economía de cualquier país. A partir del pasado primero de enero de 2017, los países OPEP (y otros externos) decidieron reducir un millón setecientos cincuenta y ocho mil barriles diarios de producción, con el objetivo de brindar estabilidad al mercado y con ello fomentar la recuperación del precio.

Algunos especialistas consideran que dicha disminución podrá incrementar el precio entre unos diez y quince dólares durante el tiempo que dure la medida, lo que sin duda alguna tendrá una incidencia significativa en los mercados. Con esta medida, teóricamente se puede garantizar la reposición de las inversiones que se hacen en este sector, dando sustentabilidad y promoviendo que más empresas se unen a la forma más tradicional de obtención de combustible en el mundo, mientras se afinan medios alternos más ecológicos.

Una de las grandes preocupaciones del 2017 estará asociada a cómo generar ingresos de forma consistente en un ambiente de escasez y severa recesión económica, considerando que la masa de empresarios deberá optar por disminuir costos y no por segmentar o especializarse en sus productos, cuando contradictoriamente todo está en plena efervescencia tecnológica. Esto realmente invita a salir y comerse al mundo de un bocado, pero dadas las circunstancias, es lo opuesto.

De igual forma, un mercado donde los bienes disponibles son sustancialmente inferiores a la demanda, se propicia la producción en masa de ítems de baja calidad, dado que sin importar el esmero del fabricante o prestador de servicios, el mismo será consumido hasta el nivel de producción instalada.

Siendo así, y con una inflación que pudiese llegar tan alto como sea posible, generará forzosamente que el trabajador siga siendo el eslabón más débil de esta operación matemática. No hace falta mirar muy hacia adelante para entender esto, sólo basta con chequear al 2016 con visión crítica para visualizar que hoy más que nunca se necesita la elevación del entendimiento de los habitantes, para que finalmente nos convirtamos en ciudadanos y logremos impulsar juntos mejoras tangibles que puedan propiciar tiempos mejores en al menos un par de años.

Una de los grandes retos de hoy, será poder ser creativo y tan formal como sea posible, cuando existe una fuerte desesperanza en una época del año que particularmente genera un estado de alegría prácticamente generalizada. Los sucesos de los últimos años son dignos de estudio objetivo, dado que proporcionarán una data clave para poder entender la idiosincrasia del local ante las situaciones que se han dado en las últimas décadas. Se pudiese decir que algunos sufren el síndrome de Estocolmo, otros tantos viven en una burbuja incomprensible, un segmento tomaron otros caminos y algunos están comiendo flores esperando que vengan tiempos mejores.

Es difícil decir que se está en uno, algunos o todos los estratos previamente descritos, dado que pareciera que incluso esto ha afectado nuestra psiquis como ciudadanos, habitantes y nación. Justamente, para efectos de esta publicación es primero de enero de 2017 y seguro estoy que muchos sueñan con que este será el momento preciso para cambiar sus vidas, cosa que es parcialmente incierto, dado que humanamente buscamos un tiempo y un espacio para plantearnos cosas que pudimos hacer en el hoy y en el ahora sin mayor dilema existencial. Lo cierto es que el hoy y ahora nos invita a ser mejores ciudadanos y a trabajar tan fuerte como si estuviésemos viviendo en *Doral* o en *Panamá City*, estudiar tan fuerte como si estuviésemos en una Universidad en Madrid y a ser tan buenas personas como si tuviésemos frente a *Scotland Yard* en pleno.

De acuerdo a algunas definiciones, el saqueo también se entiende como pillaje, dado que obviamente es un acto contrario a la ley y las buenas costumbres de prácticamente cualquier sociedad civilizada. De manera interesante, la Real Academia Española lo define en primera instancia como: “dicho de los soldados: apoderarse violentamente de lo que hallan en un lugar. Entrar a una plaza o lugar robando cuanto se halla. Apoderarse de todo o la mayor parte de aquello que hay o se guarda en algún sitio”. Así las cosas, todo indica que el saqueo puede provenir del Estado omnipresente o del hombre común de a pie; cada quien en su dimensión y contexto. Lo interesante del fenómeno, es que el saqueo no es el punto de partida para un escenario más conveniente, dado que por el contrario, el resultado es una “satisfacción” con tiempo de duración bastante corta, por lo que acto seguido lo siguiente será sencillamente mayor necesidad, escasez y desesperanza, sin contar el hecho de la destrucción de la infraestructura y el desincentivo al emprendedor saqueado, quien ve reducido su esfuerzo a escombros.

En el pasado, el saqueo provenía del Estado luego de una victoria bélica. Una vez ocurría esto, el Rey ordenaba la toma de todos los bienes del lugar caído y los hacía propios de inmediato. En el proceso se arrasaba con todo lo que estuviese en pie, clasificando las cosas que tuviesen o no valor. Resumidas cuentas; una fuerza política ganaba una contienda y con esa bandera salía y se apropiaba de todo de forma indiscriminada, imponiendo unos supuestos derechos adquiridos y enterrando lo que antes estaba allí. Contradictoriamente, el inicio del fin del saqueo imperial, comenzó cuando Enrique IV de Francia ordenó que los saqueos no pudieran durar más de 24 horas, vaya benevolencia. Esto suena bastante familiar. El Rey no era el único que saqueaba por su poder gigantesco, también lo hacían los piratas de oficio. Muchas historias se centran alrededor de fenicios y vikingos, cuyos ejemplos son los más comunes de escuchar; no obstante, personajes de este tipo los seguimos viendo en la actualidad y aunque carezcan de la vestimenta y medios para hacerlo, en el fondo son iguales de ruines. Luego, este tema va evolucionando y pasa a ser un asunto de supuesta “sobrevivencia” de una colectividad en condiciones precarias, que ve como única solución, el saquear los bienes de otros para con ello vivir en un contexto económicamente adverso, por lo que el “hambre y la necesidad” se convierten en la bandera para decidir acabar y arrasar con todo lo que esté a su paso. Justificar semejante fechoría, incluso en el contexto más desolador, es bastante difícil. De acuerdo a la Convención de Ginebra de 1949, el saqueo pasó a ser considerado formalmente como un crimen, por lo que indudablemente, todo el que haga dicho acto, deberá considerarse como criminal. Ahora bien, eventos de esta naturaleza son la punta del *iceberg*, dado que el asunto que debe ser analizado y resuelto, es todo el tema de fondo y allí es donde volvemos al inicio del relato y nos damos cuenta que hemos estado presenciando un saqueo continuado de recursos públicos, y que ello ha traído como consecuencia ineficiencia en el gasto público, corrupción, desincentivos para la inversión y un montón de situaciones que nos han alejado de la tan ansiada prosperidad que todo país necesita.

Recientemente recibí una de las tantas cadenas que abundan en grupos de redes sociales, que parafraseando decía entre muchas cosas, ciertas políticas a anunciar por parte de las autoridades. Entre ellas se establecía que: desmontarían el control cambiario; que vendría una reforma tributaria; que se equipararían los sueldos y salarios con montos internacionales; que en función a ello los precios de los productos no podrían costar más del 30% de su valor referencia en el exterior; que la paridad de la moneda local frente al dólar sería de uno a uno; que se propiciarían verdaderas condiciones para exportar; se otorgaría la posibilidad de obtener créditos bancarios; que dejarían de someter, hostigar y humillar al empresario; que devolverían empresas expropiadas, y que las que fuesen inicialmente del gobierno y no estuviesen productivas, se privatizarían o convertirían en empresas mixtas con la dirección de particulares; que se perseguiría al corrupto y que tendríamos para el 2017 un gran acuerdo nacional. Al leer esto, cualquier persona puede sentir varias cosas prácticamente en simultáneo. La primera, que todo lo allí escrito es pura falacia; la segunda, que es prácticamente imposible que ocurra y alguna otra persona pudiese pensar o decir con un tono muy bajo “ojala y Dios quiera”. Lo cierto es que al cabo de un par de minutos se puede concluir que dado que está cerca el día de los inocentes, los graciosos habituales están por allí practicando.

Ahora bien luego de esta aventura es válido preguntarse sobre cómo se abordaría el trabajo si todo mejorara, y honestamente se hace difícil pensar que todo sería más sencillo, cuando hoy en día, ante cada pregunta debemos decir tantas cosas, supuestos, experiencias e interpretaciones que hace que sea una epopeya solamente responder asuntos que en cualquier otro país serían extremadamente de rutina. De forma increíble, una de las cosas que ha logrado este sistema es hacer que todo sea sumamente difícil, cuando en el resto del mundo son extremadamente fáciles. Así, una vez calmada la ansiedad, de ver que el mundo seguía en el mismo caos y volver al sosiego de un día normal, vemos con estupor que el billete de bolívares cien debe salir en circulación en 72 horas y que se hará una dispensa de 2% del impuesto al valor agregado a los sujetos pasivos que utilicen para pagar, instrumentos electrónicos. Por supuesto, ante estos anuncios nos hacemos miles de preguntas sobre qué hacer con los billetes; dónde depositarlos; el porqué de la medida; qué harán con los billetes viejos; cuándo estarán en circulación los nuevos; por qué no pudieron circular en simultáneo e irlos discontinuando paulatinamente; qué tiene el billete de cien, que no tenga el de cincuenta; porqué, supuestamente personas extranjeras quieren devolver el billete, si se supone que le dan mejor uso afuera; cómo se va a hacer con la dispensa del 2%; los bancos devolverán el monto; cómo sabrá el banco si fue alícuota general o reducida; cómo se reflejará eso en las facturas de máquinas fiscales; cómo se verá eso en la declaración; lo pondrán en una providencia, reglamento, ley o en una servilleta escrita con tinta sangre; qué haremos con los billetes de 100 que tengamos lícitamente y con ello debo agregar miles de etcéteras. Ante todo este escenario, se nota que será muy difícil acostumbrarse a tener una vida normal y más bien es preferible explorar el *bitcoin* como medio de pago.

Dicen que no hay nada más permanente que lo temporal, no sé si valdría la pena voltear los componentes y asentar con la cabeza en cuanto a que todo lo permanente, puede terminar siendo realmente temporal y por ende efímero y con fecha clara de caducidad. Por allá en el 2007, con vigencia en el 2008, nos vendieron la idea de tener un Bolívar Fuerte, aseveración que estaba sustentada solamente en el hecho de eliminar tres ceros y con ello convertir nuestra moneda en signo de prosperidad y ejemplo en el mundo de buenas prácticas económicas.

Otrora se nos dijo que los pueblos del mundo se matarían por tener sus ahorros en bolívares y que además de ello, meterían una moneda en sus carteras para el recuerdo y la buena suerte, tal como hoy en día hacemos, con *currency* de verdadero valor en casi todas las latitudes. Por decreto pasamos a pagar BsF2,15 por cada dólar americano, y por momentos nos sentimos el centro del universo, incluso era menos que el emblemático 4,30 del que tanto se ha bía hablado en nuestra historia. Habían dólares excedentarios producto del excelente precio del petróleo, un gobierno con una chequera alegre y muchos en proceso de acoplarse, acoplados o pensando en acoplarse con uno de los mayores fraudes que hemos visto en el país.

Durante este lánguido tiempo ha pasado de todo; no obstante, lo más impresionante que hemos visto es la forma como nos dejamos tratar por el peor gobierno republicano de nuestra historia, donde sistemáticamente hemos visto como nuestros derechos a vivir con dignidad se han coartado de forma abrupta para algunos y paulatina para otros tantos. Honestamente, sin ánimos de polemizar, debo concluir que contamos con la peor clase política del mundo, así como de la menor cultura ciudadana posible. Cuando se suman ambas cosas, obtenemos este gran embrollo que vemos día a día.

Lo último que hemos vivido ha estado relacionado con la liquidez monetaria y un "ataque cibernético" que nos hace sufrir colas; esto obviamente vulnera nuestro derecho ciudadano de vivir con dignidad, mientras nos devuelve a la época de las cavernas de un suspiro. Lo cierto es que por arte de magia, no hay acceso a billetes y tampoco hay posibilidad de usar puntos de venta de forma aceptable en plena era de la tecnología, lo que nos hace dudar sobre si vivimos en el mismo país de los políticos en mando, porque quisiese pensar que ellos en alguna medida también pudiesen verse afectados. En aras de solucionar el problema, acaba de aparecer un nuevo cono monetario (del que apenas tenemos algunos comentarios y referencias iniciales), quienes nos devolvieron los tres ceros perdidos, pero con muchísimo menos poder adquisitivo. Con esta nueva "iniciativa", con un par de billetes podremos pagar el sueldo mínimo, pero a su vez, ese billete de la más alta denominación, no llega ni por los tobillos al dólar, euro o libra esterlina de igual tenor; en conclusión, el nuevo máximo papel demuestra pero no demuestra la situación del hoy y menos la de mañana. Dentro de una semana veremos que aparte de los ceros que nos devolvieron, traerán consigo unos adicionales de bono.

La seguridad jurídica es clave para cualquier ciudadano que haga vida en el país. Lamentablemente, cuando miramos con asombro la situación que se está padeciendo, se hace extremadamente complejo mirar el futuro con mediano optimismo, más cuando vemos que sistemáticamente se van cerrando puertas que fácilmente pudiesen estar abiertas de par en par en favor de todos los que hacemos vida dentro de estas fronteras, sin siquiera importar ideologías políticas o niveles socios económicos. La situación es más compleja aún, dado que todos estamos siendo afectados de forma evidente y consistente.

El simple hecho de que sea prácticamente imposible constituir una compañía, importar, exportar, adquirir divisas, pagar impuestos, tramitar un documento ante cualquier ente público o sencillamente hacer la actividad que nos plazca, invita a todos a evaluar sobre su estatus en un ambiente tan adverso, dado que todo termina teniendo unos niveles de incertidumbre gigantescos, sin siquiera tocar los temas de seguridad personal y la declarada guerra que estamos viviendo para poder satisfacer necesidades básicas y elementales.

La opacidad de la información financiera, sobre los indicadores de inflación, PIB, producción petrolera y un interminable etcétera, inquieta a todos los que estamos involucrados con la cotidianidad del país. Faltarán páginas para escribir todo lo que fuimos, todo lo que hemos tenido que vivir en las últimas décadas y todo el trabajo que tendremos que hacer para devolver la cordura a una población que olvidó que todo debe ser valorado con gestión, que el esfuerzo individual es clave para llevarlo al colectivo y que en líneas generales la competitividad hará que seamos mejores profesionales y seres humanos, creando una sociedad más robusta y con ello ir en vías de convertirnos en todo lo que hemos soñado por años y que ilusamente creemos que lo merecemos por obra y gracia divina, cuando lo cierto es que hemos demostrado sistemáticamente que cosechamos cada uno de los padecimientos que estamos viviendo, dado que no hemos dejado de ver al facilismo, la corrupción y el desdén como las razones por las que estamos aquí y de las que pareciésemos rehusados a desahuciar de una vez por todas.

Ciertamente, muchas personas son de la tesis que invita a que el cambio sea individual, esto lo llevará a la familia, al colegio, a la universidad, a la comunidad, a la ciudad y eventualmente al país; no obstante, el hecho de que el Estado propicie condiciones mínimas para lograrlo, será pieza fundamental de esa reconstrucción que tarde o temprano llegará, partiendo de que es insostenible seguir consumiendo nuestros días en desgracias y no terminar de ver la luz del túnel que nos llevará a mejores lugares dentro de nuestras fronteras y no en las de nuestros vecinos.

Desde el punto de vista literal, deshumanizar es el proceso de eliminación de los caracteres que nos hace ser seres vivos. Esto tiene una connotación principalmente biológica, orientada indudablemente con la genética. Obviamente, esto se convierte en un tema extremadamente denso para el común denominador, por lo que no será motivo de este análisis. Ahora bien, desde ya hace tiempo, dicho término ha sido acuñado por las ciencias sociales con un enfoque más político, social y económico, separándolo abiertamente de las ciencias puras. En este contexto, el concepto se orienta a explicar la relación existente entre los ciudadanos y Estados todopoderosos, quienes gracias a su poder de imperio logran coartar sistemáticamente la libertad ciudadana de las personas que habitan un espacio geográfico, vulnerando con ello su situación, que normalmente se traduce en la calificación y humillación en un ambiente donde no es respetado el derecho a la salud, educación, seguridad, alimentación, y en general, a la libertad. Este tipo de situación bizarra tiene ejemplos claros en épocas de esclavitud, de persecución religiosa e incluso por simples ideologías baratas que desean ser impuestas de forma arbitraria sin consentimiento informado y consciente de las mayorías.

Cuando hablamos de la brecha existente entre el salario mínimo y la canasta básica de referencia emitida por el CENDA, hablamos inmediatamente de la deshumanización de los ciudadanos, dado que automáticamente tenemos que entender que se está siendo dominado por un puñado de personas que coartan el derecho a hacer una actividad legal y libre de su interés, y además de eso, se priva la posibilidad de tener una vida digna, donde se esté en la capacidad de satisfacer necesidades propias y la de los más cercanos. De acuerdo con lo expresado por María Gabriela Ponce, docente del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) en ponencia ante el Observatorio de Gasto Público el Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (CEDICE), estudios llevados a cabo por las universidades Central de Venezuela (UCV), Simón Bolívar (USB) y UCAB, concluyeron que la pobreza arrojó cifras del 72% al 76% en el período comprendido entre 1997 hasta el 2011, aclarando que siempre el número en este parámetro es más alto porque los hogares pobres son más numerosos. En el mismo estudio, se pudo ver cierta mejora en épocas en las que el precio del petróleo estuvo a niveles récord a nivel mundial; no obstante, en líneas generales, los resultados indicaron que se está a niveles superiores de pobreza a los vistos antes de 1999. En cuanto a tipología, la especialista aclaró que existe “la pobreza un poco más coyuntural de índole económica, la pobreza más estructural que tiene que ver con las condiciones de vida, y la pobreza crónica. Con algunos análisis estadísticos, descubrimos que el gasto influye fundamentalmente sobre la pobreza de ingresos, no sobre la pobreza estructural”. Siendo así, se denota que el problema económico del ciudadano común, ha ido empeorando de forma abismal, en un lapso de tiempo relativamente corto y en un porcentaje alto de la población que en la actualidad ronda los 30 millones de habitantes. La misión consistirá en revertir este proceso de deshumanización y de una u otra forma inyectar de motivación a una generación ampliamente abatida.

Una de las principales esencias del *“bolivarianismo”* se centra en la *“moral y luces”* de la colectividad que hace vida en el país, todo como foco neurálgico de una sociedad que tiene en su ADN la ilusión de formar hombres y mujeres intelectuales para poder con ello evitar la esclavitud moderna, considerando que lamentablemente contamos con un sistema educativo donde los maestros están desasistidos, los representantes arruinados y los estudiantes olvidados. Todo en un contexto que se ha desarrollado principalmente en el terreno de las ideologías y no de las verdades razonables, lo que sin duda alguna lo convierte en un caso de estudio. Ahora bien, cómo podemos rescatar el hecho de que contamos con maestros con bajos sueldos que sufren tener que ir a un aula de clases de una institución educativa descuidada, mientras en paralelo se les solicita que cumplan metas inverosímiles y que además sienten que tampoco tuvieron una base educativa eficiente en su época como estudiantes, como para ser vigorosos en su ejercicio profesional, creando con ello una especie de nube negra que lo hace dudar si realmente tomaron una decisión acertada al momento de escoger la educación como proyecto de vida, en una parte del mundo donde gana más dinero un militar en un cuartel escoba al hombro, que un maestro libro en mano.

Sin duda alguna, pareciese que esto le importa a muy poca gente, aun cuando nos afecta a todos en los distintos roles que podemos tener en la sociedad, ya sea como padres, representantes, profesionales, maestros o simplemente la del ciudadano de a pie, quien debe pegar una carrera para no ser atropellado por un *“maleducado”* que arranco en rojo su vehículo sin importar las consecuencias de sus acciones. Siendo así, la misión es bastante compleja sin importar el lado que se mire. Claro, esta primera parte de la revista se mira con el antejo del maestro; no obstante, ellos no son los únicos afectados.

En este orden de ideas, contamos con padres, madres y representantes que luchan por tratar de poner un plato de comida en casa y que se ven contra la pared en el momento de decidir sobre la educación de sus hijos, y allí es donde empezamos a mirar semáforos llenos de equilibristas, traga sables y pedigüños a montón, quienes no tienen posibilidad alguna de tener un libro en sus manos, lo que sin duda alguna los dejará sin luces y con expectativas de no tener moral, por lo que la tendencia es que terminen siendo parte de una generación chatarra creada por un sistema que considera que abrir instituciones de pésima calidad es la panacea del progreso educativo. Padres bajo un esquema de gravísimo poder adquisitivo, empezarán a ver con buenos ojos a la emancipación temprana de sus hijos, lo que sin duda alguna generará un efecto costo-beneficio terrible para un país que debe reconstruir mucho si quiere volver al camino de la prosperidad en un tiempo razonablemente corto. El último, pero más importante es el estudiante. Tiene padres esperando emancipación, tiene a una academia volteando la cara y un Estado que sigue jugando a la guerra virtual, mientras vemos como se recorta descaradamente el presupuesto de universidades que en otros tiempos fueron ejemplo de mejores prácticas.

La dolarización de la economía es un tema que ha sido discutido a distintos niveles, considerando que por los momentos se percibe que localmente todo se maneja pensando en la paridad cambiaria a nivel de costos y gastos, más no desde el punto de vista de la remuneración de los asalariados, encontrándose extremadamente alejada de la realidad en cuanto a los precios de bienes y servicios, produciendo así serias distorsiones en el poder adquisitivo de todas las personas que hacen vida en el país. Algunas jurisdicciones han tomado la decisión de sincerar su economía a través del uso del dólar como referencia comercial, teniendo unos resultados más que interesantes. Para esto, se requiere un coraje particular, dado que se estaría renunciando a tener una moneda propia, quien en sí misma tiene una historia que contar. Se hace raro soñar con una decisión de este tipo, cuando se ha gastado tanta pólvora en insultar a la nación industrializada más importante del mundo y por ende se ha estigmatizado la forma como han venido haciendo negocios en su historia. Lo cierto es que sus resultados han sido abiertamente mejores a los nuestros. Más allá de todo ese componente social y político que impide dar el paso, está el hecho cierto de que el afectado sigue siendo el ciudadano que confiere en funcionarios públicos el deber de tomar decisiones relevantes, no tomadas por la miopía institucional que otros países en condiciones similares han limado en beneficios de muchos y no de un puñado de políticos interesados en enriquecerse y mantener en pie modelos que abiertamente no funcionan y que nunca lo harán, dado que la historia (y por sobre todo la evidencia) así lo confirma.

Los cambios paradigmáticos que se tienen que dar en un contexto como ese son gigantescos, dado que prácticamente se tiene que cambiar la forma como hacemos negocios de la noche a la mañana, teniendo una fuerte incidencia en la determinación del costo de bienes y servicios, márgenes de rentabilidad y por sobre todo en los procedimientos y prácticas empresariales. Será muy difícil cambiar ese interruptor y considerar que debemos ser más competitivo, dinámicos y detallistas en cuanto a la forma como manejamos las finanzas empresariales y personales, por lo que se vuelve extremadamente interesante este escenario desde el punto de vista estrictamente intelectual. Ya muchas empresas y personas se han ido preparando para escenarios de ese tipo, por lo que la transición sería razonablemente rápida. Sin embargo, el grueso del emprendimiento se dará cuenta del alto costo que tiene el no planificar los negocios desde la a hasta la z, por lo que el impacto pudiese dejarlos fuera de mercado.

No todo sería color de rosas, pero la meta es salir y buscar el milagro económico, donde se logre alcanzar un cambio absoluto de modelo, y con ello salir de este inmenso atolladero que se padece a todos los niveles. Está claro que existe un contingente de profesionales de altísimo nivel, con investigaciones y propuestas de valor técnico y de aplicación sistémica, interesados en poner a la orden estrategias tendientes a lograr mejores resultados. Sólo falta voluntad política interesada en escuchar con seriedad y respeto a la academia.

La imperiosa necesidad de no sentirse aislado es lo que de una u otra forma fomenta a dar el paso en dirección a agrupaciones sociales, económicas, políticas o religiosas (entre otras), fundamentado principalmente en intereses comunes que invitan a que se renuncie a las individualidades en pro de un bien mayor. Esto, a una escala menor y personal tiene mucho sentido, tomando un significado más fuerte cuando hablamos de naciones, donde no debe prevalecer el interés de partidos políticos e ideologías, sobre las necesidades de los administrados.

Algo parecido puede darse en agrupaciones empresariales, donde la clave siempre será generar condiciones para los sectores que se encuentren allí representados, tendientes siempre a multiplicar oportunidades lícitas, que tengan como objetivo impulsar la producción, el empleo de calidad y por añadidura la recaudación tributaria como fuente clave del presupuesto público de la nación. Si nos vamos al nivel macro nuevamente, nos encontramos con entes regionales y subregionales que agrupan jurisdicciones, que sencillamente tienen como fin poder crear canales formales y directos que fomenten temas comerciales, migratorios, sociales, educativos, tecnológicos, entre otros. De inmediato, se nos debe venir a la mente MERCOSUR, quien es el llamado a propiciar competitividad en la región para los países miembros y la búsqueda intensa de mercados que puedan ser abastecidos, tomando en cuenta las ventajas competitivas de cada miembro.

Para que esto funcione de manera armoniosa, todos los países deben remar con la misma fuerza y dirección, aceptando las decisiones colegiadas que se tomen y con ello garantizar que los objetivos puedan cumplirse de manera satisfactoria para los miembros y clientes potenciales. Poder garantizar condiciones y reglas comunes en prácticamente todos los quehaceres de la vida social, económica y política de los miembros, propicia fortalezas increíbles, así como una visión precisa de las realidades de cada nación. Una especie de juego de ajedrez, donde es difícil que alguien pierda, dado que todo se hará con un objetivo muy claro. Ahora bien, si algún miembro no acata la línea de acción, obviamente las distorsiones saltarán a la vista de inmediato, mostrando probablemente la peor cara del MERCOSUR, dado que difícilmente se pudiese llegar a una visión compartida que tienda a propiciar negocios e intercambio de recursos entre éstos, donde se expongan y ejecuten planes coherentes de expansión.

Eso hace reflexionar que aún cuando la región y específicamente nuestro país tienen mucho que ofrecer, el sabotaje que podemos propiciar es tal, que se hace imposible poder cumplir con los estándares mínimos para avanzar en planes de acción coherentes, que generen un accionar honesto, y sencillamente terminan convirtiéndose en escenarios estériles. Este tipo de situaciones tienen un impacto directo en el ciudadano común y su calidad de vida, por lo que se hace terrible que se dependa directamente de gobiernos y partidos políticos que en la mayoría de las ocasiones defienden intereses particulares y no generales, por lo que sus decisiones y acciones terminan siendo siempre cuestionables abiertamente. El gran dilema de nuestras vidas en las últimas dos décadas.

La paralización del aparato productivo del país es producto de la toma sistemática de malas decisiones desde el punto de vista principalmente gubernamental, quienes han tenido una severa influencia en la visión del empresariado, dando con ello oxígeno a personas y entidades que con el velo de la corrupción vieron como una inmensa oportunidad el sustituir la producción por la importación febril, que ha destruido toda la infraestructura con la que contábamos, pero que sin duda alguna puede ser recuperada si se da una unión honesta entre el capital, el trabajador y el Estado. De no darse esa combinación, será improbable que esta tripartita logre resultados de forma individual y desarticulada. Considerando que nos encontramos en aguas llenas de lodo, lo primero será que los gremios empresariales comprendan que su rol debe estar enfocado en conocer, entender y ayudar a sus agremiados. Con información detallada sobre el empresariado, ya se podrían identificar las necesidades por sector y en función a ello acudir donde deba irse en pro de poder reactivar empresas que realmente estén en la capacidad teórica de generar fuentes de empleos formales, de calidad, beneficios para sus accionistas y tributos para el Estado. Para ello, el apoyo que pueda dar la nación, la banca y los gremios profesionales será clave, en tanto y en cuanto se pueda percibir que serán respetadas las reglas de juego de una República. Teniendo una base de datos clara, se podrán dar soluciones sectorizadas de manera formal y no con una retórica principalmente partidista, aun cuando debemos estar claros de entrada del hecho de que el modelo empleado es el causante de los desequilibrios, pero que siendo esto una variable exógena, deberá ser mitigada ejerciendo la ciudadanía, por lo que cualquier gremio o grupo empresarial debe tener en el radar que deberá convivir con ella y partiendo de eso, tratar de conseguir las vías para mantenerse en el mercado. De lo contrario, el ser empresario estaría circunscrito para los países del primer mundo, cosa que en sí mismo es un tanto absurdo, además que no va para nada ligado con el espíritu emprendedor de cualquier persona o grupo de personas deseosas de poner en marcha una idea de negocio.

Es necesario destacar que el Estado debe tener un protagonismo importante en todo este proceso. Evidentemente, son los causantes de gran parte de las distorsiones, así que lo más lógico es que brinden las condiciones mínimas necesarias para un eventual reinicio. Eliminación de controles cambiarios, adecuación al MERCOSUR como grupo clave en este proceso de industrialización que debemos afrontar, apoyo de la banca pública y privada para nuevas inversiones o para la reparación de parques industriales, dispensas fiscales, simplificación de trámites, un lenguaje mucho más moderado y en general altísima seguridad jurídica para todos los que deseamos mantenernos en el país. Esta deberá ser la hoja de ruta a seguir. Del lado de los gremios, lo idóneo es ser más técnicos, menos pegados al micrófono y más concentrados en buscar oportunidades de negocio para sus agremiados, con quienes se podrá garantizar la creación de fuentes de empleo y un ambiente más cónsono y ético para hacer negocios en una localidad que tiene más futuro que pasado. Para ello, todos debemos apoyar, incluso con el riesgo de equivocarnos.

La pequeña y mediana industria se encuentra fuertemente afectada por efecto de la situación del país. Las grandes distorsiones que existen son obvias y contundentes, producto de toda una serie de eventos y desaciertos que dificultan que lo hecho localmente sea una alternativa viable y razonablemente estable en el tiempo, lo que sin duda alguna afecta en mayor o menor medida a empresarios, empleados y Estado, cada uno con sus consecuencias y muchos de ellos con efectos muy previsibles y desafortunados. De esta tripartida, el trabajador es el mayor afectado, considerando que el poder de compra que tienen en este momento es prácticamente nulo. El otro gran afectado es el empresariado, quienes ponen capital y vida en liderar proyectos y que pueden ver como en cuestión de minutos desaparece el esfuerzo de años y hasta generaciones.

Por último, el Estado pierde la oportunidad de recaudar tributos de forma consistente, por el simple hecho de no colocar las piezas del rompecabezas en el sitio que corresponde y permitir con ello que los actores se desenvuelvan dentro de las limitaciones que el ordenamiento jurídico imponga, para con ello regular las relaciones entre ciudadanos, patronos e instituciones. En estos momentos, lo que ocurre es que fundamentalmente todos debemos poner sobre la mesa lo que nos toca y tratar de garantizar que las empresas se reactiven o mejoren su capacidad, que los que tienen alguna idea de negocio la pongan en marcha, que los trabajadores sientan que trabajando lograrán la autorrealización personal y que el Estado termine de entender que cada quien debe hacer lo que sabe hacer, para con ello rescatar la *"meritocracia"*. Son tantas las situaciones que vemos en estos momentos, que es difícil entender en la posición en la que estamos, por lo que el gran reto será ver como salimos de allí, proporcionando condiciones al que quiera producir junto con su gente, generando valor agregado en lo que hace y obteniendo los beneficios que da el esfuerzo consistente.

Hacer esto requiere de mayor seguridad jurídica, incentivos fiscales, flexibilización del sistema cambiario, financiamiento de la banca para empresas productivas, olvidarse de los micrófonos y por sobre todo, dar fin a la corrupción, caudillismo y nepotismo que se ve día a día con tan sólo salir a la calle. Si todos los actores entienden que no es momento de parcelas, si no de acciones concretas en favor del colectivo, puede que en un tiempo perentorio volvamos al camino que dejamos de transitar hace ya algún tiempo, pero del que estamos seguros que conseguiremos en cualquier momento. Es muy fácil cometer errores de cualquier tipo en estos momentos, lo importante aquí serán los resultados que puedan darse de manera individual y colectiva, lo que hará que en la sumatoria de buenas acciones, se puedan disminuir los riesgos que tienen las pequeñas y medianas empresas (que esperamos sean grandes empresas mañana) que sienten que el mundo se viene encima de forma inminente, siendo éstas las que están dando oxígeno al empleo formal, en un momento en el que todo se está haciendo de forma poco ortodoxa. Queda trabajar y propiciar condiciones; los aportes podrán ser verbales o de acción. Lo más interesantes son lo que se den como actos de buena fe.

La necesidad de los trabajadores es evidente, considerando que el poder adquisitivo se ha desmejorado de una manera increíble. Este lamentable fenómeno ha hecho que las familias estén sumergidas en una de las crisis más catastróficas vistas. Ahora bien, ciertamente un salario justo, con que los trabajadores puedan cubrir con las necesidades más que básicas es lo ideal. Soñamos con ello, dado que de esto dependerá que cada pieza del rompecabezas esté bien alineado y encaje a la perfección en favor de la sociedad, dado que de esa justicia, se sustentará la armonía con la que podamos coexistir democráticamente, no viendo el canibalismo como una forma viable de vivir sobreviviendo, como desafortunadamente estamos observando hoy en día. La mejora sustancial de sueldos y salarios es justa, nadie puede decir lo contrario, dado que no es correcto que familias enteras pasen calamidades para poder medio comer. El problema está cuando no se incentiva que los patronos hagan sus labores sin mayores limitaciones que las que las leyes imponen, dado que con ello se beneficia transitoriamente al trabajador, pero se mata lentamente al empresariado, lo que terminará generando la desaparición progresiva de puestos de trabajo. Sin vacantes, no importará que el sueldo mínimo sean millones de lo que sea, dado que sencillamente no habrá quien los pague y no importará que se emitan decretos que obliguen a hacer cosas inviables.

Debe haber un equilibrio en el que el trabajador recupere su poder adquisitivo, hasta el punto en el que toda persona esté en la capacidad de alimentarse, tener una vivienda digna, fija y pueda obtener recreación; todo por un sueldo mínimo, y que éste se incremente por antigüedad y/o avances académicos e intelectuales. Pareciese que ese es el mundo imposible, pero lo cierto es que es el deber ser al que hemos renunciado en las últimas décadas, con una profundización increíble en este cuarto de hora interminable. Los patronos haremos el esfuerzo, tratando de no profundizar fulminantemente la inflación y el trabajador creará que el aumento le servirá de algo cuando realmente sigue estando muy lejos del valor de la canasta básica. Una vez se presionen los precios, la luna de miel acabará, pero la diferencia estará en que ahora se necesitará sacar del cajero sacos de bolívaes para pagar cualquier bien o servicio.

Por otro lado, más de un empleador verá el cierre de sus negocios como una opción, otros verán el mantenimiento de la nómina actual a muerte y algunos otros se sentarán a ver como sus empleados van saltando el barco para con ello redistribuir tareas y disminuir costos. Algunos pocos podrán trasladar este aumento al precio y podrán sobrevivir, siempre y cuando sus clientes también estén a flote en algunos sectores muy privilegiados, que incluso ante la crisis tengan algo de oxígeno para aguantar. Otros tantos verán frustradas sus intenciones de iniciar negocios y verán la migración o el *"buhonerismo"* como la mejor forma de vivir en socialismo. En el ínterin, algunos seguiremos de pie, porque sentimos que cada lucha debe hacerse y vencerse en la medida de las posibilidades. No querer renunciar al sueño inicial será la mejor consigna.

El sector primario siempre ha sido considerado como ejemplarizante. Genera un efecto multiplicador único, además que de una u otra forma da una respuesta inmediata al colectivo, lo que se traduce en bienestar inmediato para la población. En cualquier sociedad seria, produce niveles interesantes de rentabilidad para el capital que direcciona recursos a dicha parcela de la economía nacional, sin contar que de éstos esfuerzos pueden generarse nuevas cadenas de valor mediante la transformación, hasta llegar al consumidor final. En términos prácticos, zonas enteras se abocan a dirigir todos sus esfuerzos para alentar la agricultura y ganadería, y con ello abastecer a los centros urbanos. Contadas excepciones sueñan con salir de sus lugares de nacimiento para emprender nuevos rumbos, por lo que la meta principal siempre será la de producir la mejor comida orgánica, generando crecimiento, a medida que las ciudades industrializadas crecen. En nuestro país, la situación es un tanto distinta, dado que fundamentalmente el granjero ha abandonado el campo, buscando oportunidades en las ciudades. Lamentablemente, obreros especializados, con mucho manejo del oficio, no tuvieron conciencia del trabajo que hace el capitalista, quien asume riesgos y controles de todo tipo, siendo remunerado con la generación de beneficios a través del crecimiento constante de proyectos concebidos desde una idea.

Lo increíble es que en Gaceta Oficial N° 40.950, de fecha 22 de julio de 2016, fue publicada la Resolución del Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo, que estableció un "Régimen Laboral Transitorio" que ordena a las empresas públicas o privadas a proporcionar trabajadores a otras que lo requieran, a los fines de aumentar su productividad. En dicha Resolución se contempla la obligatoriedad (y estratégico) del régimen, por lo que las empresas están obligadas a proporcionar trabajadores a otras entidades, quienes deberán contar con las condiciones físicas y técnicas para ejercer las funciones encomendadas y quedarán obligados a prestarlas, durante el lapso de sesenta (60) días, prorrogables por el mismo período. Es decir, para nosotros será una obligación trabajar en un sector que debería interesarnos a todos, dado que vivimos en un país en el que la flora y fauna crecen incluso sin planificarlo, lo que hace que nuestras ventajas competitivas y comparativas sean infinitas. No obstante a lo anterior, vivimos en una situación en la que es difícil lidiar con comunas, pisatarios y cualquier figura bizarra impuesta para desfavorecer al sector más importante de todo el mundo, lo que ahuyenta y asusta al empresario serio con intenciones de invertir y obtener beneficios producto de su trabajo y dedicación. Ocurren cosas inesperadas que demuestran los altos niveles de improvisación. Debemos estar seguros que en algún momento volveremos al campo, cuando exista mayor seguridad jurídica y se haya pasado la página de las expropiaciones y el hostigamiento de propios y extraños que consideran que pueden hacer una labor más eficiente, que la del hombre del campo, acompañado del capital, la tecnología y la constancia.

La seguridad jurídica y económica es fundamental para dar señales claras de que se invita a las empresas a invertir en cualquier país con reglas equitativas y de obligatorio cumplimiento por parte de los Estados y contribuyentes. Los recientes casos de empresas extranjeras abandonando inversiones en su totalidad, desincorporándose en estados financieros corporativos o sencillamente rematándolas porque ya no aguantan más cargos y descuentos que afectan su rentabilidad, parece una especie de historia de terror difícil de comprender y aceptar en la actualidad. Es increíble entender como alguien es capaz de abandonarlo todo, por estar ya exhausto de una situación que se vuelve cada vez más insostenible. Cuando se tiene un negocio con maquinarias, inventarios, infraestructura, personal y de tanta desesperación y desesperanza la decisión más razonable es dejar todo atrás de inmediato, es un evento digno de estudio. Una empresa con intenciones de hacer actividades comerciales lícitas, que sufre de acoso por parte de cuanto ente gubernamental exista y que además pierde la posibilidad de tener divisas está a las puertas de cerrar y botar a todo personal que tenga en nómina, asumiendo toda la responsabilidad por una decisión que es tomada porque sencillamente a un puñado de funcionarios “públicos” se les ocurre la brillante idea de cercar el emprendimiento privado, por considerarlo incorrecto, antipatriótico o con cualquier otro calificativo del mismo o peor tenor.

La verdad es que aún podemos ver muchos empresarios y emprendedores pensando en hacer o mantener negocios que no dependan del Estado, que interactúen poco con entes del gobierno, que tengan un perfil extremadamente bajo y que sencillamente se vuelvan prácticamente invisibles para con ello disminuir las amenazas asociadas a pensar en grande. Conclusión, el gobierno local invita a que todos vivamos de la informalidad, la desidia, mediocridad y de mendigar. Mientras el mundo aúpa la innovación, la creación de grandes corporaciones con bienes y servicios exportables y que la inteligencia de sus ciudadanos sea la que marque el rumbo del país, nosotros nos encontramos con emprendedores y profesionales que desean hacer cosas grandes pero que tienen obstáculos que deben sortear todos los días para mantenerse en pie, ante la mirada fría de la peor clase política que hemos visto en nuestra historia.

Luego, leemos estadísticas escandalosas de la cantidad de técnicos, licenciados, especialistas, magísteres y doctores que han decidido irse de Venezuela, mientras que los que estamos dentro hacemos un esfuerzo gigantesco por brindar un salario y unas condiciones mínimas a nuestros colaboradores, preparándonos para ser mejores gerentes cuando la situación cambie en el país. ¿Cuándo será eso? Cuando cambiemos de actitud y comprendamos que el funcionario público es un empleado de los contribuyentes y que su gestión debe ser valorada por resultados y no por ideologías o discursos vacíos de ideas claras y repletos de palabras que solamente pretenden separar para mantenerse en un cargo. Ese momento llegará, pero por lo pronto debemos seguir trabajando, aguantando y aportando para un mejor mañana.

El mundo se encuentra agitado desde el punto de vista económico. Las intenciones de salida de Reino Unido de la unión europea, aunado a la campaña electoral de los Estados Unidos de Norteamérica han mostrado una cara bastante frágil de lo que es el mundo hoy en día y del hecho de que el humano sigue siendo un animal de individualidades y que se mantiene en bloque mientras le sea aparentemente atractivo. Si a eso le sumamos los problemas ideológicos que terminan en tragedia para naciones o grupos, prácticamente podemos decir que estamos viviendo momentos oscuros universalmente. Por otro lado, la corrupción, la ideología, el nacionalismo mal enfocado, la xenofobia y tantas otras situaciones o condiciones análogas, terminan colocando el gatillo en manos de personas poco idóneas, pero con mucho poder. Obviamente, esa combinación va en detrimento de masas que se ven asediadas por desastres inducidos en sociedades desprotegidas y que necesariamente deberán ver el final de la historia para entender tantas cosas, que hoy en día no ven claramente. A noticias tan complicadas, le sumamos la reciente tragedia en Francia y los desajustes aún en proceso que se están dando en Turquía, gracias a la intervención de ciertos grupos en el poder.

Ahora bien, con todo este escenario, jurisdicciones estables pudiesen tener en puerta un montón de ventajas para competir y allí es donde vemos a naciones como Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Singapur y tantas otras del mismo estilo, que no figuran en las noticias habituales, porque sencillamente están haciendo todo de la manera correcta, dando una verdadera lección que pareciese que no estamos dispuestos a entender, asimilar y menos a emular. De este lado del mundo vemos a países como el caso de Chile, que también están tratando de hacer su parte de forma consistente, y otros, como el caso de República Dominicana y Panamá que de forma increíble van cada día por más a unos pasos agigantados. Por último, tenemos a los eternos rezagados suramericanos, que les gusta ser parte de los titulares y transitar por caminos enlodados de corrupción y terribles prácticas ideológicas, que sumergen a sus compatriotas en la miseria, mientras algunos pocos se vuelven cada vez más millonarios, a expensas de millones. Esta es parte de una historia que en algún momento terminará y en la que las personas de bien tendrán al fin la oportunidad de ayudar en la construcción de nuevas culturas más justas y productivas, tales como los ejemplos ya mencionados.

Esta lamentable situación no limita que siga habiendo una importante avanzada de profesionales creando cosas nuevas y positivas, tratando de innovar bajo condiciones totalmente adversas y consiguiendo con ello experiencias que ni en un millón de años podrán lograr profesionales que ya no estén de este lado. Algunos se llevarán sus conocimientos a otras latitudes (siendo aprovechados por países con una clase política de mayor altura), mientras que otros los guardarán para mejores momentos; lo cierto es que hay unos cuantos interesados en soportar el vendaval, construir cimientos firmes y esperar tiempos mejores (mientras que en el ínterin dan condiciones y dedican la vida por sus sueños e ideales).

La escasez de alimentos es uno de los problemas más grandes que tienen los locales en la actualidad. Los niveles de corrupción y la delincuencia han quedado de lado ante la magnitud del desabastecimiento que se observa y vive en Venezuela de una forma despiadada. Esto se une a la pérdida total del poder adquisitivo a todo nivel, dado que los no afectados por la situación son verdaderamente una minoría, quienes aún están en condiciones de poder adquirir productos de la canasta básica, para con ello poder vivir en condiciones razonables. La opacidad en la información por parte de entes gubernamentales impide conocer con mediana exactitud el porcentaje de escasez que tenemos frente; no obstante a ello, es necesario hacer breves recorridos en comercios públicos y privados para observar largas colas de personas para adquirir productos limitados. Muchos de ellos, son producidos por prácticamente una sola empresa privada y otros son importados de forma poco ortodoxa con la intervención del mismo Estado, lo que más allá de ser un paliativo, intrínsecamente es fuente primaria del problema. De acuerdo a algunas fuentes extraoficiales, la escasez a la fecha pudiese rondar entre el 50% y el 80% en productos prioritarios, cifras que lucen escalofriantes al ser comparadas con el mismo indicador de países industrializados, donde el porcentaje pudiese estar rondando un dígito. Esto sin contar que el tema relacionado con medicinas y demás productos conexos también se encuentran desaparecidos de farmacias y droguerías, causando esto una situación tan o más compleja y lamentable que la de los alimentos, considerando que se ha tenido que conformar una red de solidaridad para poder dar soporte a personas y familias en situación crítica.

Lo interesante de este fenómeno, es que el Estado tiene importante participación en empresas del sector alimenticio, quienes en algún momento fueron propiedad de particulares, que se encuentran actualmente produciendo cantidades muy inferiores a lo acostumbrado y esperado, por lo que la distorsión se vuelve mucho más grande para entender realmente la génesis del problema y sus posibles soluciones. En el sector farmacéutico puede que no exista participación similar, pero dicho sector si se encuentra supeditado a los controles administrativos, fiscales, legales y cambiarios de la nación, por lo que su producción de una u otra forma está asociada a que tan proactivo sea el Estado en propiciar condiciones tendientes a producir más y mejor.

Este tipo de situaciones genera que lamentablemente la comunidad económica no vea al empresariado local con seriedad, sino simplemente como un pobre país rico, que vio pasar la bonanza más grande de la historia por las manos de la clase política más corrupta de toda América. Para que esto cambie, deben determinarse responsables y la justicia debe prevalecer, para que Venezuela llegue a eso, falta aún mucho camino por recorrer.

El caso que se está viviendo en estos momentos en el vecino Brasil es de necesario y conveniente estudio en la región, considerando el profundo efecto que podrá traer no sólo para sus vecinos, sino para el mundo entero, por la importancia que tiene este país en la actualidad. Ser miembros de los BRICS, de MERCOSUR y ser catalogada como una economía emergente, hace que su peso sea muy grande para brasileños y foráneos. Se necesita dar una pequeña mirada al lado, y nos daremos cuenta que si tiembla allá, se caen los puentes de este lado. Obviamente, dependiendo de la tendencia política e ideológica, el hecho de que se inicien averiguaciones serias y contundentes a personeros políticos de la nación, tiende a polarizar a la comunidad internacional, más cuando puede percibirse que dichas acciones tiendan a convertirse en virales y arrasen a otros gobiernos con mayores brechas entre el deber ser y la forma como se hacen las cosas hoy por hoy en muchos países de Suramérica.

La probabilidad de haber cambios importantes, y además positivos, en lo político en países como Argentina y Brasil, necesariamente abrirá puertas a la inversión, mientras en simultáneo generará la impresión en el ambiente de que la corrupción puede tener un límite y que al infractor, tarde o temprano le llegará la justicia. Darse ese escenario, brinda una atmósfera de seguridad que muchos países no cuentan en momentos tan complicados en lo económico, como los que hoy vivimos. Estos casos en los que altas autoridades son puestas debajo de los reflectores demuestra el fuerte deseo de las instituciones de mantenerse en pie y demostrar que las leyes no pueden ser acomodaticias, y que por el contrario, deben ir al ritmo de las naciones. Ejemplos son múltiples y variados, y la verdad es que por el bien de los pueblos, se necesitan cambios profundos de la forma como se hace política en el continente y quizás en el mundo, dado que tampoco es agradable ver como a viva voz se empieza a abrir la caja de pandora en América del Norte y el sistemático ataque a las minorías. Aprender de errores de otros quizás sea improbable, dado que cada país debe conseguir su sendero de manera muy particular. Para la gran mayoría, el camino es tormentoso, difícil y agobiante, pero lo cierto es que es absolutamente necesario, para con ello tener un mediano entendimiento de las cosas que debemos aceptar como sociedad, y las que no.

Seguir el caso Brasil, dará al menos una idea de las cosas buenas o malas que pueden pasar, cuando una clase política decide elevar sus actuaciones éticas de su cultura y persigue realmente obrar en favor de los más desposeídos. No se sabe qué pasará con nuestros vecinos, pero lo que sí está claro es que es un año muy importante, considerando que serán el epicentro del mundo en lo deportivo, por lo que de una u otra forma, eso pudiese traerles unos beneficios muy particulares, y quizás la mejor dosis para reconciliar a un país y eventualmente a un continente harto de políticos terribles, empresarios de oportunidad y sociedades apáticas.

Últimamente estamos discutiendo sobre la existencia de una emergencia económica en el país. No obstante, la verdad es que dicha situación ha estado presente en los últimos años, con un incremento significativo de las consecuencias con cada día que pasa. Eso se puede ver en la cantidad de empresas que aún operan en condiciones precarias, las zonas industriales desiertas y un alto nivel de trabajadores informales que ven más rentable hacer colas que trabajar bajo relación de dependencia. De igual forma, la emergencia se notaba con las dificultades para obtener divisas, las trabas para poder importar y exportar bienes, las constantes distorsiones con regulaciones y sujetos activos de obligaciones tributarias que miran de reojo a los sujetos de derecho que hacen actividades lícitas, mientras voltean la mirada ante la informalidad.

De conformidad con lo previsto en los Artículos 10 y 22 de la Ley Orgánica de los Estados de Excepción, en concordancia con los Artículos 337 y 338 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, estamos frente a un mecanismo que supuestamente es absolutamente legal y que debe ser activado en circunstancias que afecten gravemente la vida de la nación, con el que se pueden restringir ciertos derechos económicos con el objetivo de aplicar mecanismos tendientes a mitigar la emergencia que se presenta. Todo esto se haría de forma expedita y ejecutiva, sin necesidad de que la misma sea discutida con fundamentos técnicos que la sustenten.

En función a esto, de conformidad con lo previsto en el Artículo 42 del Reglamento Interior y de Debates de la Asamblea Nacional, podrán crear, como de hecho lo hicieron, comisiones especiales para discutir el tema y aprobar o no el decreto de emergencia, aun cuando el Tribunal Supremo de Justicia lo haya resuelto como constitucional. Para este momento, dicha situación debe estar plenamente clara para todos los interesados. Podría darse la posibilidad de que la Asamblea Nacional realice sugerencias y que el Ejecutivo las acepte, siendo una manifestación interesante de buena fe de las partes, considerando que el diálogo debe ser la prioridad para con ello dar soluciones tangibles.

No obstante a lo anterior, la Asamblea Nacional está en la obligación de trabajar en la resolución de los problemas, por lo que indistintamente de la decisión que se tome en cuanto al decreto de emergencia, deben aportarse soluciones tangibles y en tiempo razonable para generar condiciones estables para poder mejorar la situación económica. Es bastante complicado poder predecir curas a la enfermedad estructural que estamos presenciando en este momento histórico, pero indudablemente estamos convencidos que surgirá un modelo productor, rentable y eficiente para el bienestar de todos los que hacen vida en el país.

Dar oxígeno a zonas mineras y fronterizas debe ser misión primordial de la Asamblea Nacional con el objetivo de hacerlas productivas y rentables en todas las fases aguas arriba, en el medio y abajo. Con algo de vocación política, seguridad jurídica y beneficios fiscales y financieros se puede abrir la puerta a actividades generadoras de divisas, de productos de calidad y por sobre todo de empleo. No es una tarea sencilla, pero el enfoque debe estar claro, a fin de que el proceso de extracción y procesamiento básico mejore y se impulse la transformación en productos terminados de consumo local y por sobre todo con calidad de exportación. Países como Australia y Canadá tienen importantes reservas naturales, y garantizan que dichas zonas tengan altísimos niveles de calidad de vida para los ciudadanos que allí hacen vida, sustentado en áreas perfectamente urbanizadas, educación de calidad a todo nivel e incentivos en cuanto a seguridad social, que hace que las personas nacidas en poblados más centrales perciban como una verdadera oportunidad de vida el poder desplazar a sus familiares y comenzar nuevos retos en sitios visiblemente apartados, pero que permiten tener unas condiciones envidiables comparativamente. Por otro lado, muchos extranjeros hacen gestiones formales apuntando a esos lugares, considerando que allí las puertas estarán abiertas si cumplen con los requisitos mínimos exigidos por los entes competentes, lo que aumenta significativamente las probabilidades de éxito. Puerto Ordaz es una de las ciudades más hermosas de Venezuela, es un sitio en el que confluyen tantos factores positivos, que se hace prácticamente imposible entender las razones que sustentan las fallas que coexisten. Cuenta con reservas naturales, infraestructura y experiencia suficiente como para poder cumplir un rol bastante importante en la transformación de nuestro sistema económico en pro de ser cada vez más productivos; no obstante a ello, la evidencia muestra que efectivamente ha habido un retroceso tangible que hace que sigamos siendo dependientes de empresas en un estado bastante criticable, que a su vez cortan el oxígeno a emprendimientos orientados a la transformación.

En primera instancia, debe hacerse un levantamiento de las zonas industriales disponibles y de las infraestructuras que estén en desuso o subutilizadas y poder inventariar con que fuerza transformadora se cuenta, para con esto poder crear mecanismos coherentes con la banca para intermediar recursos tendientes a reactivar esas zonas, mientras en paralelo la municipalidad respalda este proceso con beneficios fiscales claros y tangibles que permitan a nuevos o antiguos empresariados especializados reactivar dichas factorías, demandando metas muy precisas de producción y contratación de personal local, así como una cuota de responsabilidad social razonable, que demuestre el compromiso de todas las partes. Por otro lado, a nivel nacional se deben proporcionar dispensas mayores, que estén igualmente atadas a producción y generación de empleo de calidad, logrando así el efecto multiplicador requerido. Para todo ello, se requiere de sólido piso jurídico y un riguroso control ambiental que garantice sustentabilidad.

Un estado eficiente garantiza la mayor suma de felicidad posible a sus ciudadanos. Pareciese un cliché, pero es una verdad irrefutable. Gobiernos con *performances* aceptables han tomado decisiones en materia de política fiscal de forma acertada, manteniendo una seguridad jurídica que permite que locales y foráneos inviertan con tranquilidad relativa, razonable y por sobre todas las cosas han tenido un sentido de la justicia tan preciso, que aplican la ley sin importar quién sea el infractor, generando un ambiente tal que hace que la mayoría de las personas que hacen vida en el país se sientan satisfechos del gobierno que está en oficina para ese período. Gobiernos de este tipo, se caracterizan por ser muy formales, muy de etiqueta; cuentan con gente muy preparada en los distintos quehaceres de la actividad pública, lo que de una u otra forma permite que las actuaciones siempre estén apegadas a lo lógico, técnico y ético. Con una fisonomía de este tipo, los ciudadanos pueden sentirse bien representados por personas preparadas para afrontar sus cargos.

De acuerdo a La Roche, el sufragio "consiste en un acto mediante el cual el individuo manifiesta su voluntad soberana para gobernarse directamente o para designar los representantes que habrán de hacerlo en su nombre". Esto ha sido un elemento de suma relevancia para la humanidad, dado que ha dejado atrás la concepción de gobiernos de hecho, tratando de dar la debida participación a todas las personas que hacen vida en una nación. El sufragio se ha visto marcado por la discriminación, coacción e incluso corrupción; no obstante, su evolución sigue siendo prioridad para prácticamente todos los países occidentales que tienen el progreso como fórmula principal para poder avanzar ante tantas carencias que en la actualidad vivimos y que permanecerán prácticamente como una constante, por lo que esperar para actuar asertivamente lo que hace es sencillamente profundizar cada vez más los problemas. De acuerdo a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, tienen derecho al voto los nacionales que hayan cumplido dieciocho años de edad y que no estén sujetos a interdicción civil o inhabilitación política. Eso abre el abanico a que pueda ser ejercido por todos los ciudadanos que hacemos vida en el país, con las limitaciones que las mismas normas prevén para casos especiales. Esto garantiza que pueda ser elegida una clase política que realmente represente los intereses de todos los habitantes, dado que lo principal debe ser el efectuar una labor con altos niveles de calidad y ética. Probablemente, se pueda entender que la clase política está por encima de los intereses colectivos; sin embargo, cuando esto ocurre, los votantes tienen la posibilidad de resarcir un error cometido en el pasado y rectificarlo a través del voto. Lo importante de estos procesos, es que cada persona estará frente a la posibilidad de sufragar, lidiando con su conciencia y haciendo el legítimo y valioso derecho de expresar su preferencia de forma constitucional, debiendo ser respetada por todos los actores de la sociedad, independientemente de la tendencia. El que ejerza esa acción con ética, convicción y conocimiento tendrá ganado su título de ciudadano, el que no, la historia será la encargada de recriminárselo.

Es indudable el hecho de que la escasez es el problema por excelencia que debe ser sorteado por las naciones para poder ser prósperas y eficientes. Obviamente es poco probable que una nación pueda satisfacer con producción interna toda la demanda de bienes y servicios que tenga la sociedad, por lo que se hace fundamental poder identificar las ventajas competitivas y en función a ello crear estrategias globales que permitan el intercambio de productos de la misma calidad y competitividad. Las ventajas locales son importantes en distintas áreas; no obstante, es muy poco lo que se ha logrado concretar en áreas tan influyentes como lo son la agricultura/ganadería, tecnología, recursos minerales ferrosos/no ferrosos y sus derivados, así como la manufactura en general de productos terminados. No todos los países cuentan con reservas importantes de oro, hierro, petróleo y tierras fértiles para la siembra, pero si cuentan con gobiernos dispuestos a generar trabajadores enfocados a procesarlos, transformarlos y crear nuevos caminos que permitan generar esa estabilidad tan importante entre lo que se necesita y lo que se vende a otras naciones. Hay otros que crean sus oportunidades en el camino, dado que entienden claramente que las posibilidades son escasas y deben aprovechar lo poco o mucho que tengan, teniendo resultados impecables para el colectivo. Lo peor es que las jurisdicciones que cuentan con recursos y materia prima en cantidades industriales, tienen como contrapartida a personas con valores escasos y prácticas terribles que cultivan la corrupción, la decidía y las individuales, por lo que pareciese que su principal maldición es contar con dádivas de la naturaleza en cantidades superiores a las necesarias.

Todo esto hace que además de escasez de bienes para la colectividad tanto importados como producidos localmente, se suscite una fuerte escasez de ideas coherentes y lógicas, por lo que la parte de la sociedad productiva termina creyendo que vive en un mundo paralelo sin sentido alguno, en una suerte de tragicomedia existencial, donde todo lo que parece no es y viceversa. La escasez no solamente es el resultado de la falta de bienes suficientes para satisfacer necesidades colectivas, dado que también puede ser la cantidad limitada de posibilidades de nivel para poder engrandecer una sociedad. En lo académico, y como un ejemplo más, si las instituciones son de bajo nivel en promedio y algunas tienen características suficientes como para formar profesionales con contenido, también se genera una ofensa ante las masas, dado que se limita la calidad de educación para un colectivo. No es culpa de las pocas universidades que dan buen nivel educativo, es culpa del Estado que con mediocridad forma al resto. En este caso no solamente se genera de forma advertida o inadvertida escasez de oportunidades formativas, si no escasez en profesionales dispuestos a romper paradigmas e ideologías que se dediquen objetivamente a cumplir el rol técnico que les corresponde desde la posición en la que se encuentren y aporten al resto de los sectores. Con todo esto, sin duda alguna se crean brechas gigantescas y lo único factible es volver a la era de la caverna y empezar a hacer trueques o negocios poco éticos y de aprovecharse de la necesidad ajena por medio de la venta de bienes a precios imposibles de manejar donde se benefician pocos, en detrimento del resto.

El salario es la cantidad de dinero que percibe una persona producto de su trabajo, por parte del patrono para el que realiza una labor encomendada. Esta remuneración se recibe de forma periódica y normalmente está protegida legalmente en prácticamente todas las jurisdicciones que pudiesen considerarse como “civilizadas”. Para que una persona se pueda entender como asalariado debe haber una tarea, una remuneración y subordinación. Además de esto, los entes gubernamentales tratan de crear ciertos esquemas, para así garantizar que los trabajadores perciban al menos un “salario mínimo”, con el que puedan cubrir necesidades básicas para su desarrollo personal y que a su vez sirvan para el sustento de sus dependientes.

Para generar más o menos una estandarización para efectos comparativos, las jurisdicciones cambian su salario mínimo al tipo de cambio de la divisa dólar americano, a fin de poder conocer las desviaciones entre país y país. Claro está, el poder adquisitivo es fundamental para medir los niveles de comparabilidad, dado que si no se puede comprar más o menos lo mismo en cada jurisdicción, el análisis tiende a carecer de validez.

En América Latina, Argentina, Chile y Ecuador gozan de los más altos salarios mínimos de la región, no sobrepasando los 600 dólares americanos por mes. Por otro lado, México y Bolivia son menos de la mitad los dólares que reciben sus locales, en comparación con los líderes del estudio. En el presente análisis no se persigue determinar el porcentaje de habitantes que reciben dicha remuneración, lo que daría un sentido mayor al impacto en la sociedad por la tenencia de remuneraciones mínimas realmente bajas, aun cuando lo más importante es saber lo que se puede hacer mes a mes con esa cantidad de dinero.

Todo indica que la distorsión puede ser bastante importante y denota el sentir diario de lo que observamos en los distintos mercados donde se ofertan y demandan bienes y servicios. Da la sensación de que se debilita diariamente a medida que el tipo de cambio de referencia se hace más rebelde frente a nosotros. Ahora bien, una pregunta importante es conocer la cantidad de locales que viven con una remuneración de ese tipo, y la verdad pudiesen darse números que realmente pierden valor al notar como gran parte del colectivo se ha desprofesionalizado, al ver que es más lucrativo la compra y venta al “menudeo”, afectando a la colectividad que no se dedica a esa actividad, al Estado como sujeto activo de obligaciones tributarias y a los mercados que no saben cómo reaccionar ante tanta disfuncionalidad junta.

Personas aventajadas han dado opiniones y análisis mucho más precisos, defendiendo la tesis de que todo mercado regulado abre la puerta a la corrupción y al manejo incorrecto de los elementos que forman parte de los mercados. Está claro que no hay nada más que decir, pero mientras tanto, nuestra inclusión en los listados de sueldos mínimos a nivel de Latinoamérica debe tener un asterisco.

Una de las principales virtudes de los países desarrollados es la calidad de educación universitaria que ofrecen a sus ciudadanos y visitantes extranjeros. Con esto se logra lo obvio, dado que construyen una sociedad formada para hacer que las cosas pasen de forma sistemática y técnica. La educación no se construye desde una base amplia, creando instituciones con mala educación, lo que se resume en un gran país de mediocre, si no por el contrario han ido construyendo desde la base universidades que se van expandiendo con el tiempo, acompañando el crecimiento con calidad para todos. Luego, esto se va expandiendo por medio de inversión privada y pública y se logra la tan ansiada masificación de la educación para todos, con un sentido serio de la calidad total. No vale de nada tener millones de oportunidades de estudio, si todas son deficientes, generando así una generación de idiotas que no aportarán absolutamente nada a la colectividad. Localmente se cuenta con ejemplos de calidad como lo son la Universidad Católica Andrés Bello, la Universidad Metropolitana, la Universidad Central de Venezuela y la Universidad Simón Bolívar, por nombras algunas, quienes forman del ranking latinoamericano de forma consistente, lo que debe causarnos satisfacción, dado que sabemos que muchos trabajan en condiciones adversas. La Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública, de la que me siento profundamente orgulloso, ofrece no solamente calidad académica, dado que provee formación ciudadana y crítica de las mejores, haciéndonos sentir protagonistas de un futuro que se quedó corto. Es mi deber dedicar más espacio a este punto, y destacar que en dicha institución, el profesional salía preparado para afrontar riesgos de una era que aún no había llegado, por lo que al salir al campo profesional, se sentía que la universidad había otorgado recursos difíciles de medir y de los que siempre habrá que estar inmensamente agradecido.

Podemos nombrar un reciente caso discutido entre amigos, sobre el hecho de que Alemania se convertía en nuestro centro de admiración por las cosas que hacen y logran en pro de crear una sociedad formada y equilibrada en lo intelectual como hace unos años sentíamos que éramos. En el caso estudiado, leíamos con entusiasmo sobre los programas gratuitos que tienen en inglés para extranjeros. Las cosas más interesantes son la gratuidad, la posibilidad de ser becado, el plus de hacer el grado en inglés y tener una luz en el camino para emprender proyectos con el aval del Estado alemán. Por supuesto, algo malo y engañoso debe haber en la oferta, pero para saberlo obviamente hay que vivirlo, por lo que las limitaciones cambiarias se convierten en obstáculo para continuar la formación profesional de tantos locales de nivel y con ganas de aprender, para luego aplicar en casa. Lo cierto es que según estudios que han llevado a cabo, una importante cantidad de estudiantes, permanecen en Alemania por un tiempo interesante, convirtiéndose en contribuyente y devolviendo a través de impuesto lo que disfrutó a nivel universitario. De igual forma, estadísticamente también está visto que muchos diseñan emprendimientos rentables que dan fuente de empleo a otros, generando un efecto multiplicador aún más interesante, por lo que concluyen que dar educación de calidad es la mejor inversión en el corto, mediano y largo plazo.

La imposibilidad de tener acceso a divisas de forma consistente, aunado al hecho de la subestimación a la producción nacional de manera constante tanto de productos terminados, como de materia prima para darle continuidad a bienes finales, es una fórmula desafortunada que contribuye sensiblemente a la caída libre del aparato que teóricamente debe generar bienestar, por medio de la creación de empleos de calidad y productos con alto valor agregado, que puedan incluso considerarse para ser colocados en mercados foráneos y con ello generar divisas. Para lograr objetivos positivos se necesita de gente que conozca su participación y labore con todo el empeño por contribuir en la obtención de metas. Gente con mística y compromiso organizacional para poder defender sus puestos de trabajo y la producción de calidad. Por otro lado se requiere de empresarios honestos que deseen conectarse con sus colaboradores, que caminen por los pasillos y que se hagan sentir en lo estratégico y en lo humano. Por último, un estado atento pero que entienda que debe dar espacios para que los particulares hagan negocios de forma eficiente y con perspectivas de futuro; instituciones públicas que no propicien que las empresas cierren, si no que generen condiciones para que todos tengan oportunidades de recuperarse en situaciones complejas y que con ello se haga una alianza seria entre todos los involucrados. Probablemente, en ciertas circunstancias puede que exista una suerte de sabotaje colectivo, donde los empleados prefieren ser displicentes, los patronos extremadamente duros en la forma como manejan sus negocios y el Estado se convierte en un ser supremo, olvidando que es el empleado número uno y no un casi reinado. Históricamente, hemos estudiado como se han desarrollado crisis y la manera como se ha logrado salir de ellas, siendo complejo poder determinar con total exactitud la razón por la que las mismas nacen y perduran. Se ve con claridad que las razones son dadas por la sumatoria de muchos elementos que influyen. Entre ellos tenemos principalmente las asociadas a malas decisiones por parte de los estados, siendo éstos los que fundamentalmente dan la ruta a seguir para el resto de los habitantes de cada jurisdicción.

Para salir de profundas crisis se debe tener en cuenta que la globalización es un elemento de suma importancia para entender los patrones de consumo de los vecinos y la capacidad de agregar valor que podamos tener como nación. Luego de esto, se debe dar enfoque gerencial para el manejo de recursos financieros y la captación/formación de funcionarios públicos que puedan interactuar con el sector privado de forma asertiva y no sesgada, tratando de fomentar relaciones igualitarias entre las partes. Si todo se hace de forma concatenada con el ordenamiento jurídico, donde de cierta forma se generen condiciones de respeto que no tengan como objetivo perjudicar el emprendimiento como fuente inicial para crear valor, por medio de sanciones y acciones contrarias a las leyes de la economía, puede que se aúpe el hecho de que es posible hacer negocios lícitos, sin mayores limitaciones.

El detonante de las crisis siempre radica en problemas de ética, moral y la degradación de valores a todo nivel. Se vuelve toda una suerte de desventura, el poder inculcar valores positivos, en una sociedad que ve dichos actos como muestra de debilidad. Lamentablemente, cada colectividad arrasada en la historia universal, inició en un desastre agrupado, donde la anarquía consume lo poco que va quedando de cada quien, haciendo que la lucha a todo nivel sea el día a día, hasta que Londres es arrasada, Roma arde y los imperios sucumben y requieren de un renacimiento para poder acoplarse nuevamente y proseguir en la andada. Una vez que esas civilizaciones son arrasadas por causas naturales o inducidas, todo vuelve a una calma distinta, donde la solidaridad, el trabajo fuerte y el empeño por mejorar se vuelven el mejor aliado a la excelencia. Con ello surgen nuevas civilizaciones que se mantienen con un distinto *status quo* por un tiempo indeterminado, hasta que el ciclo vuelve a comenzar otra vez, siendo predecibles los resultados, y que la historia los recoge de forma cada vez más exacta, gracias a la tecnología y la globalización.

Algunos tienen la fortuna de avizorarlos anticipadamente, generando toda una serie de correctivos que mitigan los desastres que se pudiesen dar de seguir un camino en particular, mientras que en otros casos, se espera obtener resultados distintos, ejecutando las mismas acciones de forma calcada y en ocasiones incluso con mayor torpeza. La ética propone un comportamiento deseable dentro de una sociedad, para poder convivir de una forma más o menos cordial. En lo profesional, seguirá la misma tendencia, pero atendiendo al gremio al que pertenezca, el contexto histórico y la ubicación geográfica, dado que tomando en cuenta cada variable, la respuesta será ligeramente distinta. En lo familiar tendrá particulares efectos, dado que el refuerzo allí debe ser mucho mayor para que tenga un impacto significativo en el resto, de lo contrario el asunto parecería más cuesta arriba en la práctica y el golpe será extremadamente fuerte en lo cotidiano. La informalidad de la economía, la corrupción, el trato duro por parte de la función pública, la burocracia y en general cualquier acción hostil que dificulte el trato entre particulares, es una muestra fehaciente de que algo debe ser revisado en el apartado ético y moral, para poder corregir y retomar el camino claro de la prosperidad. La revisión no debe ser vista de forma sectorial, sino general, dado que todos tenemos elementos que mejorar en cantidades industriales, por lo que lo primero debe ser la aceptación de que se debe aportar más, sobre todo con el ejemplo constructivo. Si las personas que integran una sociedad están claras de su rol y además de eso están interesadas en aportar de forma abierta aspectos positivos, el trabajo está hecho y será cuestión de tiempo ver como los cambios van llegando de forma paulatina. Es una tarea individual y colectivamente difícil, prácticamente inalcanzable en ciertos escenarios, como los que podemos estar afrontado, dado que parece incierto poder desarraigar ciertos hábitos y patrones, por lo que queda es seguir viendo el recorrido, tratar de hacer una posición constructiva y crítica fundamentada en el ejemplo y esperar que eso pueda permear en nuestros grupos más cercanos, que sirvan a su vez como base para que llegue a cada vez más personas.

La corrupción es uno de los flagelos más terribles de la historia contemporánea del hombre. Lamentablemente se ha vuelto algo tan sistémico, que hasta cotidiano parece. Se ve en lo público y en lo privado convirtiéndose rápidamente en un elemento que tiende a formar parte del ADN colectivo, convirtiéndose así en un atributo nada llamativo para terceros que por un asunto de valores no aceptan ser parte de un sistema que llega a muchos niveles neurálgicos al momento de llevar a cabo negocios de fuente inicial lícita. En un mundo tan globalizado, los indicadores de corrupción se vuelven un elemento importantísimo al momento de iniciar proyectos, dado que se puede convertir en un gran obstáculo durante el proceso de diseño, puesta en marcha y activación de cualquier emprendimiento. La burocracia, los trámites excesivos, la discrecionalidad, los controles, alcabalas y la crisis *perse*, hace que la forma más expedita de alcanzar algún objetivo en tiempo razonable sea auspiciada por actos moralmente cuestionables para ambas partes involucradas y el problema se extrapola cuando se concede la venia de que es absolutamente cotidiano y necesario.

Los sistemas económicos sofisticados permiten que los procesos fluyan de forma natural y expedita, donde los protocolos son diseñados de tal forma, que los funcionarios no tienen mayor toma de decisiones. Con esto se logra evitar la utilización de prácticas desleales y garantiza que el toque humano sea mínimo. De igual forma, la posibilidad de hacer reclamos formales están debidamente instrumentados, permitiendo que la actuación de cualquier funcionario público sea cuestionada en el caso que sea necesario, sin carestía de recurrir a tecnicismo legales complicados para cualquier persona de a pie, logrando así la tan ansiada justicia equitativa para todos los sujetos de derecho que hacen vida. La sumatoria de todo esto, permite que los procedimientos funcionen y con ello se dan condiciones que motivan a emprender, manejar y participar. Indudablemente esto es algo que ocurre en todas las latitudes; no obstante, Reino Unido y Alemania son un par de jurisdicciones que se preocupan realmente por crear medidas anticorrupción que den condiciones para poder mitigar riesgos de esta naturaleza, siendo fácil de percibirlo con pisar sus respectivos aeropuertos. El simple hecho de existir entes independientes encargados de vigilar la manifestación de riquezas de personeros públicos y las constantes campañas para regularizar eventos éticamente dudosos, son algunos de los ejemplos que se pueden ver con altísima frecuencia por aquellos lares. Sencillamente, se vuelve deshonroso ser considerado corrupto y el castigo es imparcial y ejemplar. Probablemente, Alemania sea el líder en esta área, dado que la recepción de sobornos para locales y extranjeros es fuertemente castigado, por lo que el seguimiento a transacciones inusuales, el análisis detallado de los bienes de personas a todo nivel y una mención aparte para los funcionarios públicos, hace que sea un negocio altamente riesgoso entrar por el lado oscuro de la corrupción. Penas restrictivas, confiscación de bienes, inhabilitación y multas son el cóctel perfecto para evitar que funcionarios públicos y trabajadores privados se dejen tentar y fomenten con ello problemas de imagen que evitan que los mercados se vuelvan atractivos producto de la trágica viveza local.

Para que la economía sea tan dinámica como todos queremos y esperamos, es necesario que exista la posibilidad cierta y expedita de poder producir localmente con calidad de exportación. El esquema totalmente importador que tenemos no genera valor agregado y por el contrario imposibilita la industrialización. Tanto el sector construcción, como para el industrial, es fundamental poder garantizar empleos de calidad, que sean sustentables con el pasar de los años y que logren esa tan ansiada felicidad suprema que de verdad deseamos, para con ello reencontrarnos como ciudadanos.

Llegar a esos niveles de industrialización no es tarea sencilla y pasa fundamentalmente por las manos del Estado, el poder crear un marco regulatorio que controle pero que sea de sencilla aplicación en el día a día, que facilite la obtención de divisas para cubrir todas las necesidades, con un sistema tributario abierto a dejar atrás políticas intimidatorias y que exista una altísima dosis de seguridad jurídica. Ciertamente todo es posible y cada vez que es anunciado un nuevo esquema cambiario, los que hacemos vida en el país rogamos que efectivamente este sea el que dé oxígeno a los mercados y permita que nuestra economía pueda arrancar, donde verdaderamente se valore al emprendimiento productivo y no a las empresas que sólo tienen como objetivo lucrarse de forma contraria al espíritu de las reglas de la economía.

El BCV publicó en la tarde del 11 de febrero, el convenio cambiario No. 33, donde se dictan las normas que regirán las operaciones de divisas en el Sistema Financiero Nacional. Allí establece que se dará a cabo con la participación de las instituciones bancarias, casas de cambio, operadores de valores autorizados y de la Bolsa Pública de Valores Bicentenario como intermediarios cambiarios en cualquiera de los mercados de divisas y de títulos valores en moneda extranjera existentes o que se desarrollen. Para ello, el BCV a través de su página web, publicará de forma diaria el tipo de cambio de referencia, calculado por el promedio ponderado de las operaciones transadas durante cada día en los mercados.

Lo que se desprenda del convenio, es que los actores que intervengan, marcarán el precio de acuerdo a las leyes de la oferta y demanda, por lo que aún estará por verse el impacto cuantitativo que tendrá en los sectores que utilicen ese mecanismo. Si existe un bien en abundancia, los oferentes deberán ajustar sus precios hacia la baja, considerando que los demandantes tendrán múltiples opciones para hacerse del mismo. Cuando es lo opuesto, al existir bienes en cantidades muy limitadas, desafortunadamente el precio tiende al infinito.

Viendo un documental sobre un destacado venezolano, escuchaba con interés sus reflexiones de hace veinte años sobre la idiosincrasia de los oriundos de esta tierra. En su relatoría insistía en que éramos un pueblo vulnerable a muchas cosas, lo que nos hacía ver débiles comparativamente ante varios países de la región con menos recursos que los que contábamos para entonces. Entre sus reflexiones, comentaba que no estábamos preparados para desastres naturales ni para gobiernos inteligentes con técnicas asertivas. Que más vivíamos del día a día, del populismo, de la improvisación y que por consiguiente era muy sencillo que cualquier ideología pudiese nublar nuestro entendimiento. Este señor estaba muy claro en ese entonces, y sus palabras pareciese que las hubiese dicho ayer, aun cuando lo peor es lo que menos se espera. Así pasó la tragedia de Vargas y tantos otros eventos en paralelo que demostraron que existía una cierta premonición por parte de este estudioso. En honor a la verdad, me gustaría saber su opinión hoy en día, dado que partiendo de la antilógica, pudiese que en este momento viese que en nuestro futuro próximo nacerá un nuevo tipo de consciencia, con lo que vendría una época de estabilización de lo que hasta ahora ha sido una borrachera colectiva que hemos estado viviendo.

La vulnerabilidad es ese estado en el que nuestra falta de planificación, ignorancia, improvisación y en algunos momentos soberbia, hace que ante el viento más suave, se pueda ver caer toda una estructura como si de barajas se tratase. Esto lamentablemente no se produce de la noche a la mañana dado que lo que se descuida, crece en complejidad, lo que sin duda alguna hace que la cuesta sea más difícil para poder volver a estar en un nivel óptimo. Para poder convertir a un vago en alguien productivo, se requiere un esfuerzo superior al que convirtió a alguien productivo, en un oportunista en espera de dádivas y beneficios, que cree que se merece algo por el simple hecho de haber estado en el sitio indicado a la hora pactada, cosa que está lejos de la realidad, dado que en toda sociedad medianamente organizada, el que quiere progreso debe trabajarlo con intensidad y no con la calma del que espera que alguien más resuelva. Crear condiciones que permitan que podamos convertir debilidades en fortalezas requiere del esfuerzo de todos para comprender que la única forma de crecer como nación es haciendo la tarea como debe ser materializada. La realidad es que muchas naciones han pasado por situaciones más adversas y han tenido el tino para limar asperezas y levanta rse, convirtiéndose en líderes de su región. Los avances en países como Colombia, Chile, Perú, entre otros, demuestran que es posible hacer más con menos, pero para ello se requiere de entendimiento y acción. Debe quedar atrás la idea tonta que vivimos y que cada uno tome el control de sus intereses y así generar bienestar a los desposeídos de hoy, que deben ser la clase media de mañana. Para ello, obviamente necesitamos de un sistema que permita incentivar la inversión y que se ocupe de analizar nuestras debilidades para trabajar en ellas y dejar atrás esta vulnerabilidad que nos maniatada ante cualquier aleteo de mariposa del otro lado del mundo. Para ello, debemos cambiar cada uno de forma individual, revisar nuestra historia y escuchar.

La diversificación en la generación de divisas que coadyuven a tener balance favorable entre las divisas que erogamos y las que recibimos es extremadamente importante para que el sistema pueda funcionar en piloto automático.

Este análisis viene desde que el mismísimo Uslar Pietri nos invitó a sembrar el petróleo para que con ello se pudiesen impulsar otros sectores productivos y no haciendo gasto superfluo, demagogo y sin un beneficio futuro tangible que amparase al colectivo y no a un grupo o sector determinado. Obviamente, vemos que no se ha sembrado nada y si por allí algo se sembró, la cosecha no fue muy buena, dado que lo que hemos visto es un altísimo nivel de vulnerabilidad que puede ser tangible para cualquiera, dado que la evidencia lo delata.

Cada país debe identificar sus fortalezas y debilidades para poder plantear estrategias que generen bienestar. Simplificar aspectos cotidianos y mostrar todas esas ventajas competitivas es lo que invitará a que realmente se sienta que se ha sembrado el petróleo. De este lado contamos con bellezas naturales que pudiesen convertirse en opciones turísticas de gran envergadura, el problema es que en los aeropuertos se viven penurias, la calidad de los hoteles es de segunda, la comida que se ofrece en su mayoría no tiene una variedad internacional apreciable y además contamos con un control cambiario que es capaz de incomodar a un turista para saber dónde, cuándo y cómo gastó las divisas que trajeron al país para su disfrute, para con ello amedrentar, presionar y sancionar a cualquier local.

Todo esto sin contar con las deficiencias en transporte público, vialidad, servicios y seguridad. Siento así, es un cóctel que no permite tener una industria turística de interés para inversores y visitantes locales y foráneos. Lo peor es que otros países si lo entiende y lo ponen en práctica y necesariamente no deben considerarse como sobre dotados intelectualmente. Por otro lado, la forma de sembrar el petróleo es generando beneficios financieros y fiscales que permitan crear industrias y no sólo importadores que no generan valor. No por coincidencia generan pocas opciones de empleo de calidad, dado que su negocio no es ese.

Honestamente no creo que exista una sola empresa de envergadura en el mundo que no le interese tener una factoría en un país al norte de América del Sur, con salida a la costa este de América del Norte y a la costa oeste de Europa. A simple vista, pareciese que es pura ventaja, aun cuando en la práctica vemos que al ser erráticos se cierran miles de puertas y nos convierte en una suerte de desvalidos estériles que no producen ni dejan producir bajo un ambiente internacional cada vez más competitivo.

De acuerdo a los últimos vaticinios de los expertos en economía, el año 2015 pinta como un período bastante complicado para hacer negocios en el país, de hecho, dan la impresión de que asoman una ola de enfermedades, que para una economía pueden ser de carácter terminal; no obstante a ello, seguimos contando con algo bajo tierra que hace que se nos sea prácticamente imposible tocar fondo, aun cuando pensemos que estamos cerca de ello. De acuerdo a dichos indicadores, la inflación pareciese que va en franco ascenso, por lo que hace suponer que el valor del dinero que tengamos, tiene valor justamente en el momento en que lo gastemos, lo que generará un mayor deseo de gastar, por lo que será fundamental que todo empresario o particular esté consciente de que lo que deje para mañana, le causará importantes distorsiones. La adquisición de bienes no monetarios sería sin duda la acción más salomónica y temeraria en algunas circunstancias, dadas otras variables que van en paralelo, por lo que hay que ser cuidadosos de que hacer con la liquidez que podamos tener. Siendo así, las recetas clásicas pierden vigencia y el instinto de negociador cobra más fuerza.

Otro elemento importante va a ser la cobranza. Lamentablemente deberemos ser más agresivos en este apartado, dado que dinero que cobremos de forma inoportuna, será más bien una carga. En el pasado podíamos pensar que más valía una cuenta por cobrar, que un cliente menos. Ahora valdrá la pena evaluar si esta fórmula aún podría tener vigencia para las empresas que viven de una importante cartera de clientes con políticas de crédito. Esto pudiese aunar el alza de bienes y servicios, partiendo de la premisa de que el cobro tardío genera una pérdida en el valor del dinero. En la misma tónica, se debe seguir explorando la flexibilidad bancaria, dado que ahora más que nunca será negocio trabajar con dinero prestado. En otro contexto, las expectativas pudiesen apuntar que las importaciones tenderán a estar más reguladas y restringidas, por lo que se hace mandatorio revisar que tenemos dentro de las fronteras que nos sirvan para ejecutar nuestros planes de negocio. Esto a simple vista es uno de esos mensajes en los que muchas personas atacarían lo que aquí se escribe, pero estoy seguro de que el emprendedor creativo y que no conoce de reglas y paradigmas, conseguirá descifrar ese enigma. Afortunadamente, el emprendedor tiene el don de lograr lo que otros no creen que se pueda hacer, por lo que sin duda alguna nos tocará seguir viendo como algunas personas nos pasan por al lado a 500 kilómetros por hora, mientras nos sentamos a llorar. En este orden de ideas, escenarios más o menos oscuros generarán el nacimiento de una generación con piel más resistente y que se adaptará a los cambios y harán negocios. He tenido la fortuna de escuchar algunos emprendimientos exitosos a pequeña escala, que son una verdadera muestra de ingenio y pasión. Eso no está condenado a morir aquí, por el contrario, los hará lo suficientemente fuertes como para hacer que esos emprendimientos funcionen fuera de las fronteras y terminen siendo proyectos más interesantes de lo que hoy son. El *crowdfunding* me suena como una estrategia astuta, para el que quiera invertir en gente sería, que maneje sus finanzas de forma sana.

Un país que produce incesantemente bienes y servicios que abastecen en su totalidad al mercado local y que a su vez dan un margen suficiente para exportar a sus vecinos. Una perfecta sincronización estado-particulares donde cada quien sabe su rol permite ver al otro como socio y no como un saboteador de oficio. Con ello, se logran ofrecer empleos de calidad, para personas que están conscientes de que su rol es sencillamente hacer su trabajo bien a cambio de una remuneración justa. Un estado presente, pero que al mismo tiempo permita que las partes interactúen y que no crea ser el dueño de todo lo que le rodea, porque realmente es un empleado del colectivo y como tal debe ser tratado. Un estado que abre la puerta a nuevos emprendedores y a viejos empresarios que quieren seguir haciendo cosas. Una balanza envidiable, donde se produce, se exporta y al mismo tiempo se importa lo que se necesita, sino lo que se quiere adquirir, dado que todos tenemos derecho de consumir los que queremos y cuando así podamos, de acuerdo a nuestras propias limitaciones y en cumplimiento de la ley.

Una población menor de edad con sueños claros y con la certeza de que su futuro está atado al esfuerzo individual. Este atrevimiento hará que sus comodidades en el futuro estén supeditadas sencillamente a ser personas disciplinadas y aplicadas en sus áreas de saber. Sentir nuevamente que el trabajo duro traerá resultados tangibles y no simple dádivas y que el mérito se logra destacándose en lo que se hace, sin pensar que nos merecemos cosas sólo por respirar. La generación de holgazanes lo que trae es más distorsiones. Una población adulta que esté clara de que luego de sembrar le toca recoger. Que puede pensar en la vejez como un momento en el que podrá descansar y disfrutar luego de haber hecho todo para ayudar a sus hijos, así como fueron ayudados por sus padres y que lo que resta es transmitir a las nuevas generaciones esos valores que permiten que una sociedad no crezca por obra y gracia de la viveza y la corrupción, sino enmarcado en valores más sublimes y respetables. Un estado que genuinamente se preocupe por hacer las cosas bien. Que se preocupe por tener funcionarios formados, bien remunerados, dedicados y honestos. Unos entes independientes, que cumplan su labor y que se conviertan en ejemplo, donde no se hablen de tendencias y que por el contrario se hable de resultados tangibles y comprobables, donde la promesa sea una ofensa para el que la escuche, porque el producto es lo que se espera. Donde la educación, la seguridad y la salud sean sus áreas de dedicación exclusiva, para que con ello se inviten a personas de todo el mundo a disfrutar de cosas de calidad. En honor a la verdad debo destacar que esta fórmula no es para nada complicada, por el contrario, es bastante sencilla, dado que se basa sencillamente en el sentido común y en entender que lo que cada persona debe hacer, es simplemente cumplir con su tarea.

Sin duda alguna, es una preocupación el hecho de que existan tantos tipos de cambio vigentes en nuestro mercado. Las distorsiones que se dan y lo complicado que se vuelve darle lectura a una operación corriente hace que se convierta en una seria traba a fines de hacer negocios de forma consistente, previendo efectos de transacciones que a nivel mundial se realizarían sin mayor limitación y regulación. A esta altura, pareciese que la intervención de un tipo de cambio preferencial y al menos dos complementarios, invitan a todas las entidades vinculadas con actividades que requieran el uso de divisas, a acudir a abogados y asesores gerenciales para poder trazar estrategias claras y seguras para moverse en un ambiente que cada día tiene nuevos ingredientes que tienden a lograr cierta desorientación en cuanto a lo que se puede y no hacer, a fin de minimizar riesgos y poder seguir operando. Los peligros no desaparecen, pero al menos se conocen.

Hay indicios interesantes de que se planifica la posibilidad de permitir el acceso libre a las divisas en el país y poder minimizar los niveles de improvisación. En el entretiem po, las gerencias siguen lidiando con decisiones paliativas que en muchas ocasiones confunden sobre las rutas que se están tomando; no obstante, para el empresario de oficio siempre hay puertas que tocar para poder seguir haciendo negocios lícitos.

Puertas afuera, los inversores locales se preocuparán por tener divisas para poder cubrir costos en moneda extranjera y poder seguir produciendo o prestando servicios en el país de forma consistente. Para el inversor extranjero, la repatriación es un punto fundamental para poder hacer negocios, a menos que estrategias más creativas y legales, procuren involucrarse en negocios rentables y que al mismo tiempo permitan obtener divisas mediante exportaciones, que a su vez funcionen como fuente para repatriar de forma oportuna a los accionistas.

Desde el punto de vista contable, los números tienden a ser algo confusos. El uso de todos los tipos de cambios disponibles y legales, se enfrentan en un múltiple choque cuando se encuentran con la realidad del negocio, haciendo que sea poco probable que la información financiera sirva de fuente confiable para la toma de decisiones.

Si a esto le sumamos la Ley de Precios Justos, pareciese que cada quien verá pros y contras dependiendo de la trinchera en la que se encuentre, donde los niveles de rentabilidad estarán marcados dependiendo de la fuente de divisas que obtengan de forma lícita, por lo que para algunos, la justificación de los riesgos se verá remunerada, por la venta masiva de productos o por la venta de bienes suntuarios, cuyo costo sea alto y por ende el impacto de esta regulación de precios lo haga determinar un precio de venta significativo. Aún queda mucho que analizar para poder tener claras las estrategias. Lo importante es no sustituir la proactividad natural del emprendedor, por la apatía del que (con razón) ve todo en blanco y negro. Es muy claro el hecho de que cada sistema complementario es una devaluación explícita, por lo que la capacidad de adaptación y análisis deberán sustituir a la improvisación de oficio.

Hace poco leía un artículo que me llamó la atención, sobre una dependencia gubernamental en uno de nuestros vecinos del continente, dedicado desde hace algo de tiempo a reclutar jóvenes profesionales con alto rendimiento, con el objetivo de formarse para ocupar cargos importantes en un tiempo más o menos predecible dentro de instituciones del propio Estado. Este concepto se fundamenta principalmente en la “*meritocracia*” de los individuos, basado en aspectos absoluta y completamente intelectuales/conductuales y no en posturas estériles que deslegitimizan la investidura de cargos que requieren conocimiento más que ganas o prebendas. Desde hace tiempo dejamos de valorar la preparación, dado que de cierta forma tienen más peso las posturas, lo que sin duda alguna nos ubica en desventaja. Hace un par de décadas, muchas empresas en el país tenían procesos de reclutamiento de profesionales recién graduados, con dominio de otros idiomas y ese adicional que los hiciese ver de forma particular, identificándose como personas con alto potencial. Jóvenes con criterio, se esforzaban por tener buenos resultados y ser reconocidos y recibidos por esos programas que eran promocionados principalmente en los espacios de la Universidad Metropolitana en Caracas, así como en las más importantes ciudades de Venezuela. Hoy en día seguimos viendo estudiantes muy interesados en tener un nivel alto, que participan en los programas de las Naciones Unidas, demostrando cosas que aún profesionales con años de experiencia no pueden.

He visto alguno de ellos, y confío en que son esa parte del estudiantado que realmente ha entendido su rol personal, profesional y social, lo que sencillamente garantiza que tendrán éxitos aquí o en cualquier otro lugar. Se extraña el empuje que en el pasado ofrecían becas de alto rendimiento en el exterior. En la actualidad son muy pocas las empresas que apuestan por colaboradores bien preparados, formación de generaciones de relevo que roten en distintos cargos y que se familiaricen con todas las áreas del negocio de forma local y regional, entidades que vean sus negocios y colaboradores como proyectos a largo plazo y no como meros generadores de rentas en el momento actual. Lamentablemente, desde muchos flancos estamos viendo los negocios como cosas de corto plazo, y no como proyectos con un poco más de vida. Da la sensación de que los emprendimientos nacen y tienen duración implícita de un año, por lo que se convierte en todo un reto poder ver compañías que cumplan lustros y que sigan apostando por más. En lo profesional pasa lo mismo. El estudio ha perdido vigencia y pareciese que los anhelos de mi generación, quienes soñábamos con los ojos abiertos el día de obtener nuestro grado para poder ser productivos y exitosos, quedó en el recuerdo. Los de generaciones posteriores se preguntan a sí mismos, cosas que antes nosotros las dábamos por sentado. Recuerdo que era muy fácil ver a nuestros profesores de pre y postgrado y pensar que seríamos al menos tan buenos como ellos. Cuando vuelva la “*meritocracia*”, volverán las ganas de ser mejor. Cuando vuelvan las ganas de ser mejor, vendrán mejores resultados y las generaciones siguientes verán como el *role model* vale. El ser exitoso sin dañar al de al lado será la moda.

### XLVII. De vuelta al patrimonio

Recientemente fue publicada Providencia que exige a los sujetos pasivos especiales la consignación de formulario contentivo de los datos del patrimonio. Aun cuando dicha normativa exige la presentación de la declaración a efectos informativos, es menester destacar que toda información suministrada o por suministrar a la Administración Tributaria tiene normalmente una clara misión de cara a los intereses de la nación. Ahora bien, todo inversionista que desea iniciar actividades en el país y todo empresario que de hecho las ejecuta, requiere de una mínima certeza jurídica sobre las decisiones que toma el Estado, con el objetivo de poder estar en posición consciente de las eventuales obligaciones jurídicas a las que estará expuesto en su actividad mercantil o civil y con ello poder tomar las decisiones de negocio que se ajusten a sus intereses como generador de empleo, tributación y beneficios.

El hecho de que asesores y empresarios estén en constante lectura de sutiles mensajes por parte del gobierno de turno sobre el destino del país, y en especial de la normativa aplicable de forma directa e innegable a los contribuyentes, es sencillamente un pésimo mensaje para con todos los ciudadanos. En función a ello, la gran pregunta que debemos hacernos se centra en entender los fines de consignar una declaración informativa de la situación patrimonial de los sujetos pasivos especiales, habida cuenta de que los mismos han sido particularmente afectados en las últimas reformas llevadas a cabo vía habilitante por el Poder Ejecutivo, dándole a estos particulares estocadas que para nada logran incentivar su existencia en un ambiente que requiere más y mejores empresas produciendo con vigorosidad. Siendo un poco más realistas en el asunto, todo indica que es alto probable que estemos presenciando el nacimiento de un tributo al patrimonio, lo que vendría a compensar de cara al Estado la pésima situación que tienen los sujetos pasivos en cuanto a la generación de rentas, donde el verdadero paladín ha sido el impuesto al valor agregado, con una participación de dos cuartos sobre los ingresos de carácter tributario. Luego de tan obvia aseveración, viene a la memoria el impuesto a los activos empresariales, tributo que se volvió altamente confiscatorio y regresivo en entidades que aun cuando no generaron rentas gravables, se vieron forzadas a pagar sobre la tenencia de activos al cierre de cada ejercicio. De volver a esquemas análogos, podríamos encontrarnos con un impuesto que gravaría el patrimonio de los contribuyentes, que sería comparado con el impuesto sobre la renta que se determine de acuerdo a la Ley vigente, naciendo la eventual obligación de pagar el mayor de ambos, lo que en términos prácticos se terminaría convirtiendo en un mínimo tributable para la tipología de contribuyentes que la Administración Tributaria considere conveniente, ante la posibilidad de masificar cada día más a los sujetos pasivos especiales y un Estado que se niega a tender una mano honesta y técnica a los actores de la economía del país.

El presupuesto de la nación de todo país emergente o desarrollado depende fundamentalmente de la recaudación de impuestos sobre las ganancias, por ser la mejor manifestación de riqueza que puede demostrarse en una jurisdicción en un tiempo medible y finito. El hecho de que dicho tributo sea exitoso, marca el camino de la nación, considerando que es el fiel reflejo de producción, rentabilidad y eficiencia. El caso en los que los impuestos indirectos sean los más importantes, queda en evidencia que principalmente lo que se hace es consumir, afectando con ello a los más desposeídos, y presionando la inflación, por el mayor valor que se da en productos y servicios sujetos al tributo al consumo, sin perjuicio de los casos que se consideren suntuarios, de acuerdo a aspectos principalmente ideológicos.

Para el caso local, el ISLR es apenas un cuarto de la recaudación tributaria, siendo el IVA dos cuartos del total recaudación, lo que demuestra la situación del país durante los últimos diecisiete años, cuando fue reformado el sistema tributario en 1999, momento en el que se hizo un salto cuántico en el tributo que hasta la fecha era el más significativo en nuestro sistema, con todo y la evasión sistemática que aún se mantenía. Esto nos hace entender el fondo de las reformas de noviembre de 2014 y de diciembre de 2015, se persigue incrementar la recaudación del ISLR en torno a un segmento de contribuyentes que también se encuentran abatidos por las serias distorsiones económicas que se viven en Venezuela y que presionan sus estructuras de rentabilidad. Desafortunadamente, estamos en un momento tan crucial, que incluso se siente como medida desesperada el recortar sorpresivamente los lapsos para la presentación de la declaración definitiva de rentas de los sujetos pasivos especiales. De acuerdo a las fuentes públicas, el presupuesto de la república se sustentará en un 83% en la recaudación tributaria, siendo la mitad producto de un impuesto al consumo, que además está sujeto a un sistema de retenciones en la fuente perverso, que limita sensiblemente la recuperación automática, coartando el hecho de utilizar créditos fiscales que técnicamente deberían considerarse líquidos y exigibles, en un contexto donde muchas empresas se verán en la necesidad de bajar sus operaciones o incluso cerrar puertas por los impactos laborales e inflacionarios que erosionan los estados financieros y obviamente la rentabilidad. Lo lógico sería hacer los llamados *down sizing* o sencillamente iniciar cierres totales o parciales, con el objetivo de minimizar los impactos originados por la inestabilidad en los mercados, sumado al riguroso control cambiario, producto del incremento de la discrecionalidad gubernamental en el otorgamiento de divisas, aunado a precios bajos del petróleo que se une a la eliminación sistemática del parque industrial y el serio impacto en los beneficios a empleados y por consiguiente post empleo que se están dando y que en muchos casos no pueden reflejarse en el precio de venta por la dinámica propia de mercados deprimidos. Los tiempos están muy cortos y son varios los análisis que deben llevarse a cabo, en aras de sobrevivir a un 2016 durísimo que tal como dijo un famoso analista nos hizo extrañar al 2015, y con un 2017 que luce lamentablemente aún peor.

Cuando se inició la calificación de contribuyentes especiales en los noventa, siempre se pensó desde un estricto análisis operativo, que éstos serían de extrema ayuda para la Administración Tributaria, en aras de garantizar mayor eficiencia en la recaudación. Posteriormente, se convirtieron en los salvadores del impuesto al valor agregado a través del esquema de retenciones en la fuente, lo que sin duda alguna cambió la estructura recaudatoria del Estado, pasando a ser este tributo indirecto la primera fuente de recursos, y por ende, bastión actual del “presupuesto” de la nación, que dependerá de esto en el 2017 en un 83%. Ya la relación bizarra venía desde hace tiempo alimentándose; sin embargo, un hito importante se dio con la reforma tributaria de noviembre de 2014, cuando se incluyeron sanciones específicas por ilícitos formales cometidos por sujetos pasivos especiales. Esto demuestra que la relación con esta tipología de contribuyentes siguió el camino de convertirse en discriminatoria e incluso abusiva. Para continuar con este proceso bizarro, nos topamos con la Providencia mediante la cual se establece el Calendario de Sujetos Pasivos Especiales y Agentes de Retención para aquellas obligaciones que deben cumplirse para el año 2017, publicada en Gaceta Oficial N° 41.026, de fecha 8 de noviembre de 2016, lo que muestra una nueva cara de lo que es la relación que estamos viendo entre el sujeto activo y los sujetos pasivos calificados como especiales. En el ambiente empresarial, muchas empresas transnacionales están acostumbradas a tener cierres bastante precisos en el mes de enero; no obstante, por más que queramos, el proceso de auditoría de estados financieros es un asunto que debe cubrir fases de planificación para con ello poder garantizar a los usuarios de la información, que los datos son razonables, y con ello poder estar listos para poder preparar una “declaración jurada” de impuesto sobre la renta.

Además de esto, seguimos en la vertiente de que para los contribuyentes cada día es más difícil planificarse, dado que contamos con un Estado que ha tomado a noviembre y diciembre como los meses de las sorpresas, y aún cuando nuestros niveles de asombro no son los mismos de antes, sigue siendo increíble que la certeza jurídica del administrado cada vez sea más vulnerado por una Administración Tributaria que no sabe o no quiere dar trato justo a los contribuyentes que son motor de lo poco que queda de economía en el país. Seguimos teniendo serios problemas con el precio internacional de nuestro principal (único) producto de exportación y en paralelo seguimos arrodillando al contribuyente.

Los mecanismos de defensa previstos en la norma *eiusdem*, serán los únicos elementos que tendrán los contribuyentes para discutir con la sordera funcional de hoy en día, pero de acuerdo a mi juicio, el grueso del problema será poder lidiar con cierres precisos, oportunos y de calidad mínima necesaria para poder cumplir con una obligación tan importante como la ya mencionada. Los abogados deberán defender lo defendible jurídicamente, mientras que los auditores deberemos sentarnos con nuestros clientes y advertirles tan compleja situación.

El mes de junio es particularmente importante en materia tributaria. En este período se activa la obligación de presentar la declaración estimada de rentas y la PT-99 para empresas con cierre 31 de diciembre. Desde el punto de vista cuantitativo, se convierte en un momento relevante a efectos de recaudación, considerando que todos los sujetos pasivos obligados, deberán efectuar el correspondiente ejercicio determinativo para el primer caso; mientras que el segundo se convierte en el cumplimiento de un deber formal meramente informativo. Ahora bien, en estos momentos coyunturales donde estamos, es difícil concluir si será exitosa la recaudación para este ejercicio, dado que para muchas empresas el 2015 fue muy duro y el 2016 a esta altura ha sido aún peor, por lo que predecir ganancias, es prácticamente inviable en gran parte de los sectores de la economía.

Lo anterior, nos lleva a sumar la opacidad en la entrega de información pública, lo que produce un altísimo nivel de incertidumbre, considerando que es difícil medir el comportamiento de la economía sin data oficial, más allá de los excelentes análisis que realizan muchos de los reconocidos economistas, quienes hacen un esfuerzo titánico para generar cierto nivel de contenido para las personas que deben tomar decisiones financieras en sus negocios o entornos, cosa que es lamentable, dado que demuestra que no existe política de puertas abiertas por parte del Estado para con el sector empresarial del país más golpeado del continente. Consideraciones de esta naturaleza permiten visualizar que el camino que transitamos en este 2016 es de cada vez mayor complejidad, en el entendido de que el precio del petróleo se ha mantenido por debajo del presupuesto, la producción puede que esté en el mejor de los casos estática, la recaudación a valores absolutos se ha incrementado, pero es difícil saber si es así a valores reales y además contamos con una inflación que pudiese estar viendo los cuatro dígitos de cerca, lo que sin duda alguna explicaría lo que se puede percibir en el día a día de la economía que estamos experimentando.

Hacer que las empresas expropiadas sean manejadas nuevamente por el capital privado, la eliminación o simplificación de procedimientos administrativos a todos los niveles de la administración pública, cambios en el enfoque de sujetos activos de obligaciones tributarias, dando apertura a beneficios fiscales y cultura técnica, mejoras honestas al sistema de control cambiario y por sobre todo un trato justo para con el empresariado pueden ser algunas de las medidas tendientes a generar condiciones saludables para hacer negocios. Como siempre se ha dicho, ya se perdió una oportunidad de oro; no obstante, aún queda camino por recorrer y sin duda alguna, todas las ventajas con las que cuenta el país pueden ser suficientes para mejorar la estructura de gobierno que manejamos y conseguir la prosperidad que la parte trabajadora del país merece.

Los sistemas más puros del mundo no acostumbran utilizar exenciones y exoneraciones en exceso, dado que la aplicación de dispensas sencillamente se traducen en la existencia de sectores poco prósperos, desfasados, desestimados o sencillamente no rentables. Peor es el caso cuando dichos sectores se encuentran en estado de pobreza, por lo que la dispensa terminaría siendo particularmente bizarra, dado que el problema en si no es la tributación, si no la situación de los sujetos pasivos de derecho que se ven severamente afectados por una situación país. Ahora bien, para el caso local, vemos como el sistema se ha ido degradando de a poco. Hace unos años era motivador discutir con pares de otros países y ver como nuestro sistema contaba con mecanismos tributarios de primer mundo, tales como: precios de transferencia, *thin capitalization*, entre algunos otros; sin embargo, se nos ha presentado un cambio de foco bastante dramático desde el punto de vista técnico que genera un sabor de improvisación bastante amargo.

El obviar el mecanismo de determinación de la unidad tributaria es uno de ellos y trajo consigo que la base de personas naturales, contribuyentes del impuesto a la renta, aumentarán de forma significativa por dicho desfase. Producto de lo vivido, se dio un evento inédito y es que prácticamente toda persona natural se convirtió en contribuyente, lo que definitivamente impacta en las finanzas personales de estos sujetos de derecho, que ven con asombro como deben pagar un impuesto sin recibir nada tangible en medio de una de las crisis más devastadoras. Ante esta situación, nos encontramos con una muestra más de improvisación, digna de ser desmenuzada lentamente desde el punto de vista legal, pero que para los fines es propicio mirarla desde una óptica más pragmática. La Gaceta Oficial N° 40.864 del 8 de marzo de 2016, publica el Decreto N° 2.266 de la Presidencia de la República donde “se exonera del pago del impuesto sobre la renta el enriquecimiento neto anual de fuente territorial obtenido por las personas naturales residentes en el país hasta por un monto en bolívares equivalente a tres mil unidades tributarias (3.000 UT)”.

De acuerdo al Decreto, la dispensa aplicará respecto de los enriquecimientos netos anuales de fuente territorial obtenidos por las personas naturales residentes en el país, durante el ejercicio fiscal 2015 y los que se obtuvieren durante 2016, lo que sin duda alguna es un toque técnico más a los principios tributarios, por su aplicación retroactiva de un ejercicio ya terminado y para otro ya iniciado. El que ya haya declarado su impuesto sobre la renta, tendrá que acogerse a lo previsto en el Código Orgánico Tributario para situaciones de esta naturaleza, por lo que fundamentalmente allí no habría nada adicional que agregar, a menos que se cree arbitrariamente un nuevo procedimiento exprés. El *IRS* se toma la tarea de enviar los cheques de reintegro vía correspondencia, mientras que para nuestro caso esto lo veo improbable. Seguimos en modo automático y visualizo que la Administración Tributaria no compartirá esta interpretación.

Ya comenzó el mes de marzo y con ello se aproxima la fecha tope para la presentación de la declaración definitiva de rentas para personas naturales y para las jurídicas con cierre 31 de diciembre. Este año, la preparación de la declaración ha estado marcada por varias situaciones dignas de ser evaluadas de cara a su apropiada evaluación técnica y como evento histórico de estudio en el futuro para todos los que nos dedicamos al tema tributario, y que perseguimos que nuestro sistema cada día sea más sencillo, justo y equilibrado. Lo primero es que estamos trabajando con la ley de impuesto sobre la renta publicada a través de ley habilitante en noviembre de 2014, lo que en sí mismo es la aplicación de una norma tributaria no discutida apropiadamente en el seno de la Asamblea Nacional, poniendo sobre la mesa un tema tan delicado como lo es la tributación en cualquier país del mundo. En la reforma se eliminó el sistema de ajuste y reajuste por inflación a ciertas entidades, para lo que se promulgó providencia que ordena que los ajustes acumulados sean reversados contra la cuenta de "actualización de patrimonio" y no contra la cuenta de "reajuste por inflación", por lo que de un plumazo se desconoce el efecto de dicho aumentos en los activos no monetarios de la entidades y se incrementa la base imponible de los contribuyentes sujetos a la medida. Esto es un precedente de interés para los sujetos pasivos especiales, quienes se podrían ver afectados en la misma medida, de acuerdo a la reforma de diciembre de 2015, que está en vigencia para los ejercicios iniciados el 1 de enero de 2016 y siguientes. Por otro lado, se modifica el Artículo 27, limitando la deducibilidad de sueldos y salarios al cumplimiento de obligaciones para con los trabajadores, no detallándose los elementos que imperarán en caso de fiscalizaciones.

En otro orden de ideas, se une a los cambios la modificación del Artículo 31 de la ley, relacionada con los enriquecimientos que serán gravables en la declaración de personas naturales residentes bajo relación de dependencia, contradiciendo abiertamente a la LOTT y a las sentencias del TSJ, logrando con ello el incremento sustancial de la base imponible y desconocimiento técnico importante de la forma como debe operar el sistema tributario para con los asalariados, sin perjuicio del cambio subvalorado de la unidad tributaria. Aparte de lo técnico, este año estuvo marcado por opacidad en la entrega por parte de los órganos pertinentes del INPC, elemento fundamental para el cálculo del ajuste y reajuste por inflación fiscal. Nuestro sistema tributario cada vez es más punitivo y gravoso, buscando incrementar sensiblemente la presión tributaria a través de tributos a todo nivel. Mientras la tributación sea más digerible para los contribuyentes, será más sencilla su recaudación y fiscalización y generará condiciones para que inversores vean como opción nuestra jurisdicción, sin contar con el hecho de que en épocas de crisis, es clave poder brindar algo de oxígeno a las empresas que se mantienen en pie y por el contrario no basar la política en golpes de mesa constantes, que logran generar pocos estímulos para invertir en grandes proyectos. En el 2016 veremos cosas distintas, esperemos a que avance más el ejercicio fiscal para discutir las.

El Presupuesto de la Nación es análogamente el plan estratégico para cada ejercicio que inicia, teniendo una afectación directa en las finanzas del país, con un importante impacto social en los habitantes y que por supuesto debe ser fuente de debate técnico sobre el manejo correcto de los recursos que pertenecen de manera formal a todos los que hacen vida en un país. El Artículo 311 de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela establece que “la gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal. Esta se equilibrará en el marco plurianual del presupuesto, de manera que los ingresos ordinarios deben ser suficientes para cubrir los gastos ordinarios.” Para tales efectos, el Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, para su sanción legal, un marco plurianual para la formulación presupuestaria que establezca los límites máximos de gasto y endeudamiento que hayan de contemplarse en los presupuestos nacionales.”

Por otro lado, el Artículo 313 *eiusdem* establece que “el Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, en la oportunidad que señale la ley orgánica, el proyecto de Ley de Presupuesto”, donde “la Asamblea Nacional podrá alterar las partidas presupuestarias, pero no autorizará medidas que conduzcan a la disminución de los ingresos públicos ni gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingresos del proyecto de Ley de Presupuesto”. Así que como puede observarse, la participación y observaciones de la Asamblea Nacional son fundamentales para darle mayor calidad al presupuesto presentado por el Ejecutivo Nacional. Los ingresos de la nación fueron estimados en 1 billón 548 mil 574 millones de bolívares, distribuidos en: renta petrolera 216 mil 581 millones (14%); recaudación tributaria 1 billón 207 mil 544 (78%) y crédito público 124 mil 449 millones de bolívares (8%). Por otro lado, 813 mil 324 millones de bolívares se destinarán a gastos de funcionamiento (53%); 251 mil 256 millones de bolívares al servicio de la deuda pública (16%); 36.509 millones de bolívares para financiar proyectos por endeudamiento a ser aplicados en inversión productiva por los distintos órganos y entes de la administración pública (2%) y 447 mil 485 millones de bolívares para cubrir las preasignaciones constitucionales (29%). Las premisas consideradas fueron: precio promedio del barril de petróleo fijado en cuarenta dólares americanos; se mantiene la política de no financiar gasto corriente con endeudamiento; se contempla la continuidad en la inversión social, con el mantenimiento del aporte a las Misiones y Grandes Misiones socialistas y la generación de espacios para la participación del pueblo orientados al alcance de objetivos sociales supremos. Asimismo, las regiones dispondrán, por situado constitucional, de 284.825 millones de bolívares. De ese monto, 227.860 millones serán transferidos a los estados y 56 mil 965 millones a los municipios. A través del fondo de compensación interterritorial, se destinará a los estados-municipio y al poder comunal 105.696 millones de bolívares. Además, el Territorio Insular Francisco de Miranda recibirá 574 millones de bolívares y el Distrito del Alto Apure, 616 millones de bolívares. Queda mucho por ver.

La disponibilidad de la renta desde el punto de vista jurídico es de suma importancia para poder comprender la dinámica del Impuesto sobre la Renta; no obstante a ello, la disponibilidad económica de dichos recursos es más importante aún, considerando que con ello se logran extinguir otras obligaciones conexas. Tener que pagar impuesto sobre rentas que no han sido cobradas efectivamente genera serios problemas de caja que son de difícil solución en el trajinar diario. Hacer transacciones con entes que no paguen oportunamente ha logrado quebrar negocios que no han estado en la capacidad de diversificar sectores y tipologías de clientes. El primer causante de esto, lamentablemente, son las mismas entidades que se cubren en el manto del Estado, quienes han puesto en jaque a empresas pequeñas que nacen y funcionan como proveedores exclusivos de éstos, cortándose el oxígeno de a poco al momento de interactuar con sus propios proveedores, colaboradores, accionistas y evidentemente con el mismo Estado pero en la figura de sujeto activo de obligaciones de carácter tributario.

Por otro lado, tenemos el aparataje relacionado con los incentivos a negocios en marcha o proyectos nuevos con el fin de poder hacer sus tareas de fortalecimiento industrial, ofreciendo esquemas tributarios simplificados que motiven a invertir. En la política fiscal probablemente es más beneficio generar fuentes de empleo formal, que recaudar tributos, por lo que es claro ver en gobiernos serios la intensificación de ventajas irrenunciables que generan increíbles efectos multiplicadores. Algunos pudieran decir que allí se renuncia a la potestad de los Estados, en lo particular pudiese pensarse que es lo opuesto, considerando que lo importante es que el colectivo esté cada vez mejor. En la misma sintonía, los países han tratado de generar más incentivos a través de esquemas de disminución de tasas impositivas, buscando así maximizar las ganancias de los particulares, con el objetivo de que estos sientan la necesidad de seguir creciendo. Todo está en función de la óptica con la que se mire, pero lo cierto es que un Estado debe manejarse con la misma sincronización que se utiliza para hacer cualquier negocio rentable, de lo contrario, estaremos justo frente a la puerta que cruzamos hace ya un buen rato y que una parte significativa ignora advertida o inadvertidamente.

Por último pero no menos increíble es el efecto que genera la inflación en la economía de un país. No es algo que sale en el periódico como una especie de crónica, dado que es una realidad indiscutible que padece la sociedad en pleno, considerando que se percibe desde el mismo momento que despertamos y que ha causado tantos problemas a todos los sectores de la vida. Desconocer este efecto en los resultados de los contribuyentes, tampoco tiene mucho sentido técnico. En líneas generales, todos estos puntos de suma importancia fueron reformados el pasado 30 de diciembre de 2015 vía habilitante, con carencias técnicas y por consiguiente con problemas operativos para todos los que interactuamos con la tributación y las finanzas en general. La materia tributaria debe ser legislada atendiendo el entorno, lo legal y por sobre todo a la luz de los principios.

El derecho a la defensa es un tema muy extenso que se ha debatido a distintos niveles y que por supuesto merece un trabajo de entendimiento e investigación bastante alto, considerando que tiene una incidencia extremadamente tangible en la manera cómo interactúan los distintos sujetos que hacen vida en cualquier jurisdicción. Está muy claro que el Estado por su poder de imperio está facultado para reclamar los tributos que considere conveniente, mientras estos no afecten el normal desenvolvimiento de los contribuyentes, fundamentado en una serie de principios que los venimos estudiando desde muy temprano como parte de un proceso formativo formal y además para de una forma u otra poder apoyar a nuestros clientes. Desde la óptica del contribuyente, debe existir ciertamente una aceptación voluntaria a cumplir con esto, considerando el deber ciudadano que tenemos.

En sintonía con ello, la relación debe ser lo más justa posible, por lo que las partes deben tener el derecho a defenderse y a ser oído. De lo contrario, comenzarían grandes distorsiones en la forma como estos interactúan y los resultados suelen ser corrupción, discriminación, intimidación, discrecionalidad, entre muchos otros. Como ven, todos son nefastos y generan una gran incertidumbre por la inseguridad jurídica que pudiese suscitarse. La Quinta Disposición Transitoria de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece que debe darse cabida a la introducción de procedimientos administrativos más expeditos, lo que si bien es cierto puede tener efectos beneficiosos para los contribuyentes e incluso la Administración Tributaria, en algunos casos pudiese convertirse en la desmejora de garantías básicas. Es importante destacar que la finalidad del procedimiento administrativo es la de llegar a ciertos resultados y resguardar los intereses del Estado, mientras en el ínterin no se vulnera al débil jurídico.

La Corte Suprema de Justicia, con ponencia de la Dra. Hildegard Rondón de Sansó, se concluyó que “el derecho a la defensa que las modernas corrientes subsumen dentro de la noción más amplia del derecho al debido proceso, extendiéndolo tanto al campo jurisdiccional como a la esfera administrativa, es un derecho fundamental que nuestra Constitución protege y que es de tal naturaleza, que no puede ser suspendido en el ámbito de un Estado de Derecho, por cuanto configura una de las bases sobre las cuales tal concepto se erige” Caso “Aerovías Venezolanas, S.A. (AVENSA)”, del 18 de agosto de 1997. Imposible más elocuencia, por lo que no queda mucho más que decir o agregar.

Las retenciones de impuesto al valor agregado son un sistema con el que la Administración Tributaria de forma eficiente puede recaudar de manera inmediata y garantizada en cada quincena. Aun cuando el tema estadístico ya no es nuestro fuerte, está claro que en un país donde se atenta a la generación de renta, los impuestos indirectos como éste se vuelven en el fuerte de administraciones poco sofisticadas que están claras que hay que tratar de obtener desde la fuente los recursos que servirán para sufragar el gasto público. Desde un punto de vista filosófico, el sistema pudiese ser eficiente también para los contribuyentes, si la manera con la que se reintegra lo pagado de forma indebida o en exceso fuese expedito, seguro y sin baches. El problema es que no es así, dado que se convierte en una verdadera misión imposible el poder recuperar dichos tributos, por lo que en la práctica se cuenta con una cantidad importante de entidades con activos por concepto de retenciones de impuesto, que en honor a la verdad no podrán recuperar y que pierden valor real, producto de la potencia con la que la inflación nos somete.

Siendo así, el tema deja de ser tributario y pasa a ser un asunto financiero, dado que las implicaciones de este trance logran evitar que se pueda hacer uso de recursos necesarios para este momento puntual que vivimos, donde las trabas no colaboran y se suman a las posibilidades de cierre de negocios, que de una u otra forma se mantienen en pie con extremo sacrificio y que se han dado cuenta que cada centavo debe contar para poder hacer negocios de manera eficiente por un tiempo que en este momento no es determinable. Retenciones de impuesto pendientes es el equivalente a una cuenta por cobrar, donde el deudor no tiene intención de pagar y para peor, debes seguir vendiéndole a un cuando sabes que el resultado siempre será el mismo. Es una cuenta por cobrar que no puede ser llevada como incobrable y que seguirá afectando sensiblemente el negocio, convirtiéndose en montos que no son subestimados en lo absoluto y que deben ir dirigidos a materia prima, maquinarias, a los colaboradores y a accionistas, quienes son los que realmente hacen posible que se generen negocios, puestos de trabajo y estabilidad. En Gaceta Oficial No. 40.720, de fecha 10 de agosto de 2015 fue emitida la Providencia Administrativa No. SNAT/2015/0049, con la cual se designa Agentes de Retención del Impuesto Valor Agregado, a los sujetos pasivos distintos a personas naturales, a los que este Organismo hubiere sido calificado y notificado como especiales, dejando sin efecto la Providencia Administrativa No. SNAT/2013/0030 del 20 de mayo de 2013, publicada en Gaceta Oficial No. 40.170 del 20 de mayo de 2013. Como ven, la Administración sigue haciendo cambios no importantes en materia de retenciones de impuesto al valor agregado; pero no soluciona el problema de fondo que atenta contra negocios que pudiesen ser más estables, si se les permitiese recuperar dichos activos. Es fundamental que se les dé la oportunidad a los contribuyentes de hacer negocios de forma consistente. Beneficios fiscales, oportunidades de recuperar retenciones, entre otras acciones de los sujetos activos, podrían hacer más viable que las empresas se mantengan y aporten.

De acuerdo a estudios realizados en Alemania por la ONG Transparencia Internacional, la corrupción gubernamental sigue siendo actualmente uno de los grandes problemas de la humanidad. Un indicador importante está relacionado con la prosperidad, dado que los mayores índices de corrupción se ven en países con niveles de calidad de vida en descenso, o ya bajos al momento del estudio, por lo que pareciese que la corrupción está íntimamente relacionada al sentimiento de zozobra de que la situación es difícil y puede empeorar. Por el contrario, en países con niveles altos de calidad de vida, los agentes tratan de obtener resultados positivos de forma lícita.

En Europa, uno de los casos más preocupantes es el de España, considerando los problemas que se han presentado con los partidos políticos, la realeza y los sindicatos, prendiéndose nuevamente alarmas sobre la forma como se está manejando dicha jurisdicción, lo que sin duda alguna alerta al resto de la comunidad. Por otro lado, los paladines de la justicia son países como Dinamarca y Nueva Zelanda, quienes siguen rompiendo todos los esquemas sobre la forma correcta como se deben hacer las cosas desde todos los puntos de vista. Lo opuesto de esto son países como Somalia, Corea del Norte y Afganistán, siendo percibidos como jurisdicciones con importantes problemas de corrupción, donde pareciese que no puede hacerse transacción alguna, si los agentes no utilizan el tráfico de influencia y otros métodos ilícitos para hacer que las cosas pasen. En términos prácticos estaríamos hablando de múltiples alcabalas para particulares y empresarios que desean hacer transacciones inicialmente lícitas entre ellos, o con el Estado.

El estudio hace énfasis en que todos los países sufren en mayor o menor medida de este flagelo; no obstante, el problema se agrava cuando los sujetos que hacen vida lo ven como *modus vivendi* y lo incluyen como parte del modelo de conducta habitual, pasando desapercibidos los procedimientos lícitos y además se repotencian cuando personeros importantes apoyan de forma directa o indirecta dichas prácticas. Se convierte de a poco en un asunto social, transformándose en una conducta permitida culturalmente. A mayor transparencia, menor corrupción y a menor transparencia, mayor corrupción. Son inversamente proporcionales. Cuando un país desea guardar todo debajo de la alfombra, la corrupción se apodera rápidamente del sistema. De este lado del mundo, Chile y Uruguay son vistos como los líderes en transparencia; lamentablemente, Venezuela y Paraguay están del otro extremo del listado, lo que nos pone en una desventaja importante al momento de vendernos como receptores de inversiones. Entre las principales economías del mundo, tenemos que EEUU, Japón, Alemania y Reino Unido gozan de posiciones interesantes, por lo que definitivamente se denota el elemento prosperidad y corrupción como excluyentes. Esperamos que para el caso local, de a poco vayamos escalando la montaña y estemos eventualmente al mismo nivel de nuestros vecinos. Sigamos trabajando individualmente en ello.

El mes de junio es un mes particularmente complejo desde el punto de vista de flujo de caja, por el cumplimiento de importantes erogaciones en materia impositiva. En este mes debe cumplirse con el pago de la declaración estimada de rentas (para gran parte del universo de contribuyentes con cierre 31/12 y que realicen actividades distintas a las de minerales y demás recursos naturales), con lo que debe liquidarse la primera porción a cuenta del impuesto 2015 a ser pagado en el 2016 como definitivo. Por medio de los anticipos de impuesto, los contribuyentes aligeran la carga y el Estado recauda de forma anticipada un tributo aún no causado. Obviamente, por un asunto estrictamente inflacionario, la Administración Tributaria será la favorecida. Por otro lado, nos conseguimos con la declaración de la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación y el pago estimado de la LODAFEF, lo que hace que forzosa-mente sea necesario contar con recursos importantes en las próximas semanas, a fin de poder cumplir con dichos pagos en tiempo oportuno y por el quantum correcto.

En momentos como estos es que los contribuyentes deben tratar de internalizar el hecho de que las obligaciones tributarias y demás costos y gastos de las entidades deben ser debidamente presupuestados, con el objetivo de poder tener capacidad de reacción, sin afectar sensiblemente aspectos operativos, que son los que al final del día permiten que el negocio se mantenga a flote. Una cosa no puede solapar la otra, pero es inmensamente necesario continuar la lucha en el sentido de que el sistema tributario nunca puede ser una traba para hacer negocios de forma lícita. Esperar hasta el último momento para manejar recursos es complejo, aun cuando sea cierto que la situación inflacionaria que vivimos hace imposible poder tomar previsiones muy anticipadas, habida cuenta que el valor del dinero va cambiando de forma agresiva, por lo que el mejor momento para los recursos, es el ahora y no un segundo más. El financiamiento bancario seguirá siendo el primer bastión.

Prepararse para estos escenarios requiere de mucha precisión y cálculo para poder medir escenarios más afortunados, que nos permitan poder resguardar recursos y erogar la cantidad más razonable posible, siempre en el marco de las diferentes normas vigentes. En esta época, normalmente vemos un incremento significativo en operaciones de cesión de crédito, donde gracias al descuento se logra generar cierto grado de ahorro. El riesgo de estas operaciones se centra principalmente en conseguir las personas correctas, para no generar problemas en vez de beneficios, por lo que se hace fundamental contar con gente de oficio y no de oportunidad, a fin de llevar a cabo transacciones transparentes y legales, logrando el objetivo último. Por otro lado, para este mes de junio también debe cumplirse con la obligación de presentar la declaración informativa de precios de transferencia (PT-99). Los obligados a hacer estudios de este tipo, producto de las transacciones llevadas a cabo con sus partes relacionadas en el exterior, deberán proceder a informar a la Administración Tributaria sobre las actividades realizadas de forma detallada para efectos de control fiscal.

Ya finalizada la zafra de impuestos se pueden recoger enseñanzas tanto en lo técnico como en lo gerencial, considerando que el cambio paradigmático que debe darse a muy alto nivel es una tarea pendiente para este año 2015 que ya estamos transitando y que se convertirá en un *pool* de debilidades o fortalezas, dependiendo de cada modelo gerencial que se adopte de forma advertida o inadvertida. Siendo así, debe ser puesto como prioritario y ya muchos lo están haciendo. La tendencia de desestimar la información financiera y fiscal traerá consecuencias negativas para la toma de decisiones, dado que allí es donde se obtiene la materia prima para conocer la dirección que van tomando los negocios a una fecha de reporte y no como un mero trámite. Ciertamente, es comprensible la tesis de que existen tantas desviaciones e inconsistencias en los mercados, que por más que se cumpla a cabalidad con principios y regulaciones, pareciese que los estados financieros no logran dar información útil a usuarios y terceros. Es más, en algunos casos pudiesen darse distorsiones muy grandes que traerían como consecuencia, que casas matrices vean números no realizables o liquidables en la realidad práctica. En los últimos meses se ha hablado de la reforma tributaria y de los cambios que se vienen y de las consecuencias jurídicas y efectos principalmente para dueños y directivos. La situación amerita un proceso profundo de reflexión sobre la manera que debe ser adoptada para llevarse la contabilidad y las finanzas, para con ello estar preparados a una serie de normativas y obligaciones que deben penetrar toda la organización, para que con ello los cambios puedan aplicarse de forma consistente. Retomar aspectos formativos y de planificación en estos momentos de un poco más de calma es necesario para poder mantenerse en el ruedo durante el 2015 y siguientes, de lo contrario, la crisis se intensificará.

La gerencia de hoy debe estar clara de que es la responsable de sus propias decisiones y no vivir a la sombra de que sus asesores son los que tienen las respuestas y responsabilidades en cada asunto, por lo que seguirá dando lástima escuchar gerencias repitiendo que sus problemas son producto de la injerencia de terceros y no producto de su poco interés por prepararse y tomar las riendas de sus actividades rutinarias y extraordinarias. Para este comienzo de abril se requiere retomar la planificación estratégica, planificación financiera y fiscal 2015, análisis de los modelos de negocio y en general un reacomodo de las gerencias de administración y finanzas, haciendo énfasis en contabilidad, impuestos y tesorería. De igual forma, se hace necesaria una mejor segmentación de los estados financieros, para poder tener más claro los niveles de rentabilidad por unidad de negocio y con ello cumplir con las mejores prácticas contables a nivel mundial y que a su vez funcionen como base para el cumplimiento de las normativas que controlen precios de venta. Por último, se hace necesario mayor nivel de compromiso a niveles gerenciales y administrativos, para que entiendan su rol. Obviamente esto debe venir acompasado por mejoras en los ambientes de trabajo, inversión en tecnología y más entrenamiento. Tenemos frente muchos retos en este inicio de abril.

Más allá de los cambios en materia sancionatoria, la reforma tributaria de noviembre pasado realizó algunas modificaciones que serán dignas de análisis, de cara a los posibles niveles de discrecionalidad que se generarán en materia de ISLR, IVA, INCES y LOCTI, por nombrar los tributos más evidentes y con mayor influencia en la forma como llevamos a cabo nuestros negocios. Entre algunos ejemplos, podemos mencionar que en materia de ISLR, el supeditar la deducción de sueldos, salarios y demás remuneraciones, al cumplimiento de obligaciones como patrono, podrían crear una serie de indeterminaciones difíciles de prever en este momento, en caso de eventuales fiscalizaciones, por el gran rango de acción que tendrán los funcionarios, avalados por el hecho de que cualquier reparo deberá ser pagado independiente de que sea recurrido por el débil jurídico, lo que sin duda alguna es el retroceso más grande que se observa.

La expresión en la "medida" será uno de los elementos que distorsionaran tanto el accionar del contribuyente, como la actuación de la administración tributaria, por lo que el exceso pudiese ser una constante, en un ambiente de cumplimiento tan extenso como el vigente y que sensiblemente pudiese obstaculizar el cumplimiento del principio de la capacidad contributiva, por la negación en la aceptación de gastos normales y necesarios, hechos con el objetivo de producir renta de forma demostrable. En materia de IVA, veremos como el criterio para determinar operaciones que no se consideran directas, que se interpreten que pueden ser imputadas para fines empresariales y personales o que estén asociados a "servicios" de comida, proveerán de un cheque en blanco para cualquier actuación, que mediante esta puerta pueda generar importantes impactos en entidades de todo tipo, siendo las PYMES las más afectadas. La LOCTI aún viene con definiciones difíciles de digerir, que dan señales de que las devoluciones no serán materia imponible, pero que en apariencia desconoce políticas sanas y lícitas de descuentos comerciales, que son parte íntegra de cualquier sistema de comercio tradicional y que forman parte de una dinámica sana, sin perjuicio de otros tipos de ingresos que puedan originarse por razones exógenas. Por el lado del INCES, los temas asociados a aprendices deja también interrogantes en cuanto a la relación jurídica/laboral que se tendrá con los participantes, donde todo apunta que deberán ser incorporados de forma permanente al cabo de los seis meses, so pena de ser incluso severamente sancionado. Esto es sólo algunos de los puntos que desde noviembre deberán ocuparnos, a fin de poder cubrir riesgos, cumplir con la normativa y permitir que nuestros negocios se mantengan en marcha. Como es costumbre, sólo se busca un sistema tributario justo, eficiente, progresivo, transparente, ético, sencillo y por sobre todo, conectando con que deben tener un objetivo informativo y conciliador para acompañar al contribuyente de una forma prácticamente desapercibida, permitiendo así, que cada quien cumple su rol de la mejor forma. La creación de controles y la interconexión de ellos de forma prelativa, pudiesen originar cada vez más situaciones incómodas de cara al mantenimiento de negocios activos.

Con la reciente ley habilitante, se reformaron y/o crearon una serie de normas con impactos diversos. Algunos de ellos ya los hemos comentado y están orientados a generar un ambiente de mayor control, mientras en simultáneo se trata de incrementar la recaudación, principalmente, vía sanciones. Obviamente, esto genera un análisis más profundo del impacto tributario que revierte el hacer negocios en la actualidad, lo que forzosamente se vuelve un punto de honor al momento de decidir asumir o no riesgos. Por otro lado, también observamos una serie de normas que trataron de crear ciertas condiciones mínimas favorables, tendientes a incentivar el desarrollo de algunas áreas con un grado particular de preferencia, que incluso algunos pudiésemos considerar hasta discriminatoria; no obstante, de eso no desarrollaremos en lo particular por lo pronto.

Entre algunos aspectos, podemos mencionar los cambios en la LOCTI, donde el legislador trató de ser más explícito con la terminología empleada para efectos de la definición de la base imponible. En cuanto al intento por mejorar las condiciones de negocio, vemos abrirse paso a la Ley de Inversiones Extranjeras, que ofrece una serie de "beneficios" que alrededor del mundo no requieren de una ley para su cumplimiento, dado que normalmente son parte de la dinámica de hacer negocios en un entorno profesional (sin obviar la existencia de inversiones golondrinas o la aplicación de algún *treaty shopping* que desvirtúe mi comentario) y ético, donde los actores sencillamente buscan maximizar beneficios en un mercado de libre competencia, donde la facilidad de movimiento de los capitales será un aliciente para emprender proyectos de mayor envergadura, en un ambiente seguro y dinámico.

No todo puede ser malo. Nacieron un par de zonas que tendrán ciertos beneficios fiscales y la aplicación de mayores beneficios para áreas tan interesantes como lo son la turística y la acuática, donde se pretende abrir la puerta a nuevas modalidades de negocio, donde el inversor sienta que surgirán algunas alternativas viables de iniciar proyectos rentables. Es imprescindible que las condiciones propicien la posibilidad de obtener beneficios, de lo contrario, las leyes sólo servirá para reposar en un papel y para ser sujetas a estudio desde el punto de vista académico. No puede verse de forma perversa la rentabilidad de un negocio. Si este es próspero, se generan empleos y bienestar para los colaboradores, mientras existe una posibilidad cierta de crecer y con ello requerir de más personas, para llevar a cabo más tareas que eliminan por completo la generación de empleos informales que no contribuyen con la carga del estado. Por cada trabajador informal, hay una interesante cuantía de recursos que deja de percibir el estado por concepto de tributos, por lo que se debe propiciar un escenario en el que sea más favorable ser empleado o empleador formal, que dedicarse a ocupar puestos en una fila que alimenta la especulación e inflación. De acuerdo a un estudio realizado por el IESA, por cada diez emprendimientos, sólo uno sigue operando luego de tres años y medio; eso hay que revertirlo ofreciendo condiciones.

La capacidad contributiva es un elemento de suma importancia para poder tener un sistema tributario justo desde el punto de vista técnico y práctico. Esto es fundamental para así generar un ambiente de negocio sano, que incentive al nacimiento de nuevos emprendimientos y abra las puertas para inversiones en distintos sectores que al final de cuenta produzcan confianza y beneficios. El tener en un sistema confiscatorio, levanta las alarmas y da paso al hecho de que a mayor riesgo, mayor debe ser la retribución y pocos pueden estar en desacuerdo con ello, dado que el emprendimiento no se puede dar bajo condiciones adversas sin tener un costo para el colectivo. Sanciones desproporcionales en algunos casos sirven de elemento disuasivo para que los contribuyentes incumplan con la normativa tributaria, pero el asunto principal es que en caso de que nazca el error, la sanción puede ser capaz de obligar el cierre de negocios pequeños y medianos, quienes no tienen los medios para poder dar cumplimiento a distintos tipos de tributo y obligaciones a las que debe hacer frente en su día a día.

La reforma del COT trajo consigo un incremento importante de multas, lo que sin duda alguna puede desincentivar la formalización de negocios en el corto, mediano y largo plazo, dado que se requiere de una estructura importante para poder darle seguimiento a todos los requerimientos, sin perjuicio de las sanciones de cierre que son aún peores. En cierta forma, es evidente que las empresas deben partir de la premisa de que deben cumplirse con la normativa en todos sus supuestos y pagar los tributos que de allí se desprendan, el problema está cuando el sistema tributario se hace tan extenso, complejo y en algunos casos inflexible, que obliga al contribuyente a hacer esfuerzos poco razonables para poder tener un mediano control de sus operaciones para con el estado como un todo. Nace con eso la disyuntiva, si es más importante hacer negocios o cumplir con un aparataje paquidérmico que promueve la informalización y la práctica desleal y no cultiva el deseo voluntario que nace en cada persona por mandato constitucional y moral con el fin de coadyuvar con la carga pública en un momento tan particularmente duro como el que se transita en este momento. Sería coherente un sistema que permita que el contribuyente se maneje en un ambiente controlado, pero que al mismo tiempo no lleve al extremo un tema tan cotidiano como lo debe ser el pago de los tributos. No queda duda que el negocio es primordial dado que éste dará oportunidades de empleo y servirá como efecto multiplicador en sus áreas de afectación. Estos son elementos que también deben tener ponderación al ser analizada la aplicación de cualquier reforma de carácter tributario en un contexto adverso, como parte de una coherente política fiscal. La capacidad contributiva persigue reconocer la disponibilidad de recursos como elemento primordial para determinar en qué medida se puede contribuir con las cargas públicas. Por otro lado, aunque la multa trata de resarcir un perjuicio que hace un sujeto de derecho al fisco, no es menos cierto que debe estar ajustado a unos parámetros razonables para que su pago permita el espacio suficiente para maniobrar y recomponer la marcha.

La reforma tributaria trajo consigo algunos cambios cosméticos y otros que pueden tener una incidencia particularmente importante y que lucen como retrocesos para nuestro sistema tributario que con la reforma de 1999 dio pasos agigantados hacia el futuro y logró posicionarnos como un país con mecanismos de tributación de vanguardia. En dicha reforma de 1999, dimos nuestros primeros pasos en cuanto la renta mundial, precios de transferencia, entre otros tópicos, siguiendo los pasos de sistemas más sofisticados. Con el paso del tiempo, nos adaptamos cada vez más a las prácticas de la OCDE e incluimos normas de capitalización delgada y mejoramos profundamente nuestro sistema de precios de transferencia.

Ahora bien, en esencia, nuestro mayor problema está en la discrecionalidad de la Administración Tributaria, siendo el ejemplo más palpable los temas relacionados con los libros de compras y ventas, donde en muchas ocasiones vemos poca claridad y sanciones (incluso cierre) que generan más desviaciones que soluciones. Esta discrecionalidad ahora tiene incluso más fuerza con los nuevos cambios. Vemos como algunos gastos podrán ser objetados en materia de IVA e ISLR, donde pareciese que la cartilla a seguir es una tarea pendiente que no sabemos a ciencia cierta la forma como serán tratados conceptos que lucen ambiguos a toda luz.

Otro golpe muy fuerte está relacionado con el traslado de pérdidas, considerando que un porcentaje de las mismas podrán ser trasladadas, cuando en muchas otras jurisdicciones se pueden incluso utilizar de forma retrospectiva, garantizando de esta forma que los negocios en marcha se puedan reponer incluso en situaciones adversas. Es una dinámica en la que el Estado y los particulares saben que de vez en cuando alguien tiene que ceder. Otro tema de estudio está asociado a la eliminación del reajuste por inflación fiscal para entidades financieras y seguros, desconociendo que estos también están afectados por el alza de precios generalizado y que la única forma de reconocerlo en materia tributaria, es a través de dicho cálculo (que puede ser mejorado) como herramienta técnica objetiva para su determinación.

En este momento se requiere de grandes inversiones. En función a esto, se necesita que el sistema tributario sea cada vez más accesible, sencillo, eficiente, expedito y por sobre todo justo. Todos estos adjetivos harán que sea apetecible para personas locales o foráneas que deseen invertir. De lo contrario, costará movilizar el aparato y motivar la generación de forma alterna para obtener divisas que dinamicen la economía. El aumento de multas, la utilización del cierre como mecanismo de sanción, la posibilidad de confiscar bienes y tantos otros mecanismos recaudatorios desproporcionales, no generan un ambiente de confianza que permita hacer negocios de forma cómoda, por lo que se hace imprescindible que se abran las puertas y no se cierren. Una Administración Tributaria motivada, bien remunerada, entrenada, con deseos de educar al contribuyente, con un ente recaudador que simplifique y automatice procesos, generaría mecanismos para que el proceso tributario de las compañías sea un pequeño trámite administrativo y permita al zapatero hacer sus zapatos.

Son importantes las conquistas de la sociedad occidental con los mecanismos de aprobación ciudadana de leyes. En especial la materia tributaria es sensible, considerando que la administración tributaria debe ir al lado del contribuyente y no adelante, atrás o encima. Siendo así, es fundamental que tanto el sujeto activo como pasivo estén de acuerdo del sistema tributario que tendremos como nación para cubrir las necesidades públicas.

Es innecesario que uno se imponga por encima del otro, creando fuertes distorsiones, dejando al traste principios fundamentales del derecho tributario, que también se han convertido en conquistas para la democracia.

La reforma fiscal aún no está disponible, por lo que su alcance está en el manto de las suposiciones; no obstante, el hecho principal es que no fue consultada y discutida con la sociedad académica y con el resto del colectivo que es afectado en mayor o menor medida. Decir que eso afecta a un grupo y a otro no, tiende a ser discriminatorio, viéndonos a todos con cristales distintos y dejando la igualdad ante la ley de un lado, lo que sin duda preocupa cada vez más y nos pone en situaciones difíciles para los que nos dedicamos a esta área con ahínco.

Lo más resaltante de lo que se ha escuchado hasta este momento es el aumento de tributos para el alcohol y tabaco, lo que afectará sus estructuras de costo sensiblemente. Ahora ellos deberán evaluar si la Ley que regula los precios los dejará intervenir en el mercado obteniendo rentabilidad. De no ser así, muchos empleos pudiesen estar en peligro. El ajuste por inflación para el sector bancario es un tema delicado desde el punto de vista técnico, dado que se está poniendo sobre la mesa el hecho de las instituciones financieras no sufren los mismos golpes que la inflación da al resto de la economía.

Los aumentos de sanciones sólo para contribuyentes especiales hace que el trabajo ad honorem de éstos cada vez puede ser más costoso para ellos, siendo esto aún más discriminatorio. Eliminación de exenciones y demás beneficios a asociaciones y cooperativas debió haber sido analizado por la Administración Tributaria para comprobar quienes son merecedores de la misma, más aún cuando sabemos que muchas de ellas cumplen una labor social no llevada a cabo por entes gubernamentales. Por último y más grave es el hecho de la confiscación de bienes por parte de la Administración Tributaria sin mediación por parte de los tribunales, lo que obvia toda la doctrina en esta materia durante la historia y que pone a los contribuyentes en una total y completa indefensión, dando competencias ilimitadas a los funcionarios y dejando una gigante puerta abierta para prácticas poco ortodoxas y que atentan contra las mejores prácticas. De acuerdo al reciente *doing business*, nuestra evaluación en materia tributaria nos pone de penúltimos, con esta reforma vía habilitante pudiésemos tener los honores para ser el último en la clasificación.

El efecto fiscal que se estará produciendo en este ejercicio por la adquisición de activos no monetarios podría ser más que significativa para las entidades que tuvieron la capacidad económica de invertir en bienes de capital de forma masiva, dado que la inflación esperada es considerablemente alta para el ejercicio 2014, lo que se traducirá en una ganancia para fines de la determinación fiscal y un eventual mayor pago de impuesto. Ahora bien, desde el punto de vista de negocio, el que lo haya hecho apalancado en financiamiento bancario, gozará del beneficio de tener un tasa de interés muy inferior a la inflación, por lo que intrínsecamente habrá materializado un gran negocio al comparar el costo de mercado de sus activos nuevos, con respecto a la deuda que mantendría con los bancos en cuestión. Esto sería una situación vista en países con amplias distorsiones, dado que normalmente la inflación y las tasas de intereses son igual de bajas. Esto se circunscribe a un análisis relacionado con la generación de rentas para fines fiscales y no para el mejoramiento del resultado contable de una entidad para efectos de reporte en favor de sus usuarios, dado que si se mira desde esa óptica, el haber cambiado activos monetarios por activos no monetarios, obviamente generará una situación financiera alentadora y más si por obligaciones corporativas debe reportar sus resultados en moneda extranjera.

Por otro lado, el cerrar con inventarios altos también tendrá una incidencia interesante de evaluar, aunque en ese particular pudiesen haber algunas entidades que dadas las circunstancias actuales puede que les sea complejo poder adquirir inventarios en el último trimestre del año. Para el caso de empresas que expenden productos perecederos, el mejor enfoque será el tratar de soportar el vaivén de los últimos meses, con los inventarios mínimos requeridos para cerrar el ejercicio, y no ver castigada aún más su situación financiera, plus regulaciones a nivel de costo. No es para nada sencillo cumplir este tipo de estrategias en una época tan compleja y bajo condiciones tan particulares, por lo que los grandes beneficiados serán los que se encuentren en sectores con poca dependencia a mercados regulados y que además hayan tenido la fortuna de poder planificar aspectos tan peculiares como su cierre fiscal y las posibilidades de adquirir bienes y servicios bajo condiciones más convenientes e incluso con una perspectiva más abierta en cuanto a la no necesidad absoluta de tener activos inoperativos, sólo por haberlos adquirido para proyectos específicos. Para este trimestre del año, se hace fundamental poder hacer análisis de nivel, con el objetivo de proyectar el impuesto sobre la renta que corresponderá pagar para marzo próximo, habida cuenta del hecho cierto que cada vez los recursos tienen más valor y es imprescindible tomar acciones que permitan dar correcto uso a dichos recursos. En los actuales momentos no tiene sentido financiero mantener activos monetarios disponibles que no agreguen valor a nuestros negocios, por lo que lo más importante es tomar decisiones orientadas a resguardar se patrimonialmente.

Dicen que el presupuesto es la expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones a las que podemos hacer frente y los ingresos que confiamos percibir dentro de un lapso de tiempo determinado. Normalmente, desde el punto de vista organizacional y público, se determina por anualidad. Esto se convierte en un documento con un poder muy importante, dado que marca el camino que será seguido por los involucrados. Claro está, dependiendo de si es público o privado, nacerán formalidades adicionales que deberán ser completadas, dado que en el primero de los casos, se convertirá incluso en una Ley. En el caso privado, el presupuesto nos dirá si el negocio es sustentable en el tiempo, mostrando a los usuarios todas las posibilidades que hay a fin de poder lucrarse al final del ejercicio. En el ámbito público, el objetivo será el de hacer erogaciones que permitan satisfacer necesidades públicas de los habitantes de la nación en cuestión, dejando también la puerta abierta al hecho de ser eficientes para considerar la posibilidad de llegar en azul a periodos menos favorecidos desde el punto de vista económico. Es por ello, que muchas naciones crean fondos de largo plazo, que tengan como objetivo estabilizar periodos deficitarios. La generación de ingresos también cambiará de un lado y otro, dado que el sector privado deberá crear estrategias de mercado, que permitan generar fuentes de ingreso suficientes, mientras que el poder del estado se sustenta principalmente en la posibilidad de tomar el dinero de particulares mediante la coacción tributaria.

Hay algunos elementos fundamentales en el presupuesto público, dado que en el mismo debe considerarse el aparataje legal como fuente primordial para su elaboración, sin contar el hecho de que tiene carácter público, requiere ser preparado de forma periódica, debe adoptar cierta forma contable, tener un alto nivel de autorización para su ejecución y por supuesto debe estar alineado a los intereses de la nación. Obviamente, para llevarlo a cabo se considerarán ciertas premisas fundamentales, tales como: inflación, devaluación, producción, recaudación, planes de inversión, entre otras. El gran problema de los presupuestos, es que al hacerlos con carencias y premisas erradas, impide que se puedan tomar medidas anticipadas para su adecuación. Si ya conocemos de antemano la posibilidad de un déficit, el presupuesto como ejercicio ayudará a tomar medidas asertivas. De lo contrario, el golpe será fulminante, a menos que contemos con la suerte que nos permita alinear las cargas. En el contexto empresarial, en ocasiones el presupuesto se hace con un alto nivel de positivismo pensando que en el camino conseguiremos un cliente o produciremos un bien que sorprendentemente cale bien en el mercado y se convierta en un éxito, logrando llegar así al número esperado. Esto debe considerarse como un evento no recurrente, por lo que hará más fácil el análisis y la toma de decisiones si el positivismo se deja para otras actividades. En fin, estamos en fecha de presupuesto de todo tipo, y es conveniente hacer las cosas con la mayor seriedad y responsabilidad posible, para poder tomar acciones del mismo tenor y así llegar con números azules al final de 2015, ya del año actual no queda mucho por hacer.

Siempre se ha discutido en el hecho de que la seguridad, alimentación, educación y salud son temas primordiales para cualquier nación y alrededor de dichas columnas se debe dar las mejores condiciones para que el empresariado pueda invertir y hacer que se den efectos multiplicadores gracias a nuevas estructuras y manufactura local. Esta fórmula tiene como resultado una fuente prácticamente inagotable de empleo de calidad para locales y foráneos. Hace unos cuantos años veíamos como la producción local en distintas zonas industriales del país, demostraban que no solamente éramos perfectos como centro de negocios, si no como base industrial de fuerte calibre. Grandes transnacionales expandían su producción de bienes y servicios, generando fuentes de empleo de largo plazo y permitían mostrar un panorama bastante positivo. De igual forma, empresarios locales veían con entusiasmo que se podían hacer grandes cosas con mucho esfuerzo. En esa época, recuerdo que conseguir empleo era bastante sencillo, bastaba con mandar el resumen y conseguir varias entrevistas y hasta escoger la que diera las mejores condiciones.

En unas declaraciones recientes de un mandatario vecino, comentaba que lo fundamental es que la gente tuviese acceso a la comida y medicinas, mientras se refuerza la seguridad y la educación. Creo que está en total sintonía con lo que requiere el de a pie. Siendo así, no se necesita realmente bajar los precios de los productos, se requiere permitir que la población tenga mejores condiciones laborales que permitan tener acceso a esos bienes y para ello se necesita mucho empleo de calidad, donde la meta principal sea manufacturar y no sólo distribuir lo producido por los vecinos. El mundo está cambiando ante nuestros ojos; países importadores, se están convirtiendo en exportadores; países que empujaban, ahora están dando espacios a otros; países que invertían a granel, ahora están dando un paso atrás. Esto nos lleva al hecho de que cada día los gobiernos deben dar prioridad y pensar en el futuro.

Algunos países asiáticos y europeos ocupan los primeros lugares de nivel académico en el mundo, de acuerdo con un estudio realizado por el PISA (Programa de Evaluación Internacional de Estudiantes), y países como Holanda, Suiza y Noruega muestran los mejores números en cuanto a calidad de vida, donde tienen la posibilidad de contar con asistencia médica, educación, medios dignos de vida, seguridad, etcétera. La disciplina de los asiáticos y los controles de algunos países europeos nos muestran el camino, donde se entiende con claridad que al darle un libro a un niño, se logra resolver de un plumazo temas de toda índole. Al darles facilidades a los médicos se logra crear ambientes de calidad para la mejora continua y al brindar seguridad jurídica invita a todo aquel que va a invertir y generar bienestar. Es preciso que todos nuestros esfuerzos estén orientados a ello, pidiendo que nuestros presupuestos públicos y privados estén cada vez orientados a formar generaciones de ciudadanos con valores éticos y morales, sumando a una solvente formación profesional. Puede que las generaciones que están rodando debemos evaluaros y tratar de hacer los cambios profundos.

La idea de tributar se fundamenta en el hecho de que la humanidad no tiene una mejor idea de como obtener dinero de los particulares para financiar el gasto público, logrando cubrir así los bienes y servicios necesarios para todas las personas que habitan en cada jurisdicción. No pretendo considerarme un erudito al respecto y conseguir una mejor alternativa, dado que probablemente no exista algo más efectivo que ello. En todo caso, la situación para cada estado es particularmente complicada, sobre todo para los países en proceso de desarrollado que tratan de levantar un poco la cabeza, dado que la tributación debe ser suficiente como para evitar el endeudamiento público, pero al mismo tiempo tan flexible que permita atraer personas que quieran invertir.

Otro gran reto de los países en proceso de desarrollado es que una importante cantidad de trabajadores se dedican a labores informales donde la remuneración se da en efectivo, por lo que se hace poco práctico para las administraciones tributarias crear mecanismos de recaudación efectiva, convirtiéndose en un obstáculo para poder aplicar criterios justos en un ambiente en el que es muy complicado tener acceso a empresas legalmente constituidas y con intenciones formales de al menos hacer el intento de cumplir con agobiantes obligaciones de todo tenor. Siendo así, la tributación se circunscribe a un sector minoritario, que para males peores es altamente presionado, atacado y en algunos casos intimidado.

El hecho de que existan entes tributarios con una necesidad desmedida de recaudar, con carencias profesionales y con bajas remuneraciones tiene marcado el fracaso desde el punto de vista organizacional, quienes por añadidura no tendrán herramientas estadísticas eficientes para poder medir los pocos o muchos avances que vayan teniendo en el tiempo, que permitan crear estrategias en el corto, mediano y largo plazo con el fin último de poder aplicar las acciones necesarias para llegar a la tan anhelada justicia tributaria que debe existir.

Allí vemos como diversos países desarrollados se lucen creando tributos a la renta y el patrimonio, simplificando con ello el proceso tributario de determinación y recaudación; no obstante, contradictoriamente en los países en proceso de desarrollo, los sectores productivos están compuestos por entes y personas con influencias particulares que evitan que los sistemas se tecnifiquen y busquen crear procedimientos tributarios que permitan hacer un piso organizacional. Es algo así como permitir que el sistema impositivo se desarrolle en primera instancia con el apoyo de los grandes contribuyentes con un proyecto que en el mediano y largo plazo permita crear instituciones robustas que luego estén en la capacidad de democratizar la recaudación. Este es un tema largo y complejo, por lo que agradezco haberme topado con estudios del FMI que tratan de desarrollar el tema y dar luces de los pasos que debemos dar de este lado del mundo, a fin de lograr tener sistemas tributarios que determinen, recauden y fiscalicen partiendo de fundamentos basados en valores y principios.

Recientemente fue emitido un comunicado del Servicio Nacional de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), sobre la adecuación del Sistema Aduanero Automatizado SIDUNEA. El mencionado comunicado informa a todos los Importadores y Auxiliares de la Administración Aduanera, que se efectuaron adecuaciones en el Sistema Aduanero Automatizado (SIDUNEA), en sus dos versiones (S++ y SW), en virtud de los Convenios Cambiarios vigentes, a fin de garantizar a los usuarios la aplicación de los tipos de cambio, según sea el origen de las divisas obtenidas para la operación aduanera, a los efectos de la conversión de la moneda extranjera para la determinación de la base imponible de las mercancías importadas.

Siendo así, deberá identificarse si las divisas fueron obtenidas a través del Centro Nacional de Comercio Exterior (CENCOEX) y del Sistema Complementario de Administración de Divisas SICAD I y SICAD II. El caso de operaciones de importación que involucre más de un tipo de cambio, el agente de aduanas deberá transmitir una declaración única de aduanas por cada tipo de cambio, visto que el SIDUNEA, admite uno sólo por declaración.

Desde hace ya un buen rato, estamos en medio de un sistema cambiario, reconocido por muchos como uno de los más complicados en el mundo entero. Eso es bastante que decir y ahora se suma en el ambiente aduanero. La Administración Tributaria se adapta a este esquema y crea una serie de procedimientos nuevos para regularizar el pago de tributos en función al tipo de cambio empleado para la importación, lo que pareciese tener total sentido técnico y económico, en medio de un ambiente tan particular.

Importadores que habían utilizado distintas alternativas para efectuar sus operaciones, se encontraban con una determinación tributaria hecha en función del tipo de cambio previsto por el estado como preferencial, lo que sin duda alguna redundaba en que el costo incurrido a efectos de la nacionalización eran "reducidos", dado que el tipo de cambio utilizado era el escenario menos gravoso tributaria.

Ahora bien, obviamente esto había traído consigo una recaudación por debajo de lo técnicamente correcto, dado que no necesariamente lo importado había sido gestionado por CADIVI (actual CENCOEX). Con este nuevo esquema, indudablemente la recaudación aumentará, pero también aumentarán los costos y por ende los precios de los productos, por lo que sin duda alguna, este cambio presionará también a la inflación.

Comienza el mes de junio y con el nacen serias obligaciones tributarias que deben cumplirse durante el presente período. En las últimas semanas se ha intensificado el hecho de que para incentivar la producción se debe poner en beneficio de los particulares un sistema más sencillo. Evidentemente, es un tanto asfixiante el cumplimiento de obligaciones tributarias, sumado al cumplimiento de deberes operativos que si están plenamente justificados, dado que son la fuente natural de todo emprendimiento. Entre ellas, podemos nombrar a la presentación de la declaración estimada de rentas, que constituye una fuente de pago anticipado del impuesto sobre la renta que se deberá pagar una vez finalizado el ejercicio (para sujetos pasivos con cierre 31/12). La obligación podrá ser pagada en porciones bajo las condiciones previstas en nuestra normativa y declarada de forma muy sencilla a través de la página web de la administración tributaria local. Es bien sabido que el sistema de anticipos de impuestos garantiza la recaudación oportuna de tributos. Otra obligación del mes, es la relacionada con la PT-99, que de igual forma debe presentarse durante este mes de junio. Dicha declaración es informativa por lo que no genera pago alguno; sin embargo, esto no quiere decir que su presentación es optativa. Resulta que es bastante común ver empresas obligadas a cumplir este deber formal (entre otros) y que no lo hacen por absoluto desconocimiento.

Dicho formulario no debe presentarse en línea; sin embargo, las especificaciones de la misma si se encuentran disponibles en la página web del ente recaudador. Esta declaración debe ser presentada por las entidades que realizaron operaciones que afectarán sus ingresos, costos y gastos con partes relacionadas con domicilio en el exterior. El término "parte relacionada" es muy amplio, por lo que no se circunscribe sólo a una relación accionaria para considerarse como tal. Es importante estar atento y documentarse al respecto. Consulte a su asesor empresarial y deténgase a analizar los beneficios y obligaciones al constituir una empresa en el exterior.

El formulario es relativamente sencillo de completar. El problema técnico se encuentra en el análisis económico que debe ser llevado a cabo por un especialista en el tema. Por último y no menos importante está el tributo relacionado con la Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología. Este tributo tiene un impacto importante y requiere de una serie de pasos para declararlo, pagarlo y obtener la solvencia por su cumplimiento. Es conveniente revisar en detalle el portal del ente recaudador, a fin de anticiparse. La base imponible de este tributo también ha sido ampliamente discutida, por lo que es importante hacer el análisis en su conjunto. Nunca está de más recordar que cualquier incumplimiento tributario podría estar sujeto a sanción de acuerdo al Código Orgánico Tributario y la respectiva norma especial, por lo que es fundamental el revisar estos asuntos a la brevedad posible, declarar y pagar. El dejar de pagar los tributos no debe ser una opción. Es conveniente que cada quien tome el rol que debe cumplir y así podamos contribuir en generar mejores condiciones para todos.

Recientemente estuve leyendo el artículo de un destacado especialista tributario sobre la reforma tributaria, y la verdad que el principio del que parte es muy interesante. Sin duda alguna, es un tema fundamental para poder conocer la dirección que tomaran los negocios y capitales en general. Como siempre he hecho énfasis en este espacio, la simplificación del sistema es fundamental para poder incentivar la formalización de la economía, dado que mientras más tributos y regulaciones, más complejo será poder llevar a cabo negocios. Es crucial que se entienda que el Estado como un todo debe procurar que el contribuyente sienta que los procedimientos son sencillos, básicos y no costosos. Puede que para algunos asesores, el tema de simplificación les pudiese resultar mal negocio en lo particular; sin embargo, si se promueve la generación de nuevas formas de generar trabajo, siempre habrá posibilidades para todos; lo correcto aquí es que se minimice la burocracia y control excesivo y migremos a sistemas más fáciles de fiscalizar y recaudar. En los comentarios de dicho artículo se hacía mención a tributos al patrimonio, a las transacciones bancarias y el darle nuevo protagonismo al impuesto sobre la renta. No me canso de mencionar que hace un par de décadas teníamos todo el deseo de hacer perfectible este tributo y dejar que la renta hablara por sí sola. Para que esto ocurra, se requiere prosperidad.

Por otro lado, se hablaba de sincerar las exenciones y exoneraciones vigentes. Desde el punto de vista técnico, siempre se ha dicho que los tributos en general se hacen complejos, cuando se incluyen dispensas que en muchos casos no retribuyen el sacrificio fiscal y que se generan por pura redacción legislativa. Lo cierto es que deben sincerarse y simplificar en general la forma de tributarse. Los tributos patrimoniales también deben aplicarse de forma racional, dado que una regla general pudiesen causar serias distorsiones en sujetos de derecho que poseen activos, pero no capacidad contributiva para poder pagar tributos, lo que en sí mismo no es una contradicción. Es fundamental seguir trabajando en un esquema que incentive al sector productivo, que no coloque trabas y que sea sencillo para los contribuyentes y fiscales. Mientras menos tipos de tributos existan, lo que se requerirá será mayor gerencia por parte de los distintos niveles políticos, a fin de administrar los recursos que por sus competencias puedan tributar. En países vecinos se cuenta con mecanismos con lo que queda prácticamente gravada la renta con el pago o abono en cuenta, adicionando algunos mínimos tributables que garanticen la recaudación al menos para cubrir los aspectos administrativos de su gestión, lo que ha generado que prácticamente hayan sido eliminados en su totalidad los tributos a las ventas (y sus efectos en la inflación) que normalmente son los que mayor descontento generan. Precedentes existen suficientes, lo importante aquí es poder tratar de armonizarlo con nuestra realidad, buscando incentivar a sectores importantes como el industrial y el turístico. Para otro día puede quedar la discusión en cuanto a qué hacer con los grandes patrimonios de algunos pocos, eso realmente lo que puede crear es un ambiente no propicio para negociar.

En ocasiones hay que volver a los fundamentos básicos de lo que debe ser un sistema político, y en particular tributario, alineado tanto con la historia, como con los retos que el futuro aflora. Desde tiempos remotos, donde la tributación tenía su fundamento en la coacción mediante la violencia, los reyes se preocupaban sólo por garantizar sus estándares de vida a expensas de sus ciudadanos. Aquí la dinámica era sencillamente del poder a través de la aplicación del despiadado maso, donde el simple hecho de nacer en la pobreza, te condenaba a estar siempre a la sombra de otros más afortunados.

Era una relación totalmente desigual donde se imponían, castigaban e intimidaban con el único fin de recaudar dinero que consideraban les pertenecía por el simple hecho de haber nacido con un título que así los facultaba. No había ningún tipo de *"meritocracia"*, ni que fundamente tal aseveración. Posterior a esto, los mismos ciudadanos empezaron a crear condiciones para demostrar que su obligación estaba relacionada no a un bien particular, sino a un bien común, advirtiendo a sus reyes que si bien sería aceptado su estatus, no serían aceptados los excesos que hasta la fecha se habían dado, siendo la participación ciudadana determinante. Pasa el tiempo, y cuando vemos aún algunos reinados, se supone que su estatus pudiese considerarse como decorativo, romántico y anecdótico, cambiando la percepción a un esquema más occidental, en el que el tributo es una fuente de ingreso más que obtienen los estados para poder cubrir el gasto público en beneficio de muchos. Lamentablemente, el gasto público a nivel mundial no ha sido direccionado sabiamente, dado que el gasto militar y en tecnología que no genera un mayor valor en cuanto a la calidad de vida, ha tenido una participación cada vez mayor, sin mencionar a la corrupción como medio de sustento.

El tema es bastante denso pero interesante sin duda, dado que la dinámica debe ser cada vez más sencilla, sin dejar de ser técnico. El mayor reto es hacer entender a la gente, que los estados son contratados por las masas para administrar los recursos de todos. El tiempo hace que sea necesario introducir nuevos mecanismos. Los estados federados toman más fuerza, dado que cada región trata de atender sus realidades particulares, perdiendo fuerza la centralización, que sin duda alguna genera cada vez más burocracia. La burocracia genera más miseria y corrupción y nos aleja de la meta. Un sistema tributario sano busca simplificar, no interfiere, recauda eficientemente, busca generar condiciones, tecnifica sus procesos para hacerlos cada vez más ágiles, implementa tributos que estén relacionados con la capacidad de contribuir de cada quien y en general diseña el camino para que terceros inversores sientan que más allá de recaudar, el sistema buscar extender una mano para ayudarse, mientras ayuda a los particulares a lograr sus objetivos comerciales.

Leo una lista larguísima de productos que necesito (o creo necesitarlos) y de inmediato me engancho con su contenido. La lista contenía vehículos, equipos electrónicos, ropa e incluso comida. Toda una tienda por departamento, de esas que abundan en todo el mundo. Esto se convertía en todo un viaje para ver miles de cosas a precios más que accesibles.

Veo en mi bolsillo y me doy cuenta que aun cuando no tengo mucho, puedo organizarme y en un tiempo determinable pudiese ir adquiriendo cada una de las cosas que puede que necesitemos.

Ciertamente la meta no es comprar por comprar, es sencillamente adquirir cosas útiles que se van convirtiendo en nuestro patrimonio o en simple consumibles para hacer la vida más vivible, mientras recompensamos el esfuerzo de trabajar muy duro (duro de verdad) cada día.

La lista tiene una serie de precios de todo tamaño y llevan el título de "justos". No quisiera debatir que es o no justo, dado que es tarea para un filósofo y no de este servidor.

El ver ese título me crea algo de suspicacia y en principio me genera cierta aprehensión. No sé si lo que veo es cierto, medianamente cierto o un fiasco. Hasta tanto no lo vea con mis ojos, creo que no daré mayor opinión.

Para poder validar el asunto hago mi primera parada en una tienda y no veo los productos de la lista. Pregunto y nadie quiere dar respuestas y sólo dicen que los precios que leí son inmanejables y que además de ello lo poco que se importó fue retenido para cumplir algún trámite burocrático, y lo que se trató de producir no está listo porque faltaron unas piezas; además los trabajadores pararon sus actividades por reivindicaciones laborales.

Al final del día, lo único que se me viene a la mente es la siguiente expresión: "oferta engañosa". Basta sólo dar un paseo, para darse cuenta de la realidad tangible.

El tema del tratamiento contable de los inventarios está cada vez más complejo desde el punto de vista técnico. Ya es un reto suficientemente complejo el poder llevar una contabilidad de costos razonable de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados en el país, y ahora debemos sumarle el hecho de que es mandatorio hacer análisis adicionales para efectos de poder cumplir con la normativa en materia de precios justos. Esto hace que sin duda, los sistemas de computación deban tener reportes particulares que contengan información relevante en caso de una fiscalización por parte de algún ente gubernamental. Ahora bien, es bastante cuesta arriba poder presupuestar algo desde el punto de vista contable, mientras se deben hacer *customizaciones* únicas y exclusivas para fines tan diversos. Sencillamente hace que el trabajo técnico sea cada vez más complejo, a la par de que las entidades cada día tienen menos recursos económicos excedentarios para poder contratar profesionales técnicamente capacitados para traducir los designios de nuestra normativa actual.

Es curioso hablar del tema de fijación de precios. En una conversación se puede debatir sin parar sobre el costo promedio y resulta que es altamente probable de que el mismo sea inferior al costo para reponer el producto, y por supuesto inferior al costo de acuerdo a la última factura recibida por la adquisición del mismo, por lo que parece un tanto ilógico que se desestime la teoría contable, para que sea más rastreable la determinación de costos y se acuda directamente a la factura como el único elemento que permitiría conocer cuánto costó algo y en cuánto se debe vender. En honor a la verdad, parece un hecho inédito en el mundo técnico. En cualquier latitud, se trata de ajustar los costos lo más posible, con el objetivo de mantener precios bastante anclados a tierra y así poder garantizar una cuota de mercado. De lo contrario, veremos desfilar nuestros clientes a la tienda de al lado en búsqueda de mejores opciones. Esto hace que el mercado se autorregule constantemente sin necesidad de la intervención divina de terceros de forma masiva e invasiva. En mercados abundantes, donde los productores producen, los importadores importan, los comerciantes comercian y el estado regula de forma medida y prudente, la economía hace su trabajo de forma proactiva y eficiente. Si a un artista se le coloca en un salón con lienzos, materiales, un ambiente fresco y elementos externos que lo motiven, seguramente de allí saldrá la mejor musa que tendrá como resultado su mejor obra. No será cortado, no será presionado, no será intimidado y sencillamente su única misión será sacar lo mejor de sí. Si el estado le da al sector económico todas las condiciones, tranquilidad y recursos para prosperar, habrá que tener paciencia y observar como todo empieza a fluir de manera autónoma, cultivando una sana competencia entre todos los actores que redundará en beneficio para las personas que tratamos de convivir en el país. Una de las cosas más hermosas de la vida, es observar prosperidad en las personas que nos rodean y obviamente puertas adentro.

Cuando el sistema tributario observa que sus cimientos están retorciéndose y existe una alta probabilidad de que la recaudación se vea fuertemente afectada por el hecho de que los generadores de renta (por excelencia) ven como procesos burocráticos, trabas y demás problemas obstaculizan la intermediación de productos a distintos niveles, se inicia un proceso natural de sobrevivencia del estado como sujeto activo investido de una potestad casi infinita de demandar tributos a cada persona que tenga por algún motivo conexión con el país donde se tienda a crear (en el mejor de los casos) riquezas lícitamente.

Ese esfuerzo pudiese ser en algunos casos hasta desmesurados, levantando una supuesta bandera de justicia en la que los "adinerados" pagan altos impuestos y los "desprotegidos" o "menos favorecidos" gozan de subsidios de parte del estado que realmente no son financiados ni generosos por este último, dado que al fin y al cabo son sencillamente manejados (esperamos todo que sea de forma ética) por mandato de las mayorías.

Aquí se termina nuevamente atacando todo menos la raíz del asunto, dado que se debilita al sector productivo y no se le da al colectivo las herramientas para que ellos también se conviertan en generadores de riquezas y no de miseria. La miseria lamentablemente pareciese ser hereditaria y se traspasa de generación en generación de forma inclemente. Nadie quiere ser desafortunado, el asunto está en las oportunidades que se puedan recibir en el camino y en que medida cada quien las aprovecha.

Con todo este sin fin de contradicciones, vuelven los fantasmas de los tributos patrimoniales, donde se persigue a los tenedores de activos, aun cuando los mismos no generen renta en lo absoluto. El señor de 80 años con dos apartamentos que compró en su juventud, la señora que construyó junto a su familia dos locales comerciales para alquilarlos y el que con sacrificio trata de construir un patrimonio lícito para proteger a sus descendientes, termina convirtiéndose en un contribuyente apetecible.

Recuerdo aún la época en que grandes hoteles se veían fuertemente castigados por el impuesto a los activos empresariales. Exhibían inmensas pérdidas contables y fiscales y por otro lado debían pagar altas sumas de dinero por contar con instalaciones parcialmente ociosas. Todo esto sería un salto atrás, que nada tiene que ver con los tributos que vemos en Europa relacionados con la tenencia de electrodomésticos, dado que los mismos tienen como fin tratar de fortalecer sistemas públicos asociados a la tenencia de los mismos activos, mientras que en otros casos, el objetivo es hacer las veces de un *Robin Hood* que también quiere que- darse con su parte.

Es fácil darse cuenta que la generación de jóvenes en la actualidad no están interesados en recibir instrucciones. No creen en el proceso de aprendizaje continuo para en un futuro descansar en conocimientos y reputación. Eso es indudable y mi objetivo no es enaltecerlo ni despotricarlo. Ellos saben lo que quieren y por el bien de muchos, es conveniente que en el camino adquieran eso que los de mi generación hemos denominado como "*knowledge and skills*". Esta generación está interesada en emprender, en ser su propio jefe. Montar negocios, patentar ideas, hacer cosas. Eso quiere decir que ellos son y serán los que generarán empleo (espero que productivo y formal) a otras personas, lo que debería redundar en bienestar. Ellos saben que los sueldos que se pagan en la actualidad no alcanzan y que por consiguiente, la única forma de hacer cosas, es innovando. Esto a veces raya en actividades informales y en otras tantas de sospechosa acción; pero al final del día ellos concluyen que haciendo menos, pueden ganar más. La experiencia se la dejan a otros más ortodoxos. Las sociedades necesitan de todo. Ahora bien, para aprovechar este empuje, donde los jóvenes se dan cuenta que vendiendo *cup cakes* o diseñando imágenes corporativas pueden ganar buen dinero, es imperativo tratar de que esos negocios tengan características formales para que se conviertan en contribuyentes y empleadores ejemplares.

Si todo se hace de una forma relativamente sencilla y sin burocracia, puede que funcione el hecho de que esos jóvenes piensen en crear marcas que trasciendan en el tiempo y no fuentes temporales de ingreso para resolver el presente. Lamentablemente en la actualidad el aparataje burocrático es tan grande, que son demasiadas obligaciones, demasiados tributos, demasiadas acciones que generan sanción en caso de su incumplimiento, que es totalmente imposible cumplir con todo y al final terminar de pie, por lo que se empuja a toda a una generación a ver las opciones "*punto com*" como la forma más fácil de ganar dinero, mientras no dejan rastro de su existencia legal. Esta gente no está en el radar de nadie y lo hacen porque sencillamente hacer las cosas bien, es una tarea titánica que puede que nos deje exhaustos al final del camino. ¿Es necesario llevar a toda una fuerza generadora de empleo al cansancio? Pues yo no tengo la respuesta, yo estoy del lado de la gente que quiere tratar de hacer las cosas bien por un millón de razones. Ahora nos vamos al tema de moda. Llenar más información, fijar precios, saber que para poder hacer algún cambio requiere de más formalismos y burocracia, que no se atiende del todo la técnica, que se ahoga la innovación y se empuja a la informalidad, genera que puede que estemos echando a la borda a toda una generación que en todo el mundo está dándole palos a la campana para hacerse sentir cada vez con más y más fuerza. Para arreglar los problemas hay que ir a lo profundo del mismo. No hacerlo, genera más problemas. Nadie en el mundo (a menos que tenga intereses ocultos) hará negocios en un ambiente poco seguro, confiable, transparente y además altamente regulado, donde la previsión es sólo un elemento teórico que llevamos a un salón de clases o a una conversación con altos niveles de ortodoxia.

En lo particular, cuando alguien me dice que algo es seguro, es porque inminentemente ocurrirá. No hay nada ni nadie en el mundo (aparte de Dios) que puedan evitar que ese "seguro" ocurra, así que sencillamente nos sentamos a ver el momento en el que el evento en cuestión se convierta en un hecho. Eso es como cuando uno estaba a punto de salir de casa de noche y tu madre te pedía que no salieras, porque "seguro" te iba a pasar algo. El acto reflejo de inmediato del asunto era darse la media vuelta desvestirse y prender la televisión (en ese entonces apenas había una que otra parabólica) no doscientos canales de cable. Siendo así, el éxito o el fracaso pueden considerarse eventos casi "seguros" dependiendo de una cantidad de factores en pro y contra. A fin de cuenta, en ocasiones perdiendo también se gana (y viceversa).

A ver. La palabra "rápido" es relativa. Es una acción que se hace a una velocidad más expedita de lo normal. Hacer las cosas "rápido" no implica hacerlas bien; sin embargo, la rapidez debe ir amarrada también a calidad. Es difícil decir si algo que se hace lento pero bien no es oportuno, pero hacerlo rápido y mal, es impreciso.

Ahora bien, partamos de la premisa que el hacer "*rápido*" implica también calidad, por lo que el asunto sería algo así como la tan deseada perfección. Claro, sabemos que la perfección no existe, pero si el asunto se hace a una velocidad que supera nuestras expectativas y el resultado es el deseado, lo que haya pasado en el ínterin puede que sea irrelevante. Un punto muy importante es el hecho de la dificultad de la tarea. Si yo pido botar la basura, y es una cantidad manejable y no hay nada que lo impida física o mentalmente, lo lógico es que sea rápido...rapidísimo. Si por el contrario, el asunto está orientado a algún tema de nuestra área, la rapidez será relativa. La "confiabilidad" es quizás el punto más difícil. Si algo es "rápido" y "seguro" pero quien lo ejecuta no es confiable, probablemente yo pensaré que me están tomando el cabello. Hasta que no vea la materialización de mi anhelo, no podré creerlo.

Es muy parecido al amigo que todos hemos tenido en algún momento de nuestras vidas, que aun cuando congeniábamos (por alguna razón ahora desconocida), siempre sabíamos que el momento más importante, irremediabilmente desaparecería, dejándonos en medio de un problema gigantesco. Para que una persona, proceso o actividad sea (auto) considerada "segura", "rápida" y "confiable" debe superar nuestras trágicas expectativas (dada las circunstancias con cualquier cosa nos vamos) y deben tener unos estándares altos para toda persona que no se conforme con lo bueno. En fin, todo tiene que ser tan seguro, rápido y confiable, que hasta un niño pudiese hacerlo.

Cada tributo tiene como objetivo algo en particular. No todos los casos están orientados a recaudar ingresos en favor del fisco. Muchos de ellos tienen como fin el incentivo o desincentivo de algún tipo de comportamiento jurídico legal y se vuelven en una especie de filtro ante el hecho en cuestión.

Si vemos casos puntuales, nos conseguiremos con tributos al alcohol, tabaco, entre otros, que definitivamente tratan de evitar que dichos productos se comercialicen de forma masiva, y garantizar aspectos de vida sana. No evita o limita su venta, pero si los hace costosos al público. Con esto, de una u otros fines el estado interviene, recauda y estabiliza un segmento que indudablemente no causa efectos positivos.

La imposición aduanera también puede cumplir este rol, cuando hace oneroso el ingreso de productos que pudiesen afectar el mercado local, generándose una competencia desleal que en nada contribuye al fortalecimiento de la industria.

Hay otras circunstancias muy particulares, donde se incentiva la importación con fines de ser reexportados a otras naciones. Este ejemplo lo vemos consistentemente en países de Centroamérica, que se vuelven un puente ideal entre una región y otra.

En líneas generales, el sistema tributario debe prestarse para enfocar de manera asertiva las políticas de estado, siendo un catalizador interesante a la hora de querer impulsar medidas con efectos generales.

En muchas ocasiones pareciese que las medidas se toman de forma individual, sin ver en conjunto las consecuencias que vienen con cada decisión.

Por allí dicen que el vuelo de una mariposa en nuestro jardín, genera un tsunami en Asia, lo que ciertamente (más allá de la ficción) tiene su alto grado de verdad.

Es grave ver que las consecuencias sean vistas posteriormente, generando más problemas que soluciones.

Realicé un sondeo virtual con el fin de chequear opiniones sobre los efectos que sufriría todo sistema tributario en un ambiente altamente controlado. Esto con un enfoque lo más técnico posible y de esa forma iniciar un análisis preciso en cuanto a sus consecuencias. Las opiniones fueron variadas y de todo tenor, donde la principal respuesta tenía un alto contenido fatalista, dado los eventos que aún atravesamos, pero que más allá de ello, deben enfocarse en un tono razonable que permita dar algo de oxígeno al emprendimiento y en general a cualquier iniciativa que se quiera impulsar por públicos o privados.

En honor a la verdad, el tema lo quería llevar más al campo de lo técnico e iniciar el camino para tratar de determinar en que medida pudiese afectar un esquema controlado a la administración tributaria de cualquier jurisdicción, sin importar sus características y localización. Como he mencionado en otras oportunidades, el tributo principal de toda economía pujante es el impuesto a la ganancia. Con él se mide el nivel de prosperidad de los negocios y particulares. Cuando dicho impuesto no tiene la suficiente fuerza, se vislumbra que existe un problema en la generación de rentas en esa jurisdicción.

La discusión en línea se fue al terreno de lo complejo, demarcando que hacer negocios en un ambiente controlado es altamente improbable, donde la consecución de resultados positivos pudiese ser un sueño de emprendedor en medio de toda la adrenalina que se genera al planificar un proyecto de negocio. Ahora bien, esto no sólo afecta a los particulares, también afectará a ciertos sujetos activos, que para poder hacer un proceso de recaudación de acuerdo a proyecciones y presupuesto, deberán buscar alternativas adicionales para poder mantener la cuota que tienen asignada por dicho concepto.

A diferencia de los tributos que gravan los ingresos (caso municipal/LOCTI), la capacidad contributiva puede que no sea considerada del todo, por lo que ellos no serán los mayores afectados (sin perjuicio de las disminuciones que cada sector genere, producto de otras variables); sin embargo, la recaudación de tributos que gravan la renta, deberán ser sustituidos por una aplicación rigurosa de la normativa en materia de deberes formales.

Siendo así, aun cuando una entidad no genere rentas y por ende no pague impuesto sobre la renta, deberá ahora más que nunca llevar un control exhaustivo de todos los deberes formales asociados a la tributación y contabilidad en general, con el único objetivo de evitar en lo posible, que sea esa la vía de contribución (ya en un ambiente de por sí adverso).

Lo que sin duda está claro, es que la previsión, el análisis y la eficiencia en el manejo de los recursos serán clave para que la generación de rentas se mantenga y no desaparezca del mapa. La motivación principal de cualquier emprendedor es la de arriesgarse para obtener beneficios.

Este proceso de transición que estamos viviendo en materia cambiaria, generará una serie de efectos que deben ser analizados de inmediato por todas las entidades que tengan relación directa o indirectamente con moneda extranjera. Esto causará asuntos por resolver, tanto en la forma como se presentarán los estados financieros, como en el aspecto logístico *perse*. Siendo así, no puede posponerse el estudio. Todas las gerencias deben en este momento estar discutiendo internamente cada indicador y validar si los negocios siguen siendo o no rentables y seguros.

No sólo el que importa/exporta debe estar atento al asunto, dado que en una importante medida, prácticamente todo lo que consumimos proviene del exterior. Siendo así, el tema se vuelve relevante a todo nivel. Aquí no aplicar el dicho criollo “a mí eso no me afecta”, dado que casualmente esa expresión es la que nos tiene inmerso en esta coyuntura que debe ser resuelta con objetividad y planteamientos altamente técnicos. Atrás debe quedar el planteamiento empírico.

Existen deudas que deben ser pagadas por distintos conceptos. No sólo la tradicional importación de bienes, también la repatriación de beneficios, el pago de intangibles, deudas, etcétera. Todo esto generará una demanda cuantiosa de moneda extranjera, que ha estado solapada por largo tiempo. Por años vimos como asistencias técnicas, servicios tecnológicos, regalías, honorarios por representación, comisiones, por citar algunos ejemplos, dejaron de existir de forma abrupta, dado que los mismos no eran considerados prioritarios, lo que generó una profunda desactualización en diversos temas de interés técnico para empresas de distintos sectores.

Puede que esta puerta que se abre, haga que dichas operaciones sean más costosas, pero sin duda alguna no hay nada más costoso que lo que no se encuentra. Si la divisa se mueve con facilidad, si la burocracia no altera el curso normal de los negocios, pudiésemos estar frente a la dinamización de la economía, lo que afectaría ciertos indicadores en el corto plazo, que irán mejorando de forma paulatina en el tiempo. Siempre y cuando puedan ser obtenidos los recursos en moneda extranjera para pagar deudas, servicios, bienes y repatriación de dividendos de forma legal, siempre habrá una oportunidad de hacer negocios de forma constante con un nivel de incertidumbre mínima. Hace falta aún esperar los elementos prácticos en este nuevo esquema que se nos presenta y esperar que el mismo haga más dinámico el mercado de bienes y servicios.

Es pleno marzo y para variar hay que hablar del impuesto sobre la renta. Puede que este llorando y cayendo relámpagos por doquier, sin embargo, hay un clamor generalizado relacionado con el cumplimiento de la presentación de los resultados del año para efectos tributarios, con el fin de cumplir con el deber supremo de coadyuvar con las cargas públicas, de una nación que depende en gran medida de la recaudación tributaria. Siempre he comentado (y cada día lo reafirmo más) que tenemos un sistema de impuesto sobre la renta con todas las complicaciones habidas y por haber, lo que hace que forzosamente nos convirtamos en una especie de gurú financiero. Comparativamente, los sistemas tributarios cada día son más sencillos, y los vemos fácilmente cuando tomamos cualquier ley de algún vecino y notamos que son más las similitudes, que las diferencias. Son días tan complejos, que debemos abrir los ojos para darnos cuenta que realmente estamos despiertos y yo debo buscar inspiración adicional para hacer este ejercicio semanal, con el fin de tratar de dar una mano al que está en estos momentos en el mismo quehacer.

Ahora bien, dejando lo impreciso y cambiando el rumbo para hablar de lo formal, siempre es conveniente recordar que todo aquel que esté iniciando actividades y que entre en los supuestos de ley, no debe sólo cumplir con la tenebrosa declaración de impuesto sobre la renta, sino también debe recordar el cumplimiento del registro de activos actualizados, donde deberá pagar un tributo calculado de acuerdo a norma, sobre la variación que resulte de ajustar los activos fijos depreciables en el primer año de actividad (si tuvo la fortuna de llegar a fin de año), con lo que se suma un adicional deber formal para los que se estrenaron en el 2013 en el mundo de los negocios.

Por otro lado, si cualquier sujeto de derecho tuvo la interesante idea de hacer operaciones en jurisdicciones consideradas como de baja imposición fiscal, deberá acudir a su asesor de confianza (o al autoestudio) y proceder a declarar la información durante lo que queda de marzo, sumando así un nuevo deber formal que cumplir, bastante punitivo en caso de ser incumplido. Muy pendientes que países cercanos como, República Dominicana y Panamá, están en dicha lista. Para terminar con el cóctel tributario, nos encontramos con el cálculo de precios de transferencia, donde en el peor de los casos, deberá incluirse una partida gravable, si la entidad en cuestión se vio afectada por operaciones realizadas con partes relacionadas en el exterior. Para los negocios donde el flujo de dinero entre la entidad y sus accionistas es un tanto informal, la presunción de dividendos también será un tema de estudio en la recta final del trimestre. Por cierto, marzo es fecha de variación de ARI, por lo que el cálculo es requerido cuanto antes, con el objetivo de determinar el porcentaje de retención a aplicar por al menos el próximo trimestre. Como vemos, el asunto del impuesto sobre la renta no se circunscribe sólo al cálculo tradicional, por lo que dar una vista general al tema, nos hará llegar a abril cumpliendo con todo lo inherente al período.

Se hace 31 de marzo de un año por venir, determino mi declaración de rentas y es muy sencillo hacerlo. Ya no se requiere ajuste por inflación, debido a que ésta la vemos en las estadísticas del Banco Central y en los libros de historia contemporánea, razón por la que se ha vuelto un hecho anecdótico que en algún momento de lucidez lingüística lo invocamos para demostrar a terceros que tenemos algo de conocimiento pasado y que no somos tan desmemorados como dicen. Una vez presentada mi declaración de rentas, pago con orgullo el impuesto que resultó. No debo pagar otro tributo; el sistema se simplificó en su totalidad y ahora con pagar esto, ya he cumplido con mis obligaciones. La educación sigue existiendo en sus dos modalidades. Resulta que el sistema público es de mayor calidad, pero obviamente algunas personas deben migrar al sistema privado por razones de cupo, comodidad o sencillamente preferencia. Se premia la excelencia académica y se les da todo el apoyo a personas que quieren hacer cosas por encima del promedio. No importa la clase social, lo importante es el deseo de superación.

Salgo de mi casa y no debo usar mi carro. No es necesario, lo utilizó los fines de semana para salir en familia. Es más seguro y cómodo trasladarme en el servicio de transporte público. Ciertamente debo pagar, pero el monto es razonable y la comodidad y seguridad es infinitamente mayor. El sistema está dividido en transporte superficial de calidad, metro y trenes interestatales. El desarrollo del tren me da la oportunidad de visitar varias ciudades sin el riesgo de conducir mi vehículo por varias horas. Con el tren llego más rápido y relajado a mi destino. El sistema de salud es grandioso. Las más importantes clínicas ayudaron hace años al sector público a blindar un sistema de clase mundial. Esto hizo que ahora no requiera pagar pólizas de seguro; con lo que pago por seguridad social es suficiente. Las clínicas siguen siendo rentables para los dueños, dado que mucha gente prefiere tener un servicio más exclusivo, personalizado e inmediato. La calidad de atención de las clínicas se vio en la necesidad de aumentar. Al salir de casa olvidé pasar el cerrojo en casa, pero ya eso no es un problema. Una vez mejoraron las condiciones de los funcionarios públicos a todo nivel, el servicio mejoró sustancialmente y ya no requerimos pagar a empresas de seguridad. Lamentablemente, estas empresas si desaparecieron, ahora se dedican a otra cosa. En honor a la verdad, quiero tomarme unos días libres después de la temporada alta. No hace falta que tome un avión y vuele a otro país. Margarita, los Andes, la Gran Sabana, los Roques, Vargas, Caracas, los Médanos de Coro y toda la costa oriental se han vuelto referencia mundial de turismo de alta calidad, más bien debo apurarme a reservar, porque todo está aquí. Los políticos entendieron que son nuestros empleados y que la agenda individual y colectiva de los ciudadanos es el trabajo que deben hacer y no lo contrario. Entendieron que los empresarios hacen negocios, los médicos salvan gente, los estudiantes estudian, los militares y policías resguardan, los educadores se preparan para enseñar y los políticos trabajan para que todo esto funcione lo mejor posible. Ahora la sección internacional es más densa que la local.

El tema de la contabilidad de costo es un asunto que requiere un alto nivel de preparación técnica. Muchos profesionales con conocimientos diversos en áreas del saber contable, pretenden querer hacer análisis altamente complejos de un área que normalmente requiere estudio y práctica. Actualmente, se está viviendo un momento interesante en lo económico, dado que el poder de la oferta y demanda no ha podido aplicar su poderosa teoría en nuestro país en la última década y media (producto de la desindustrialización del país y de lo complejo que es planificar en un negocio que dependa de bienes e insumos importados) y nos vemos frente a una normativa que tiene como objetivo crear ciertos parámetros de generación de rentas, encasillando a todo el que haga actos productivos en las mismas cuatro paredes. Es difícil poder medir elementos intangibles que se dan en la entrega de un bien o un servicio.

Puede que un carpintero use la misma madera, pero necesariamente no va a obtener el mismo mueble. Con ello creo que no se valorará ese plus que cada quien le da al trabajo que ejecuta. Pareciese que habrá habilidades que no se puedan medir, así como tampoco se valorará la buena gerencia, para marcar diferencias tangibles en cuanto a confort y calidad. No voy a negar que el objetivo sea loable. Efectivamente el costo de la vida y la escasez en un país en el que la inflación, la corrupción y la eliminación de la *"meritocracia"* por esfuerzo y constancia han hecho que necesariamente deban tomarse medidas de alto impacto en lo económico para poder tratar de resolver el desbarajuste de que los comerciantes venden sus productos con un alto porcentaje de ganancia, porque no saben cómo harán para reponer sus inventarios.

No justifico al que especula, pero tampoco justifico al que resuelve un problema de fondo, con una medida superficial. Sería más interesante ver un país, ubicado al norte del sur, con una inmensa costa, con tierras vírgenes y fértiles, con mano de obra calificada produciendo en cantidades industriales toda clase de productos, que servirían para abastecer el mercado local, exportar y generar divisas que apalancarían la economía. Pareciese que pudiésemos resolverse mucho más, aplicando estrategias quizás más sencillas y ortodoxas, que recreando medidas que pareciesen no lograr objetivos más o menos razonables. Tengo la certeza de que los problemas pueden resolver, que las teorías económicas nos pueden hacer bastante bien y que en condiciones racionales de mercado, los mismos proveedores de bienes y servicios tenderán a auto regularse para poder mantenerse en el mercado, todo por la presión de mayor cultura de consumo por parte de los particulares. Todos los extremos son malos y definitivamente el más afectado es el hombre y mujer de a pie, que cada día ve el horizonte más nublado. Para ello se requiere diálogo, reglas claras y técnicas, premiar el conocimiento, eficiencia, trabajo, beneficios fiscales, simplificación de trámites, respeto, colaboración y algo muy raro de conseguir en estos días...sentido común.

El impuesto sobre la renta se vuelve efectivo en una sociedad donde se genera "renta". Es fácil deducirlo, sólo con leer el nombre del tributo con un tono particularmente sarcástico. Siendo así, estoy seguro que podemos ver que persigue un impuesto con semejantes características, sin tomarse la molestia de permanecer cinco años en un salón de clases. Si en la jurisdicción evaluada, los sujetos de derecho no generan "renta", este tributo pierde fuerza y se convierte sólo en la excusa perfecta para intimidar y dar entrada libre a toda una serie de tributos paralelos que de forma sencilla y en muchos casos sin atender a la capacidad contributiva de los contribuyentes, se vuelven en el camino más inmediato para recaudar dinero de forma masiva (que probablemente no se genera de manera suficiente por los particulares) para con ello coadyuvar finalmente con las cargas públicas de la nación. Cuando el protagonista deja de ser el impuesto a la ganancia, es muestra clara de la situación que se atraviesa puntualmente en dicha jurisdicción. Es el resultado franco de lo que ocurre y de los que gozan de preferencias, dependiendo del sector donde se desenvuelvan. Por el contrario, en un ambiente donde la renta marca la pauta, el sistema tributario tiende a ser más sencillo tanto para la administración tributaria, como para los particulares, por lo que se logra dirigir todos los esfuerzos en recaudar un tributo al que una cantidad importante de sujetos está obligada.

Ahora bien, en un ambiente controlado para empresas transnacionales, dicha situación pudiese perjudicarlos desde el punto de vista patrimonial, pero quizás no desde el punto de vista de recaudación para la administración tributaria, dado que con el mecanismo de precios de transferencia pudiese llevarse una pérdida o utilidad marginal, a la ganancia que obtendrían empresas con las mismas características con información pública en el extranjero.

Así las cosas, pudiese ocurrir algo verdaderamente injusto, al trastocar la situación financiera, sin afectar la recaudación gubernamental. Esto pudiese ser el día a día de negocios complejos, donde el inversor se encuentra en el exterior y mantiene estrecha relación comercial con la empresa poseída. La mejor alternativa para esto, es mantener análisis exhaustivos a fin de poder prever desviaciones de este tipo. Es cierto que muchas entidades de forma unilateral realizan estrategias tendientes a desmejorar jurisdicciones menos ventajosas en aspectos de repatriación de beneficios y con volatilidad monetaria y política, generando desviaciones intencionadas (y en ocasiones hasta justificables) para poder tener cierto control en el uso eficiente de los recursos, pero regular precios de forma autocrática, con personal evidentemente no calificado para llevar análisis de esta envergadura en corto plazo, pareciese ser algo desproporcionado. El mercado se regula cuando existe abundancia, condiciones claras e inexistencia de burocracia. Si la única forma de constituir una entidad es viviendo momentos desagradables ante entes gubernamentales y desde ese momento en adelante todo ocurre de forma inimaginable, pareciese poco probable manejar un mercado sano, de competencia y con evidentes beneficios para empresarios, estado y por sobre todo, para el colectivo.

El consumidor inteligente de cualquier país del mundo, persigue adquirir bienes y servicios de la mejor calidad al mejor precio. Esto lo hace por un asunto de costumbre y otra porque sencillamente cada centavo cuenta. Por otro lado, el comprador procura buscar productos de la temporada, lo que garantiza que el mismo tenga una calidad óptima, y además por efecto de la oferta y la demanda sea al mejor costo.

No es lo mismo comprar una fruta de verano en invierno y viceversa, por lo que la objetividad juega un papel fundamental para poder hacer buen uso de recursos escasos. Esa costumbre lugareña de comprar cosas que no se necesitan, sólo por el hecho de considerarlo una oportunidad, no juega un papel muy importante en el manejo económico sano de un grupo familiar o empresarial en una economía madura. Lamentablemente, en épocas de escasez, la teoría pierde vigencia y la oportunidad cobra fuerza. Algunas personas no se preocupan por este problema y sólo procuran la obtención del mismo, sin importar el precio. El objetivo último es solucionar la carencia. Esto obviamente hace que el vendedor del mismo juegue con total libertad para la determinación de sus precios, dado que sabe que siempre habrá alguien que adquiera lo ofrecido.

Esto sin duda cultiva la especulación y las distorsiones del mercado y desvirtúa una manera coherente de generar rentas. Ahora bien, qué pasa cuando el producto es de primera necesidad y además es escaso. Aquí en este escenario se liga la emergencia con el deseo de hacer negocios en detrimento del colectivo, no siempre con la firme intención de destruir a algo o a alguien, sino con el deseo de generar rentas de un hecho circunstancial que tiene su génesis en la falta de generación (o compra) de bienes que se vuelven escasos y que generan cientos de distinciones de todo tipo.

El problema del alto precio de un producto, la especulación y cualquier otra distorsión, se soluciona creando condiciones para que se produzca dicho producto más y mejor. Si esto ocurre, el especulador desaparecerá automáticamente dado que no tendrá mercado donde colocar su producto y se verá obligado a migrar al mercado formal, donde se integrará a labores productivas para la nación y para sí mismo. El concesionario de carros usados y sus altos precios no se eliminan quitándole los vehículos a los dueños del negocio, se eliminan haciendo sencillo la obtención y compra de uno nuevo sin mayores limitaciones que las que el comprador se imponga por su esfuerzo en el trabajo u oficio que ejecute. El vendedor ambulante desaparece cuando se logra conseguir todo producto de cualquier marca y a un precio razonable en negocios de la economía formal, lo que redundará en más fuentes de empleo y mayor recaudación tributaria. Todo esto se genera en un ambiente de negocios transparente, efectivo, sencillo y estable, que simplifique hacer negocios legales de cualquier índole, donde imperen la ética y honestidad de los que ofrecen, de los que demandan y del que los regula.

Aquellas naciones que no sólo están haciendo un gran trabajo interno, sino que también están logrando consolidar grandes relaciones con países vecinos (y no tan vecinos), se incluyen en una selecta lista que hemos denominado con el paso del tiempo como mercados emergentes. A nivel mundial tenemos casos obvios como lo son China e India, que por su tamaño, se convierten en fuertes proveedores de bienes y servicios para todo el mundo. Esto no quiere decir que hayan resuelto sus demonios internos, pero al menos, si han logrado identificar ventajas competitivas que los han convertido en líderes en mercados donde antes otros lo eran o en campos inexplorados a la fecha.

En América tenemos países como Brasil, Argentina, Chile, México, Perú y Colombia, que se han convertido en referencia de este lado del mundo. Esto ha traído consigo un crecimiento bastante interesante en dichas jurisdicciones, aprovechando las malas decisiones de vecinos menos inspirados por el deseo de hacer de los mercados un tema rentable para naciones y particulares. Para muchos analistas, en los países emergentes, la economía y la política (al menos) tienen la misma importancia, en el entendido de que una sin la otra se vuelve en la mayoría de los casos en una secuencia de eventos estériles que no llegan a buen término.

La tecnología, el emprendimiento y una dosis de creatividad incomprendida, puede ser la fórmula perfecta para que estos países estén haciendo algo interesante para todos. Si es digno de copia, no lo sé aún, pero definitivamente si es digno de estudio para todos los que queremos entender formas innovadoras de hacer negocios.

No en esa lista, pero sin con características muy particulares, tenemos a Panamá, Costa Rica y República Dominicana. Unos más otros menos han logrado identificar elementos que los terminarán convirtiendo en líderes en áreas que requieren de mucho esfuerzo. El turismo, el comercio y el manejo de mercancías son algunas de las áreas explotadas por estas naciones. Costa Rica hace un esfuerzo grandioso por convertirse en un mercado de turismo ecológico de los mejores del mundo; Panamá hace lo suyo con el turismo y trabaja arduamente por ser nuestro New York caribeño, mientras que República Dominicana, cada vez más trata de explotar las bondades de sus paisajes naturales. ¿Son los mejores en cada área? Pregunta difícil de responder. ¿Pueden otros países hacer lo propio? Pregunta fácil de responder. ¿Estos países se han ganado su puesto? Sin duda.

Estar en la lista de mercados emergentes, ya sea por abastecer mercados o por aprovechar ventajas competitivas, debería ser la meta de cada nación. Para ello se necesita más que deseos.

En un entrenamiento que ofrecí hace ya varios meses, estuvo presente una persona dentro de los participantes que goza de mi respeto de forma muy particular. Dicha profesional, normalmente realiza preguntas que me sacan de mi zona de comodidad y me llevan a trastabillar como si fuese la primera vez que diese un entrenamiento. Esto tiene sus beneficios y contras. Obviamente, el beneficio es que fuerza a ir cada vez más preparado a las sesiones de entrenamiento y los contras, es que en ocasiones se toman unos desvíos que puede que generen distorsiones en las actividades. Una de las preguntas que más me sorprendió fue relacionada casualmente con respecto a cargos de elección popular. Para nada soy político ni deseo serlo, y puedo conocer tanto de la materia como cualquier ciudadano de a pie que se esfuerza por estar informado; adicionalmente a eso, mi área e experticia es la financiera, por lo que a si mple vista existe una necesidad imperiosa de estar informado sólo para efectos de estudio y asesoría. Es difícil desligar una cosa con la otra, más cuando las decisiones siempre están amarradas a asuntos de interés público.

La pregunta en cuestión estaba orientada a conocer si preferiría ser presidente, gobernador o alcalde. Vaya pregunta para hacerla a las 9 de la mañana sin haber desayunado y sumándole el estrés propio de organización una sesión de planificación empresarial. Como en vivo no hay tiempo para analizar las preguntas, decidí enfocar la respuesta a mi área de experticia y respondí que siendo alcalde tendría más posibilidades de hacer mucho más en favor de un colectivo. Fundamenté el asunto, partiendo del hecho de que el trabajo de un servidor público, debe ser casualmente ese. Dado que mi profesión me da cierta licencia para analizar el tema, lo correcto es poder manejar el tema de gestión pública, como una máquina engranada que busca generar un bien colectivo, mientras se administran los recursos otorgados directa o indirectamente por el mismo colectivo. Ahora, viéndolo con calma, estando sentado frente al teclado y sin la presión del que tiene que responder bien y pronto frente a un público, puedo concluir que definitivamente es así. El más alto nivel ejecutivo y regional pueden hacer mucho, pero definitivamente desde la alcaldía se puede hacer un trabajo brillante de manera concreta. El alcalde está en la posición de recaudar tributos, lo que bajo condiciones de productividad, genera la posibilidad de obtener recursos de forma consistente. Siendo así, más una gestión eficiente de incentivos y condiciones sencillas y claras de recaudación, pueden logran que un municipio sea un mundo paralelo de ensueño. Otorgando beneficios empresariales impositivos, se puede lograr un efecto multiplicador importante asociado a nuevos negocios; invitando compañías recicladoras de desperdicios que puedan generar dinero con el tratamiento de basura, se puede lograr beneficios para todos; creando parques industriales libres de impuesto, se puede invitar a empresas en otras jurisdicciones a constituirse en otro municipio con más ventajas impositivas. Averiguar nuevas y mejores estrategias de recaudación e incentivo, es el mejor aporte que un mortal con voluntad puede lograr a favor de su colectivo.

En estos momentos nos encontramos en un escenario donde el más alto nivel ejecutivo está ejerciendo una ley habilitante, con la que está legislando en diversas e importantes áreas de nuestro acontecer. Cada decisión o modificación que se haga, repercutirá en la forma como estamos haciendo negocios en este momento, por lo que es vital ver y analizar con la mayor objetividad posible, si es que queremos seguir en el cuadrilátero. Entre las normas y obligaciones que debemos tener en el radar tenemos al Decreto mediante el cual se crea la Comisión Presidencial para la Verificación de la Conformidad del Otorgamiento de Divisas por parte del Estado y su Correcto Uso, donde se buscará verificar el correcto otorgamiento de divisas a empresas públicas y privadas durante los ejercicios 2011, 2012 y 2013. Este punto, probablemente es uno de los que tendrá mayor influencia y que incluso pudiese hacer variar la forma como hemos hecho negocios en divisas en la última década. Se supone que esto debería redundar en mayor celeridad y control para las empresas receptoras de divisas preferenciales, y pudiese abrir un poco el abanico para empresas constituidas y de lícito comercio que han venido operando sin el apoyo debido. Ley del Centro Nacional de Comercio Exterior y de la Corporación Venezolana de Comercio Exterior también reforzará teóricamente todo el tema cambiario, por lo que es momento de ver la dirección que tomará el Estado en materia de importación o de incentivo para la producción local con insumos locales y foráneos.

En sintonía con esto, nos conseguimos también con el Registro Único de Pequeños y Medianos Comercios, quienes deberán formalizar su existencia ante el ente que gestionará la base de datos. Esto pudiese redundar en otros eventos que pudiesen ser beneficiosos en muchos casos. Hay que observar su alcance y uso. Para los particulares, fue publicado el Decreto N° 636, mediante el cual se reforma parcialmente la Ley Contra los Ilícitos Cambiarios, en la que se hacen una serie de ajustes menores para las personas naturales con ahorros en moneda extranjera. En todo caso, antes de adelantarse a cualquier operación, es necesario analizar con detenimiento los pros y contras de dicha reforma. En materia tributaria, ya contamos con Calendario de Sujetos Pasivos Especiales y Agentes de Retención para aquellas obligaciones que deben cumplirse para el año 2014 y con los últimos días para cumplir con la Providencia Administrativa N°SNAT/2013-0066, de fecha 1 de octubre de 2013, emitida por el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria, mediante la cual se establece el deber de suministrar información relativa a la principal actividad económica desarrollada por los sujetos pasivos. Este plazo vence finalizando el presente mes. Como vemos, estamos en un momento bastante noticioso y no debemos saltarnos los detalles (se queda en el tintero el tema de los vehículos).

Aun cuando he insistido que la planificación debe hacerse de forma anticipada durante el ejercicio fiscal, en el caso de estar en estas instancias sin iniciar este camino, hoy cuando arranca el último mes del año, es probablemente la última oportunidad para mostrarle a propios y extraños, el efecto que tendrán los tributos en la liquidez de las entidades quienes laboramos o asesoramos. El poder proyectar el desembolso futuro de recursos, producto de la determinación del impuesto sobre la renta, dará la visión necesaria de poder tramitar o apartar el dinero que deberá pagarse por dicho concepto. Si bien es cierto que la acción de proyectar, no dará herramientas efectivas para planificar de forma legal la utilización de operaciones menos gravosas, al menos nos dará la oportunidad de vislumbrar el escenario a marzo y quizás nos dé pie para reflexionar de lo que debe ser el transitar de un negocio, en un ambiente que ahora más que nunca requiere de anticipación y planificación. Hay tipos de negocio, que su mejor momento para facturar no es precisamente el primer trimestre del año, por lo que manejar recursos puede ser bastante complejo y normalmente requiere de financiamiento bancario o de socios para poder resolver la coyuntura del momento de honrar el pago del impuesto sobre la renta, la que debe ser pagado con puntualidad británica, con el único fin de evitar multas más gravosas que el mismo tributo.

Cuando las circunstancias no son aparentemente las mejorar, sólo sobrevivirán los que efectivamente sientan la necesidad imperiosa de cambiar la firma empírica e instintiva de hacer negocios y emprendan un camino más tecnificado. En un ambiente más controlado, donde la oferta y la demanda marquen la pauta parcialmente, se deberá echar guante a ideas cada vez más innovadoras y al análisis concienzudo de cada acción. Si usted cree que puede subsistir en este ambiente sólo comprando, revendiendo y haciendo una que otra triquiñuela, puede que este apunto de cometer desviaciones que le generarán multas, intereses y problemas. La función del empresario y la del contador/asesor es cada día más demandante, y el que considere lo contrario, pronto no estará montado en el rin. El asunto es que no sólo afecta al empresario *perse*, sino a todos sus trabajadores y en especial a los que tienen responsabilidad sobre la información financiera.

Empresarios honestos y atentos a su entorno y asesores precisos y acuciosos serán la única fórmula que funcionará para poder hacer negocios. Esto no es mucho pedir, es el comportamiento que vemos en prácticamente cualquier país que visitemos con pasaporte en mano, así que no es una solicitud desproporcionada en lo absoluto. Prepare su negocio para que trascienda, siguiendo por el camino del trabajo, y para ello, debe predecir cada escenario, interpretarlo y tomar la mejor opción de camino. Es hora de revisar que estamos haciendo, a quién estamos apoyando y quién realmente se está dejando apoyar.

Hay temas en la ley de ISLR que nos permitimos obviar aun cuando puedan ser parte de actividades rutinarias, tendientes a generar obligaciones adicionales que de forma advertida o inadvertida terminan convirtiéndose en incumplimientos con sanciones pecuniarias que van directo a la disminución patrimonial de las entidades que hacen vida en el país. Son operaciones que pueden ir asociadas a dar apertura a una cuenta bancaria en el exterior, adquirir o vender productos a compañías domiciliadas en ciertos y determinados países o mantener un flujo de efectivo en una o ambas direcciones con accionistas. Comienzo por el último. El simple hecho de mover recursos en favor de los accionistas, administradores, gerentes y demás cargos de control y dirección dentro de una empresa, pueden generar importantes efectos en la forma como determinamos el ISLR, sin contar sus implicaciones en materia de impuesto a los dividendos, que a su vez pudiesen llevarnos a la generación de cargas adicionales no previstas ni analizadas.

Los efectos en materia de reajuste por inflación podrían generar aumentos en la renta neta gravable que pudiesen pasar desapercibidos, pero que en el fondo generan una variación en el quantum. Dar apertura a cuentas en el exterior con fines total y completamente lícitos, puede llevarnos a otras consecuencias en materia de jurisdicciones de baja imposición fiscal, que pudiesen originar la necesidad de presentar declaraciones informativas y estudios en materia de precios de transferencia que demuestren que dichas operaciones no afectaron la forma como generamos nuestra renta o pérdida a una fecha determinada. Puede que la operación sea muy transparente. Puede que la misma no genere variaciones patrimoniales, pero definitivamente si generará otras consecuencias. El problema en si no es la generación de una obligación tributaria. Mucho menos, el problema está en el cumplimiento de deberes formales adicionales. El verdadero meollo del asunto es el nacimiento de situaciones que no han sido previstas por accionistas y gerentes, y que conllevan al incumplimiento sistemático de obligaciones previstas en nuestro ordenamiento jurídico y que deben ser acatadas por todos los que deseamos vivir de forma armónica bajo reglas de juego básicas y en algunos casos elementales.

Para que nazca una norma, primero ocurrió un hecho anti jurídico, por lo que todo deber formal tiene un antecedente mundial o doméstico que genera la necesidad de regular actos de índole económica y/o procedimental, por lo que de todo esto lo que queda es analizar los posibles efectos de una decisión y tomar la acción menos onerosa y más segura. Lamentablemente, toda sociedad se llena de desaciertos que conllevan a la regulación desmedida por parte de las autoridades de cada jurisdicción, lo que a simple vista se ve como el cercenamiento de ciertas libertades, pero que en el fondo está sustentado en el deseo infinito de los particulares de buscar escapatoria a cada obligación de cualquier carácter.

Hacer operaciones con partes relacionadas o proveedores exclusivos del exterior en una economía en la que se establecen controles en los márgenes de rentabilidad genera asuntos que resolver desde el punto de vista tributario, con una clara incidencia en la determinación del impuesto sobre la renta o su equivalente. Una entidad obligada a aplicar procedimientos en materia de precios de transferencia, con el objetivo de verificar si cumple o no con el principio de operador independiente, se verá en una disyuntiva cuando se percate que empresas con operaciones comparables en el exterior tienen márgenes de rentabilidad superior a los que se generan puertas adentro al ser medido con la misma vara de empresas del exterior. El hacer una comparación simple de rentabilidad, pudiese obligarnos a ajustar la declaración de impuesto con la incorporación de efectos de precios de transferencia, que tenderían a aumentar la renta neta fiscal de los contribuyentes de una forma no asociada a su realidad económica, partiendo de un supuesto distinto al de fondo.

Si ciertos ítems están regulados de una gama completa de productos ofrecidos por una entidad, se pudiese lograr que los niveles de rentabilidad se equilibren entre uno y otros, permitiéndonos de las distorsiones al revisar los estados financieros de forma segmentada; no obstante, muchas entidades aceptarían ese esquema, con el único objetivo de cumplir con la producción y venta de productos de primera necesidad, mientras que al mismo tiempo no pierden cuotas de mercado logrando afianzar aún más sus productos no incorporados en regulaciones gubernamentales. Si en dicho esquema no intervienen operaciones con partes relacionadas en el exterior, no habría mayor incidencia, aparte de la disminución *per se* de la ganancia de la entidad en cuestión. Esto porque no habría necesidad de hacer estudio de precios de transferencia alguno que pretenda ajustar la utilidad o pérdida generada en el ejercicio fiscal sujeto a evaluación, siendo los valores correctamente registrados, totalmente valederos a efectos de la determinación del impuesto a las ganancias que corresponda. Ahora bien, si la entidad con precios regulados realiza operaciones con partes relacionadas en el exterior, es altamente probable que distorsiones originadas en casa sean imputables a operaciones foráneas, produciendo inminentemente que en apariencia el causante de que la rentabilidad local no sea óptima y sea la ejecución de operaciones con partes relacionadas que afecten ingresos, costos y/o gastos.

El caso en el que las operaciones sean exclusivamente reguladas, pudiese ser aún más fuerte el efecto, dado que probablemente el resultado financiero generaría una pérdida a efectos contables y fiscales, que para efectos del ISLR sería una utilidad totalmente gravable, si así lo determinase el cálculo de precios de transferencia y más aún si existiesen efectos del ajuste por inflación con efectos contrarios a la lógica, como las tenencias superiores de pasivos monetarios en comparación a sus activos, generando una ganancia a efectos fiscales.

La retribución de lo pagado en tributos es clave para que pueda existir un genuino deseo por parte de los contribuyentes de pagar dichas obligaciones (con algo de aversión aún) de forma recurrente. El pagar un peaje y ver como al mismo tiempo vemos cauchos dañados por inmensos huecos no es reflejo de buena gestión, por lo que hace que inmediatamente pensemos que no se refleja lo pagado con lo recibido.

Si pagamos tributos en notarias, aeropuertos, etcétera., es para recibir un servicio oportuno y de calidad. Sin colas, con buena atención, con trámites transparentes y claros, y por sobre todo, con mucho respeto.

Cuanto gusto daría pagar cualquier tributo para hacer trámites, o para sencillamente pagar lo debido y que al mismo tiempo sintamos que no nos tomó toda una vida para hacerlo. Se hace impensable hacer un trámite y no sufrir desproporcionalmente para lograr el objetivo final, por lo que al final se comete el error de recurrir a gestores que se encargan de alimentar un monstruo que imposibilita al de a pie a hacer sus trámites de forma personal y directa, incrementando aún más los costos asociados a situaciones que pudiesen resolverse sentado desde una computadora o a través de las famosas taquillas únicas que no fueron realmente impulsadas.

Esto hace que sea prácticamente imposible cumplir con todos, para todos los fines, cerrándose puertas para la obtención de solvencias y divisas, lo que en ocasiones empuja a cometer otros tantos errores mucho más graves y costosos.

Siempre se ha discutido de que el mejor sistema tributario es el que es más sencillo para todos, donde no haga falta hacer estudios universitarios, postgrados, diplomados y demás acciones académicas (para al final pagar igual a un gestor para "resolver") sin necesidad alguna, dado que la vida no puede girar en torno a cumplir con obligaciones y no enfocar toda la artillería en producir riqueza que luego pueda ser repartida en función al esfuerzo.

Falta mucho por tener un sistema de gestión pública que se traduzca en eficiencia y servicios, donde podamos trotar o caminar por calles alumbradas sin tener que esquivar basura, animales muertos y alcantarillas sin tapas y en donde dar un paseo con los niños no esté limitado a ir al *Mall* de moda, o peor aún, dejar todas esas actividades para cuando hagamos algo de turismo en el exterior.

La misión del auditor es muy compleja en los tiempos en que vivimos. Cada día se hace más difícil poder interpretar la información financiera para poder tomar decisiones, considerando todas las distorsiones que observamos hoy en día en la economía.

Probablemente, cumplir con ese rol en cualquier jurisdicción, donde exista mediana estabilidad en los indicadores de la economía, sería una tarea bastante sencilla de llevar a cabo. De hecho, comparar cifras de un año a otro, es un mero trámite visual, donde no debemos partir de premisas enrevesadas que nos pueden hacer entender lo opuesto a lo que realmente es y que al final nos pueden llevar al punto inicial donde lo que creemos correcto es absolutamente falso y sin ser realmente lo opuesto, desemboca en una interpretación errónea que hace que lo azul termine siendo rojo.

Cuando a esto le sumamos los apartados tributarios, resulta que lo que para unos efectos es beneficio, para el otro es desastre en puerta. Resulta que lo que resulta para el bolsillo, no resulta para registros públicos para licitar con el Estado y para terminar, cualquier detalle que pretendas mover por aspectos técnicos o de inobservancia resultarán en un desastre total en el extremo que está justo al frente.

El auditor en jurisdicciones complejas más que una persona altamente técnica, es una persona con un sentido tan pragmático que puede resolver cada situación con una dinámica tal que dejaría perplejo a cualquier par de otra latitud. Explicar ajuste por inflación, tipo de cambio, efectos tributarios, cargas laborales, entre otros elementos, se convierte en una anécdota graciosa a ser contada en toda reunión social, con una altísima posibilidad de convertirse en un *stand up comedy* digno de ser grabado y reproducido.

El poder dar vida e interpretación a algo que sabemos que puede ser incorrecto y al final tener la suficiente voluntad para emitir una opinión sobre la razonabilidad de ese cúmulo de información registrada metódicamente en medio de una vorágine legal, contable, tributaria y económica difícil de explicar a sí mismo, es todo un reto a la mediocridad y a la vergüenza.

No hay más nada que hacer, alguien tiene que hacer el trabajo sucio. Lo peor es cuando un cliente no lo entiende.

El tema de precios de transferencia por naturaleza es complejo. La intención de desplazar ganancias o pérdidas de una jurisdicción a otra no es la única razón por la que una corporación decide de manera unilateral colocar precios a un bien o servicio. En ocasiones va mucho más allá que esa intención simplista que pueden esgrimir las administraciones tributarias que utilizan a los precios de transferencia como un mecanismo anti elusivo a secas.

La dificultad de repatriar ganancias, la complejidad a la hora de entrar en un mercado, la búsqueda de crear más frentes de generación de rentas o hasta lo complejo y burocrática que puede ser una jurisdicción u otra es lo que hace que los precios de transferencia aumenten las distorsiones que ya el mercado *per se* puede colocar.

En los países de Suramérica y otros tantos europeos han iniciado una cruzada muy particular, buscando expandir de manera desmedida la definición de partes relacionadas, basándose en un par de palabras desencajadas y una ausencia de estudios profundos sobre la definición.

Esto ha traído consigo una estampida de procedimientos que han (de una u otra forma) logrado que todos estemos seriamente preocupados sobre el sitio en el que irá a parar este asunto.

Venezuela no ha estado al margen, aunque pareciera que falta algún trecho por recorrer, antes que el camino nos lleve a pretender generar precios de transferencias en supuestos que en el pasado dábamos por descontado que eran realizados por partes independientes, en un país en el que se requiere cada día de más alianzas con empresas extranjeras, a fin de hacer que la productividad sea lo que marque la práctica y no la ocurrencia de fin de semana de alguien más mediático.

Los precios de transferencia pueden ser un lujo costoso para las compañías y a la vez pueden ser un proceso engorroso de ser fiscalizado y validado por la Administración Tributaria. Siendo así, pareciese que el llevar la definición de partes relacionadas a operaciones entre empresas locales con empresas del exterior que cedan el uso de franquicias o simples proveedores, pudiese llevarnos a una situación bastante compleja desde el punto de vista técnico, haciendo más difícil el hacer negocios que busquen la generación de riqueza en el país.

El 20 de mayo de 2013, fueron publicadas las Providencias Administrativas No 0029 y 0030 en materia de retenciones de impuesto al valor agregado.

Los cambios y ajustes son medianamente interesantes, no generándose ninguna modificación que tienda a simplificar el proceso, a bajar la carga tributaria (la presión implícita) o apaciguar la complicación de flujo de caja y burocracia para poder recuperar lo pagado en exceso.

Por el contrario, al suprimir los aspectos relacionados con pagos con productos bancarios (tarjetas de crédito y débito, principalmente) generará seguramente la necesidad de aplicar nuevos mecanismos que en algunos casos serán de complicado cumplimiento. No me quiero adelantar con ejemplos, porque los mismos vendrán por si solos y les aseguro que serán bastante obvios. El grueso de las providencias se mantienen y nos obligan a seguir con un modelo que matemáticamente se hace inviable, dado que la única forma de que dichas retenciones sean realmente un anticipo y no un futuro excedente a ser recuperable, es que las entidades tengan unos niveles de rentabilidad gigantescos, lo que redundará en mayores precios, mayor inflación, etcétera, etcétera.

Siendo así, todo luce que las jugadas no son lo suficientemente articuladas desde todos los puntos de vista que los quiera ver, dado que las desviaciones más importantes seguirán afectando los negocios. Una de las problemáticas más profundas están en el hecho de que la Administración Tributaria seguirá percibiendo retenciones, que probablemente deberán reintegrar, pero dado que el procedimiento es bastante particular, en ocasiones puede que el beneficio en cuestión no se materialice, castigando fuertemente el flujo de caja de nuestros proyectos.

En el libro que servirá de base al VI Foro Tributario, Actualidad Tributaria en Venezuela, a llevarse a cabo el 19 de junio próximo en el estado Zulia, hice algunos comentarios sobre beneficios fiscales, haciendo un viaje sobre la situación en Latinoamérica y lo pragmático que se han vuelto los mecanismos para reintegrar eventuales retenciones de impuesto al valor agregado. Las Administraciones Tributarias siguen manteniendo posturas en las que los contribuyentes están en la capacidad de compensar dichos excesos por pleno derecho (obviamente sujetos a futuras inspecciones), lo que refuerza el concepto de sistemas tributarios dinámicos y con estadísticas de recaudación más confiables para el que administra. De no tomar ese camino, seguiremos viviendo en desacuerdo con lo desafortunado de este mecanismo.

Discutir sobre la planificación puede hacernos caer en el terreno de lo filosófico, perdiendo por momentos la conexión con la realidad que vivimos en los actuales momentos; no obstante, también es cierto que no podemos dejarlos de lado, dado que pudiesen ser parte de la solución y no del problema. Dentro del foro se tocaron otros temas de actualidad contable, dado que hemos visto como este aspecto ha tendido a convertirse en una disciplina cada vez más compleja que requiere mucho entrenamiento. El contador ahora se entrelaza con lo legal, tributario, tecnológico, actuarial, ambiental, lo que hace que el profesional que quiera mantenerse activo debe tomar el reto por completo.

En la actualidad hay dos formas de ver la forma como estamos haciendo negocio. O hacemos la tarea y vemos el vaso medio lleno, o lloramos y lo vemos medio vacío. No es el deseo de ser optimista *per se*, sino el deseo de poder tratar de ver una luz en el camino que nos permita hacer algo positivo con la forma que utilizamos para hacer negocios. En mi mente siempre ha quedado impregnado el dicho de llorar o vender pañuelos para que el resto lllore.

Siendo así, es mejor investigar opciones, planificar y actuar en consecuencia, dado que los tiempos en los que el lanzar una semilla al suelo era suficiente para ser millonario, se ha ido y probablemente nunca vuelva. Cualquiera pudiese decir que las condiciones están complejas para hacer negocios, y puede que no le quite la razón, pero que tal si detenemos un tanto la marcha y vemos que nos dice el mercado. Puede que aún tenga mucho que decirnos y enseñarnos.

Mercosur, el Sucre, convenios para evitar la doble imposición, tratados de protección, algo de inventiva y mucha investigación pudiesen generar la diversificación y estabilidad que estamos buscando.

Creo que es hora de hacer las cosas como siempre debimos acostumbrarnos a hacer para poder tener resultados previsibles y por sobre todo, para poder ver en el corto y mediano plazo si nuestro plan va por buen o mal camino. Sin duda puede que sea algo costoso el desmenuzar desde el punto de vista contable, tributario, laboral, legal, ambiental, cambiario y financiero cada emprendimiento que enfrentamos, pero estoy seguro de que valdrá la pena cada centavo.

Si la creatividad la tiene a toda velocidad y tiene la fortuna de contar con algo de liquidez, lo mejor que puede hacer es abrir los ojos y apoyarse en otros tanto como lo necesite.

En honor a la verdad, siempre he esquivado el tema de la planificación fiscal; no porque tenga dudas conceptuales sobre el mismo, sino por la mala aplicación que se le ha dado en el tiempo, lo que ha hecho que se haya convertido en un tema poco apreciado en la comunidad profesional.

Los tributos no son esquivables. Bien se ha dicho muchas veces que ellos y la muerte son los eventos más seguros en la vida, entonces lo único que nos queda es ser un tanto pragmáticos y anticiparnos a lo inevitable.

Si alguien sabe que el día de su último suspiro está cerca, lo más lógico sería que procediera a atacar todos los asuntos importantes antes de su partida. Testamento, poner papeles al día, informar donde están las cosas importantes y alertar sobre una que otra cosa que haya mantenido debajo de la alfombra.

Es terrible ver esposas e hijos en el abandono total porque en vida no se arregló nada. Hace algún tiempo leía un artículo de un destacado columnista venezolano que escribía sobre este tema y describía todo un escenario que muchas veces queremos obviar, pero que forman parte de la naturaleza humana. Si esto es así, por qué no hacer lo mismo con los impuestos. Si sabemos que son inminentes, si estamos claros que es nuestra obligación moral, pues lo más lógico es que planifiquemos el momento. La mejor forma de planificar es llevando un control exhaustivo del negocio, optimizando costos, aplicando criterios de mejora continua e invirtiendo en negocios que podamos disfrutar de ventajas competitivas y beneficios fiscales para poder maximizar la retribución que todo inversionista debe recibir por los innumerables riesgos que toma y por su cuota en la generación de empleos de calidad.

Otro punto es el de visualizar lo positivo de cada norma y llevarlas en favor de la empresa. Muchas veces podemos humanizar las organizaciones mientras cumplimos obligaciones tributarias. Sé que pareciese verse simple, mientras que en la práctica pudiese ser cuesta arriba; no obstante, si usted cree que yo estoy errado, es porque quizás usted tomó un negocio complicado o está negado a dar un golpe y tomar nuevos caminos más prósperos y rentables. Recuerde que negocio que se pruebe y genere pérdidas y que no se vea salida, debe ser analizado nuevamente y desincorporado si no hay más nada que hacer con él. Por experiencia sé que juega la parte interna, pero con ella no se logra ser rentable.

El primero de mayo de 1886 en la ciudad de Chicago, los trabajadores llevaron al clímax la lucha por disminuir la jornada laboral de 12 a 8 horas.

La lucha tocó su punto más alto el 4 de mayo en la revuelta de *Haymarket*, donde la fuerza laboral demostró todo el poder que tiene una muchedumbre deseosa de hacer valer sus derechos fundamentales.

En ese momento (con las limitaciones del caso) los Estados Unidos tuvieron los ojos del mundo sobre ellos, dado que nace una verdadera y genuina revolución que perseguía elevar una voz de protesta.

Este evento fue todo un suceso mundial por lo fuerte de la manifestación en pro de perseguir el bien común para una sociedad obrera explotada en plena Revolución Industrial de los siglos XVIII y XIX, heredada por británicos y europeos.

Contradictoriamente los Estados Unidos no celebran el primero de mayo; no obstante, estos hechos dejaron una profunda huella en la sociedad occidental de la época, llegando a nuestros días con un toque más pragmático que filosófico.

En la actualidad, dicha fecha no es celebrada por su relevancia histórica, sino como un día libre al año, que si cae viernes o lunes es mejor y que si trae consigo una parrilla, puede convertirse en inolvidable.

En honor a la verdad, de este lado del charco contamos con beneficios laborales que en muy pocos sitios (por no decir ningún) se ven, por lo que digamos que nuestro problema no debería radicar en el hecho de estar viviendo una desventura legislativa. El problema va mucho más allá de lo jurídico. Este radica en factores más duros, que hacen que sea estéril cualquier acción legislativa, por lo golpeado que pudiese estar el poder adquisitivo de los más necesitados. Siendo así, pareciese que la solución no está en legislar más, sino en cumplir lo que está vigente y además permitir que los actores económicos sean lo más productivos posible, a fin de poder brindarles a sus colaboradores las mejores condiciones laborales en pro de ellos, sus familiares y en general de su entorno.

Me topé con un material relacionado con la auditoría forense y en honor a la verdad, de mi nació la promesa de ahondar más en detalles sobre este tema, que aun cuando no es de ayer, tampoco es de tan vieja data.

Conceptualmente se podría definir a la auditoría forense, como aquella en la que se aplican destrezas de auditoría en situaciones que comprenden posibles consecuencias legales, obteniendo así toda la evidencia necesaria que permita lograr una determinación judicial.

El hablar de corrupción, malversación de fondos y de estados financieros fraudulentos es altamente peligroso. Sinceramente son palabras mayores y no deben ser dichas con la ligereza que pareciese haberse acostumbrado a hacer a todo nivel (por lo menos de este lado del mundo) y que pudiese originar asuntos que atender (principalmente de orden legal) de todo tenor.

En palabras llanas pudiésemos decir que la corrupción sería el uso indebido de influencias para obtener beneficios, que la malversación sería el robo o uso indebido de recursos de la entidad, mientras que los estados financieros fraudulentos (quizás el más cercano a nuestra profesión) va dirigido a mostrar una realidad que no es en lo absoluto.

De todos estos supuestos es que nace la auditoría forense, buscando de esta forma tratar de crear procedimientos que puedan ir enfocados a detectar hechos de esta naturaleza, donde los más afectados son principalmente las entidades financieras, el estado y particulares que confían en la información financiera que es presentada con el fin de tomar decisiones importantes de negocio.

La auditoría forense aplica en los casos en los que los accionistas consideren que es conveniente llevar a cabo procedimientos que permitan visualizar la transparencia de la gestión de sus colaboradores o de ellos mismos individualmente, cuando terceros así lo soliciten por situaciones de orden legal y por cualquier ente del estado que vislumbre una gestión fraudulenta.

Como ven, no es asunto de juego ni tampoco es un servicio que puede ser presentado de manera simplista por parte de asesores que consideren esta actividad como una oportunidad para hacer negocios. En situaciones extremas (supongo que) este tipo de auditoría podría requerir valores éticos por encima del promedio, mucha acuciosidad técnica y aplomo para poder determinar y defender como auditor la opinión que deba emitirse. Por lo pronto creo que manejaré este tema en lo académico.

## C.

### ¿Llegó la temporada baja?

Al darse término al proceso de elaboración de la declaración definitiva de rentas no se cierra el ciclo de trabajo en cuanto a este tema, por el contrario se abre la puerta para nuevos eventos que deberán ser atendidos por gerencias con deseos de estar preparadas para el corto, mediano y largo plazo.

Las proyecciones fiscales a fin de conocer el impacto del impuesto sobre la renta es un tema que debe ser atendido de inmediato. Ya tenemos más de un trimestre del año y no es información innecesaria el conocer cuanto podría ser el golpe de marzo de 2014. Para ello, el presupuesto será pieza fundamental para poder ver una fotografía (un tanto movida) de lo que tendremos que sacar de los bolsillos.

La proximidad de la declaración estimada es un tema de relevancia, dado que en algunos casos pudiese generar el desprendimiento de recursos, y les cuento que eso está a la vuelta de la esquina, por lo que dormirse un poco pudiese ser contraproducente.

El hacer estimaciones en esta época del año le ayudará a prever la compra de créditos fiscales para ahorrar algunos puntos porcentuales o en otros casos a vender créditos y hacerse de algo de caja, lo que sin duda será muestra de una política clara de optimización de recursos, en donde el dinero pareciese ser el engranaje principal de la economía.

Esta época también es propicia para acomodar archivos, documentar transacciones, recibir entrenamiento y en general, para meterle un poco de cariño a actividades que en temporada de cierre son postergadas.

No permita que el tiempo lo arrope y tampoco permita que una eventual fiscalización por parte de cualquier sujeto activo los agarre por sorpresa. A veces es fácil planificar, pero difícil ejecutar, sin embargo es buen momento para retomar las buenas intenciones que nos prometimos a inicio de año.

Intempestivamente, un importante ejecutivo llama un taxi con premura; el destino es el aeropuerto internacional. Toma un jet privado, donde el piloto cobra por el viaje lo suficiente como para resolver sus vacaciones familiares del año y hasta un poco más. Llega a un aeropuerto de un exótico país y de seguido vuelve a las alturas en un helicóptero con destino a un sitio aún más interesante.

Al llegar al lugar, espera unos 30 minutos acompañado de algo de cansancio, que se mitiga con una bebida de costoso valor.

El agua que acompaña su bebida proviene de un lugar a kilómetros de distancia y sólo la botella donde está el preciado líquido es más costosa que muchas cosas consideradas por cualquier mortal como suntuarias.

La comida no se queda atrás y tiene la misma rigurosidad que todo lo que ya ha vivido en las últimas horas.

Una muestra variopinta de sabores, colores y aromas, digna de los Dioses del Olimpo en un día de celebración. A veces lo exótico se vuelve norma y nuestro ejecutivo disfruta el momento a toda plenitud. El trabajo no puede ser puro sufrimiento.

El motivo del viaje es una reunión y la persona que espera está en medio de un juego de golf, que no detendrá sólo por la visita del forastero. Siendo así, la espera puede ser larga, por lo que lo mejor es disfrutar de la vista.

Probablemente, el visitante no tiene ni idea si la fortuna lo acompañará y podrá sentarse a discutir con su cliente prospectivo. Mentalmente saca la cuenta (sería una indiscreción sumar las facturas pagadas hasta el momento en semejante escenario) y la espera da para hacerlo en moneda extranjera y local.

La cuenta no es alentadora, pero de la reunión pudiese salir algo bueno. Es lo que nuestro amigo apuesta, así como todos los dependientes de él, que ansiosamente esperan que el color del humo sea el esperado. Afortunadamente, llega la persona a la que espera, estrecha su mano y dice: "sólo quería ver si serías capaz de visitarme sin importar las distancias y complicaciones" y de inmediato réplica: "el negocio es suyo". Nuestro amigo se voltea y se da cuenta que los "K's" gastados son equivalente al 1% del negocio que se lleva en el bolsillo. Para mi podría no haber duda de que fueron una acumulación de gastos normales y necesarios. ¿Qué cree usted?

Una aceptable definición de la palabra viáticos podría ser: un conjunto de provisiones de dinero, otorgadas a una persona, con el objetivo de cubrir gastos inherentes a viajes de negocio. Las erogaciones deben cubrir (normalmente) necesidades básicas tales como: hospedaje, alimentación, traslado y cualquier otro que esté vinculado de forma lógica y directa al viaje en cuestión. En algunas compañías, dichas erogaciones se convierten en una suerte de caja negra, originado principalmente por la ausencia de políticas claras y obligatorias, vinculadas con la justificación de los mismos, desde el punto de vista de necesidad y desde el punto de vista legal.

Hay un concepto que parece muy claro, pero que en la práctica no puede ser pasado por obvio. El concepto de normalidad y necesidad de los gastos hace que no pueda existir un pensamiento único y estático, sino más bien uno objetivo y pragmático. Lo que es normal y necesario para una empresa, puede que no lo sea para otra. Lo que sea normal y necesario para mí, puede que no lo sea para otra persona dedicada a estos temas. Incluso, puede que mi percepción de normalidad y necesidad cambie de cliente a cliente, por el simple hecho de que puede que sea una realidad diferente.

Probablemente, para una entidad que sea exitosa y rentable, con trayectoria y políticas claras, pudiese ser normal y necesario que los gastos de viáticos de sus ejecutivos incluyan clase Premium en un avión y cinco estrellas en el hospedaje; sin embargo, puede que esta misma situación luzca poco normal y necesario que ocurra en una entidad con pérdidas recurrentes y una situación precaria y su performance.

Sin importar el tamaño de las entidades, deben presentar políticas y prácticas que permitan constatar que los gastos por viáticos, sean normales, necesarios y estén debidamente soportados, con el fin de que en caso de alguna inspección por parte de la Administración Tributaria, no sean tema objetable por parte de los fiscales actuantes.

Cada gasto que se realice en nombre de los viáticos, deben estar individual y apropiadamente demostrados. Deben estar realmente orientados a la generación de rentas y tienen que estar en sintonía con el tamaño y condiciones del negocio. El equivocarse con el tema de los viáticos, por lo general generan problemas en cuanto a su deducibilidad y además, generan problemas graves en materia de impuesto al valor agregado, que incluso pudiesen originar hasta el cierre del negocio, sin contar, que este tipo de gastos son susceptibles a situaciones de fraude o de otras prácticas perjudiciales para la entidad.

Los beneficios fiscales son de vital importancia en un sistema tributario sano. En la actualidad, mantenemos una seria discusión sobre las rebajas por nuevas inversiones, donde hasta los momentos nos conseguimos con tres interpretaciones que generan una importante incertidumbre para las gerencias que deban decidir sobre su utilización o no.

En primer caso, manejamos la interpretación de que las rebajas ya no tendrían vigencia para el 2012, considerando que se contaban los cinco años de vigencia, partiendo del año 2006. Obviamente, el año pasado, muchas gerencias fueron agresivas en medio de la desinformación y dieron uso al beneficio de manera parcial o total.

Posteriormente, apoyados en opiniones de la misma Administración Tributaria, se llegó a la conclusión de que los 5 años debían contarse desde el 2007, por lo que eso haría que el beneficio pudiese extenderse incluso al primer bimestre del 2012.

Por último, una interpretación más agresiva ha concluido con que el beneficio pudiese ser utilizado durante todo el ejercicio, partiendo del principio de anualidad que impera en un tributo como el impuesto sobre la renta.

Ahora bien, el tomar una u otra decisión dependerá de los análisis técnicos que haga la gerencia, donde pondere los pros y contras de cada una de las posibles interpretaciones.

Desafortunadamente tenemos que someternos a análisis de esta naturaleza en un punto tan importante como lo es las rebajas por nuevas inversiones, lo que debería tener como objeto, el estímulo para incorporar bienes de capital que tengan como objetivo el incremento de la productividad, siendo un punto que no tiene discusión en cuanto a su utilidad para el empresario y para el colectivo.

Beneficios de esta naturaleza, deben estar incorporados en nuestra normativa de forma permanente, dado que el sacrificio fiscal es inferior al beneficio colectivo. Esperemos que los cambios en el sistema tributario, incluyan aspectos técnicos que estimulen el emprendimiento y el crecimiento de los negocios en marcha.

La posición monetaria se entiende conceptualmente (salvo mejor definición) como la diferencia que existe entre activos y pasivos monetarios.

De tenerse mayor cantidad de activos monetarios, se tendrá irremediamente una pérdida a efectos de la *reexpresión* de los estados financieros de una entidad.

De darse el caso contrario, donde los pasivos monetarios sean mayores a los activos monetarios, se generará una ganancia por este concepto.

Esta situación radica básicamente en que los activos monetarios pierden valor en el tiempo (efectivo, cuentas por cobrar, etcétera), mientras que los pasivos monetarios al tener mayor antigüedad, se vuelven menos onerosos. Revise su cartera y dese cuenta de este hecho casi mágico.

Desde el punto de vista contable, esto tendrá un efecto predecible en el REME y dependiendo de las circunstancias, pudiese ser atractivo ver un incremento de la utilidad, producto de dicho resultado.

Ahora bien, desde el punto de vista fiscal, mientras más activos monetarios tengan, más robusto será su patrimonio neto al inicio, generando un mayor gasto fiscal por ajuste por inflación, generando una eventual renta fiscal menor y por consiguiente un menor gasto de impuesto.

Como se logra ver, puede que cierta posición monetaria tenga también cierta consecuencia favorable o no, dependiendo con el cristal con que se mire.

El tema de las cuentas por cobrar con accionistas y demás relacionadas será una piedra en el zapato que tenderá a generarnos una ganancia monetaria (o una menor pérdida monetaria), que repercutirá en un mayor gasto de impuesto.

Es interesante elaborar análisis exhaustivos y tratar de tomar decisiones eficientes a fin de poder prever consecuencias futuras tanto para efectos de la *reexpresión*, como para efectos del cálculo del reajuste regular por inflación.

No hay nada mejor que mantener un equipo gerencial bien remunerado, para que de esa forma la productividad y el compromiso sean elementos visibles en el día a día de los negocios.

Obviamente esto está atado a la productividad de la entidad en cuestión, y lamentablemente no todas las compañías están en la capacidad de brindar condiciones económicas altas a sus colaboradores. Cada negocio será un mundo e individualmente establecerán las mejores condiciones que puedan ofrecer.

Desde el punto de vista fiscal, todo esto tiene una repercusión importante, por lo que deberá tener claro, que el hecho de tener gerencia y/o expatriados, podrían generar efectos en la declaración definitiva de rentas, con posibles partidas en conciliación, que podrían tender a aumentar la renta gravable, y por consiguiente el pago de impuesto sobre la renta.

Esto necesariamente no tiene que ser una limitante, pero si debe ser un parámetro interesante para medir ciertos indicadores.

Así como las medidas de un Estado deben estar sincronizadas para tener efectos más o menos predecibles, las gerencias deben tratar de tomar decisiones asertivas que en su conjunto tiendan a brindar efectos también predecibles en aspectos financieros, contables, fiscales y legales.

Las sociedades de personas es otra historia. En este caso no puede ser deducido el sueldo de los socios (entre otros), lo que tiene un alto sentido técnico y lógico, considerando que las rentas que allí se generen deben ser declaradas en cabeza de cada uno de ellos.

Si usted es socio de una firma de contadores, de un bufete de abogados o de cualquier otra entidad que realice actividades reguladas por el derecho civil, deberá estar atento a este aspecto. En muchas de estas organizaciones siempre hay uno o más socios con mayor participación administrativa. En ese caso, el reconocimiento de esa labor deberá ser valorada cuando sean repartidas las rentas, dado que las mismas estarán en función a la productividad y esfuerzo y no a un porcentaje *flat*.

Ya no hay tiempo para solucionar asuntos del 2012 (queda conciliar los excesos), pero si estamos en buen momento para planificar el 2013. El uso eficiente del presupuesto será clave para tomar este elemento como una ventaja y no como una debilidad.

El ajuste por inflación fiscal es parte fundamental en la determinación de la declaración definitiva de rentas. Probablemente es el área más compleja, tomando en cuenta que la determinación de las partidas en conciliación es un procedimiento metódico, donde la ley se entrelaza con el sentido común. Muchos pudiesen diferir en cuanto a mis comentarios; no obstante, me aventuro a decir que el ajuste podría tomarnos un tiempo importante, en caso de no tener la experticia necesaria o de contar con información que no se encuentre íntegra y debidamente documentada.

El primer paso debe ser conocer el negocio al que practicaremos la preparación. En caso de creer conocer la entidad, se debe indagar sobre la continuación o discontinuación de operaciones. Esto nos dará fuertes indicios del tratamiento que debemos darle a cada partida susceptible al ajuste. Una vez levantada dicha información, lo correcto sería leer partida por partida junto con el preparador de los estados financieros, con el objetivo de identificar las partidas no monetarias susceptibles al cálculo del RAA (primer ejercicio) o del reajuste regular por inflación para negocios en marcha.

Por excelencia nos conseguimos con partidas no monetarias tales como: propiedad, planta y equipos, obras en progreso, inventarios, seguros pagados por anticipado, acciones, entre otras, quienes debemos efectuar el proceso de determinación, de conformidad con lo previsto en la Ley de Impuesto sobre la Renta y su Reglamento para cada caso.

En este transcurrir, nos conseguimos con claras inconsistencias conceptuales e interpretaciones diversas, en las que deberá imperar un análisis técnico de altura, a fin de poder hacer determinaciones apegadas a la norma y que al mismo tiempo no generen a los contribuyentes perjuicios contrarios a los principios tributarios.

Por último (y quizás lo más importante) tendremos que afrontar el cálculo del patrimonio neto al inicio, exclusiones fiscales históricas al patrimonio, aumentos y disminuciones de dicha sección, donde puede que se den los mayores choques interpretativos. Aquí, cada decisión que se tome puede generar importantes impactos en la determinación de quantum. El uso de la doctrina, de la jurisprudencia y del sentido común, con la justa dosis de humildad en los comentarios (considerando que existen muchos asesores con complejo de dioses) hará que podamos hacer cálculos razonables, bien documentados y con un alto sentido técnico, que puedan ganar eventuales batallas en caso de inspecciones por parte de la Administración Tributaria, donde se discrepe de nuestras interpretaciones. *Let's work!*

En medio de una conversación escucho a un amigo recitando todos los errores observados luego de una lectura concienzuda a un libro técnico escrito por otro buen amigo. Los comentarios eran hechos en un tono respetuoso por momentos, pero despectivos en ciertos picos, desde la perspectiva del que está seguro de que pudo haberlo ejecutado mucho mejor sin mayor esfuerzo y en menos tiempo.

Explicaba una serie de deficiencias conceptuales y algunos productos del descuido propio del que incursiona en el reto de plasmar los pensamientos en blanco y negro, lo que a mi juicio se convierte en una tarea titánica al dejar al descubierto en un pedazo de papel todas nuestras destrezas y debilidades.

Ante tantas quejas sobre el libro (que es prácticamente como un hijo para el escritor) me sentí obviamente un tanto identificado, dado que análogamente lo comparé con este ejercicio mental que hago todas las semanas y se encendió en mi (de a poco) el *TNT* que llevó dentro. Esto me hizo sentir ofendido por lo destructivo (por momentos) de los picos negativos de la crítica.

En función a esto, encaré a mis interlocutores y los invite a escribir un mejor libro sobre el tema en cuestión o en su defecto, proceder a conversar con el autor del citado trabajo y darle observaciones positivas que vayan en pro de mejorar la obra en posteriores ediciones, lo que redundaría en beneficios para los intelectuales y para los lectores.

Con esto lograrían subsanar las fallas del primero, proveer información de mayor calidad y crear un precedente técnico más asertivo para que sirviese de fuente para subsanar todos los errores mostrados en la obra "terriblemente" escrita.

La respuesta contundente fue: "eso es mucho trabajo, es complicado hacerlo, es poco valorado, no es rentable y no tenemos tiempo". Con semejantes respuestas inmediatamente repliqué que es más sencillo criticar una obra, que hacerla.

Ante esto, les pedí que ayudaran al escritor, y la respuesta fue: "imposible, lo mal interpretaría" o según mi criterio, lo entendería muy bien tomando en cuenta el antecedente de la conversación. No es fácil complacer a todos, queda hacer mejor el esfuerzo. Un emprendedor no se detendrá. Habrá personas con intenciones de criticar la obra, no se preocupe, trabaje más en mejorar. ¡Adelante!

Uno de los principales errores que cometemos al realizar una declaración de impuesto sobre las ganancias está relacionado con la disponibilidad de las rentas que obtienen los contribuyentes de dicho tributo. Esto en líneas generales debe ser la génesis para comenzar el proceso de planificación para el citado compromiso.

A veces los preparadores de declaraciones de impuesto, hacen los cálculos como si se tratase de un proceso productivo continuo, en el que se hacen suelas de zapatos sin costura y se detienen para tomar un vaso de agua y continuar.

Esto pudiese generar una catástrofe. No es posible medir a todos los tipos de negocio como si fuesen diseñados en serie. Lo peor, es que hay propios y extraños que se molestan si en el primer instante les pides más detalle sobre la entidad para poder en función a eso determinar los procedimientos que deben ejecutarse. Más de un sabiendo pudiese decir: “¿qué tanto preguntas, no te dedicas a esto?”

Es entendible totalmente que ésta es la época del año en el que el trabajo se acumula en cantidades industriales y que el mismo tiene que estar listo antes del 31 de marzo a como dé lugar; sin embargo, también es cierto que cada asesor fiscal y contable debe tomarse el tiempo necesario para recapitular sobre el comportamiento de sus clientes y proceder en función a eso a trazar una estrategia que lleve a buen término un asunto tan delicado como lo es la preparación de la declaración definitiva de rentas.

Pocos asesores preguntan por operaciones discontinuadas o por la incorporación de nuevas líneas de trabajo. Pocos se preocupan por entender un poco más sobre el negocio y hacerse parte del mismo, como si de un empleado se tratase. Puede que a veces sea por pena ante gerencias agresivas o en otros casos sea por el simple hecho de pensar que todo está sobreentendido. Recapitular redundará en mayores beneficios para el cliente y en un incremento sustancial de la reputación de las personas que se dedican a dar apoyo profesional a entidades de cualquier tipo o tamaño.

Deténgase por un momento, analice bien, vuelva analizar y sea asertivo. Debe partir por el hecho de conocer que tipos de rentas generan las entidades sujetas a preparación de la declaración, a fin de ver los tratamientos que cada uno de esos ingresos tendrán, así como lo que deberá realizar con las erogaciones asociados a los mismos. Aunque no lo crea, mucho de los conceptos de disponibilidad son globales, dado que como siempre digo, los tributos están íntimamente ligados con el sentido común.

Es increíble los niveles de creatividad a fin de hacer ver azul, algo que desde todos los ángulos luce amarillo. Quizás en una conversación trivial esto se vería como mera terquedad, pero en el campo de los negocios, dista de serlo y puede convertirse en errores advertidos o inadvertidos por parte de los que toman decisiones de negocio.

El aplicar procedimientos contrarios a normas financieras, legales y al sentido común puede generar en el mejor de los casos, distorsiones que originaran problemas y más problemas. Para nadie es un secreto que las normas internacionales de información financiera persiguen revelar el fondo sobre la forma de cada operación, dado que no importa como luzca, lo importante es revelar el asunto en cuestión en el plano de la realidad y de la razonabilidad, no siendo relevante que el resultado genere aparentes perjuicios a la entidad que reporta los estados financieros sujetos a escrutinio.

En el argot legal, ya hemos visto como el Código Orgánico Tributario y la Ley de Impuesto sobre la Renta (por nombrar dos normas de mucha pertinencia) desde hace algo de tiempo incorporaron el mismo concepto del fondo sobre la forma, por lo que sería bastante arriesgado pretender aplicar interpretaciones contables y fiscales que sean contradictorias entre sí, por el hecho de generar beneficios en uno u otro escenario.

Habrán muchas personas que querrán tapar el sol con un dedo, pero lo cierto es que los riesgos estarán siempre presentes en caso de eventuales revisiones por parte de la Administración Tributaria, y aun cuando pudiera haber un posible diferimiento del impuesto en cuestión, también habrían una serie de accesorios que pueden que no hagan rentable la decisión previamente tomada.

Si usted desea optimizar sus cargas, debe entender su negocio, debe anticiparse a las situaciones, debe asesorarse apropiadamente y sin lugar a dudas debe tomar decisiones oportunas. Si usted entiende que puede ser más rentable vía eficiencia logrará también entender que los tributos son su sagrada obligación y tratará de ganar más dinero, sin afectar la porción que el Estado por su poder de imperio debe recibir de forma correcta y oportuna. Este es un buen momento para prepararse y anticiparse para el cierre del 31 de diciembre de 2013 y su respectiva declaración del 2014, dado que puede que ya sea un poco tarde para “remendar” lo ya hecho en el 2012 (próximo a ser declarado en aproximadamente dos meses y medio). No lo deje para última hora, y vea que puede solucionar en su situación financiera antes de la declaración, evitando así el tener que sustituir sus declaraciones tarde o temprano.

Hay épocas del año que son un reto para el cumplimiento de metas presupuestales. Lamentablemente, si no nos ceñimos a un plan claro, tenderemos a gastar más de lo que podemos y generaremos importantes distorsiones en la gestión del negocio. De nada servirán los típicos arrepentimientos por nuestro grado de generosidad y nadie reconocerá eso por mucho tiempo, así que no tiene caso ser tan espléndido a cuenta de la salud del negocio. Con esto no estoy haciendo ningún comentario sobre derechos adquiridos por los trabajadores producto de su esfuerzo laboral, quienes deben estar totalmente garantizados.

Diciembre es uno de esos meses, en los que tanto en lo personal como en lo profesional, el dinero tiende a desaparecer casi por acto de magia. Las razones son muchas, pero las principales están asociadas a los altos precios de la temporada y a la adquisición de bienes y servicios suntuarios que generan más arrepentimiento que dicha para el adquirente. Ciertamente, es difícil poder mantener el buen juicio durante los 31 días del mes (por nombrar a diciembre como ejemplo); no obstante, de no hacerlo, el primer afectado será el mes siguiente, el que arrancará con un déficit importante.

Si hablamos de finanzas personales, veremos a enero interminable y si lo tomamos desde el punto de vista empresarial, nos encontraremos en un período en el que será difícil reponer inventarios y cumplir con obligaciones recurrentes que siempre deben ir encabezando la lista de nuestro flujo de caja. El estar preparado para épocas de este tipo es difícil. Contar con flujo de caja no implica que todo estará bien, implica que podremos hacer los desembolsos en tiempo. Si no se han previsto las compras para reponer inventarios, será bastante complicado poder iniciar el año con buen pie, dado que tendremos igual que cubrir nuestros costos fijos sin mucho que ofrecer, a excepción de las empresas de servicios, que tendrán que iniciar de manera agresiva el nuevo año.

Los días que corren no son para estar haciendo gastos desmedidos y fuera de orden. Son época para ser cuidadosos y metódicos, a un cuando esto implique ganar poca simpatía por las personas que nos rodean y con las que hacemos negocios.

Cada día es más difícil reponer inventarios y conseguir proveedores confiables que nos presen servicios en el tiempo y la calidad mínima requerida, por lo que es indiscutible que los meses de gasto desmedido deben ser tomados como cualquier otro mes, en el que somos completamente celosos con cada centavo que sale de la cartera.

No vea las fechas comerciales como tales, visualícelas como otro mes más en su calendario y no deje de mirar su presupuesto. Él le dirá hasta dónde puede llegar. Probablemente esta recomendación está llegando con un poco de retraso. Anótelo para el año que inicia para cada uno de los meses del 2013.

Finaliza el año fiscal y se requiere de una planificación muy precisa con el objetivo de poder hacer un cierre contable exitoso de cara a presentar información razonable a los usuarios de los estados financieros y a la vez para cumplir con las obligaciones legales que apliquen, dependiendo de la jurisdicción y sector donde se desenvuelva la entidad y las obligaciones inherentes a la misma. Hay muchas operaciones rutinarias que son desestimadas en esta época del año y que crean importantes distorsiones en los estados financieros, lo que ocasiona análisis forzados, con poco tiempo y con recursos agotados, lo que redundará en errores. Algunos de estos errores se convierten en dinero y por lo general, esto se traduce en pérdidas. A esta altura del año, los niveles de tolerancia para con las malas noticias no son óptimas. Es increíble ver como operaciones prácticamente automáticas, tales como: depreciaciones, amortizaciones, obligaciones laborales y para con proveedores, son obviadas de forma inadvertida (en la mayoría de los casos). Lamentablemente, aun cuando son operaciones rutinarias, su incidencia en los estados financieros es absolutamente material y generará fuertes distorsiones que hacen que la información contable no sirva para tomar decisiones de negocio, decreto de dividendos y/o pagos de tributos.

La gerencia debe poner en práctica un plan de trabajo particular para estas semanas de diciembre y tratar de cubrir todos los aspectos materiales en esta fecha. Para ello debe identificar en su negocio las áreas sensibles y actuar en consecuencia. Si su mayor dolor de cabeza es propiedad, planta y equipos, realice las verificaciones que se requieran, si el inventario es material, no olvide hacer la toma física respectiva, si su nómina es de cuantía, no obvie el cálculo de las obligaciones que allí se generan y chequee las aclaratorias hechas por la federación para cada situación que lo afecte. Por último, es buen momento para comparar las cifras reales versus el presupuesto del año a fin de poder ver donde cometimos errores, donde nos excedimos y donde podemos mejorar para el próximo ejercicio.

Si usted no ha implementado hacer presupuestos en su negocio, es buen momento para ver el comportamiento financiero del mismo, y tomar la decisión de comenzar a diseñar mecanismos que le permitan saber lo que ha hecho y el recorrido que piensa transitar en el tiempo por venir. Se sorprenderá de los resultados que obtendrá, si logra implementar controles y políticas que estén asociadas a cumplir metas presupuestales. Estoy seguro que ahorrará dinero y reforzará sus controles, logrando mitigar los riesgos inherentes que ya tiene identificados y los que visualizará en el futuro. Obviamente, pronosticar el posible pago de impuesto sobre la renta debe ser una tarea con prioridad número 1. De esa forma tendrá todo el primer trimestre del año para tomar decisiones de flujo de caja, para poder cumplir con el pago en tiempo y de forma apropiada y no recibir noticias desafortunadas en la última semana de marzo. Esta fecha es época de descanso y unión, pero no deje cabos sueltos para que así el comienzo del año nuevo no sea un drama ya en la entrada.

A efectos de la auditoria de los estados financieros, la sección de impuesto sobre la renta y demás tributos por lo general tiene una gran importancia, considerando la complejidad de los sistemas tributarios y de los constantes cambios de los que somos testigos recurrentes.

Esta sección requiere la intervención de personal especializado que esté en la capacidad de examinar y concluir sobre la razonabilidad o no de la sección, identificar riesgos y garantizar que las revelaciones sean hechas de forma suficiente, con el objetivo de que el usuario de la información financiera esté en capacidad de concluir por sí mismo sobre los eventos allí expuestos y pueda dar una correcta interpretación a lo que allí queda plasmado sobre la realidad del negocio a la fecha del reporte.

Con la incorporación de las normas internacionales, el análisis tiene que elevarse aún más, debiendo examinarse no sólo los efectos producidos por la legislación de cada país, sino también los efectos futuros que deben ser reconocidos mediante el impuesto diferido, donde se deberá garantizar desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo la *recuperabilidad* y/o liquidación de los eventuales tributos que estén contenidos en la información financiera.

Este trabajo debe estar basado en una lectura apropiada del ambiente en el que se desarrolla el negocio objeto a auditoria, incluyendo los cambios en el entorno legal, la inclusión o discontinuación de líneas de negocio, así como cualquier otra operación rutinaria o no que podamos identificar como parte de nuestro trabajo.

El examen a los tributos debe ser hecho de manera muy acuciosa y atendiendo en detalle las aseveraciones que debemos validar mediante los procedimientos que hayamos diseñado para tan sensible área de los estados financieros.

Dado que el trabajo del auditor es el de revisar las notas, es importante que tengamos claros que las revelaciones en el informe deben ser extensivas, conteniendo información relevante que permita en todo momento tener una fotografía en alta definición de la situación fiscal de una entidad. Cualquier asunto importante que sea obviado, podría originar graves consecuencias para las personas o instituciones que deban tomar decisiones sobre lo allí plasmado. ¿Qué tal si un potencial inversionista desconoce la existencia de posibles asuntos que lo puedan impulsar a no hacerlo? Del trabajo del auditor dependerá concluir sobre la razonabilidad o no de la sección y actuar en consecuencia.

Llevamos rato discutiendo sobre la aplicación supletoria del Artículo 99 del Código Penal en cuanto al delito continuado para efectos tributarios. Con este aspecto nos hemos desvelado leyendo las sentencias de Acumuladores Titán, C. A., de Distribuidora y Bodegón Costa Norte, C.A., entre otras, con el objetivo de poder hacernos un criterio claro sobre la aplicación o no de la misma en el tiempo, habida cuenta de la no existencia de vacío alguno en el Código Orgánico Tributario del 2001. Un poco para crear el antecedente, tenemos el caso de Acumuladores Titán, C. A. en materia de impuesto al valor agregado (libro de compras y ventas y por omisión de datos en las facturas emitidas), bajo la vigencia del Código Orgánico Tributario de 1994, donde se manejaban términos de reincidencia y reiteración que de manera brillante está desarrollado por muchos especialistas, del que podemos nombrar al abogado Carlos E. Weffe H., en su estudio “La Reincidencia, la Reiteración, el Concurso de Delitos y el Delito Continuado en el Sistema Tributario Venezolano”, publicado en la revista 91 de la AVDT.

Considerando las características del impuesto al valor agregado, en cuanto al período de imposición, la Sala Político Administrativa del Tribunal Supremo de Justicia decidió que: “Analizado y examinado dicho cuerpo normativo [COT 1994] en su parte general, observa la Sala que no existe normativa que regule la calificación del hecho punible o ilícito tributario, cuando es producto de una conducta continuada o repetida. En virtud de lo que, y por mandato expreso del referido artículo 71 *eiusdem*, es de obligatorio proceder, según las reglas del concurso continuado, previstas en el Código Penal. Normas y principios aplicados a las infracciones y sanciones, que forman el ilícito tributario, ya que éste participa de los caracteres generales del ilícito penal, como garantía constitucional de los principios de legalidad, debido proceso y proporcionalidad de la pena consagrados en nuestra Carta Fundamental”. Luego aparece en escena Distribuidora y Bodegón Costa Norte, C. A. ya bajo el imperio del Código Orgánico Tributario del 2001, en el que luego de dimes y diretes fue cambiado el criterio, considerando que no existía vacío alguno en cuanto a este tema, por lo que se decidió mediante aclaratoria del 13 de agosto de 2008, que a partir de la citada fecha no debería aplicarse de manera supletoria el Artículo 99 del Código Penal. En sentencia a la entidad Welcome, C.A., vemos como se le da la bienvenida a este nuevo criterio, aun cuando los incumplimientos fueron cometidos en los años 2003, 2004 y 2005. El 9 de agosto de 2012, la Sala Político-Administrativa del Tribunal Supremo de Justicia, caso Europa, Clínica de Obesología y Day Spa, C. A., en materia de impuesto al valor agregado e impuesto sobre la renta, reaviva el tema del delito continuado y le suma a ello lo previsto en el Código Orgánico Tributario en su Artículo 81, en cuanto a la determinación de multas, por incumplimientos acaecidos en los años 2004 y 2005, en el que se decide de manera poco convencional. Con el objetivo de ver el desenlace, los invito a que la lean con detenimiento. Les garantizo que verán un final bastante interesante. Les recuerdo que este tipo de decisiones pueden tener un impacto importante en los estados financieros, por lo que su análisis no tiene ningún desperdicio.

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, intimidar (del latín cristiano *intimidāre*) consiste en causar o infundir miedo o entrarle o acometer a alguien el miedo. El proceso de intimidación puede manifestarse por medio de amenazas físicas, manipulación emocional, abuso en el verbo, humillación y puede llegar hasta al maltrato físico.

Como resultado de dicha intimidación, el intimidado puede actuar de manera inapropiada, sucumbiendo así a los deseos del que intimida y no a la realidad económica, social y legal que realmente compete para el momento de este tipo de agresión. Si alguien sufre de una afección grave o desconocida a la fecha, la intimidación pudiese hasta ocasionar mayores y desproporcionales problemas al intimidado.

Hace poco escuchaba a un amigo diciendo (a título personal) que la Administración Tributaria era creada con un concepto que permitía utilizar la intimidación como arma para poder coaccionar a los particulares a cumplir con sus obligaciones de carácter fiscal, creando de esta forma un aura impenetrable que hacía que los contribuyentes sucumbieran como muertos andantes a cumplir con obligaciones que (en ocasiones injustas) pudiesen causar perjuicios graves en la continuidad de emprendimientos personales. Si la Administración Tributaria se convierte en ese órgano que tiene como único fin, llevar a los contribuyentes contra las cuerdas, lograrán que el que hoy contribuya, mañana cierre sus puertas y se convierta en un aportante menos al fisco, con las consecuencias asociadas.

Con esto no quiero decir que la Administración Tributaria debe andar por las calles con un relicario pidiendo limosnas sumisamente a los contribuyentes, pero sin duda alguna debe ser una labor comedida y con mucho respeto para con los contribuyentes, considerando que por medio del pago de tributos se hace posible que ellos puedan visitar el automercado cada quince y último. Se vuelve una completa antilógica que los empleados públicos se sientan superiores a los ciudadanos, cuando los primeros dependen moral y económicamente de los segundos.

El trabajo de la Administración Tributaria debe ser educativa (mediante charlas y talleres continuos) aprovechando los conocimientos de los profesionales que están dentro y fuera de la institución a fin de que puedan proveer de una profunda cultura tributaria de un sistema tributario tan complejo y especializado como el que actualmente tenemos (y que deberá ser simplificado), que permita que los contribuyentes puedan cumplir sus obligaciones al fisco sin tener que desatender sus emprendimientos, debido a procesos burocráticos y repetitivos que puede que no lleven a mucho. Es tiempo de que se concientice de que sin emprendedores no habrá dinero que recaudar, así que la preparación de los funcionarios y el respeto para con los contribuyentes es fundamental en una sociedad democrática. Aún extraño las reuniones empresariales que hacía la Administración Tributaria de mis recuerdos.

Vivimos en una situación en la que casi nada nos sorprende. Los hechos más inverosímiles del mundo nos parecen cotidianos y hasta mundanos, mientras observamos la mirada aterrada de visitantes y curiosos que no se explican sobre nuestra paciencia y capacidad de respuesta para adaptarnos a cada desatino que rodea a los emprendedores.

Uno de esos temas difíciles de entender está relacionado con el tema del control a efectos de hacer pagos con monedas distintas a la local. Dar un paseo, pasaporte en mano, se ha vuelto una suerte de lucha contra las adversidades, que como buenos caribeños logramos librar con tino e imaginación y hasta en mucho de los casos logramos pasarla bien.

Las compañías no escapan a ello; deben hacer gestiones para adquirir divisas a tipo de cambio 4,30 y de vez en cuando dar paseos fugaces por el mercado del 5,30 para poder cubrir así con todas las obligaciones con sus proveedores y relacionadas en el exterior.

En el mercado mundial en que vivimos, el no honrar nuestras deudas en tiempo apropiado nos puede generar una serie de problemas de imagen que redundarán en la escasez de proveedores dispuestos a esperar que tengamos a bien pagar. En el pasado los proveedores entendían y aceptaban nuestras particularidades, pero hoy en día ya no es lo mismo.

Para efectos del registro contable de las partidas de balance valoradas en moneda extranjera debe ser aplicada la NIC-21, norma que da las directrices técnicas a fin de reconocer el valor razonable de liquidación o realización de pasivos y activos con estas características. El reconocimiento de dicho diferencial debe ser analizado desde varias ópticas en el ámbito fiscal y financiero, a la luz de lo que establece la Ley de Impuesto sobre la Renta en materia de deducibilidad y gravabilidad de los diferenciales producidos por los tipos de cambio involucrados y por los efectos futuros que deberán ser reconocidos en materia de impuesto a las ganancias a través de la NIC-12, si fuere el caso.

Creo que no tendría espacio suficiente para contar todos los vaivenes que se producen por tener un tipo de cambio CADIVI, un tipo de cambio SITME y un rosario al lado para que todos se cumpla en tiempo, se registre de manera apropiada y tenga impactos de carácter fiscal y cambiario que no perjudiquen el giro del negocio y su rentabilidad.

Si hubiese que explicar este tema a alguien sin experiencia en nuestras particularidades, habría que comenzar diciéndole: "Como crees que es, no es...es todo lo contrario, ¡así que prepárate!".

*Tax season has finished*, pero eso no quiere decir que se ha terminado toda la labor relacionada con el impuesto sobre la renta; por el contrario, me atrevería a decir que vamos por la mitad del asunto. La NIC-12 y la sección 29 se encargan de darnos las pautas a seguir en materia de registro/revelación/presentación/etcétera del impuesto sobre la renta en su conjunto. Ahora bien, ¿con qué se come el impuesto diferido? De seguido trataré de explicarlo mediante un ejemplo lo más didáctico posible. Un inversionista (para nada contador) desea iniciar un emprendimiento y le consulta a su contador sobre el impuesto que deberá pagar a su socio (preferido) Estado. La respuesta simplista podría ser sencillamente decir; que pagará un 34% de lo que se gane en cada ejercicio fiscal. Este mensaje se insertará en el disco duro del emprendedor, lo que no podrá dormir toda la noche pensando que todo el esfuerzo de su trabajo será compartido con un tercero; pero aun así nada lo detiene para cumplir su objetivo.

Pasa el primer ejercicio fiscal y llega el doloroso momento de sacar la cartera (es afortunado...ganó dinero) y cumplir con su deber (que debería traducirse luego en un derecho) de pagar el impuesto y se consigue que no pagará el 34%, sino el 32% efectivo de la renta financiera generada. Cuando ve el estado de resultados integral, se da cuenta que está registrado el equivalente al 34% y piensa que tiene el mejor contador del mundo, y así se lo comenta a sus cercanos. Obviamente no pregunta mucho para no hacerle ver su (posible) error al contador. Llega el año 2 y los números se invierten. Le tocó pagar efectivamente el 36% y sigue viendo que en el estado de resultados integral se refleja el equivalente al 34% de lo ganado y en este momento no aguanta la indignación y encara a su contador por cometer un error bueno y un error malo. Un contador muy aventajado le responde que la metodología para determinar la base fiscal es completamente diferente a la metodología para determinar la base financiera, por lo que surgen ciertas distorsiones provocadas por la determinación de partidas en conciliación, ajuste por inflación fiscal, pérdidas fiscales y beneficios trasladables que hacen que la contabilidad de acuerdo a principios vaya en una dirección y la normativa en materia de impuesto sobre la renta vaya en otra.

Esto hace que la única forma para poder lograr una asociación de ingresos y egresos de forma razonable (para efectos de la presentación de los estados financieros) sea aplicando el mecanismo previsto tanto en la NIC-12 como en la sección 29. Al final de toda la historia, el emprendedor no terminó de entender esta obra de terror, pero al menos se siente complacido de que recibió una respuesta técnica de su contador favorito.

Cuando se unieron las palabras globalización, telecomunicaciones y transnacionales, nos dimos cuenta que la tributación mundial cambiaría a alta velocidad. Los negocios empezaron a tomar otros rumbos y el emprendimiento se dio cuenta de las inmensas oportunidades de negocio que tendrían frente a sí. Esta serie de movimientos hicieron que las naciones abrieran los ojos en pro de aplicar mecanismos que evitaran (o al menos minimizaran) los efectos y distorsiones que pudiesen darse en el flujo de bienes y servicios entre distintas jurisdicciones (y en algunos casos, hasta dentro de las mismas naciones) entre empresas relacionadas, con el objetivo de no renunciar de manera tan tajante a su potestad tributaria, por medio de la transferencia de pérdidas o ganancias inducidas. La aplicación de esta norma no modifica los ingresos, costos y gastos asociados a actividades realizadas con partes relacionadas, pero si reconocerá (a efectos de la preparación de la declaración definitiva de rentas) la verdadera capacidad contributiva del contribuyente, de haber realizado operaciones a valores de mercado con partes no relacionadas en un mercado de oferta y demanda.

Venezuela tuvo su primer contacto con normas de precios de transferencia en 1999, aplicando mecanismos inspirados en nuestro vecino Brasil, que lamentablemente no encajaron para nada bien en nuestro sistema y que originó la aplicación de índices estandarizados para resolver el embrollo en el que nos habíamos metido. Posterior a esto (por un toque de sabiduría legislativa) nuestra norma se adaptó a lo previsto por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OECD por sus siglas en inglés) con lo que armonizamos nuestros mecanismos y a la vez dimos mejor piso jurídico a las distintas entidades que hacen vida en el país.

En la actualidad existen cinco métodos establecidos en nuestra normativa vigente (método del precio comparable no controlado, precio de reventa, costo adicionado, división de beneficios y del margen neto transaccional), quienes deben ser aplicados siempre que sujetos pasivos de obligaciones tributarias con domicilio local hagan operaciones con partes relacionadas en el exterior, que afecten sus ingresos, costos y gastos.

Por medio de un estudio económico y apoyado en un análisis funcional, se podrá verificar si las operaciones realizadas se han pactado a valores de mercado, concluyendo así si la rentabilidad de la empresa local se encuentra (o no) afectada, producto de dichas operaciones. Hay algo muy importante. Quizás usted piense que no tiene partes relacionadas en el exterior y que por consiguiente no le aplica esta norma, pero debe tener en cuenta de que si realiza alguna operación económica en una jurisdicción de baja imposición fiscal, tal como: Aruba, República de Panamá, Islas Bermudas, etcétera, estará obligado automáticamente a cumplir lo previsto en la Ley de Impuesto sobre la Renta en materia de precios de transferencia. Le queda hasta el 31 de marzo para saber cómo afectará esta situación a su declaración de impuestos.

Me levanto en la mañana y recuerdo que no he pagado el impuesto municipal de mi inmueble, me monto en mi carro y también pasa por mi mente que hasta que no tenga la calcomanía pegada del vidrio, corro el riesgo de pasar por un rato poco agradable mientras voy camino a mis múltiples actividades diarias. Con este sobresalto matutino, siento una fuerte carga en la espalda que me dice que debo ausentarme al menos una hora de la oficina (tiempo que demoré el año pasado) para poder cumplir con la obligación que como ciudadano tengo para con el municipio en el que me encuentro domiciliado. Busco los pagos que hice el año pasado, les tomo una copia (aunque no debería hacer falta) y me voy a la taquilla más cercana...cerrada. Me informo un poco más. Me dicen que hay dos oficinas para el pago, con el objetivo de simplificar el proceso de recaudación. Tomo nuevamente mi carro y me voy a la taquilla más cercana y me consigo una cola tan larga, que creo que voy a entrar a un juego de fútbol en el *Santiago Bernabéu*. Veo bien y por ningún lado consigo nada que me indique que estoy a punto de presenciar un clásico, así que no tengo otra opción que asumir mi realidad.

Llego a la taquilla y recibo una planilla luego de dar una serie de explicaciones que pensé que en el pasado ya había dado, tengo buen humor y las vuelvo a dar...total todo está automatizado, pero igual no parece. Me dan una planilla, ahora debo ir a un banco, el que obviamente está abarrotado. Algunos de mal humor y otros con un poco más de calma (creo que eso depende de las actividades que estás dejando de hacer en ese momento), pero al fin y al cabo, el ambiente del banco no es muy agradable y empiezo a sentir una fuerte necesidad (contraria a un buen comportamiento ciudadano) de conseguir algún amigo que esté mejor ubicado en la cola. Una vez que pago, me devuelvo al punto de inicio dos (recuerden que el uno fue el sitio donde pague el año pasado en 45 minutos) y me doy cuenta que debo hacer otra cola para demostrar que cumplí con mi obligación como contribuyente y como ciudadano.

Listo...pagué, tengo mi calcomanía y los documentos que demuestran mi apoyo económico para sufragar el gasto público de la ciudad que me ha dado tanto, veo mi reloj y me doy cuenta que demoré al menos medio día; es decir, cuatro veces el tiempo que demoré el año pasado. Llego a la oficina y dado que duré más tiempo del previsto, todos me ven con cara de culpable y yo digo dentro de mí...estos señores no tienen ni carro ni casa. Súbitamente me despierto y me doy cuenta que todo fue un mal sueño y le doy gracias a Dios que en el municipio donde vivo: tengo un usuario creado (con el que declaro en línea), que automáticamente doy la instrucción para hacer la transferencia desde mi banco de confianza y que el ente recaudador me manda por correspondencia tradicional el original de los documentos y la calcomanía para colocarla en un lugar visible (no hago ni una cola). Esto hace que me sienta feliz de haber nacido en un siglo en el que tengo el mundo en mi *iPad*. Gracias a Dios sólo fue un sueño.

Recientemente conversaba con un colega extranjero que se encontraba de paso por Venezuela sobre las particularidades de los tributos en nuestro país (específicamente en materia de impuesto sobre las ganancias, localmente conocido como impuesto sobre la renta). Sin caer en la crítica, él me comentaba que le parecía verdaderamente complicado nuestro sistema y que además de eso veía un aparataje gubernamental bastante burocrático (solvencias, cartas, fiscalizaciones, interminables colas, páginas de internet colapsadas, inscripciones, etc étera).

Por aquello del nacionalismo (del que a veces debemos apoyarnos para justificar lo injustificable) traté de demostrarle, mediante ejemplos, que nuestros sistemas tributarios eran bastante parecidos, coincidiendo en el hecho de que un sistema tributario debe ser tan simple, que hasta un niño pudiese involucrarse en el proceso y salir de pie, con uno que otro tropiezo.

En una especie de reto, le pedí que comentase el procedimiento para la preparación de la declaración de rentas en su país y vimos que teóricamente hay aspectos donde se impone el sentido común. Coincidimos en que si un gasto no era normal y necesario, obviamente no debía ser deducible; coincidimos en que ciertos ingresos debían ser gravados si realmente habían sido cobrados, y así nos fuimos paseando por muchos supuestos donde pudimos demostrar que había más semejanzas que diferencias.

Cuando llegamos a este punto, sentí que había dado un golpe fulminante a mi visitante; sin embargo, aún no habíamos llegado al ajuste y reajuste regular por inflación.

Para empezar, mi colega extranjero no entendía muy bien lo que era la inflación. Cosa que me pareció increíble de creer, pero que finalmente entendí al ver la inflación acumulada de la última década en su país. Después de explicarle que aquí los precios de los bienes y servicios no pueden quedarse quietos por nada del mundo, tuve una labor mayor, de lo que no me sentí para nada orgulloso. Explicar el cálculo del reajuste al patrimonio neto al inicio, de los inventarios, de los activos no monetarios, de la exclusiones fiscales históricas al patrimonio y para terminar hacerle entender que la Ley se expresa en unos términos, que los tribunales y la doctrina lo entienden de otra forma y que los fiscales lo aplican distintos a los anteriores, me hizo entender que efectivamente nuestro sistema tributario se ha vuelto complejo y burocrático. En esa conversación, el nacionalismo lo dejé para con ello hablar de nuestras bellezas naturales.

Abres la tienda en la mañana y luchando contra la oferta, la demanda, las regulaciones y la inflación logras vender la totalidad de tus productos. Probablemente al final del día, cuando cierres tu tienda te darás cuenta que fue un día grandioso y que eres muy próspero en tu negocio. Sin duda alguna, eso hace que tu esfuerzo se vea recompensado y tus expectativas de trascender en el tiempo sea un hecho casi palpable, por lo que no tienes dudas de la continuidad de tu negocio. Ahora bien, llega la mañana siguiente y llamas a tu proveedor y le comentas que vendiste todo y que quieres reponer tu inventario, y te responde (también con mucho optimismo) que le parece perfecto y que cuanto antes te hará un nuevo despacho. Pareciese que hasta aquí, el ciclo del negocio se cumple y todo va encaminado de forma positiva.

Llega la orden de entrega y chequeas el precio. Lamentablemente tu proveedor se vio en la obligación de incrementar el precio de la mercancía, producto de: i) mayores regulaciones fiscales, ii) devaluación de la moneda, iii) incremento en los costos asociados a la producción del producto y tantas otras variables que hicieron que para él fuese imposible no aumentar los precios. Ahora bien, con lo que tienes en caja, puedes reponer la mitad del inventario que ya habías vendido por lo que ahora tu negocio pasa a ser la mitad de lo que era antes y adicionalmente debes aumentar los precios y te vuelves un eslabón más en el proceso inflacionario.

Obviamente, mi ejemplo es algo dramático, este tipo de práctica desfasada no es vista en negocios de trayectoria y con control de las entradas y salidas de inventario; no obstante, los efectos intrínsecos si están. ¿Una solución para esto? Complicado. El Costo de reposición, de recuperación, de reprocesamiento o en su término en inglés *replacement cost*, es un asunto que debe ser evaluado detalladamente por cada emprendedor, con el objetivo de prever los impactos que se generarán producto de la compra de nuevos inventarios para la producción o para la venta. El no evaluar este asunto de manera detallada, hará que sencillamente la entidad no esté en la capacidad de poder darle continuidad al negocio, lo que redundará en frustraciones y el deseo de desistir del mismo en el corto plazo. En países inflacionarios como el nuestro, la reposición es todo un reto que debe ser afrontado con mucho análisis y criterio. No basta pensar en el hoy y estar encerrado en las cuatro paredes del negocio. Se debe analizar opciones distintas, productos parecidos, proveedores con mejores condiciones y un sinfín de actividades a las que debemos dedicarle 24/7.

De acuerdo a lo previsto en el Artículo 133 de la LOT, se entiende por salario la remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo que corresponda al trabajador por la prestación de su servicio. De igual forma, define al salario normal como la remuneración devengada por el trabajador en forma regular y permanente por la prestación de su servicio, quedando excluido de dicha definición las percepciones de carácter accidental, las derivadas de la prestación de antigüedad y las que la Ley considere que no tienen carácter salarial. Como es conocido, ha habido una importante actividad en nuestros tribunales, con el fin de identificar con elementos objetivos, lo que debe interpretarse por remuneraciones y principalmente lo que debe interpretarse como salario normal. No sólo este elemento debe ser considerado por las entidades a efectos de analizar las remuneraciones, por lo que es importante conocer que no se admite la deducción de remuneraciones por servicios personales prestados por el contribuyente, su cónyuge o sus descendientes menores cuando sean firmas personales, socios en sociedades en nombre colectivo, socios de sociedades civiles e irregulares o de hecho, o cuando la remuneración vaya dirigida a gerentes o administradores, con participación en las utilidades o pérdidas líquidas de las ya mencionadas sociedades o comunidades.

Esto tiene una razón obvia; las rentas que obtengan esas entidades deberán ser declaradas en cabeza de los socios, por lo que un gasto de estas características vendría a desvirtuar la esencia de este tipo de sujetos de derecho. Por otro lado, ya en el caso de Compañías Anónimas y sus asimiladas, podrá deducirse hasta un 15% del ingreso bruto global de la empresa por concepto de sueldos y demás remuneraciones similares pagados a los comanditarios, a los administradores de compañías anónimas y a los contribuyentes asimilados a éstas, así como a sus cónyuges y descendientes menores. Para el caso de remuneraciones pagadas a personal expatriado, primero debemos remitirnos nuevamente a la LOT, la que establece un límite que debe ser respetado por las entidades, con el objetivo de garantizar en primera instancia la contratación de personal local. No obstante a ello, previa autorización por parte de los entes competentes, nos conseguiremos con ciertos casos que harán necesario la permanencia en Venezuela de una cantidad importante de expatriados, siempre y cuando los mismos garanticen la operatividad del negocio y que transmitan el "Know how" a los locales para así darle continuidad al mismo. La transmisión de dicho conocimiento es clave, dado que esto redundará en que podamos tener mano de obra calificada y a su vez evitar cargos adicionales por la dependencia con terceros extranjeros. Nunca debe olvidarse las facultades de fiscalización de la Administración Tributaria, que en cualquier momento podrá reducir las deducciones por sueldos y otras remuneraciones análogas, si el monto de éstos comparados con los que normalmente pagan empresas similares, pudiera presumirse que se trata de un reparto de dividendos o si los sueldos pagados a expatriados puedan no ser debidamente justificados.

Siempre es interesante conocer la forma como se manejan los tributos en otras latitudes. Este ejercicio no debe hacerse con el ánimo de copiar inclementemente las prácticas de otros países o por aplicar un mecanismo que en el tintero pudiese lucir interesante a efectos de aumentar la recaudación de un año o sector en particular, sino con el afán de conocer que hacen nuestros vecinos y de esta forma aumentar nuestra capacidad de respuesta en caso de que debamos afrontar proyectos en los que se involucren distintas jurisdicciones. En el ir y venir de información, pareciese que lo que más no llama la atención como investigadores, son las particularidades que en materia de impuestos sobre la ventas, podemos observar en los países de la región. Allí nos encontramos con jurisdicciones con alícuotas considerablemente altas, con procesos de recuperación bastante expeditos y con sistemas que se encuentran altamente automatizados. En la búsqueda de información, lo que primero me movió fueron las alícuotas aplicables, pudiendo comentarles que los porcentajes en Uruguay y Argentina son considerablemente altas con respecto a sus vecinos. Tenemos que en la actualidad, se encuentran vigentes alícuotas del 22% y 21%, respectivamente, con la ventaja de que cuentan con sistemas de recuperación que no requieren mayor intervención por parte del Estado para efectos de ser considerados como líquidos y exigibles y por consiguiente, los contribuyentes pueden disponer de ellos, sin más limitaciones que las que sus normas establecen. Por otro lado, tenemos que Paraguay maneja una alícuota del 10%, lo que viene a ser uno de los porcentajes más bajos en América del Sur. Tenemos los casos de países como Panamá, Costa Rica, Curazao y Puerto Rico, que tienen porcentajes del 7%, 13%, 5% y 7%, respectivamente, que pareciesen estar orientadas en pro de hacerlas más competitivas en el mercado de turismo de tiendas. Entre los casos particulares tenemos el del gigante de América del Sur, Brasil. Para el caso de ellos cuentan con una alícuota estándar de 17%, que aumenta al 18% en Sao Paulo, Minas Gerais y Paraná y al 19% en Rio de Janeiro.

Cuando indagamos más sobre nuestros vecinos, vemos avances muy interesantes en materia de recuperación de créditos fiscales, facturación y de beneficios e incentivos. Un caso notable lo están viviendo en Uruguay, en el que están implementando un sistema de facturación para más del 75% de los contribuyentes, donde las facturas podrán ser enviadas de manera electrónica a los contribuyentes, simplificando el sistema y la vez generando un ahorro de costos importantes, sin contar con el hecho de ser una medida altamente ecologista, al ayudar a preservar el medio ambiente por la impresión innecesaria de facturas y documentos equivalentes. Localmente ya hemos avanzado en esto con los proveedores de servicios masivos, sin embargo, considero que es posible incentivar la aplicación de mecanismos de este tipo en los casos de compras realizadas por no contribuyentes, lo que sin duda simplificaría en gran medida el tema de papeleo, en ocasiones innecesario y nos alinearíamos con las tendencias *living green*.

El arrendamiento de bienes inmuebles, especialmente el considerado como vivienda principal, está siendo en estos momentos protagonista en el ámbito nacional por la próxima promulgación de una normativa que vendrá a regular los efectos jurídicos y económicos que se originan entre arrendadores y arrendatarios. Conceptualmente, el arrendamiento de bienes inmuebles puede definirse como la transacción realizada mediante un contrato, donde el arrendador (propietario del bien), cede el uso y goce del mismo, durante un plazo de tiempo determinado contractualmente a un tercero, denominado arrendatario o usuario. Como contraprestación, el arrendatario está obligado a pagar una cantidad periódica, constante o ascendente, dependiendo de las características del bien cedido y de las condiciones económicas de la zona geográfica en donde se encuentre ubicado el mismo. Con todos los cambios que hemos presenciado en los últimos tiempos, este tipo de definición podría tender a cambiar, habida cuenta que se aplicarán nuevos supuestos que necesariamente deberán ser evaluadas por ambas partes a fin de llevar a feliz término la referida cesión temporal. Todo acto tiene sus consecuencias y todo enriquecimiento tiene sus efectos fiscales. En cuanto a esto, el Artículo 5 de la Ley de ISLR establece que los enriquecimientos provenientes de la cesión del uso o goce de bienes inmuebles se considerarán disponibles en el momento en que son pagados, es por ello que los arrendatarios tributarán por los cánones efectivamente cobrados al cierre del ejercicio fiscal, mientras que los montos pendientes de cobro, serán gravados en el ejercicio en el que ya exista la disponibilidad económica de dicha contraprestación.

Los comentados enriquecimientos pudiesen tener asociados una serie de gastos de administración (que deberán estar realmente pagados), quienes fiscalmente no podrán exceder del diez por ciento (10%) de los ingresos brutos percibidos en razón de tales arrendamientos. Los gastos que pueden considerarse como de administración son: i) sueldos, salarios y demás remuneraciones similares; ii) gastos de traslado de nuevos empleados, determinados de acuerdo con lo previsto en el artículo 66 de este Reglamento; iii) remuneraciones a empresas o agencias de administración; iv) honorarios por servicios jurídicos o contables y los gastos de propaganda; y v) cualquier otro gasto normal y necesario de administración. Para todo arrendador, es imprescindible no obviar lo previsto en el Reglamento de la Ley de ISLR en su Artículo 28, relacionado con las cláusulas donde se estipule que el arrendatario hará por su cuenta determinadas mejoras al bien dado en arrendamiento, cuyo caso, el costo de éstas se considerará como parte del canon de arrendamiento y deberá ser declarado como tal por el arrendador. En términos generales, los propietarios de los inmuebles cedidos deberán declarar como ingresos los cánones pactados en los contratos y el costo de las mejoras que tengan a bien realizar los usuarios de los inmuebles, pudiendo deducir hasta el 10% de los referidos ingresos, como gastos de administración incurridos y pagados durante el ejercicio, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Nuestra normativa tributaria basa sus mecanismos de autodeterminación y determinación de oficio, en hechos objetivos demostrables mediante evidencias suficientes y competentes. De igual forma, reconoce a los PCGA en el país, como el marco conceptual contable aplicable, a los fines de presentar los estados financieros que servirán de base a fin de realizar las determinaciones fiscales a las que haya lugar. En ciertos casos, la información financiera aportada puede no ser de la calidad requerida, puede no estar debidamente soportada o en el peor de los casos puede no estar a disposición de la Administración Tributaria para los fines de fiscalización. En estos casos los funcionarios están facultados para proceder a determinar de oficio los tributos que correspondan, considerando las circunstancias que, por relación normal con el hecho generador de la obligación tributaria, permitan establecer su existencia y monto. A este procedimiento lo denominamos, determinación sobre base presunta. En el ISLR, en ausencia de documentación suficiente y competente, pudiese determinar con base presuntiva, los ingresos, costos y gastos, con el objetivo de determinar la renta neta financiera del contribuyente y eventualmente la renta neta fiscal sujeta a imposición, a los fines de la actuación fiscal. De igual forma, en materia de IVA, la Administración Tributaria pudiese determinar de manera presunta el monto de ventas y compras, partiendo de elementos de carácter técnico que le permitan estimar el *quantum* del impuesto a pagar por este tributo.

De conformidad con lo previsto en el Artículo 132 del COT, la Administración Tributaria podrá determinar los tributos sobre base presuntiva, cuando los contribuyentes o responsables: i) se opongan u obstaculicen el acceso, a fin de iniciarse o desarrollarse la fiscalización, imposibilitándose el conocimiento cierto de las operaciones; ii) lleven dos o más sistemas de contabilidad con distinto contenido; iii) no presenten los libros y registros de la contabilidad, la documentación comprobatoria o no proporcionen las informaciones relativas a las operaciones registradas en los estados financieros, con lo que se imposibilite la revisión bajo una base objetiva; iv) cuando exista la omisión del registro de operaciones y alteración de ingresos, costos y deducciones; v) cuando el registro de compras, gastos o servicios no cuenten con los soportes respectivos; vi) cuando exista omisión o alteración en los registros de existencias que deban figurar en los inventarios, o registren dichas existencias a precios distintos de los de costo; vii) cuando no cumplan con las obligaciones sobre valoración de inventarios o no establezcan mecanismos de control de los mismos y viii) cuando se adviertan otras irregularidades que imposibiliten el conocimiento cierto de las operaciones. Como puede observarse, la discrecionalidad del funcionario no debe ser muy amplia, a fin de que la fiscalización sobre base presunta se realice en los casos en los que no existan elementos de juicio suficientes a fin de realizar la inspección basada en cifras y soportes reales. Es clave resaltar, que el presente mecanismo no podrá ser impugnado, fundándose en hechos que el contribuyente hubiere ocultado a la Administración Tributaria, o no los hubiere exhibido al serle requerido dentro del plazo que al efecto haya sido fijada en concordancia con nuestra normativa.

De manera sencilla, la inflación ha sido definida por algunos especialistas como el incremento del nivel general de precios, producto de desajustes entre la demanda y la oferta con depreciación monetaria. En la teoría, se considera que al haber desequilibrios entre la oferta y la demanda, el aumento de los precios hace que el equilibrio se restablezca. Obviamente el Estado juega un papel muy importante en este tipo de índices, debiendo aplicar los correctivos que se requieran a fin de minimizar los efectos generados por la desviación. El tema de la inflación es de alta complejidad, por lo que cualquier definición o comentario que realicemos al respecto estaría incompleta para objetos de estudio y debate. En materia fiscal, la Ley de Impuesto sobre la Renta y su Reglamento contienen el procedimiento para reconocer el efecto inflacionario en la determinación de la declaración definitiva de rentas, a fin de que la misma sea parte de la renta o pérdida fiscal a ser reportada en el respectivo formulario electrónico. Dicho ajuste por inflación data en nuestro ordenamiento jurídico desde el año 1991, sufriendo algunas modificaciones con el paso de los años, pero manteniendo en esencia muchos de sus fundamentos iniciales. Es interesante conocer que la creación, así como casi todas las modificaciones importantes del ajuste por inflación han sido introducidas mediante leyes habilitadas.

A efectos fiscales y financieros, una de los primeros análisis que se deben hacer, es el de identificar en el balance de situación financiera de la entidad, las partidas que conceptualmente se consideren como no monetarias, quienes estarán sujetas a un tratamiento específico en el cálculo del ajuste por inflación fiscal. El sistema tiene dos fases. La primera consiste en el cálculo de un ajuste inicial, con el que se determina un tributo equivalente al 3% de la variación que sufran los activos no monetarios depreciables, en el primer año operativo de la entidad. Este primer cálculo servirá de base para los ejercicios futuros y mediante el mismo se formalizará el RAA. El tributo que se genere producto de dicha determinación, podrá ser pagado en 3 porciones anuales y consecutivas. En la segunda fase, deberá realizarse anualmente el cálculo del reajuste regular por inflación fiscal, lo que genera inicialmente una pérdida fiscal producto de la actualización del patrimonio inicial, corregido por eventuales ganancias por la tenencia, al final del ejercicio, de activos no monetarios, tales como: propiedad, planta y equipos, inventarios, pre-pagados, entre otros. Nuestra metodología, como muchos analistas lo reconocen, es algo compleja y sofisticada, más aún si incluimos los efectos que se generan producto de las exclusiones fiscales históricas al patrimonio, la aplicación del *thin capitalization* y todas las interpretaciones y criterios que se han creado en torno a este tema. No debe olvidarse que nuestro sistema de ajuste por inflación incluye ciertos deberes formales de obligatorio cumplimiento y susceptibles a sanciones en caso de su no aplicación en los términos y condiciones previstos en la legislación vigente. De su cálculo depende en gran medida el impuesto a pagar, por lo que se requiere del debido cuidado profesional en las interpretaciones que se consideren en su determinación ante la Administración Tributaria.

En términos sencillos, la prescripción no es más que el medio para adquirir un derecho o de liberar una obligación por el transcurso del tiempo, siendo por excelencia (pero no limitativo), un modo de extinguir deudas de carácter tributario. El período de prescripción puede variar de país a país, así como sus características a efectos de ser aplicada. En la legislación local se encuentra regulada en el COT en los artículos que van desde el 55 hasta el 65, estableciendo que la misma opera en 4 ó 6 años, dependiendo de ciertos supuestos previstos en los artículos mencionados. La prescripción debe computarse desde el 1° de enero del año siguiente del que se cometió el incumplimiento, con ciertas excepciones previstas en el Artículo 60 del COT. Las sanciones con penas restrictivas de libertad tienen condiciones muy particulares en cuanto a su prescripción, por lo que se debe estar muy atento en cuanto a que tipo de incumplimiento ha sido cometido.

De igual forma, la acción para exigir el pago de las deudas tributarias y de las sanciones pecuniarias firmes, prescribe a los 6 años. De acuerdo a lo previsto en el Artículo 61 del COT, la prescripción se interrumpe, cuando: i) por cualquier acción administrativa conducente al reconocimiento, regularización, fiscalización y determinación, aseguramiento, comprobación, liquidación y recaudación del tributo por cada hecho imponible; ii) por cualquier actuación del sujeto pasivo conducente al reconocimiento de la obligación tributaria o al pago o liquidación de la deuda; iii) por la solicitud de prórroga u otras facilidades de pago; iv) por la comisión de nuevos ilícitos del mismo tipo; v) por cualquier acto fehaciente del sujeto pasivo que pretenda ejercer el derecho de repetición o recuperación ante la Administración Tributaria, o por cualquier acto de esa Administración en que se reconozca la existencia del pago indebido, del saldo acreedor o de la recuperación.

Como se destaca, el tema de la prescripción tiene cierto grado de complejidad técnica a efectos de su aplicación considerando los supuestos que interrumpen la misma, computándose nuevamente desde el día siguiente a aquél en que se produjese la interrupción. El Parágrafo Único del Artículo 61, establece que el efecto de la interrupción de la prescripción se contrae a la obligación tributaria o pago indebido, correspondiente al o los períodos fiscales a que se refiera el acto interruptivo y se extiende de derecho a las multas y a los respectivos accesorios.

Cada caso de prescripción debe ser evaluado detenidamente, a fin de poder determinar si efectivamente opera la extinción de la deuda tributaria mediante este mecanismo y no incurrir en nuevos ilícitos por su errónea interpretación. La prescripción no aplica de manera automática, por lo que es conveniente el debido cuidado profesional en su aplicación. Considero oportuno, con la entrada en vigencia de la Ley de Costos y Precios Justos, estar atentos con los términos de prescripción que dicha norma establece.

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 4, numeral 10 de la Ley Orgánica de Aduanas, corresponde al Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Finanzas, establecer precios mínimos de referencia basados en los estudios de mercado referidos a precios internacionales y en casos excepcionales precios oficiales para las mercancías de importación, exportación o tránsito, a los fines del cálculo de los gravámenes *ad valorem*. Esto con el objetivo, de que la Administración Tributaria pueda identificar productos introducidos al país con precios inferiores a los pactados en el exterior por bienes similares bajo circunstancias comparables, lo que afectaría la recaudación de tributos aduaneros y al valor agregado. Con el fin de crear bases para evitar distorsiones en los precios de productos importados, fue publicada (por el extinto Congreso Nacional) en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 4.441 de fecha 18 de junio de 1992, la Ley Sobre Prácticas Desleales del Comercio Internacional. Tal como lo establece el Artículo 1 de la precitada Ley, dicho instrumento persigue regular las políticas, lineamientos y medidas destinadas a prevenir e impedir los efectos perjudiciales sobre la producción nacional de importaciones de bienes hechos en condiciones de *dumping* o de bienes cuya producción, fabricación, almacenamiento, transporte o exportación ha sido objeto de subsidios, o cuyas materias primas o insumos han sido subsidiados. Este mecanismo persigue proteger la producción nacional de prácticas desleales, que se pudiesen generar al introducir en el país productos a precios inferiores, con el único fin de entrar en el mercado local en detrimento de los nacionales. Desafortunadamente, este tipo de normativa no prevé todos los supuestos que pudiesen darse en el caso local, en el que el precio local es sustancialmente mayor al precio internacional de una importante cantidad de productos, consecuencia de eventos exógenos que afectan el sistema de costo de las entidades nacionales, por lo que sería incorrecto plantear que el precio foráneo incurre en dumping por ser menor al precio de venta de productos manufacturados en el país.

No obstante a ello, podría ser evidente que el precio de los bienes que se han importado en los últimos años, han afectado sensiblemente la competitividad del productor local, por la aplicación de subsidios de todo tipo, pudiéndose considerar esto como un tipo de dumping sin antídoto hasta la fecha. Siempre es oportuno comentar que el Artículo 112 de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, establece que el Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país. Todo mecanismo de este tipo debe cumplir objetivos de índole tributaria y de política monetaria, a fin de generar resultados que vayan en pro de impulsar de manera positiva los indicadores macroeconómicos/microeconómicos, y en ningún caso para afectar la competitividad del sector productivo.

Históricamente se ha tendido a confundir el término de planificación (sobre todo fiscal) con evasión y elusión. Lamentablemente esto ha hecho que en muchas ocasiones se tomen decisiones contrarias a derecho y por sobre todo, contrarias al deber que como ciudadanos tenemos de coadyuvar con las cargas públicas. Desde un punto de vista lógico, pareciese que realmente no existiese una definición de planificación fiscal per se, sino sencillamente una serie de medidas (que van enfocadas en hacer entidades dinámicas, eficaces y eficientes) que desemboquen en la optimización del pago de tributos, generando una presión tributaria inferior y por consiguiente una maximización de la rentabilidad.

La: i) optimización del flujo de efectivo, ii) el cumplimiento de las obligaciones tributarias, iii) el estar atento a nuestras responsabilidades ambientales, iv) el trabajar con el objetivo de desarrollar procesos eficientes y eficaces alineados a las obligaciones tributarias, v) el invertir en tecnología y entrenamiento para nuestro personal y vi) el estar alineado a nuevas tendencias jurídicas y de mercado, serán la mejor manera de planificar nuestros negocios.

El ver al mundo como una gran aldea, en la que se pueden invertir recursos dependiendo de los beneficios que puedan obtenerse de cada jurisdicción, es otra forma de muy alto nivel con lo que podemos planificar nuestros retos empresariales.

Lo que definitivamente no puede ser una opción, es el tratar de aplicar estrategias (por muy atractivas que parezcan) que causen perjuicios al fisco y que puedan terminar en sanciones y multas por dichos incumplimientos.

El Artículo 16 del Código Orgánico Tributario establece que la Administración Tributaria, conforme al procedimiento de fiscalización y determinación previsto en el Código, podrá desconocer la constitución de sociedades, la celebración de contratos y, en general, la adopción de formas y procedimientos jurídicos, cuando éstos sean manifiestamente inapropiados a la realidad económica perseguida por los contribuyentes y ello se traduzca en una disminución de la cuantía de las obligaciones tributarias. Comúnmente, identificados estos tipos de normas como artículos que persiguen preservar el fondo (o realidad económica) sobre la forma jurídica.

En función a esto, es altamente recomendable tomar decisiones sanas e invertir todos los recursos en ser eficientes y eficaces en la ejecución de procesos, tomando en cuenta el tamaño de las compañías que lideramos. El invertir en mantener compañías que manejen sus recursos de manera apropiada, redundará en mejores prácticas y en mejores resultados que en ningún momento los hará temer a una eventual fiscalización de cualquiera de los sujetos activos con los que tenemos obligaciones de índole tributario y sencillamente simplificarán su transitar a nuevos retos en pro de seguir siendo emprendedor en lo que mejor sabe hacer.

Las jurisdicciones de baja imposición fiscal, también conocidas como paraísos fiscales, son tan antiguas como la misma historia del hombre. Existen estudios que demuestran que los comerciantes en la antigua Grecia se desviaban de su ruta lógica con el objetivo de bajar de manera significativa el impuesto que les correspondía pagar, utilizando islas vecinas como puente para de una u otra forma evitar la carga impositiva de la época. Al pasar el tiempo, algunas jurisdicciones tendieron a disminuir la carga impositiva para así lograr que las corporaciones llevaran sus capitales. Por otro lado, naciones con controles muy débiles y con administraciones tributarias muy poco adiestradas, lograron que muchos negocios se asentaran en dichas jurisdicciones apostando al hecho de una poca o nula intervención por parte de los órganos recaudadores. No sólo elementos de índole impositiva harían que una jurisdicción pueda ser considerada como de baja imposición fiscal; al respecto tenemos que características tales como: i) el secreto bancario, ii) la estabilidad política y económica, iii) la ausencia de controles de cambio, iv) infraestructura desarrollada y una v) fuerte autopromoción, harán que pueda ser considerada de inmediato como un paraíso fiscal. Al respecto, en aras de preservar la transparencia fiscal, cada jurisdicción está facultada para elaborar listas de países que por sus características puedan ser considerados como de baja imposición fiscal y así tomar las previsiones que consideren convenientes.

En Gaceta Oficial N° 37.924 de fecha 26 de abril de 2004, la Administración Tributaria publicó los nombres de las naciones consideradas como de baja imposición fiscal, resaltando como elemento para seleccionarlas, el hecho de tener una tributación nula o inferior al veinte por ciento (20%), por concepto de impuesto a las ganancias o al patrimonio. Desde el Artículo 100, hasta el 110 de la Ley de Impuesto sobre la Renta, se establecen todos los elementos y obligaciones que deben ser consideradas por los contribuyentes que posean inversiones efectuadas de manera directa, indirecta o a través de interpuesta persona, en sucursales, personas jurídicas, bienes muebles o inmuebles, acciones, cuentas bancarias o de inversión, y cualquier forma de participación en entes con o sin personalidad jurídica, fideicomisos, asociaciones en participación, fondos de inversión, así como en otras figuras jurídicas similares, creadas o constituidas, de acuerdo con el derecho extranjero, ubicadas en jurisdicciones de baja imposición fiscal. El principal deber formal relativo a mantener inversiones en jurisdicciones de baja imposición fiscal, es el presentar una declaración informativa. Al respecto, en Gaceta Oficial N° 39.407, de fecha 30 de octubre de 2010 fue publicada Providencia Administrativa que regula la presentación de la Declaración Informativa de las Inversiones Efectuadas o Mantenedas en Jurisdicciones de Baja Imposición Fiscal. En función a esto, todo sujeto que mantenga actividades con entidades con domicilio en los países mencionados en la Providencia previamente nombrada, tendrá importantes deberes formales de obligatorio cumplimiento, de conformidad con lo previsto en nuestra normativa, sin olvidar las obligaciones que se originen en materia de precios de transferencia.

De conformidad con lo previsto en los Artículos 28 y 90 del COT, son responsables solidarios por los tributos, multas y accesorios derivados de los bienes que administren, reciban o dispongan los directores, gerentes, administradores o representantes de las personas jurídicas y demás entes colectivos con personalidad reconocida. Siendo así, todo empresario y sus ejecutivos deben hacer un esfuerzo por estar al día con los cambios constante que vivimos y no hacer del desconocimiento una excusa que ponga en riesgo el negocio. En anteriores entregas hemos conversado acerca de los principios de legalidad y generalidad. Otro principio tributario muy pertinente en estos momentos que vivimos, es el principio de neutralidad. Este principio consiste principalmente en el hecho de que los tributos no pueden afectar el desarrollo normal del proceso económico. Los factores de producción deben dedicar todos sus esfuerzos en crear fuentes de empleo, utilizando su capacidad instalada a toda máquina y adicionalmente con perspectivas de crecimiento, garantizando así el retorno de la inversión en un tiempo razonable, dependiendo de los riesgos asociados a la inversión. Esto obviamente no se logra solamente con un sistema tributario neutral; sin embargo, en los tiempos en los que vivimos, donde el mundo se mueve a una velocidad cada vez mayor, no se justifican tributos que afecten el giro de las entidades sujetas a imposición.

Otro elemento que ha creado importantes distorsiones, evitando en muchos casos el normal desenvolvimiento de la economía, ha sido el problema de antigüedad de cuentas por cobrar. El hecho de tener clientes que paguen deudas contraídas de manera inconsistente en el tiempo, genera un efecto importante en el flujo de caja de las entidades. Históricamente, una de las alternativas más confiables y sencillas, con el objetivo de minimizar los efectos que genera la antigüedad de las cuentas por cobrar, es el *"factoring"*. Este procedimiento consiste en la obtención de créditos a cuenta de facturas de ventas de bienes y servicios, con el objetivo de obtener liquidez. Desafortunadamente, los problemas actuales de incobrabilidad son tales, que pocas instituciones financieras ofrecen este tipo de productos; no obstante, no es despreciable tratar de efectuar las investigaciones de rigor a fin de mitigar los riesgos inherentes a la cobranza poco oportuna y obtener liquidez para cubrir obligaciones con terceros.

En Gaceta Oficial N° 39.741, de fecha 23 de agosto de 2011, fue publicada la LODAFEF. Como ya adelantamos, la normativa contiene un tributo del 1% sobre la utilidad neta o ganancia contable de las empresas u otras organizaciones públicas y privadas que realicen actividades económicas en el país con fines de lucro, cuando supere las 20.000 UT. Llama la atención el hecho de que dicha normativa establece que no se considerará un desgravamen a efectos de la determinación de la renta neta gravable del contribuyente en materia de ISLR, situación que tiene como precedente la Ley ITF. Evidentemente, esto genera una consecuencia importante, considerando que los tributos efectivamente pagados son deducibles de conformidad con lo previsto en la Ley de ISLR, sin contar la proporcionalidad en su pago para el primer ejercicio.

Durante los últimos años hemos presenciado en primera persona lo vulnerable que es el mundo por los vaivenes de la economía.

Presenciamos el grave problema inmobiliario y financiero de los Estados Unidos, vimos las consecuencias de la naturaleza en Japón (con la mano del hombre por el uso de la energía nuclear), estuvimos frente a un casi default del principal actor de la economía mundial y actualmente vemos como la zona Euro resiste por mantenerse. Pareciese que la fragilidad de los mercados de capitales se convertirá con una constante para la que debemos estar preparados.

Los grupos económicos requieren invertir sus recursos en jurisdicciones que generen una mejor y mayor perspectiva de crecimiento, eso hace que desde el punto de vista del inversionista, todo el mundo se vea como una gran aldea en la que se pueden tener distintas unidades de negocio en distintos lugares muy diferentes entre sí. Ahora bien, el flujo de recursos debe moverse en función a la realidad económica y no por el simple hecho de obtener resultados positivos de una manera artificial y hasta contraria al derecho.

En muchas jurisdicciones, se han venido aplicando normas de subcapitalización, también conocidas como *Thin Capitalization Rules*, a fin de normalizar esta situación. Esto ha estado apoyado de los correctivos aplicables en materia de precios de transferencia.

Para los ejercicios con cierre 31 de diciembre, tendremos en este año una segunda oportunidad para aplicar lo previsto en la Ley de Impuesto sobre la Renta en su Artículo 118.

El primer año de aplicación de estas reglas, nos conseguimos con una norma un tanto confusa en su redacción que de seguro deberá ser revisada a futuro. El artículo previamente mencionado explica el procedimiento a seguir, a fin de determinar los intereses pagados de manera directa o indirecta a personas que se consideren partes vinculadas, que deberán ser no deducibles a efectos de la determinación de la renta neta fiscal del contribuyente. Este procedimiento deberá aplicarse en paralelo al estudio de precios de transferencia (de ser el préstamo pactado con partes relacionadas domiciliadas en el exterior), a fin de considerar ambos efectos. La incidencia que esto genera en la determinación del reajuste regular por inflación, es uno de los elementos que más han sido debatidos y que en ciertos casos ha creado algunas distorsiones que pareciesen ir en contra del espíritu de este tipo de normas a nivel mundial. Las entidades con intención de suscribir contratos de préstamo con relacionadas, deberán considerar estas reglas, a fin de poder cuantificar la incidencia de los mismos en la determinación de la renta neta fiscal, en los casos en los que cuantitativamente, los préstamos sean de mucha importancia, con relación al capital de trabajo de la entidad receptora de los fondos.

De conformidad con lo previsto en el Artículo 73 del Código Orgánico Tributario, la exoneración es la dispensa total o parcial del pago de la obligación tributaria, concedida por el Poder Ejecutivo en los casos autorizados por la ley.

Con este mecanismo de beneficio fiscal se *neutraliza* la consecuencia jurídica configurada en un hecho imponible, y por consiguiente, el pago de un tributo exigido por mandato de una norma.

La exoneración es considerada como un límite al principio de la generalidad, por lo que su objetivo debe ir encaminado a tener una incidencia en la política fiscal de la nación, en detrimento de su propia potestad tributaria.

Con algo de retraso, la Presidencia de la República mediante Decreto N° 8.210 publicó en Gaceta Oficial N° 39.670 de fecha 10 de mayo de 2011 la exoneración del pago del Impuesto sobre la Renta a los enriquecimientos netos de fuente local provenientes de la explotación primaria de las actividades agrícolas, forestales, pecuarias, avícolas, pesqueras, acuícolas y piscícolas.

Mediante esta exoneración, se le otorga un beneficio a un sector neurálgico para la población (en pro de cumplir con los objetivos de la política alimentaria), renunciando el Estado a su potestad tributaria por el tiempo de duración de la dispensa (la misma ha sido renovada sistemáticamente).

El Artículo 4 del referido instrumento establece las condiciones para poder mantener la exoneración, entre las que tenemos: i) actualizar los datos de RIF, a fin de justificar el beneficio; ii) destinar el 100% del monto del impuesto en inversiones directas; iii) presentar una declaración jurada de las inversiones efectuadas y monto del impuesto exonerado invertido y iv) dar cumplimiento a todas las obligaciones, deberes y requisitos exigidos conforme a las normas tributarias. En fecha 6 de julio de 2011, mediante Gaceta Oficial N° 39.707 es emitida Providencia Administrativa que regula la presentación de la declaración jurada ya mencionada en el párrafo anterior de esta columna, remitiéndonos a los Artículos 4 y 8 del Decreto y a la página web de la Administración Tributaria, a fin de dar cumplimiento a dicho deber formal que permitirá al Estado conocer el sacrificio fiscal por el beneficio otorgado. Invito a los actores de este sector, a prever las formalidades que deben cumplir a fin de no perder la dispensa. Haciendo un paréntesis. La Ley Orgánica del Deporte, Actividad Física y Educación Física está apuntando ahora a la renta neta después de impuestos de los sujetos pasivos que encuadren dentro del supuesto de Ley. El sector telecomunicaciones también está a la espera de ser gravado con un nuevo tributo. Aún se encuentra en discusión, el alcance de esta nueva modificación a la norma.

De acuerdo al profesor Héctor Villegas, la presión tributaria es la relación existente entre la exacción fiscal soportada por una persona física, un grupo de personas o una colectividad territorial y la renta de que dispone esa persona, grupo o colectividad.

En su análisis también hace referencia a que pueden haber tres concepciones de presión tributaria, tales como: i) la presión tributaria individual, ii) la presión tributaria sectorial y iii) la presión tributaria nacional. Por cuestiones de espacio no puedo darles el lujo de detallarlas y explicarlas; no obstante los invito a ahondar en mayor detalle en su libro “Curso de finanzas, derecho financiero y tributario”, que para los que nos dedicamos a esta área es todo un clásico.

La manera de determinar la presión tributaria es discutible. De ello existen diversos tipos de metodologías, dependiendo del uso que queramos darle y desde la perspectiva que lo estemos considerando.

Una manera muy sencilla para una empresa que desee manejar un indicador, sería el de dividir toda la carga tributaria que soporta la compañía, entre la renta que percibe en ese mismo período de tiempo (esta puede ser la renta neta, la renta bruta o sencillamente los ingresos netos).

Dichos factores pueden darnos un indicativo de si la presión tributaria impuesta en la jurisdicción en la que se llevan a cabo las operaciones es tolerable o excesiva.

En nuestro país la carga tributaria ha ido en franco incremento.

Sin ánimos de hacer una lista precisa de los tributos a los que están sujetos las personas naturales y jurídicas localmente, tenemos los ejemplos del: i) impuesto sobre la renta, ii) impuesto a las actividades económicas y demás tributos municipales, iii) contribuciones parafiscales, iv) LOCTI, v) LOD, vi) entre otros. Incluso, hay sectores específicos que cuentan con cargas adicionales, tales como: i) el sector de alcoholes y tabaco (aun cuando estos tributos también persiguen el desincentivo del producto vía precio), ii) sector telecomunicaciones, iii) sector *oil and gas*, iv) etcétera. No crean que olvidé el impuesto al valor agregado. La presión tributaria se daría allí principalmente en las empresas que venden productos o prestan servicios exentos o exonerados, que deben llevar al costo los créditos soportados, lo que redundaría en una posible disminución de la rentabilidad. En estos momentos se encuentra en discusión la Ley Orgánica del Deporte, Actividad Física y Educación Física la que podría incluir una nueva contribución, que inicialmente se está manejando, deberá rondar el 1% de la renta neta después de impuestos (en discusión) de las Compañías que entren dentro de los supuestos que prevé el proyecto disponible al momento de escribir la columna. Como vemos, la presión tributaria va en franco aumento.

Cada jurisdicción moderna debe implementar mecanismos para evitar la doble imposición fiscal. Los mecanismos pueden ser multilaterales/bilaterales o unilaterales. El primero de los mecanismos es puesto en práctica mediante la suscripción de convenios para evitar la doble imposición fiscal, lo que permite que los residentes de uno y otro país puedan ser sujetos pasivos en dichas jurisdicciones con reglas de juego bastante claras. Los modelos más comunes son los impulsados por Naciones Unidas y por La Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE).

En la actualidad, Venezuela tiene suscritos convenios con: Emiratos Árabes Unidos, Alemania, Austria, Barbados, Bélgica, Canadá, China, Corea, Cuba, Dinamarca, España, Estados Unidos, Francia, Indonesia, Irán Italia, Kuwait, Malasia, Noruega, Países Bajos, Portugal, Qatar, Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, República Checa, Rusia, Suecia, Suiza y Trinidad y Tobago. (Fuente: <http://www.seniat.gob.ve/>)

Como puede observarse, son pocos los países del continente americano que se encuentran en nuestra lista. Hasta el año 2006, Venezuela fue miembro pleno de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), organismo multilateral creado en el año 1969, mediante la suscripción del Acuerdo de Cartagena. En la actualidad los miembros son Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

Lo interesante de este convenio, era el hecho de aplicar condiciones bastante armónicas en diferentes temas, entre los que destacaba el tributario. Indudablemente toda nación debe tener importantes nexos con las jurisdicciones cercanas, a fin de crear condiciones más competitivas para los residentes que hacen vida en la región, lo que sin duda alguna redundará en beneficios para todos. Venezuela cuenta en la actualidad con ciertos mecanismos unilaterales para evitar la doble imposición. Uno de ellos es el relacionado con los dividendos. Antes de la Ley de Impuesto sobre la Renta de 1999, no se gravaban los dividendos pagados, no ejerciendo así su potestad tributaria. Con la reforma de 1999, comenzamos a aplicar un mecanismo donde se deja de ejercer la potestad tributaria y a la vez se evita o minimiza la doble imposición fiscal. El mecanismo persigue que la renta neta financiera que ya haya pagado impuesto por medio de la determinación de la renta neta fiscal, no generará impuesto a los dividendos, debiendo pagar el excedente entre la renta financiera y la renta neta fiscal, si la hubiere. Si la renta neta fiscal es superior a la renta neta financiera, no habrá obligación alguna de pagar dicho impuesto, dado que la totalidad del mismo se considera pagado en la declaración de rentas del contribuyente.

Claro está, para realizar este procedimiento deben considerarse las rentas exentas, exoneradas, los dividendos recibidos, entre otros elementos, a fin de no distorsionar la determinación.

Es común escuchar comentar a contribuyentes y asesores fiscales sobre lo indefendible que en ocasiones se vuelven los actos que por mandato del Código Orgánico Tributario están facultados a hacer los entes del Estado investidos de autoridad para fiscalizar a los sujetos pasivos, en los distintos niveles geopolíticos. Cuando los actos hechos por la Administración Tributaria desembocan en un reparo, los afectados tienen una serie de mecanismos para defenderse de manera apropiada; sin embargo, hoy quisiera comentarles sobre la figura del “Amparo Tributario”, la que se encuentra prevista en los Artículos 302 y siguientes del Código Orgánico Tributario. El amparo es un procedimiento previsto en nuestro ordenamiento jurídico que permite proteger a los contribuyentes, cuando consideren que la Administración Tributaria ha incurrido en demoras injustificadas, con lo que se causen perjuicios a los afectados.

Ya se cuenta con precedentes de amparos admitidos por los entes jurisdiccionales que han favorecido a contribuyentes. Probablemente, el precedente más importante que tenemos está relacionado con las retenciones de Impuesto al Valor Agregado en exceso no compensadas. Los invito a ahondar más en detalles y ejercer los mecanismos previsto en nuestra normativa a fin de hacer valer los derechos que como contribuyente tenemos. Preocuparnos por desarrollar mejores prácticas, a fin de lograr comportamientos eficientes y competitivos, debe ser el norte de toda compañía sin importar el tamaño.

Uno de los mecanismos más usados en el mundo es el *benchmarking*, proceso mediante el cual se evalúa comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones que consideramos ejecutan actividades que puedan encuadrar dentro del concepto de mejores prácticas, con el fin de adaptarlos y aplicarlos. Las mejores prácticas no necesariamente están fuera de la compañía. Puede haber unidades altamente eficientes dentro de la misma organización que podamos replicar, en los aspectos que aplique, al resto de las unidades operativas o funcionales de la entidad.

Hemos visto en los últimos tiempos la entrada en vigencia de Ordenanzas Municipales, en los que se crean mecanismos de retención de impuesto en la fuente. Lo más preocupante de la situación es que se están practicando retenciones sin importar el domicilio del beneficiario del pago, por lo que hemos estado en presencia de un grave problema de doble imposición municipal. La Ley Orgánica del Poder Municipal en su articulado presenta mecanismos y definiciones que van en pro de evitar esta situación, que sin duda alguna afecta a los contribuyentes de manera importante y coloca en una situación bastante incómoda a los receptores de bienes y/o servicios obligados a practicar la exacción que por mandato están en el deber de practicar.

La armonización tributaria municipal, con el fin de lograr resultados que no afecten a los contribuyentes, son requeridos con urgencia.

Vivimos en un mundo de estadísticas. Las vemos por todos lados; en los deportes, en las finanzas, en lo político y en cualquier banalidad que nos rodea. Es común conseguimos con listas de países que buscan de manera permanente hacerse competitivos, a fin de recibir inversiones extranjeras. Estas jurisdicciones tratan de cerrar brechas con países que históricamente han brindado condiciones propicias para tomar el riesgo de invertir nuestros excedentes. Es indudable que cada país en el mundo está en el deber de crear cierto ambiente de negocios que los haga atractivos y competitivamente más propicios para la inversión en sectores determinados de la economía y en otros casos en sitios específicos, con el objetivo de hacerlos sustentables. En el mundo tenemos ejemplos de altísimo nivel como son los casos de Luxemburgo y Holanda, países que han venido cambiando la definición de “contribuyente” que conocemos y que ahora pareciese estar acercándose más a la definición de “cliente”. Esto se logra con la sumatoria de muchos elementos; sin embargo, en lo que a nosotros respecta nos interesa el hecho de los beneficios fiscales que otorgan, con los que los grupos económicos vislumbran que será posible una relación ganar-ganar sin fecha de caducidad. La Ley de ISLR cuenta con rebajas por nuevas inversiones. Entre ellas tenemos una que me llama poderosamente la atención, y más en la onda verde en la que estamos obligados a involucrarnos.

De acuerdo a nuestra norma, existe una rebaja del 10% por las inversiones en activos, programas y actividades destinadas a la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente. Esto reafirmará el compromiso social de las organizaciones y a la vez los hará gozar de un beneficio impositivo. Si la han hecho o consideran hacerlo, conversen con su asesor. Para tomar decisiones debemos estar en la capacidad de resolver basándonos en los números. Les puedo citar tres herramientas que pueden ayudarnos a ello: i) análisis estadístico, ii) análisis de decisiones y riesgos y iii) análisis y aplicación de los modelos. Es importante que concienticemos que nuestros negocios deben llevarse con criterio y análisis, a fin de poder obtener los resultados que como emprendedores deseamos obtener. Estamos en el mes de julio, ya ha pasado el primer semestre del año y tenemos un panorama más claro de cómo cerraremos el ejercicio. Es muy importante que veamos hacia donde van nuestros negocios y que mejor forma que chequeándolo mediante proyecciones fiscales. Para ello debemos: i) tener cifras lo más depuradas posibles al 30 de junio; ii) debemos conocer nuestro negocio, preguntándonos si estos meses que se avecinan serán más o menos productivos y en función a ello proyectar los ingresos, costos y gastos que pudiesen quedar plasmados en nuestro estado de resultados al cierre del ejercicio; iii) verificar las normas impositivas que nos apliquen y determinar el mejor estimado posible; iv) hacer los análisis que se requieran y tomar decisiones de negocio siempre en correcta aplicación de nuestras leyes y v) si se requiere, analizar la posibilidad de financiamiento, de compra de créditos fiscales líquidos y exigibles, activar la recuperación de retenciones de impuesto al valor agregado no descontadas y en general prepararse.

En los tiempos de globalización en los que vivimos, debemos mantenernos informados de aspectos financieros, por lo que es de suma importancia seguir tendiendo puentes que hagan que la divulgación de temas de interés sea permanente. Estos puentes deben ser tendidos sin duda alguna con un alto contenido técnico, con mucha inclusión y por sobre todo con respeto, lo que hará que el conocimiento fluya libremente y nos haga mejor sociedad. Hablemos acerca del principio de legalidad o como también se conoce, primicia de la ley. Sin temor a equivocarme, este es un principio de suma importancia en el Derecho Público, lo que somete al Estado al designio de la ley y no a la voluntad de las personas, estableciéndose así la seguridad jurídica entre las partes. En países como el nuestro, toda acción que realicemos, debe estar sustentada y aprobada por una norma que así lo autorice.

En el ámbito fiscal, debo acudir necesariamente a los especialistas tributarios latinoamericanos Ernesto Flores Zavala y Sergio De la Garza, quienes explican que el principio de la legalidad “significa que los tributos se deben establecer por medio de leyes, tanto desde el punto de vista material como formal, es decir, a través de disposiciones de carácter general, abstractas, impersonales y emanadas del Poder Legislativo”. Estos conceptos vienen de tiempo remotos y pueden resumirse en el ámbito tributario con la frase en latín *nullum tributum sine lege*, expresión esta que tanto disfrutábamos comentar durante nuestra vida de estudiantes. Se me hace impensable comentar sobre el principio de legalidad tributario sin mencionar al gran *Dino Jarach*, quien de manera muy particular manifestó que “el Estado no puede penetrar a su arbitrio en los patrimonios particulares para sacar de ellos una tajada a su placer.” Partiendo de mis comentarios previos, podemos concluir que definitivamente el principio de legalidad es algo que tiene vida propia en todas las democracias del mundo y que queda de nuestra parte trabajar en pro de que no pierda vigencia y de esa forma ser garantes en la construcción de una sociedad justa. Para hacer negocios exitosos no solamente debemos pensar en comprar y vender, en dar un servicio, en producir o simplemente en la idea de hacer dinero sin importar como. Debemos pensar en muchos elementos adicionales que harán que nuestro negocio deje de hacer lo obvio y se convierta en otra cosa a un mayor nivel. Para ello, obviamente debemos cambiar nuestros paradigmas y pensar en grande. Si vendemos productos de belleza, debemos vender a las mujeres el sueño de ser más hermosas. Si hacemos zapatos deportivos, debemos vender la certeza de mayor *confort* para los deportistas. Si prestamos servicios, debemos dar la garantía de que lo que recibirán nuestros clientes es lo que realmente necesitan. Si no podemos dar lo que ofrecemos inicialmente, estaremos incurriendo en el error de dar una publicidad engañosa que nos afectará con nuestros clientes, y nos generará problemas legales. Es por ello, que debemos enfocar nuestros negocios en pro de satisfacer a nuestros clientes con productos y servicios de calidad que redundan en buenas impresiones, que sin duda multiplicarán nuestras relaciones y en el mejor de los casos nuestras finanzas.

### CXXXVIII. Motivación

De acuerdo a la *Real Academia Española*, la motivación es el “conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”. Esto pudiese interpretarse como el detonante que debe tener cada quien en pro de hacer algo, incluso sin necesariamente gustarle la tarea a ejecutar. Hace unas semanas leía un libro relacionado con el trabajo que debemos hacer todos con el objetivo de entender a nuestra contraparte y en función a ello lograr colocarnos en la misma página y así llegar a acuerdos razonables donde todos sientan que están ganando de buena lid. Finalmente entendí que definitivamente comprender las motivaciones es fundamental para un mejor compartir y convivir. Evidentemente no es tarea sencilla, pero todo indica que es absolutamente necesario para garantizar sostenibilidad en todos los proyectos que emprendemos en los distintos ámbitos de la vida.

Las teorías al respecto son diversas y altamente profundas, por lo que habitualmente las terminamos estudiando con extrema ligereza, lo que no permite comprender en que medida podemos realmente emplearlas en nuestro quehacer diario, y probablemente nos estamos abocando a actuar más por instinto y experiencia y no con la aplicación de métodos sistemáticamente comprobados de forma razonable. Entre los principales estudiosos del tema tenemos a: *Anthony Robbins*, *Abraham Harold Maslow*, *David McClelland*, *Gary Yukl* y *Stephen B. Karpman*, quienes se encargaron de escrudiñar con sus investigaciones las distintas motivaciones de las personas y por consiguiente, los efectos que esto genera en organizaciones de cualquier tipo en el mundo. Nombrar de forma aislada a cualquiera de estos personajes puede automáticamente generar reacciones positivas o negativas, dependiendo de la profesión y experiencia del interlocutor, considerando que muchas de ellas tienen supuestos que son extremadamente situacionales, lo que hace que pierdan cierta vigencia en un tiempo y espacio determinado. Esto no les quita mérito en lo absoluto, dado que son pasos (reconocidos) en la dirección correcta en un mundo tan cambiante, por lo que la unión de todas genera un cúmulo de información de alto nivel.

*Robbins* consideraba que las personas nos manejamos por el placer o por el dolor, por lo que desde allí vienen gran parte de nuestras decisiones; *Maslow* (y su famosa pirámide) llevó nuestros deseos a una suerte de sistema de prelación, donde necesariamente debíamos satisfacernos de necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación y reconocimiento, para con ello eventualmente llegar a la autorrealización; *McClelland* vio al hombre orientado a obtener poder, a sentir filiación o sencillamente a lograr objetivos; *Yukl* partía del poder, las emociones y la lógica y finalmente *Karpman* consideraba que en nosotros se genera un juego de roles donde podemos ser perseguidores, salvadores o víctimas. Ubíquese usted donde considere se encuentre.

El aspecto gerencial es un tema que urgentemente debe ser atacado organizacionalmente, considerando el efecto significativo que tiene sobre las empresas que vivirán un 2017 de pronóstico reservado. No bastará ser talentoso, para poder salir con bien. Se requerirá experiencia, técnica y academia. Por excelencia, el gerente constantemente vive reaccionando ante circunstancias no previstas, ya sea por ignorancia consumada o por exceso de tareas innecesarias y no acordes al título de "gerente". Esto hace que ciertamente se conviertan en gestores, firmas autorizadas de cheques y en el peor de los casos conserjes de los negocios o empresas donde hacen vida. Esto en parte es atribuible a dueños y gerentes generales que no tienen la menor intención de delegar funciones neurálgicas, porque no quieren, no confían, no saben o todas las anteriores.

La verdad es que tareas rutinarias y absurdas los alejan del rol gerencial, inhibiéndolos a ejecutar actividades que agreguen valor. La posibilidad y capacidad de "tomar decisiones" será la panacea entre definir a un profesional como gerente o sencillamente como técnico - operario. Cuando se le pregunta a un gerente actual sobre la filosofía organizacional y planificación estratégica del sitio donde labora, se le nota rápidamente un gran signo de interrogación, restando mérito a las expresiones antes citadas, justificado en la escasez de tiempo para al menos investigarlas y el momento histórico que vivimos. Una cosa lleva a la otra, dado que en principio se reacciona atacando la herramienta y no aplaudiendo los beneficios que puede traer para cualquier entidad con deseos de ser longeva. Si al gerente no le interesa este tipo de tema, es sencillamente porque a la junta directiva tampoco le importa mucho, siendo así, todo termina siendo parte de una bizarra cultura organizacional, que solamente los aleja de las mejores prácticas empresariales. Tener una preparación más allá de la lógica y arquitectura actual, generará beneficios invaluable en el medio y largo plazo.

El gran problema se centra en que estamos debajo de una gran nube negra que no nos permite entender que es transitoria, por lo que lo importante será hacer esas pequeñas jugadas técnicas que nos den fortaleza y nos permita estar a la altura de las circunstancias actuales, mientras que al mismo tiempo se propician mejoras que paulatinamente se vayan incorporando, las cuales serán claves dentro de contextos más competitivos. Ante esto, muchas veces se suele escuchar que "ya se es exitoso sin necesidad de tantos artificios", y la verdad es que es difícil rebatir dicha expresión si los hechos son tangibles. Lo cierto es que la evidencia también arroja que ante ambientes tan adversos hay que tomar lo mejor de cada lado en pro de aguantar el diluvio más grande que hemos visto.

Recientemente leía uno de los tantos análisis que realiza el Banco Mundial, en el que se detallaban los países donde se podían ejercer profesiones de forma exitosa sin mayores limitaciones que las previstas en las normativas tanto para nacionales como para extranjeros. Obviamente, la lista está liderada por los países de siempre, quienes se preocupan por formar personas de alto rendimiento, con el objetivo de apalancar todos los sectores de la economía de manera eficiente y con perspectiva de futuro. Esta sigue siendo la estrategia clara de países desarrollados y emergentes. Se ha discutido sobre esto, y la clave está, en que muchas naciones están cada vez más claras de su rol como formadores de profesionales de alto nivel tanto para la ejecución interna, como para la exportación de talento.

Pudiesen hasta este punto pensar y hablar de lo costoso que es estudiar en esos países desarrollados y emergentes y las brechas sociales que hay en las clases sociales; no obstante a ello, siempre habrá gente con deseos de superación que conseguirán los medios para hacerse camino y lograr metas en este sentido, en cuyo caso, el éxito tiende a tener un sabor más dulce aún, por el sacrificio que conlleva semejante proeza en condiciones constantemente adversas.

Para el caso local, contamos con instituciones de bajísimo rendimiento y otras que hacen un trabajo a pulso para formar profesionales de mayor nivel, pero que lamentablemente se consiguen con un mercado laboral en decadencia que no los acoge de buena manera, por lo que terminan siendo etiquetados de una u otra forma por la sociedad. Está claro, que este segmento de profesionales termina siendo altamente atractivo para países donde el acceso a la educación es bajo, por lo que de allí se puede ver el porqué del recibimiento masivo con beneplácito.

Contamos con abogados que se alejaron de la etiqueta para poder ser medianamente bien atendidos en tribunales y entes públicos y que por momentos pareciesen ser más gestores, lo que de una u otra forma tira a la borda la profesionalización que tanto debemos defender y honrar. Tenemos contadores que son especialistas en ajustar cifras y materializar registros antes de varios y que de una u otra forma no viven de la grandeza de las normas contables y tributarias, si no del resuelve del día a día. Ingenieros que no pueden explotar todos sus conocimientos por contar con herramientas y educadores que no entienden las necesidades y realidades individuales de cada estudiante, mientras en simultáneo se preocupan por dar educación orientada a la nota de un examen. La culpa no es de estos jóvenes que un día decidieron hacer estudios universitarios, sino de un sistema político que movió negativamente los cimientos de una sociedad, convirtiendo a todo un colectivo en buhoneros y pedigüños de profesión. El gran trabajo será poder revertir dicha realidad y cambiar tantos paradigmas negativos.

El plan operativo es un documento formal que debe ser realizado por entidades públicas y privadas, para su ejecución en el corto plazo (generalmente de un año), vinculado directamente con los objetivos organizacionales y enmarcado dentro de las directrices ya precisadas en la misión y visión diseñada por accionistas o niveles jerárquicos del más alto nivel. Todo esto adaptado a una realidad que reacciona ante los mercados y que no es una camisa de fuerza con la que se vive de forma indefinida, pero que una vez aprobada debe ser de obligatorio cumplimiento. Estos planes pueden ser diseñados por gerencias, departamentos, secciones o líderes de procesos; siempre con una visión global, pero atendiendo al a, b, c de las buenas prácticas empresariales, que debe ser cumplido en aras de lograr los objetivos generales y específicos del ente, persiguiendo con ello el mejor rendimiento en una relación costo-beneficio razonable y oportuna.

Debe existir siempre coherencia entre la planificación estratégica, el plan operativo y el presupuesto, dado que cada uno se fundamenta en el otro. Todo atado a la filosofía organizacional quien es la primera piedra estructural sobre la que se sustenta la organización y enumera la razón de ser de la misma. Si alguna de ellas no está alineada, puede que efectivamente no se puedan concretar las estrategias, por más loables que sean, logrando muchos de los desastres que vemos en el día a día de las empresas y entes públicos. Estos planes operativos deben ser detallados en lo cualitativo y cuantitativo, proporcionando una bitácora de viaje segura sobre los objetivos y métricas a seguir para un período de tiempo finito. Es importante detallar que aquí lo importante son las métricas y frecuencias, dado que éstas son las que garantizan la confiabilidad del plan. La sumatoria de éstos, más otros elementos de gigante interés operativo, serán el insumo para la elaboración y seguimiento del presupuesto anual, quien siempre mira a esa *big picture* de organización con la que se sueña despierto.

El establecimiento de métricas, apoyadas en el historial del negocio y en la experiencia de sus ejecutivos garantizará la operatividad de los negocios, la confiabilidad del presupuesto y el seguimiento de la ejecución de los equipos de trabajo. Sin duda alguna, se convierte en fuente importante para que gerencias, asesores y auditores (internos y externos) puedan medir con fiabilidad los negocios, mientras que los accionistas y ejecutivos conocerán avances a través de data dura de interés, y no sólo sobre meros supuestos que permiten profundizar mucho y precisar poco. Los negocios de hoy son cada vez más sofisticados e inteligentes, por lo que la métrica se vuelve vital. No es lo mismo presupuestar bolívares en una economía inflacionaria como la nuestra, a determinar unidades y frecuencia a fin de obtener un objetivo comercial o funcional en un espacio de tiempo medible. Ahora bien, para poder llegar a esto hay que cambiar la forma de trabajo, tomar en serio la información que nos proveen otros departamentos y entender que hacemos hoy y donde queremos estar mañana. Todo es un gran y sofisticado rompecabezas.

La creación de alianzas estratégicas es necesaria en estos momentos y con ello complementar líneas de negocios y enfoques en pro de maximizar recursos y así acercarse de forma más eficiente a mercados que requieren paquetes completos de bienes y servicios a bajo costo, donde las PYMES pudiesen tener una seria ventaja frente a transnacionales con modelos de negocios complejos y estandarizados, en los que no se permite la simplificación de fases y menos la improvisación, lo que hace que su sobrevivencia en un país como el que tenemos en este momento sea difícil de sustentar, por lo enredado que se vuelve digerir tanta distorsión junta. Con esto no se quiere validar ni apoyar el hecho de que se ha vuelto insostenible la existencia de corporaciones en el país, dado que debería haber mercado para todos los tipos y modelos de negocio; no obstante a ello, es clave poder identificar las ventajas que pudiese tener un pequeño productor, que antes se encontraba a la sombra de las grandes compañías, mientras que en este momento la situación pareciese estar cambiando radicalmente en vista de la situación que se afrontaba en lo corporativo. Lo más impresionante de todo es que las PYMES deben aprovechar este posible momento de interés, mientras miran la sistematización y protocolización de negocios como el norte a seguir, siempre entendiendo las cosas que no deben hacer, para con ello no ser víctimas de situaciones complejas en futuros ciclos por venir, quienes sin duda alguna van y vienen como es costumbre en todos los países de Suramérica, donde somos especialistas en sabotear el progreso de vez en vez. Se mira con interés al pequeño productor, quien está llegando a un mercado donde prácticamente todo está escaso, por lo que pareciese que el único objetivo debe ser convertir la materia prima en producto terminado y de forma inmediata sacarlo al mercado para cubrir esa gigantesca necesidad.

Está claro que la ausencia de materia prima, equipos y tecnología son el epicentro para que la magia de la producción no se dé; no obstante a ello, el que ha logrado deslastrarse de la mala vibra y del pesimismo crónico ha ganado unas cuantas estrellas que lleva en el pecho de forma orgullosa en esta pequeña guerra que nos está tocando vivir. En estos momentos se han podido visualizar algunos ejemplos, donde pequeños productores han creado conexiones muy estables y responsables con proveedores de bienes y servicios, que en conjunto logran crear nuevos productos de calidad internacional, con altísimo potencial de exportación. Lo cierto es que esos pequeños esfuerzos se han convertido en diminutas luces en un camino aparentemente oscuro, donde la clave sigue siendo sobrevivir. Ahora bien, el punto está en hacerlo, mientras se piensa en grande y se trata de trabajar con ética de trabajo. La mejor forma de comenzar, está orientada a conocernos muy bien como empresa. Luego de ello, debemos mirar a nuestros proveedores como socios comerciales, demostrándoles que la idea es que las partes salgan bien paradas en los negocios que están emprendiendo juntos y que ninguno se arrepentirá de trabajar codo a codo. Desde ese punto en adelante quedará cumplir la palabra y seguir ensayando nuevas formas de hacer negocio, mirando con ello las potencialidades de un lado y de otro para crear sus propios océanos azules en pro de la ansiada rentabilidad.

Los que no vivimos actualmente en Caracas, Venezuela, la queremos recordar a la distancia como la ciudad de los techos rojos, de la gente bella, del cerro el Ávila y en general, de la sucursal de cielo donde nacimos y crecimos. Por mucho tiempo fue referencia de la moda y de la tecnología, considerando que contaba con una infraestructura de primera hace unos 30 años. Obviamente no era comparable a Nueva York, Londres, París, Hong Kong o Toronto, pero sin duda alguna dentro de Suramérica era una de las joyas de la corona. En el interior, hay ciudades interesantes, de las que resalta sin duda alguna Puerto Ordaz, donde aún se nota un alto potencial. Claro, con esto no se pretende ignorar la importancia de muchas otras ciudades del país con parecido pasado y futuro. En el mundo, la agencia de análisis de mercados *McKinsey*, determinó una lista de los primeros 10 lugares del mundo para el año 2025, mostrando una lista extremadamente excéntrica e interesante de compartir. Allí nos conseguimos ciudades de distintos continentes y con características por demás atrayentes. Allí observamos de primera a Doha, de Qatar, quien ha acordado enormes inversiones antes de la Copa Mundial de fútbol de 2022 para darle un estímulo extra, lo que sin duda alguna la situará entre las principales ciudades del mundo, considerando que logrará materializar lo que nuestros vecinos no pudieron. Resta ver como siguen en ascenso, mientras que su enriquecimiento per cápita se vuelve cada vez más poderoso. En Noruega nos conseguimos con Bergen, considerada la segunda ciudad más poblada en dicho país y se pronostica que crecerá hasta convertirse en una de las ciudades más ricas a escala mundial. Siguiendo con esta nación tenemos a *Trondheim*, cuna de la tecnología móvil. Es donde fue inventado el sistema global para las comunicaciones móviles estándar en la década de 1980, lo que de entrada es una referencia increíble.

En Corea del Sur tenemos a *Hwaseong*, la que no es muy conocida fuera de sus fronteras, pero dentro es una gran referencia. Esta es el hogar de las instalaciones de investigación a escala mundial de Hyundai y Samsung, así como de las emblemáticas plantas para *Kia* y *LG Electronics*, cosa que la hace extremadamente interesante para todos los amantes de la tecnología. Allí se está haciendo una gran inversión en nuevos inmuebles de carácter residencial en el súper moderno distrito de *Dongtan*. Siguiendo con este país tenemos a *Asan*, que al igual que su vecino *Hwaseong*, es el hogar de varios grandes complejos industriales, altamente beneficiada por su ubicación con respecto al puerto de *Pyeongtaek* - China, y un centro de transporte marítimo a nivel mundial. En Alemania está la región de *Rin-Ruhr*, la que ya es una de las áreas urbanas más exitosas de dicho país, siendo la tercera más grande en Europa, superada por París y Londres. Allí podremos conseguir muchas potencias de la industria y de las finanzas alemanas; para ser más específicos, doce compañías de las quinientas clasificadas en la lista de *Fortune*. Por último tenemos a Macao en China, la que es un ejemplo de crecimiento. Su economía llegó a desplomarse en un 17% después de que una campaña anticorrupción perjudicara un sector de Macao.

El precio de venta de un bien o servicio está asociado directamente a su costo y/o al valor de mercado de acuerdo a la oferta y demanda de un momento determinado. La combinación de una serie de elementos confluye entre sí para propiciar este fenómeno. Hay productos que teniendo una estructura de costos alta, terminan vendiéndose con bajos o nulos niveles de rentabilidad ya sea por control de precio o porque la oferta es tan alta que sencillamente la competencia se hace disminuyendo ganancia, lo que normalmente genera problemas de crecimiento, a menos que el mismo se apalanque con instituciones financieras, quienes consistentemente han dado parcialmente la espalda al emprendimiento productivo, por el hecho de no ser buen negocio en épocas inflacionarias, dado que el dinero tiene valor sólo en el cortísimo plazo.

En la otra acera están los océanos azules y productos de poca o nula producción local, los que se terminan convirtiendo en los reyes del mercado y terminan adaptándose a cualquier escenario por confuso y distorsionado que parezca. Puede que estos productos, servicios o sectores se conviertan en las joyas de la corona por un tiempo finito, pero que por falta de innovación eventualmente se conviertan en más del montón y terminen construyéndose un océano rojo difícil de transitar. Lastimosamente, pareciese que en estos momentos, toda cosa que se produzca será un éxito, por lo que el gran reto será librarse de los temores obvios por los riesgos asociados que en la actualidad existen y que pocos están dispuestos a sobrellevar. Todos ellos confluyen en el mercado y necesitan de condiciones mínimas para poder generar negocios de forma razonable, requiriendo no sólo del apoyo del Estado como garante del derecho, sino también de empresarios serios y dedicados que realmente se esfuercen en determinar en detalle sus procesos, mientras que en simultáneo producen bienes y/o prestan servicios de calidad que se distingan de la competencia. Allí lamentablemente en ocasiones no tenemos mucho que ofrecer, dado que la subsistencia de los negocios radicará en la investigación y desarrollo, área que ha sido desatendida en importantes industrias que indudablemente requieren de todo ese ingenio para sustituir materia prima.

Con contadas excepciones, todos estos tipos de negocio se deben fundamentar en una definida estructura de costos que les permita prever de forma sistemática el comportamiento de variables internas y externas. No evaluarlas, genera más problemas que hacen que sea bastante cuesta arriba mantenerse en pie, y en muchos casos, se logra con sacrificios adicionales de socios y terceros que se empeñan en oxigenar emprendimientos poco analizados. Una de las variables más importantes son el costo de la nómina y todo lo que está alrededor de ello. Lo ideal es que se trabaje en función a presupuestos y flujos de caja que permitan predecir los esquemas de negocios que llevemos a cabo y lo lógico es que estemos en la posición de determinar niveles de precio de forma bastante precisa por un lapso no inferior a un año, lo que sin duda alguna dará confianza a todos, del camino que se esté tomando.

Ciertamente ha habido un proceso de desprofesionalización terrible en los últimos años, donde una importante cantidad de instituciones educativas, privadas y públicas han bajado la calidad de la enseñanza por muchas razones de distinta índole. La más evidente es el poco atractivo económico que genera el ser docente; no obstante, las serias distorsiones presupuestales, bajos incentivos a la investigación, terrible infraestructura y en general la forma distorsionada con la que se mira a un profesional formado, terminan siendo más pólvora en momentos donde la *"meritocracia"* ha quedado como un evento anecdótico, lo que hace que los jóvenes sientan que estudiar es un requisito social/familiar y no la llave a mejores resultados, como si se podía percibir en nuestra generación. Evidentemente se puede observar una oferta importante a nivel superior; no obstante, sin pretender hacer juicios de valor, la calidad pareciera no ser la óptima al sólo cruzar un par de palabras con un importante sector de profesionales provenientes de instituciones públicas y privadas. Pareciera que las únicas universidades que sobreviven, son las que tienen una plantilla de docentes que no dependen económicamente de esa labor, por lo que prácticamente están por el hecho de sentirse conectados con la academia y en especial con la institución en la que hacen vida, y eso, es bien difícil de conseguir.

Otro punto que se comenta, pero del que no se cuenta con suficiente data, es sobre la cantidad de profesionales que se encuentran en el extranjero. El punto neurálgico es que obviamente se requiere del mejor capital humano para poder resolver todos los problemas estructurales que tenemos, por más que una minoría considere que son coyunturales. Claro está, tiene que hacerse con un esquema más adaptado a estos tiempos y no de una forma tan académica y catedrática como la que se dio en el segundo mandato de CAP con la plantilla de profesionales que incursionaron en la cosa pública, luego de ser formados por las mejores universidades del mundo, financiados por el gobierno a través de un funcional programa Gran Mariscal de Ayacucho, que no se parece al que tenemos hoy en día.

Muchos de estos profesionales, más toda una generación deben impulsar desde el Estado la ejecución de estrategias técnicas, probadas y de altura para poder lograr el milagro económico que un puñado de países han alcanzado luego de vivir tragedias o malos gobiernos y con ello generar condiciones. En función a esto, una nueva clase política debe realmente hacer un llamado a personas intelectualmente capacitadas y sin sesgo político para afrontar un proceso serio y consistente de reconstrucción y no pretender atornillarse con sus debilidades en el poder, como lo hemos visto en las últimas décadas, con funcionarios en cargos públicos donde abiertamente se ve que no cuentan con la debida experiencia ni experticia.

En convenios entre países, normalmente hay unos más fuertes que otros. En dichos casos, obviamente la balanza se inclina en favor de los más desarrollados, quienes cuentan evidente y habitualmente con productos suficientes para ofrecer. El que pone las reglas es el que está firmemente de pie, mientras que la contrapartida mira la situación como una oportunidad con la que no está muy claro en términos prácticos. Esto, sin duda alguna hace que los problemas lleguen tarde o temprano, producto de la desigualdad. En función a esto, nos encontramos con países industrializados, quienes manufacturan bienes y que además hacen importantes esfuerzos por alentar la investigación y el desarrollo de la tecnología, que eventualmente serán consumidos en masa por los estados más débiles de la región. De todo esto habrá un aprendizaje, dado que jurisdicciones con condiciones desventajosas, deberían alentar las mejores prácticas y con ello aprovechar ese *know how* de forma eficiente, con miras a autosatisfacer sus necesidades y eventualmente interactuar en igualdad de condiciones con naciones desarrolladas o en vías de estarlo. De lo contrario, la situación será bizarra por tiempo indeterminado. Ahora bien, ante situaciones altamente comprometidas, los estados desarrollados también pudiesen tener serios riesgos de morosidad, por lo que el unirse a países pobres, puede tener sus bemoles.

Venezuela se encuentra unida a Colombia con lazos históricos importantes. No solamente nos une una frontera y un libertador común, dado que muchas familias se han entrelazado de forma tal, que hoy en día no sabemos dónde comienzan y terminan. Eso en sí mismo es fantástico en lo cultural, siendo a su vez motor de la economía transfronteriza de ambos países por décadas. En algún momento, la balanza estaba del lado local, considerando que se contaba con una industria sólida. Con ello, el local consumía a precios magníficos los bienes y servicios que desde el otro lado se ofrecían y se mantenía un hábitat bastante cómodo para todos. Con la desinversión de este lado y las mejoras sustanciales del otro, la situación se revirtió hasta tal punto, que hoy en día vemos como las empresas que estaban de este lado del río, salieron de forma intempestiva a vivir tiempos mejores con nuestros vecinos. Bien por ellos, dado que al darse esta situación, se reactivaron ciudades colombianas que estaban en condiciones muy desventajosas, transfiriéndose ese malestar a nuestras fronteras.

Esto es un ejemplo, porque lo cierto es que del otro lado contamos con Brasil, el país más importante de Suramérica y que pudiese permitirnos un crecimiento importante, si compartiéramos con ellos la forma de hacer negocios y transferir tecnología con el manto de MERCOSUR. En ese contexto, se podría eventualmente llegar a una relación de pares y no de fuertes contra débiles. Lo interesante del asunto es que para que esto ocurra, los países deben contar con condiciones convenientes para la inversión, el emprendimiento y la creación de bienes y tecnología que puedan circular por la región, generando con ello beneficios para los países miembros.

Uno de los grandes retos de cualquier empresa es la de poder manejar con la mayor precisión posible el flujo de caja en una economía altamente inflacionaria y con pocos (por ser flexibles) instrumentos de inversión. Obviamente, el primer escollo es poder tener clientes con capacidad de pago, que puedan honrar deudas en tiempo razonable, en contextos en los que se hace difícil generar operaciones consistentes y los recortes se vuelven parte de la estrategia principal. Siendo librado esto, nos encontramos con la decisión de cómo afrontar el presente, mientras le damos una mirada al futuro y determinamos la forma de encarar los eventos cuando la incertidumbre es lo primero que nos encontramos frente a los emprendimientos de hoy en día.

Para compañías con temporadas estacionales, es muy difícil encarar el futuro, mientras que en las entidades que sus bienes o servicios se pueden ofrecer durante todo el ejercicio fiscal, este ejercicio sería ligeramente más sencillo.

En una situación como esta, cualquier negocio con perspectivas de futuro estaría tentado a destinar excedentes para la adquisición de inventarios para largos períodos de tiempo, con el objetivo de estar un paso más adelante de la inflación; invertir en elementos de propiedad, planta y equipos que mejoren la capacidad instalada o sencillamente proveer a sus colaboradores de tecnología y conocimiento para sistematizar y mejorar procesos internos, igualmente tendientes a mejorar la producción; no obstante a ello, ante tal situación nos encontramos con normativas vigentes que pudiesen anular algunas de dichas decisiones, dado que limitarían los niveles de ganancia e incluso, la cantidad de inventario disponible en almacén, por lo que tomar rutas de ese tenor, deben ser previamente evaluadas.

En este tipo de situaciones, pareciera que la decisión más sabia consiste en evaluar procesos y tratar de intervenir cada una de las operaciones aguas arriba y aguas abajo de los negocios principales. Con ello nacerían nuevos emprendimientos con perspectivas de ser iguales o más rentables, disminuyendo costos para el grupo y creando expectativas de nuevos mercados a explorar de manera agresiva. Tomar este tipo de decisiones requerirá de tiempo para madurar una visión más corporativa, pero pudiesen redundar en mejoras tangibles, dado que permitiría mantener el dinero en movimiento, mientras se generan nuevas fuentes de efectivo para soportar la estructura financiera de todo el grupo.

La sistematización de procesos, así como la evaluación y entendimiento de los negocios abrirá la puerta a las oportunidades, dado que cerrarse a ello es una forma de rendirse ante la diversidad. Evidentemente no se puede ser infalible, por lo que habrá errores y en los negocios, eso se paga con dinero.

De acuerdo al *World Economic Forum*, el *top ten* de países de sur y centro América que se estima tendrán mayor crecimiento durante el año 2016 son: Colombia (2,5%), Paraguay (2,9%), Honduras (3,5%), Perú (3,7%), Bolivia (3,8%), Guatemala (4%), Costa Rica (4,2%), Nicaragua (4,5%), República Dominicana (5,4%) y el líder de la lista, Panamá (6,1%). Muchas de las naciones que aparecen aquí llaman poderosamente la atención; no obstante, por otro lado también demuestran los esfuerzos puertas adentro que han hecho para mejorar las condiciones para el emprendimiento, partiendo de que el crecimiento de un país está íntimamente relacionado con las facilidades que puedan ser proporcionadas a nuevos proyectos productivos y beneficios claros para los negocios en marcha.

En la actualidad, no aparecemos con indicadores que nos den la percepción de que mejoraremos en el corto plazo, sino por el contrario, observamos un recrudescimiento de la situación económica, producto de una gestión ineficiente de los recursos con lo que contamos y una seria desestimación de la profesionalización y “*meritocracia*”, donde de una u otra forma, se ha empujado al colectivo a querer hacer actividades de sobrevivencia y no de productividad.

Para ahondar más en la explicación, es conveniente interpretar los datos que proporciona el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), lo que concluye que la población económicamente activa en marzo de 2016 fue de 14.128.587, de la que 7.563.771 se encuentran en el sector formal y 5.563.873 en el sector informal. Por otro lado 1.000.943 se encuentran desempleados. Siendo así, aproximadamente 6.564.816 personas que están entre el sector informal de la economía y el desempleo. Estos números son completamente escandalosos, considerando que el sector formal de la economía puede brindar crecimiento sostenible en el tiempo, por todo el efecto recaudatorio que propicia y por la producción misma de bienes y servicios en favor del mercado local y de la balanza de pagos, en caso de poder intervenir en los indicadores de exportación.

Para lograr revertir semejantes números y volver a ser la economía pujante que fuimos hace mucho tiempo, se necesita ejecutar una agenda seria y técnica que permita identificar prioridades y darle empuje al emprendimiento formal y con ello el fortalecimiento de la economía más golpeada de la región, quien vive actualmente un momento muy oscuro económicamente y que necesita aportes individuales y colectivos para poder salir adelante. En función a esto, se hace imprescindible mencionar a Gandhi: “Si pudiéramos cambiarnos a nosotros mismos, las tendencias en el mundo también podrían cambiar. Tal y como un hombre es capaz de transformar su propia naturaleza, también cambia la actitud del mundo hacia él. No necesitamos esperar a ver lo que hacen los demás”.

De acuerdo al análisis realizado por el Banco Mundial anualmente a un universo de 189 países sobre la facilidad para hacer negocios, Venezuela ocupa el escaño número 186 durante este año 2016, cayendo así dos posiciones al ser comparados con el mismo análisis para el 2015, lo que sin duda alguna muestra otro elemento más que ratifica el gran desastre que se ha dado en el país suramericano con mejores condiciones naturales y geográficas de la región. Según el estudio, para el año 2016 se cuenta con una población estimada de 30.851.343, quienes manejan un ingreso bruto anual per cápita de aproximadamente US\$12,820. Este número pudiese estar sujeto a cambio dependiendo del tipo de cambio que se utilice para su determinación, y en general a la metodología que se aplique. Los números en general son escandalosos; no obstante, hay dos renglones que son especialmente interesantes. El primero de ellos es el relacionado con los procedimientos para dar apertura a un negocio, donde el país suramericano está en la posición 186, cayendo cuatro peldaños, lo que hace entender que la situación se ha deteriorado aún más de un año a otro. Otro indicador importante es el relacionado con las oportunidades de crédito, donde se ubicó en la posición 109, estando en el 2015 en la 105, siendo esto un indicador importante, que demuestra que la banca se ha preocupado por brindar créditos al consumo (muchos de ellos para compras de la cesta básica) y no para el emprendimiento.

La obtención de electricidad (171), la protección a inversionistas (178), el pago de impuestos (188), el comercio transfronterizo (186) son calificados de manera pésima, considerando que en cada uno de esos puntos hay una historia que contar, donde pareciera difícil conseguir responsables, dado que el Estado ha logrado conseguir agentes externos encargados de labrar dichas calificaciones. Desde el enfoque del emprendimiento, vemos con preocupación que para poder iniciar un negocio se requiere de aproximadamente 17 procedimientos, mientras que en América Latina y el Caribe se requieren en promedio 8 y la OCDE sugiere que no deberían llegar a los 5. Eso quiere decir, que hacemos tres veces más procedimientos, de lo que la lógica permite considerar.

En cuanto al tiempo, el estudio concluyó benévolamente que se requieren unos 144 días para iniciar un negocio, mientras que nuestros vecinos en promedio consideran que deberían ser no más de 30 días y la OCDE no apunta a más de 8 días. Producto de la opacidad en la información, puede que el estudio no tenga toda la precisión mínima que se requiere en favor de investigadores e inversionistas; no obstante a ello (más la experiencia propia de convivir con todos estos procedimientos) da una referencia de lo que ha vivido el país en los últimos años y que en nada favorece los intereses de sus habitantes y de la región, quienes se verían ampliamente beneficiados de contar con una Venezuela robusta en todos sus procesos, lo que simplificaría significativamente el comercio del continente.

Jurisdicciones tales como: Holanda, Dinamarca, Alemania, Suiza y Suecia tienen cosas en común. La primera de ellas, es que son países con altísimos estándares de vida para con los ciudadanos, gozando así de múltiples beneficios de carácter social. Allí, la seguridad, educación, el trabajo digno y la salud son prioridades para sus respectivos estados, por lo que lo previsto en sus normas fundamentales no puede ser considerado como letras muertas. Comparativamente, allí no hay mucho que discutir con países suramericanos, donde desafortunadamente no podemos zafarnos de gobiernos corruptos y de ciudadanos que les apetecen el pan y circo, por lo que llegar a los estándares de estos países no está en la agenda, por el contrario, pareciese que cada día se agrandan más las distancias que nos separan. En esos países nadie se para a hablar de cosas que no son ciertas, dado que de hacerlo, sale despedido de su cargo de manera automática. Otra cosa en común que tienen estos países es que las jornadas de trabajo semanales son de las más cortas del mundo. Holanda, Dinamarca, Alemania, Suiza y Suecia tienen jornadas de 29, 33, 35, 35 y 36 horas, respectivamente, y con todo eso, se mantienen como líderes en departamentos, por lo que sencillamente se desmitifica el hecho de que hay que trabajar horas interminables para medianamente ser productivos. El único que pudiese tener cierta diferencia salarial es Suecia, quien goza de menos beneficios contractuales al ser comparado con los otros países de la lista; no obstante a ello, las brechas son inmateriales.

No puede considerarse coincidencia que dichos países también lideran los *ranking* que publica el Banco Mundial con respecto a las posibilidades de constituir e iniciar proyectos de emprendimiento, por lo que sencillamente se ve que generan condiciones para que los inversionistas coloquen capital y que en simultáneo, los ciudadanos puedan lidiar con su vida laboral/profesional y su vida privada. Claro, es cierto que en estos países existe una conciencia muy clara de que las horas de trabajo son para trabajar, y las horas de ocio son de ocio; no obstante, eso también está atado a otras variables que en América no hemos sabido manejar y que han convertido a las empresas en centros de acopio para el manejo de redes sociales y sus derivados, por lo que no importa la cantidad de horas que se dediquen, siempre el tiempo de distracción llevará una ventaja particular. Si a eso le sumamos que contamos con una ineficiencia súbita e intrínseca de públicos y privados, podemos concluir que en los actuales momentos el país está parcialmente paralizado, por lo que lamentablemente no podemos estar ni cerca de las potencias mundiales que miran a su fuerza trabajadora y los invita a vivir, porque lo que ya se produce es suficiente y de excelente calidad. Es una verdadera lástima que aún estemos lejos de tener un grado de conciencia tal, que nos invite a entender que un país se fortalece con el trabajo honesto de sus ciudadanos y no con ideologías y gritos. Si pensábamos que todo esto era malo, súmele que los estudiantes de educación básica en cierta forma también se unen al racionamiento de esfuerzo, por lo que al detenerse el presente, también estamos deteniendo el futuro y eso no tiene vuelta atrás.

De acuerdo a los números que plantea el Instituto Nacional de Estadísticas, los niveles de desempleo no llegan ni cerca a los dos dígitos, lo que en sí mismo pudiese considerarse como un éxito en la gestión del gobierno y del sector privado, en procura de dar condiciones a los habitantes del país; no obstante a ello, cuando chequeamos la data en detalle, podemos observar que las personas que se laboran en el sector informal se encuentran dentro de la estadística de personas empleadas, lo que de inmediato empieza a generar distorsiones en la forma como son determinados los datos y la forma como deben ser interpretados. Al desmenuzar la data, vemos con asombro como prácticamente la mitad de la población económicamente activa se dedica al sector informal, generando con ello unos números que pueden lucir impresionantes, por el simple hecho de que este porcentaje va en crecimiento con cada año que pasa. Parece mentira que un país con condiciones para ser altamente industrializado, termine siendo una nación de vendedores ambulantes en semáforos y aceras de cada rincón del país. Desafortunadamente, al mirar el precio de la canasta básica y contrastarla con el salario mínimo, es fácil inferir que cualquier persona que se dedique a actividades informales podrá obtener una renta superior, que le permitirá medianamente cumplir con una parte más de las obligaciones familiares elementales. Esto, sin duda alguna desalienta a profesionales y a los que no, y desmerita en cierta forma el trabajo formal de empresarios que tienen como objetivo realizar actividades productivas autosustentables en el tiempo.

En paralelo, al existir cierto grado de complicidad gubernamental (dado que no se ataca el problema de raíz), pareciese que los sectores empresariales sienten que al desmaterializarse conseguirán mayores beneficios, en menos tiempo y con unos riesgos de moderados a bajos, en medio de una crisis nacional que requiere de la generación de empleos de calidad, con el objetivo de producir más y mejor y tratar de salir del atolladero del que nos encontramos. Para bien o para mal, la única forma de lograr resultados, es por medio del trabajo serio del sector privado y el aliento del sector público, por lo que ante un Estado que detesta y desprestigia al empresario, se hace imposible subir la cuesta. Al no incentivarse la empresa privada y por el contrario, darle pie a la informalidad se limita el emprendimiento, se desprofesionaliza a un país y se generan cuantiosas distorsiones en materia tributaria y en indicadores de inflación. Vimos como al país se le fue una oportunidad de lujo, al no generarse condiciones de alto nivel en sectores que necesitaron de inversión y atención. La agricultura, la ganadería, el turismo y la extracción y transformación de recursos naturales son algunos de los ejemplos más emblemáticos, a los que podemos hacer referencia y que hoy en día se encuentran sumergidos en condiciones absolutamente deplorables. La intervención del Estado en la economía, de una forma excesiva y prácticamente visceral, ha sumergido al país con mayores reservas de hidrocarburos en el mundo, en una situación que prácticamente imposibilita su extracción, dado que no cuenta con recursos, industrias asociadas y credibilidad para poder hacer su trabajo y luego sembrarlo nuevamente en cosas nuevas y mejores.

Motivación, acción y resultado. Luce como una ecuación clara y sencilla, pero la verdad es que esto funciona en situaciones bastante estándar, por lo que replicar esto cuando todo se vienen cosas encima es bastante complejo para cualquier empresario que por más que quiera tener un equipo motivado, se ve atacado por un entorno que espera perfección con muchísimos elementos en contra. Esta dinámica se une a diferencias generacionales y de percepciones que imposibilitan un tanto poder proporcionar una visión mejor de lo que tenemos y lo que tendremos en el mediano o largo plazo como país. Un ejecutivo en sus cuarenta puede visualizar con sencillez que el escenario es bastante adverso, pero el hecho de conocer los ciclos y haber vivido tiempos mejores, le permite tener cierto grado de confianza en cuanto a que tarde o temprano muchos temas actuales que son abiertamente negativos terminarán resolviéndose en favor del emprendimiento y de las apetencias particulares de todos; mientras que por otro lado, los colaboradores con menos de treinta verán que no existe garantía de futuro y que los esfuerzos no serán reconocidos ni hoy ni nunca, por lo que se genera una visión más fatalista. Esto ocurre con toda razón, dado que no conocen nada distinto. Ambas posiciones se contraponen y amplían la brecha en cuanto a las visiones, por lo que se hace imperativo resistir y aportar así sea contracorriente.

Los teóricos pueden decir que hay que elaborar estrategias para aumentar la efectividad y eficiencia; tratar de construir objetivos futuros; proporcionar horarios flexibles y dar facilidades para que puedan trabajar desde ambientes más cómodos, pero lo cierto es que al final del camino eso no garantiza que el personal esté realmente comprometido y se esfuerce por lograr resultados en tiempos difíciles; sin embargo, si permite explorar mecanismos claros que funcionarán cuando esos estímulos sí rindan frutos en un momento que tarde o temprano llegará. Es muy difícil esperar automotivación, convicción e incluso entrega para el personal, esto hace que el liderazgo y *role model* sean parte de las estrategias a seguir en aras de poder soportar el vendaval que estamos viviendo, pero con una claridad tal que permita dar un mensaje formal de que se espera de cada quien en este momento, y sin hacer promesas populistas, dejar la puerta abierta sobre las múltiples posibilidades que pueden generarse si todos reman en la misma dirección, en un momento en que los patronos soportan una alta presión, los colaboradores tienen altos problemas con la capacidad de compra y el emprendimiento formal cada vez más voltea hacia otras jurisdicciones, dado que el Estado no garantiza, el emprendedor no quiere invertir y el colaborador no quiere trabajar. Algo está muy claro, el mensaje que debe darse a los profesionales es el de esforzarse y ser mejores profesionales, dado que ese intangible en conocimientos es propio e intransferible y servirá para toda la vida, reforzando con ello la posibilidad de ser cada vez mejores en sus áreas de experticia, lo que les permitirá ser colaboradores de alto rendimiento en cualquier sitio y no guardar lo mejor para un futuro que no saber si llegará aquí o en otro país con mayores o menores posibilidades.

Hoy se celebra el día del trabajador en muchos países del mundo. En sí mismo es una fecha en la que se pretende honrar el trabajo fuerte de los ciudadanos; no obstante, también es momento propicio para honrar el trabajo fuerte de patronos que deciden por pura motivación de emprendimiento iniciar un proyecto y dar condiciones laborales para personas que ni siquiera conocen personalmente, pero que a través de esto logran dar sustento a sus familias y generan el tan perfecto y mencionado efecto multiplicador que garantiza prosperidad para trabajadores y patronos. Agredir al empresariado, discriminar a emprendedores por su posición política y complicar mecanismos administrativos para hacer trastabillar a cualquier negocio nuevo o en marcha lo único que genera es miseria para las personas que hacen vida en un país. Lamentablemente, esta es la situación que estamos viviendo en la actualidad, por lo que más que celebrar el “día del trabajador” deben ser defendidos los puestos de trabajo y el derecho a tener una vida digna arrebatada por probablemente el peor sistema de gobierno que ha tenido el país en su vida republicana.

Ciertamente, siempre han existido patronos inescrupulosos que se han aprovechado de las necesidades de las personas, humillándolos durante su transitar en compañías de todo tamaño; no obstante, ante un gobierno justo, equilibrado, eficiente y que propicie la libre competencia, entidades de ese tipo tenderán a disminuir, considerando que se lograrán las condiciones para que el empresariado entienda que de su aporte honesto dependerá su permanencia en los mercados. En esta oportunidad, justo en medio de la celebración del día del trabajador, vemos con asombro como la unidad de negocio más representativa de la principal compañía privada del país cierra temporalmente sus puertas por falta de divisas para adquirir materia prima tendiente para producir bienes que garantizaban el sostenimiento de una cantidad de trabajadores directos e indirectos no desestimable, que a su vez afecta familias que ven como se les cercena el derecho a tener un trabajo de calidad y no los puestos de trabajo que puede ofrecer el gobierno. No obstante a lo anterior, este enigmático caso no es el único, dado que durante los últimos años hemos visto como muchas compañías han abierto sus puertas con motivación y terminan cerrando en cortísimo plazo, engrosando cada vez más las terribles estadísticas de emprendimientos que no cumplen siquiera un par de años en marcha, sin contar con sectores particulares que prácticamente han sido arrasados por completo, gracias a la ineficiencia sistemática. Como crónica podemos ver que existen severos problemas de electricidad por el terrible manejo del sistema y desinversión, tenemos un aparato tributario que genera altísima presión, una ley del trabajo que obliga al patrono a arrodillarse ante sindicatos y reposeros, inseguridad jurídica, inseguridad personal en sectores como el turístico, dificultad para importar y exportar, prácticamente cero acceso a divisas y un sistema burocrático tal que hace prácticamente imposible poder tramitar procedimientos públicos y privados que asfixian al patrono y que terminarán afectando al trabajador.

La inteligencia de negocios (BI en sus siglas en inglés) es una de las herramientas más importantes que la era moderna nos ha dejado. Con ella, podemos visualizar de forma apropiada los mercados y así lograr ser más asertivos en las decisiones que debemos tomar en cada situación. Obviamente, esto ha sido desestimado por muchas entidades que no tienen acceso a materia prima para producir, por lo que no utilizan su capacidad instalada de forma apropiada o por el contrario, no les interesa a compañías que si pueden hacerse de materia prima y tienen prácticamente todo el mercado a su merced, por lo que realmente poco les importará conocer la forma como los actores se comportan en cualquier momento particular. En una economía febril y competitiva, conocer los indicadores y patrones de consumo marca el éxito o fracaso de una organización, por lo que las empresas que quieran estar preparadas para tiempos mejores, deberán estar al tope con la tecnología de la información, y hacer uso apropiado de ella. La desaplicación de este tipo de herramientas es uno de los grandes legados que hemos tenido en los últimos años.

Por medio de la inteligencia de negocios se arman una serie de estrategias y pautas a seguir que están orientadas a mejorar los resultados, fundamentado no en el olfato de los líderes de las organizaciones, si no al análisis de datos existentes, tomados del entorno de manera muy eficiente y sistematizada; siendo así, este concepto se basa en datos, información, conocimiento y uso preciso de los mismos. Esto hace que el negocio tome una nueva dimensión y realmente se empiece a jugar con todas las piezas del rompecabezas del mercado, lo que en cierta forma simplificará el tomar decisiones de expansión o de eliminación de unidades generadoras de ingreso no rentables en un mercado o momento determinado.

Para grupos empresariales sofisticadas y en crecimiento constante, la inteligencia de negocios les dará una visión más audaz de todo lo que ocurre en el grupo, dado que con ello los ejecutivos podrán hacer presentaciones más efectivas de rendimientos y perspectivas de negocio, lo que sin duda alguna ayudará a accionistas que quieran monitorear sus proyectos desde una perspectiva cenital, donde el protagonismo principal esté sobre los hombros de los CEO/CFO de cada entidad del grupo, permitiendo tener una claridad mucho mejor del que incluso está en el día a día de las compañías.

Lamentablemente, este tipo de supuestos los podremos ver una vez salgamos de este atolladero en el que estamos e iniciemos un nuevo camino como país, donde puedan darse condiciones claras para el emprendimiento, obteniendo así un aparato productivo activo que esté dispuesto a invertir sin reservas y que esté claro que la competencia será fuerte y se mantendrá el que conozca sus operaciones y el mercado. Allí, en ese contexto, la inteligencia de negocios será fundamental para poder dar buen uso a la data.

Las respuestas para poder iniciar nuevos proyectos y afianzar los que están en curso las encontramos en la planificación, sistematización y seguimiento de las transacciones, líneas de negocio y objetivos generales y específicos que nos vamos trazando o que se van escribiendo a medida que vamos aplicando técnicas de diseño, quienes nos muestran de forma clara las vías que debemos abandonar e ilumina los caminos razonables (que por razonables no son sencillos) a transitar. Está claro que una de las cosas más importantes está en ser competitivos en mercados complejos. El caso local es en extremo extraño, dado que en ocasiones pudiésemos decir que hay centenares de nichos abiertamente disponibles, pero que luego de ser analizados brevemente, podemos constatar la razón por la que lucen así. En este caso, el principal actor que impide que la planificación no funcione es el Estado y sus protocolos. Es una mezcla entre oportunidades y trabas que van juntándose simultáneamente y que pareciese que no son fáciles de resolver. A primera vista debemos entender que el país necesita divisas, por lo que lo obvio es que deberían identificar los productos o servicios que requieren poca o nada materia prima extranjera y que con condiciones medianamente claras pudiesen ser exportables, pero luego nos conseguimos con niveles de burocracia difíciles de entender y total descuido por parte del Estado y la banca para poder dar el empuje mínimo necesario a proyectos en curso o emprendimientos programados de forma técnica que puedan haber llegado a una idea autosustentable en sectores no tradicionales. Ejemplos como el anterior abundan y los vemos en la agricultura, ganadería, turismo, recursos naturales de minerales ferrosos y no ferrosos y con cuanta cosa nos topamos en el camino.

Lamentablemente el Estado juega un papel fundamental en esta dinámica, dado que es absolutamente injusto concluir que no hay peor empresario que el local, más si tomamos en cuenta la cantidad de emprendimiento en el extranjero liderados por locales que no pudieron ejecutar sus proyectos en el país y que actualmente son exitosos. De igual forma, vemos minas universidades en el mundo con estudiantes de alto rendimiento que también nacieron de este lado, por lo que eso hace concluir que debe haber una masa importante de personas con suficiente capacidad para ocupar cargos públicos, que además de la técnica, cuenten con una escala de valores totalmente distinta a la que hemos visto en los últimos años. El Foro Económico Mundial emite anualmente el Índice de Competitividad Global donde se mide la capacidad de cada nación en dar a sus ciudadanos altos niveles de prosperidad. Esto se traduce en empleos formales, capacidad de compra, nivel de educación, salud, entre otras muchas otras variables de suma importancia. La calificación fundamentalmente depende de la forma como el Estado maneja los recursos disponibles en favor de sus locales. Esto no es a través de regalos de baja calidad, esto es con trabajo y prosperidad. Países como Suiza, Singapur, Finlandia y Alemania son los grandes del mundo, mientras que en América países como Chile, Panamá y Costa Rica tratan de tener el paquete completo, obviamente con resultados más discretos, pero con un talante bastante particular.

En estos momentos el mundo está convulsionado por una de las filtraciones de información más grandes de las últimas décadas y de ello queda muchísimo por reflexionar puertas adentro y afuera. Sin el objetivo de hacer un juicio de valor de las personas, países y entidades involucradas, es preciso considerar ciertos aspectos que en este momento logran generarme interés y preocupación. Primeramente debo destacar que el hecho de que una jurisdicción sea considerada de baja imposición fiscal o que alguna entidad o persona desee invertir en una no es un delito en sí. Ciertamente, la opacidad en la información hace que los países industrializados presionen para que exista libre flujo de información, sobre todo con el objetivo de evitar que en dichas jurisdicciones se puedan ocultar enriquecimientos provenientes de actos ilegales, lo que sin duda alguna afecta de distintas formas a muchos sectores; no obstante a ello, si algún grupo que realice actividades lícitas de manera comprobada desea hacer transacciones en jurisdicciones de este tipo, no estaría haciendo nada ilegal.

Ahora bien, sí es un problema cuando los recursos manejados y las transacciones realizadas perjudican a los habitantes del país, por el uso de figuras tendientes a desviar parte del erario, obtener divisas de forma ilegal y además de eso evadir flagrantemente tributos. Lamentablemente, en la actualidad el monopolio de las divisas es manejado por el Estado, por lo que es relativamente sencillo saber hacia dónde mirar cuando un puñado de funcionarios han tenido el poder para determinar el destino de fondos públicos en moneda extranjera, que terminan siendo llevados a jurisdicciones donde el secreto bancario y la baja imposición son los principales eslóganes publicitarios. Más allá de esto y de cara a la profesión tenemos un gravísimo problema que constantemente veo en redes sociales, conversaciones amistosas y otras tertulias de similar naturaleza relacionadas con la confidencialidad de la información que manejan de nuestros clientes y relacionados. Pareciese que ese problema no se ve, aun cuando evidentemente es una de las más grandes fallas que sobresalen a nivel mundial, donde la información se filtra advertida o inadvertidamente de forma constante. Incluso, cosas tan sencillas como informar en que cliente estamos o que estamos haciendo en ellos a través de aplicaciones web, hace que me dé una fuerte preocupación de la manera cómo podrían estar manejando información tan sensible. De esta experiencia, todos los socios de firmas y bufetes debemos comprender que hay que ser selectivos con nuestros clientes/servicios y por sobre todo, claros y exigentes con los equipos de trabajo que colaboran con nosotros, para que éstos entiendan que lo que hacemos día a día tiene un valor incalculable para la entidades que depositan su confianza profesional en la reputación que hemos acumulado en el tiempo y parafraseando un tanto a uno de mis socios diría que hay muy pocas excepciones a ese mandato y están asociadas única y exclusivamente a situaciones de índole estrictamente legal. Lo confidencial es un requerimiento de ética que todo profesional debe tener y ello debe respetarse en todo momento por el bien de la profesión, de los mercados y de la generación de más oportunidades para nuestros colaboradores.

Una de las causas fundamentales de las debacles económicas están sustentadas en altísimas dosis de burocracia y falta de sistematización de procesos que desmotivan a los actores económicos y que los envuelven en una maraña de exposiciones que pueden ser muy costosas para cualquier emprendimiento en marcha. En otros casos, la automatización puede ser la causante de los problemas, de no existir una plataforma suficientemente robusta como para poder soportar la gestión de sus usuarios y hacer que todo fluya con razonable normalidad, en el entendido de que siempre podrán darse imponderables. Esto se da naturalmente por el proceso paulatino de desactualización por falta de inversión en áreas tan relevantes como las tecnológicas, lo que deja a los habitantes de un país supeditados a que un portal web funcione medianamente bien para poder cumplir con procesos administrativos, legales y/o tributarios.

Horas enteras de esfuerzo para poder tener acceso a portales hace que la dedicación laboral se invierta, por lo que se vuelve mandatorio dedicar tiempo adicional para poder efectuar ciertos trámites fundamentales en momentos poco convencionales, con el objetivo de cumplir con clientes, relacionados y otros. A simple vista, cualquiera pudiese decir que esto es insignificante y circunstancial, pero lo cierto es que tiene un fuerte impacto para los que interactuamos con plataformas gubernamentales en tiempos de desdén político. Las plataformas pueden ser muy amigables, sencillas y con objetivos muy nobles; no obstante, hemos visto que los mismos han hecho que la ineficiencia aumente, la gestoría prospere y la desazón sea cada vez mayor. Esta semana nuestra batalla fue con la Administración Tributaria, pero mañana es con el control para el acceso para la obtención de divisas y luego es para un trámite y después para el otro y todo se concatena con un país que ve como la tecnología mejora consistentemente fuera de las fronteras, pero que aquí la vemos como una cosa fantástica que pasan por televisión.

Así pasa con productos básicos, medicinas, equipos electrónicos, vehículos y cualquier cosa fascinante que esté ocurriendo en el mundo, mientras que de este lado lo vemos con asombro que hasta pena debería darnos y así van surgiendo más asuntos que nos devuelven de forma paulatina a la edad de piedra. Recientemente escuchaba a un conocido diciendo que antes hacíamos las declaraciones en papel, con una máquina de escribir antiquísima, en medio de la noche, con muchas hojas de papel carbón y luego la llevábamos al banco y todo salía bien y en cierta forma se sentía todo en control, porque todo dependía de nuestra pericia. Ahora, en otras latitudes, la interacción con registros, notarias, administración tributaria y cualquier otro ente gubernamental se hace con comodidad, con plataformas robustas y extrema diligencia, mientras que de este lado pasamos de golpear la máquina de escribir, a romper el botón del *mouse* hasta llegar a tener acceso a un portal que en todo momento lo puede dejar a mitad de camino.

El pasado 18 de marzo de 2016 fue publicado en el portal [www.greatplacetowork.com.ve](http://www.greatplacetowork.com.ve) la lista de las 10 mejores empresas para trabajar en Venezuela. Dentro de tan prestigioso *top 10*, hay mitad empresas locales, y mitad empresas transnacionales, lo que da un sabor aún más dulce, dado que se reconoce el empuje del ingenio criollo para poder ser ejemplo de buen empleador y emprendedor. Normalmente, las empresas transnacionales cuentan con más músculo y experiencia para satisfacer la multiplicidad de caracteres de nuestros colaboradores y la manera de abordar cada situación.

Nosotros no podemos quedarnos atrás, y debemos dar ese particular ejemplo de buen empleador, lo que seguramente redundará en mejores productos, servicios y mayor estabilidad de empleadores y empleados. Entre los galardonados hay empresas de todos los sectores. Se hace evidente que el Estado y sus empresas no forman parte de tan interesante grupo, lo que en sí mismo es una lástima, considerando que empresas de capital gubernamental o mixto deberían ser el ejemplo de excelente gestión y eficiencia. Existen muchas tesis en cuanto a cómo lograr ser un gran lugar para trabajar. Es una combinación de buenos beneficios socio-económicos, respeto hacia los colaboradores y su gestión y un altísimo nivel de tolerancia en cuanto al tiempo libre.

Pareciese que cumplir con todo o parte de esto está únicamente diseñado para tipos de negocio donde la presencia física no se necesita del todo (empresas de tecnología, publicidad, asesoría, etcétera), por lo que gran parte de las empresas deberán ingeniárselas cada día para poder crear condiciones agradables para con los colaboradores. Esto hace que el reto sea mayor y más complejo para todos los que empleamos. Esta es una práctica que se va haciendo gradualmente y que puede que lleve muchos años en materializarse de forma sana, por lo que los avances puede que no sean perceptibles en las primera de cambio.

Claro está, no todo recae en el empleador, dado que todas las licencias que sean otorgadas deben tener como contraparte la ejecución de trabajos de mayor calidad y en mejor oportunidad. De lo contrario no se logrará el objetivo organizacional, siendo esto el primer eslabón para poder tener empresas exitosas y trabajadores motivados. El gran reto de estas empresas será poder dar lectura a cada generación y crear estrategias que en la medida de lo posible puedan motivar a todo tipo de trabajador y que estos a su vez aporten mejoras tangibles a su trabajo, redundando en rentabilidad y efectividad.

Este tipo de cosas las veremos de forma más común cuando existan suficientes fuentes de empleos formales y de calidad, que tengan que competir para poder mantener a los mejores. Por lo pronto, las pocas empresas que llevan a cabo estas estrategias, lo hacen por puro deseo de mejora continua y para evitar que personas valiosas tomen otros rumbos, lo que sin duda alguna va en detrimento de un país que cada vez más necesita de los mejores.

La actualidad local desde hace ya un buen rato se ha desarrollado en un ambiente muy confuso desde el punto de vista empresarial. Pareciese que todo se ejecuta con un objetivo un tanto extraño dirigido a sabotearnos de manera indiscriminada, logrando ser bastante exitosos al respecto. Desde el mismo momento que se desea iniciar un emprendimiento comercial, nos encontramos con trabas para la creación formal de negocios, lo que sin duda alguna aleja a muchos de la formalización. Uno de los principales cambios que debemos dar, deben estar asociados a fomentar el inicio de nuevos negocios, otorgando procedimientos expeditos, sistematizados y exprés tendientes a formalizar proyectos en tiempos razonablemente cortos y no generando embudos que incluso imposibilitan registrar una simple entidad. Afortunadamente, la tecnología puede ayudarlos a adelantar labores mientras hacen actividades estériles e innecesarias, de procesos que tienen como objetivo generar empleo y bienestar. En la práctica, pareciese que los que se atreven a iniciar un emprendimiento son locos de atar y en función a dicho principio son tratados, cosa que es absolutamente bizarra y poco fácil de entender para los que seguimos dando la batalla día a día. Los beneficios deben ser tangibles y por un tiempo razonablemente largo, con lo que se logre industrializar nuevamente el país, considerando que innumerables zonas industriales aún cuentan con capacidad instalada ociosa y en espera de reactivarse ante el mínimo reconocimiento de la crisis y las razones que la fundamentan.

En estos momentos, lamentablemente escuchamos de innumerables conversaciones que apuntan a direccionar inversiones a otras jurisdicciones menos rentables, pero más seguras, por el hecho de no contarse en la actualidad con consistencia gubernamental suficientemente para poder manejar proyectos con la meridiana certeza de que podrán ejecutarse todas las fases del negocio en condiciones razonablemente estables. Seguimos contando con un potencial prácticamente ilimitado y con oportunidades de hacer cosas fantásticas. También estamos en una situación en la que todo esto puede hacerse, por lo que resta mantenerse en pie y alerta ante las mejoras que tarde o temprano se darán. Debemos mantener nuestros emprendimientos a toda costa y prepararnos cada vez mejor, con miras a materializar cosas grandes cuando la tempestad pase, pero para poder llegar a eso debemos trabajar cada vez más fuerte y con más entusiasmo, para con ello capitalizar pequeñas, pero significativas victorias que abonen un camino más próspero.

Inicia la semana mayor y también se aproxima la fecha tope para la declaración de impuesto sobre la renta, momento en el que el empresariado hace su aporte al fisco para poder cumplir las premisas del presupuesto público de la nación, y con ello obtener recursos ordinarios para la satisfacción de necesidades colectivas. Así como el Estado por su poder de imperio coacciona para el cumplimiento de la obligación, de la misma manera los contribuyentes debemos exigir excelencia, calidad y gestión. Eso nos hará un mejor país.

Uno de los grandes problemas cuando ya se cuenta con un grupo empresarial, es poder organizar funciones y pensar en el futuro de las entidades, con un concepto que permita garantizar la sustentabilidad de los negocios, apartando los proyectos unipersonales que descansen en su totalidad en personas que formen o no parte de los accionistas, junta directiva y gerentes y que de una u otra forma limitan la operatividad hasta el último día de vida de dichos personajes claves. Esos procesos de sucesión pareciese que se planifican ya en la cama de un hospital y no de forma tan sincronizada y estudiada como si pudo darse con el diseño de los emprendimientos en su oportunidad. Con el objetivo de evitar distorsiones de último momento, nace el concepto del gobierno corporativo, que basa sus pilares en la reorganización de accionistas, junta directiva y gerencia. Todos estos actores deben estar en perfecta armonía y crear los controles necesarios, para que con ello cada emprendimiento o línea de negocios generadora de ingresos, funcione en sincronización con sus clientes naturales internos/externos y el entorno.

Es interesante el hecho de que los primeros precedentes del gobierno corporativo nacen unas décadas atrás en países como Canadá, Estados Unidos, Australia y muchos otros del continente Europeo, con el objetivo de satisfacer la necesidad de información demandada por accionistas minoritarios, que en algunos casos no conocían el rendimiento de sus inversiones y el rumbo de las compañías donde hacían pequeñas inversiones, obligando así a los capitalistas mayoritarios a realizar una apertura total de la data, con el objetivo fundamental de garantizar algo muy importante, transparencia. Esto sin duda alguna va en la ruta de poder generar mejores prácticas corporativas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) emitió sus “Principios de Gobierno Corporativo” quienes contemplan: i) proteger los derechos de accionistas; ii) asegurar el trato equitativo de todos (mayoristas, minoristas y extranjeros); iii) oportunidad de obtener efectivo reparo por los daños que reciban de la sociedad; iv) reconocer los derechos de terceras personas y promover la generación de riquezas, empleo y logros sustentables; v) asegurar revelaciones adecuadas y a tiempo de todos los asuntos de interés en cuanto a los negocios; vi) asegurar la guía estratégica de la compañía, el monitoreo efectivo del equipo de dirección por el consejo de administración y las responsabilidades del Consejo de Administración de sus accionistas.

Es curioso un elemento estadístico determinado por la OCDE y el Banco Mundial, que está asociado al porcentaje de inversores que pagarían más por el valor de acciones si las compañías contasen con un gobierno corporativo instaurado. De cada diez encuestados, ocho pagarían más en empresas con dicha estructura, dado que consideran que con ello se asegura una práctica empresarial sana, considerando que a mayor transparencia, mayor seguridad en la inversión y por consiguiente, mayor rentabilidad.

Una visión integral de los negocios permite ver por unidad generadora de ingreso, o sencillamente por segmento, la situación en la que nos encontramos como grupo empresarial. Desde una óptica de forma cenital podemos observar niveles de rentabilidad, comportamiento de la organización e incluso errores en la forma como se perciben ciertos negocios que pueden ser altamente rentables pero que se encuentran desatendidos advertida o inadvertidamente, por no tener una influencia tan grande en los números ya consolidados. Los gerentes y directivos hacen el mejor de los esfuerzos por dar oxígeno a los negocios, pero las transacciones se van dando y normalmente reaccionamos de la forma más coherente posible, cosa que algunos teóricos pudiesen verse de forma incorrecta, pero que en la práctica es el común denominador de las organizaciones en tiempos de crisis.

Lo cierto es que es todo un privilegio poder estar en empresas con crecimientos interesantes y que empiezan a intervenir en todas las cadenas de valor con más o menor éxito, dado que eso genera en todo caso el nacimiento de oportunidades de negocio que se irán desarrollando en mayor o menor medida, dependiendo de niveles de rentabilidad y el necesario interés por parte de los accionistas de generar crecimiento constante y firme en sectores que pareciesen ser complementarios, pero que realmente pudiesen generar niveles de utilidad nada despreciables.

Es cuestión de óptica y de contar con accionistas minoritarios interesados en impulsar negocios del grupo, que por sus características particulares nacen para satisfacer ciertas necesidades comerciales y no como fuente original de la operatividad diaria. Es probable que los accionistas mayoritarios se conformen con crecimientos marginales; sin embargo, un segmento de participantes si tratarían de generar rentas y rentabilidad. Constituir negocios eficientes y no para cubrir huecos en el grupo, debe ser el norte de estos emprendimientos, en el entendido que el simple hecho de formar parte de entidades más complejas les dará el aval suficiente para generar confianza en clientes prospectivos que estén ansiosos de trabajar con entidades con experiencia, calidad y seguridad respaldada por una gestión mayor. Muchos negocios que surgen por necesidad u oportunidad sirven para poner en riesgo a clientes que confían en sus mini estructuras sólo por obtener descuentos necesarios en la coyuntura que estamos viviendo, pero que redundan en riesgos graves de gestión empresarial.

Es un trabajo arduo poder intervenir líneas en los estados financieros que afecten la estructura de costos de negocios principales, con el objetivo de bajar costos y aumentar efectividad; sin embargo, más fantástico es poder crear negocios basados en esa fórmula que se vuelvan exitosos en el tiempo y que de una u otra forma se conviertan en clientes donde la dependencia económica sea total. Cuando se llega a ese punto, es fácil predecir que el futuro será aún mejor.

En una añoranza, un empresario modesto y dedicado inició su ciclo de negocio de forma muy detallada y profesional, construyendo con ello una reputación de persona dedicada y responsable para con sus proveedores, clientes, gobierno y trabajadores. Con esto, logró calar en su mercado e ir construyendo de a poco. Su estrategia era sencilla; gozaba de crédito de sus proveedores y pagaba a tiempo y completo, vendía a sus clientes a precios razonables y cumplía con sus obligaciones para con sus colaboradores y con las normas legales y tributaria vigentes. Este señor tenía muy claro las diferencias que existían entre sus necesidades personales y las del negocio, por lo que no las ligaba entre sí. Dentro de su dinámica, podía tener acceso a divisas y hacía correcto uso de ellas y con ello podía con su proceso productivo generar valor y en simultáneo diseñaba la forma de garantizar que en el mediano o largo plazo pudiese abastecerse en su totalidad en el país. Con el paso del tiempo se percató que su producción ya podía ir a otros mercados, y el Estado le garantizó todas las condiciones para que lo hiciese sin trabas ni pérdidas forzadas. No tenía que pagar comisiones por derechos garantizados en la constitución y con esas divisas podía auto abastecerse, invertir en nuevos proyectos dentro y fuera del país y en general contribuir con la actualización tecnológica del país, de sus trabajadores y de sus emprendimientos.

Una empresa así no tiene posibilidades de irse a la baja, si cuenta con accionistas y personal interesados en ser cada vez mejores en lo profesional y en lo personal y si está respaldado por una banca seria y un gobierno que observa, el éxito está garantizado. Bajo ese esquema, a un empresario lo único que le resta es seguir creciendo y con ello contribuyendo en mejoras tangibles para los colaboradores que están allí soportando las operaciones desde el campo de acción. Esto sin duda alguna genera el tan ansiado efecto multiplicador, considerando que esas condiciones positivas redundan en alimentación, cobijo y educación de calidad para los hij@s de todas esas personas que ponen su esfuerzo y empeño. Esto motiva al empresario, a sus generaciones y a los que lo rodean, invitando a replicar modelos de similar naturaleza, contribuyendo así con una sociedad justa y equilibrada, donde cada quien pone lo mejor de sí, siendo respetado, valorado y apoyado. En esa sociedad no se permite que el patrono humille al colaborador, pero tampoco se invita al colaboradora que sea un dique funcional para el logro de objetivos corporativos.

Es una sociedad donde el esfuerzo se valora y la calidad se aplaude. Cuando esta actividad que realiza un empresariado es intervenida por medio de alcabalas, controles excesivos, presiones, corrupción, solicitud de dádivas, expropiación, intimidación, castigos y cualquier otro medio parecido, se logra con ello garantizar que personas de esta clase vayan desapareciendo de forma sistemática de nuestro sistema. Esos hombres y mujeres siempre serán productivos en cualquier parte del mundo y no habrá patriotismo que valga si un emprendedor tiene deseos de llevar a buen puerto una gran idea. Siendo así, el gran afectado siempre será el de a pie, quien tendrá que soñar despierto ante nuevas oportunidades por venir.

Desde la segunda guerra mundial hasta la fecha, la crisis económica más fuerte es la que vivimos, en el mundo en la actualidad. Es conocida como la Gran Recesión y ha profundizado los grandes problemas de desigualdad que tiene la humanidad. Esta crisis tiene su epicentro en el año 2008 en los Estados Unidos, generada por la desregulación económica, delitos bancarios, aumento en los precios de materia prima, crisis alimentaria y energética y una de las peores catástrofes inmobiliarias que hemos alcanzado a ver.

Esto último, probablemente fue lo más visible para el ciudadano de a pie, pero sin duda alguna, la combinación de todos los elementos causó una severa desconfianza a los mercados. Ante tal cataclismo, los Estados se vieron en la obligación de hacer numerosos rescates financieros para evitar la quiebra de empresas de distintos sectores que de no hacerlo agravarían aún más la situación, generándose como contrapartida un aumento importante de pasivos financieros, que terminaron afectando aún más a los beneficiarios de ayudas sociales activas para esos años, por lo que la tendencia irreversible fue la de aumentar los niveles de pobreza, para con ello poder oxigenar a medias el estatus quo de los centros empresariales sofisticados, pero llenos de altos niveles de corrupción.

La austeridad económica en lo social siempre ha estado presente, pero para estos años, fue aún más visible y con un *marketing* mucho más duro e inconveniente desde el punto de vista político para los encargados de dar la cara en momentos tan complejos para la humanidad, considerando que esto tuvo un impacto de gran escala.

La crisis se extendió por todos los países desarrollados y emergentes. Desde Japón, pasando por Australia y Nueva Zelanda y terminando en China, India y Brasil, la situación se complicó en mayor o menor medida, viéndose una moderada contracción en cada uno de ellos. El impacto fue de escala mayor y además transmitida por televisión en cada rincón del mundo. Del lado de Suramérica, Argentina y Brasil fueron altamente afectados, generándose otras oleadas de igual tenor, que complicaron un tanto el panorama, mientras cientos de familias tuvieron que vender propiedades en los Estados Unidos para pagar parcialmente sus créditos, lo que creó una fuerte resaca luego de años tan prósperos.

Para el caso local, lamentablemente, no podremos concretar un análisis serio del impacto, dado que se desconocen de fuentes oficiales los indicadores más básicos de la economía, por lo que se hace prácticamente imposible escribir con propiedad sobre la verdadera situación que hemos vivido en el último año e incluso genera incertidumbre y escepticismo hablar sobre las cifras que hemos manejado en al menos los últimos 15 años de vida republicana. Queda seguir esperando tiempos mejores.

La movilización eficiente de bienes a través de carreteras y autopistas de forma segura y razonablemente rápida es uno de los tantos problemas y retos con los que nos encontramos al momento de hacer negocios en el país. Hay negocios que se sustentan en atacar mercados previamente demarcados geográficamente y así poder planificar de forma concreta, pero aun así, de nada vale producir, si se cuenta con una debilidad tan grande y difícil de mitigar. En muchos de los casos, los obstáculos y restricciones tienen como objetivo garantizar condiciones mínimas de seguridad para los habitantes en general; no obstante, en gran cantidad de casos, la situación obedece a procedimientos innecesarios y excesivos que perjudican el sector transporte y que de una u otra lo desincentiva de forma inmediata.

Aun cuando el federalismo es garantía del desarrollo de cada región, es de entender que hay zonas más rentables y eficientes para llevar a cabo ciertos negocios, por lo que se hace mandatorio y habitual que se requiera contar con una red interesante de transporte de todo tipo, que tenga como objetivo satisfacer necesidades de punta a punta. El estado de mantenimiento de carreteras y autopistas también es un punto de la agenda, dado que eso tiene un impacto en los vehículos de transporte, por las erogaciones que deben hacerse en pro de mantenerlas operativas y en condiciones transitables. Desafortunadamente, la eliminación de peajes creó un efecto en cadena en la desatención de las arterias viales principales y secundarias, que sistemáticamente impactó no sólo al sector comercio, dado que el turismo y el libre acceso también se ve severamente castigado sin necesidad alguna.

No menos importante encontramos el tema de la seguridad en las vías y la capacidad de prestar servicios de calidad en trayectos largos y cortos. La inobservancia y descuido en las vías y la pésima calidad de estaciones de servicio producto de beneficios inconvenientes para dueños y concesionarios de proveedores de combustible, hace que sea poco placentero cualquier viaje que deba hacerse por trabajo o placer. El cúmulo de circunstancias impactan de forma profunda en los costos para empresas de bienes y servicios y eso forzosamente golpea los precios de dichos productos transportados o servicios a ser ofrecidos, creando evidentemente distorsiones graves en tópicos que deberían ser prácticamente transparentes o al menos no importantes, considerando que en honor a la verdad no hablamos de una cantidad inmanejable de kilómetros y horas hombre para recorrer distintos comerciales dentro del país.

Mucho se habló de interconectar el país a través de una red ferroviaria, de igual forma la presunción de inocencia para los transportistas es un tema obviado, la voluntad política para poder dar mantenimiento preventivo y correctivo eficiente, más las soluciones que se esperan en materia económica deberían ser parte del cóctel a aplicarse para poder ir borrando de a poco tantas y tantas incongruencias con los que debemos lidiar diariamente como usuarios o proveedores de bienes y servicios en un país que requiere esfuerzo para cerrar las brechas que tenemos.

Tomar el camino hacia la prosperidad puede estar lleno de muchas espinas para todos los sectores. Cada uno tendrá que hacer sus propios sacrificios y para dar inicio se debe comenzar por brindar condiciones de estabilidad jurídica, para con ello elevar los niveles de confianza entre particulares y el Estado. No llegar a ese punto de partida, hace que sea prácticamente imposible poder reconstruir lo que se necesita para avanzar. Puede que sea obvio, pero lo cierto es que pocas personas naturales o jurídicas estarán dispuestas a invertir recursos ante un ambiente hostil. Los principales obstáculos están asociados a procesos expropiatorios o confiscatorios, una ley de precios justos que con repasarla provoca no invertir, normativas para regular inversiones extranjeras donde se establece como beneficio el poder recibir dividendos o repatriar capital, o sencillamente la desinformación total de indicadores financieros fiables que den muestra de donde estamos y hacia donde vamos para con ello tener meridiana claridad de las medidas a tomar ante cada situación que como empresarios grandes, medianos o pequeños se deben tomar en función de mantener un negocio en marcha.

Para ello, deben darse pasos serios y contundentes que den buena señal de lo que se espera. La economía de un país es altamente sensible ante presiones verbales de los actores políticos, por lo que de una u otra forma vivimos en una especie de montaña rusa, que hace que no podamos predecir grandes cosas, por más que estemos ampliamente informados sobre cada cosa que ocurra, por más desafortunada o absurda que sea.

Las fórmulas fueron creadas desde hace muchos años y los controles existen hasta en los países que pueden considerarse casados con el capitalismo más duro; no obstante, la forma ejecutiva como se toman las decisiones hace que el gobernar se convierta en una obra de pintura sofisticada y no en una de teatro tragicómico.

Incentivos fiscales claros para los sectores económicos y zonas comerciales que deben desarrollarse de forma prioritaria; mejoras contundentes en las directrices para la determinación de precios de venta al público donde se garantice la libre oferta y demanda y se analicen los productos de primera necesidad; proceso para estabilizar el sistema cambiario; lucha contra la corrupción; disminución de la discrecionalidad de la función pública y las altas sanciones que se producen por incumplimientos del ordenamiento jurídico; mayor dialogo con los actores de la economía ante decisiones que afecten a los particulares; mayor ética en el trato que existe entre la clase política actual y todos los ciudadanos que hacemos vida; posibilidades de financiamiento para emprendedores que desean crear valor y fuentes de empleo de calidad; reactivación de tantas zonas industriales; dedicación del Estado de forma exclusiva a sus actividades inherentes y en el caso de que desee incorporarse como actor de la economía, lo haga creando propuestas nuevas de valor; políticas claras para inversionistas extranjeros; y tantas otras estrategias sencillas que podrían generar prosperidad para todos.

Un plan de negocio desarrollado de forma clara permitirá ejecutar una idea de manera apropiada o dará a entender que no puede darse tal como estaba planteada, brindando un instrumento de planificación con una serie de pasos sincronizados, que brinden un mapa de ruta ante lo que se desea lograr, servirá como un documento de mercadeo muy efectivo para obtener financiamiento externo de personas interesadas en el proyecto y dará pautas de control para poder medir nuestro rendimiento y hacer uso de correctivos. Normalmente, un plan de negocios debe ser presentado con alto nivel de profesionalismo e incluso de estética, lo que traerá consigo que terceros sientan confianza sobre los datos aportados de forma ordenada y entendible para inversionistas prospectivos, que no necesariamente deben ser especialistas financieros u operativos en el área que se desea atacar a través de un emprendimiento formal.

Un resumen ejecutivo como cabeza del plan, permitirá brindar una visión precisa de lo que se desea abarcar. Algunos inversionistas quieren ser impresionados con pocas palabras, por lo que este sumario debe tener un impacto tal que genere ruido a las personas interesadas. El objetivo es que podamos sorprender con innovación, calidad y una seria expectativa de rentabilidad. Luego de esto, ya debemos llevar el plan a un tema más concreto y específico, por lo que debemos aterrizarlo a lo posible y medible. Para crear una idea se necesita soñar, pero para emprender se necesita actuar. Siendo así, la propuesta de valor debe tener una claridad tal, que permita a cualquiera visualizar hacia donde se dirigirán los esfuerzos. Presentar un análisis de mercado permitirá entender que si tenemos cabida. Las teorías de los océanos es muy entretenida al momento de entender que mientras más audaces seamos con la innovación, más probabilidades tendremos de crecer y proponer. No es incorrecto intervenir en mercados ya existentes, el asunto estará en marcar en que nos diferenciamos de otros. Si no podemos hacer eso, volvemos ante el punto anterior en cuanto a la importancia del tiempo en nuestras vidas. Ya con esto claro, llega el momento de considerar los aspectos económicos dado que esto nos informará sobre la inversión inicial, el mantenimiento del negocio en un tiempo razonable y la sustentabilidad futura.

El concepto de negocios de oportunidad no entran dentro de este esquema que se les presenta, dado que para esos negocios lo único que se necesita es apretar el gatillo y ya. En un ambiente como el que vivimos, el aspecto legal, tributario y todos los riesgos inherentes deben formar parte del análisis, dado que de allí sabremos realmente si podemos incursionar en el mercado, los pasos que debemos dar para ser asertivos y el impacto que eso tendrá en las finanzas. Mucha de esta data la obtendremos si nos apoyamos en herramientas como la FODA, dado que al aplicar esto con absoluta objetividad, lograremos ver realmente como estamos parados para afrontar nuevos negocios.

La sistematización en la creación de ideas de negocio no es algo nuevo ni exclusivo para emprendimientos sofisticados, es sólo la decisión de accionistas y visionarios de tratar de crear un esquema razonable que tenga como fin ver el mercado con objetividad y crear. La unión de herramientas probadas, experiencia y pasión es lo que hará que se puedan ir creando soluciones. Cada una por separada es terrible, aunque más me preocupan los teóricos abstraídos de las realidades que se viven en el campo de batalla, dado que en este caso desestiman los esfuerzos que se deben dar día a día para sostener un negocio en marcha. Muchos creen que tener una *macroestructura* se logra sólo porque la teoría así lo dice, cosa que es totalmente falsa.

Por otro lado, el confiarse de la experiencia hace que nos entreguemos en extremo a nuestras habilidades y obviemos que todo evoluciona y que de una u otra forma debemos ir agregando conocimientos que deben ser sistematizados. Es fundamental tratar de darle caudal a todos los golpes que se llevan en el día a día empresarial, lo que engloba a la generación de ingresos, el cumplimiento de obligaciones, la generación de oportunidades de crecimiento y en el ínterin, sortear con altos niveles de regulación gubernamental. El modelo *Canvas*, el *Lean Startup*, el Mínimo Producto Viable e incluso la FODA permiten que visualicemos nuestro negocio y hagamos que todas las condiciones jueguen a nuestro alrededor de forma asertiva.

Aplicarlas de forma apropiada requiere en ocasiones de algo de ayuda externa y/o compromiso interno para poder garantizar que algo bueno salga de allí, lo cierto es que las posibilidades pueden ser infinitas para inversionistas y dependientes, quienes verán prosperidad si se logra el tan ansiado crecimiento. Aun cuando los negocios estén bien hoy, no quiere decir que debemos quedarnos dormidos mientras vemos que otros siguen innovando, por lo que es clave que se logren hacer constantemente nuevas propuestas. Por ello se les debe exigir a los gerentes, que tengan responsabilidades asociadas con la innovación y la calidad. Si leemos el periódico un rato, puede que sintamos la infinita necesidad de no hacer mayor esfuerzo, lo que sumerge a muchos a quedarse estáticos, por lo que se genera una mayor brecha entre los que sí deciden tomar las oportunidades que apenas se pueden divisar. Por otro lado, existe un contingente que advertida o inadvertidamente enarboló la bandera del terror. En el *break*, se siguen cerrando puertas, que se muestran como portones para otros dispuestos a entender el mercado y que actúan de forma inmediata ante cada situación que se presenta en una jurisdicción que cada vez más se empeña en hacernos quedar mal comparativamente. Sistematización, experiencia y pasión son los pilares para poder hacer cosas. La primera se adquiere con un libro en la mano y horas de estudio, el otro se logra observando y actuando y el último se logra estando motivado para trabajar. Para esto último, no espere unas palmaditas en la espalda, dado que pocos estarán dispuestos a verlos cruzar la meta.

El aprendizaje del empresario serio y consistente ha sido inmenso hasta la fecha. Está claro que en ningún aula del mundo se puede aprender tanto, por lo cambiante de la situación. Conversar con un empresario de oficio, que atienda sus negocios con abnegación y que le estimule mantenerse informado, es una experiencia bastante interesante, considerando que el consultor normalmente se apega a procedimientos, párrafos, leyes y números muy fríos, sin entender que eso es sólo parte de la información con la que debe luchar el empresariado. El empresario sin pasar por la teoría, tiene que adaptarse a la práctica de ma nera intuitiva. Esto, bien encaminado, puede enriquecer a ambas partes (si están interesadas en ese proceso) para poder llegar a fines comunes que en líneas generales vayan dirigidas a ser más rentable y creativo. Esto redundará en mejoras tangibles y necesarias en un ambiente de crisis. La ganancia es infinita si todos tienen la suficientemente flexibilidad para entender y adaptarse. El reto inmediato es poder llevar ese interés a las primeras líneas de mando de las compañías y consultoras, dado que ese deseo genuino de aportar valor nace luego de experiencias diversas y de la comprensión de que si se da más, se recibe más también. Eso es casi tan difícil como el poder permear estos valores a una segunda generación desinteresada.

Lamentablemente, para llegar a eso deben darse muchas condiciones de motivación, empoderamiento y remuneración, quienes harán que eventualmente un gerente general o gerente operativo deje de preocuparse porque el libro de compras y ventas esté completo y se preocupe por optimizar los negocios en los que interviene y hacerlos cada vez más precisos. Todavía es habitual colocar en la agenda puntos relacionados a optimización de costos y procesos, mientras del otro lado la preocupación es si el comprobante de retenciones cumple con la providencia.

El asunto es que el tema no es trivial, pero empresarialmente debe dársele un espacio finito. Cuando no ocurre esto, dejamos que el negocio se desvirtúe. Suena injusto, pero lo cierto es que en este momento la meta de toda gerencia debe ser planificar el diseño de productos y servicios que puedan ser replicados en el mercado internacional. Esto no implica abandonar nuestros mercados y espacios. La génesis de esto es garantizar la sustentabilidad de nuestros proyectos y evitar que se pasmen por baches transitorios.

Esto no es sencillo. Si lo fuere, muchos apuntarían a ello, considerando que todas las jurisdicciones tienen sus particularidades que hace que no sea de un día para otro el poder emprender proyectos. Sigue siendo un trabajo a pulso que requiere ingenio, tiempo y dinero para una ejecución satisfactoria. Aquí pareciese que lo más importante es depurar procesos para que los mismos sean replicables en jurisdicciones análogas. Ya eso será un buen inicio para con ello ir sembrando esa semilla que pudiese ser un proyecto *multi* sede y moneda. Todo eso redundará en beneficios mediatos e inmediatos.

Los países suramericanos tienen por excelencia un altísimo nivel de rezago en materia de propiedad intelectual, lo que pudiese tener un efecto importante para desarrolladores de tecnología de gran o pequeña escala, quienes obviamente requieren de un aparato legal sofisticado para crear bienes y servicios patentables y que la protección gubernamental les permita seguir haciendo cosas. Al haber incertidumbre al respecto, hace que marcas, fórmulas y tecnología sean llevadas a países más industrializados que si respetan el aporte individual de cada persona o entidad de cara a la innovación. Es por ello, que escuchamos con orgullo que algún latinoamericano desarrolló algo, pero ese algo no fue ejecutado en su país de origen. Si esto pudiese revertirse, los resultados se harían notar muy rápidamente. Cualquiera pudiese decir con orgullo y altivez que eso afecta sólo a las transnacionales, pero lo cierto es que a ellos es a quien menos afecta, dado que una corporación siempre tendrá los recursos para buscar jurisdicciones amigables al respecto, por lo que realmente afectará es a la comunidad académica y de emprendimiento que si desea producir resultados que apunten a la innovación pero que reciben poco respaldo privado y cero (o condicionado) público. Esto es una bomba de tiempo para el conocimiento en desarrollo. En la academia se nota a leguas que los modelos de negocio creados no apuntan a la innovación. Van dirigidos a lo habitual, para con ello emprender algo que sencillamente cubra los costos y gastos, de un porcentaje de rentabilidad y permita al empresario sostenerse, dejando el valor agregado para otro momento. El valor agregado debería ser el centro; sin embargo, la oportunidad es la que ocupa el principal espacio.

Incluso, eso se ve en trabajos intelectuales, donde los profesionales siguen enfocando sus esfuerzos en letras y números, pero no es crear una experiencia de servicio a los clientes (incluso puede que los mismos clientes no requieran esa experiencia, dado que no valoran en producto) para con ello hacer cosas más interesantes en lo técnico. Al escribir sobre el emprendimiento sin innovación no se pretende criticarlo sin más, dado que es parte del resultado de la crisis que se atraviesa, siendo así, lo importante será crear esa base que estimule algunos pocos, para con eso ir oxigenando el sistema y con ello sembrar algo y no sólo leer párrafos interminables que ayudan a pocos y aburren a muchos. Estimular a una población con una nube negra encima es una misión muy dura. Existe una altísima preocupación hacia riesgos medianos e incluso pequeños y pareciese que actividades informales suenan más interesantes a fin de poder generar recursos para sobrevivir. Esto, de masificarse, generará innumerables problemas que ya vemos con nitidez y que sumergen a cualquier sociedad en la era de las cavernas. No obstante a esta situación, es deber de los que permanecemos aquí, dar ciertas condiciones que tengan como fin mantener la llama viva de una generación que creó las bases para esta derrota y otra que prefiere hacer batalla en otros frentes y con ello hacer realidad las expectativas que nosotros de jóvenes veíamos con inmensa claridad.

Cuando socialmente se da una quiebra moral, donde la población no visualiza con claridad el bien y el mal y por ende se hace prácticamente imposible poder efectuar procesos jurídicos de manera lineal, sin saltos en su ejecución y con transparencia, pareciese que se está muy cerca de tocar fondo. Es el tipo de situación, donde siempre la forma incorrecta de hacer las cosas, es la manera normal de hacerlas, lo que vuelve que sistemáticamente todo luzca desafortunadamente normal. Este elemento es altamente evaluado por inversionistas extranjeros, donde se trata de medir la eficiencia de los procesos para el registro y mantenimiento de entidades jurídicas, considerando que la tenencia o no de un documento o inscripción puede ser determinante para ejecutar actividades neurálgicas para los negocios a emprender. El elemento de la simplificación es altamente valorado tanto en el sentido jurídico, como en el sentido social, considerando que al invertir en un país se interactúa con el Estado como un todo y con toda la población activa laboralmente que será la encargada de llevar a cabo las tareas, por lo que a mayor celeridad, mejores resultados en procesos que pudiesen no ser fundamentales operativamente, pero si claves para llevar a cabo la labor. Las normativas de simplificación son altamente valiosas para los que interactuamos diariamente con entes públicos, dado que nos podría dar una claridad y capacidad de reacción tal, que se alcanzaría disminuir considerablemente los tiempos que invertimos en ir ante cualquiera de los niveles de la Administración Tributaria, registros y notarías, así como toda institución que de una u otra forma sea parte del Estado. Las Compañías deben invertir importantes recursos en poder constituir y mantener departamentos enteros dedicados a actividades no operativas, que bajo condiciones normales pudiesen prescindirse en gran medida. En lo tributario, un sistema es más sólido, en la medida de que su afectación sea menor para los contribuyentes. Esto parte del hecho de que los negocios deben dedicarse a su objeto y el Estado a sus labores encomendadas democráticamente por los electores.

En función a esto, la quiebra moral a la que se hace referencia en el primer párrafo pudiese ser advertida, dado que el foco más grande de corrupción se da cuando existen múltiples trámites y burocracia. En la medida de que esto se vaya sistematizando y simplificando, no hará falta que los particulares hagan uso de gestores que compliquen los sistemas en beneficio propio y no generando valor. Sin duda alguna, esto se convierte en lo mejor de todos los mundos, dado que producen dinero prácticamente en la clandestinidad. Es poco justo culpar a este eslabón en su totalidad, considerando que gran parte de las condiciones las pone el dueño de casa, que en este caso está un poco más arriba en la cadena y es el que tiene la posibilidad clara de simplificar los procesos, mientras elimina la burocracia y mueve a ese contingente de personas informales al lado correcto de la Ley y con ello posibilita todo lo que se obtiene cuando se incentiva al emprendimiento formal efectivo, productivo y de largo plazo. Es una tarea pendiente, pero la normativa está allí.

En los últimos años se ha observado un creciente deterioro del parque manufacturero. Por otro lado, tenemos un sector comercialización que si ha sido rentable, atado a esquemas de importación extremadamente agresivos y que abarcan prácticamente toda la economía, por lo que uno crece en detrimento del otro. Ahora bien, más allá de la realidad que puede observarse sin necesidad de hacer un análisis científico, es tarea de ambos sectores tratar de obtener pequeñas o grandes victorias en función a sus realidades particulares. Para ello, es clave identificar riesgos, oportunidades, fortalezas y debilidades y trabajar en consecuencia. En esa misma sintonía, pudiese decirse que toda las entidades se han visto afectadas de manera negativa, pero lo cierto es que no es así, dado que hay muchos esquemas de negocio que han logrado sacar partido de las debilidades de organizaciones o esquemas tradicionales y se han vuelto más fuertes en medio de esta canción sin ritmo que estamos escuchando obligados. Si antes los líderes eran los que vendían un tipo de alcohol en particular, y ahora el único accesible es otro, allí hay alguien que tomó partida de la situación, aprovechó su ventaja de local y capitalizó una victoria gigantesca. Si antes todo lo comprábamos nuevo y ahora es familiarmente imposible hacerlo, allí un área de servicio técnico capitalizó una victoria gigantesca. En esa sintonía, cada caso tiene sus particulares, donde en ocasiones los pequeños se vuelven más ágiles y pueden reaccionar de forma más rápida que entidades que por su tamaño requieren de aspectos más burocráticos para su sobrevivencia controlada. Estas pequeñas empresas, que capitalizan victorias, están llegando a mercados que no soñaban alcanzar y probablemente están teniendo unos crecimientos interesantes en un contexto en el que todo el mundo se da por derrotado. En ese tipo de situaciones se inicia una suerte de cambio profundo, donde debe darse una claridad casi divina para poder afrontar nuevos clientes y mercados, lo que obliga a crecer hacia donde deban crecer lo que de una u otra forma, los lleva a tierras desconocidas.

¿Cómo prepararse para lo peor o para lo mejor? Es una pregunta difícil, considerando que la meta clave será no desaparecer o buscar herramientas que permitan ser más eficientes para poderse acomodar en mercados a los que no se pertenece originariamente y que por dicha razón es necesario tener estrategias claras para poder entrar y permanecer. Lo mejor de todo será poder ocupar esos espacios, cuando eventualmente la situación se restablezca. Para el que no quiera desaparecer, el objetivo fundamental será crear productos o servicios que puedan realizarse a dos manos, así eso cueste cuotas de mercado ya ganadas o incluso un paso atrás de lo que hasta la fecha se había logrado. Será más fácil eso, que cerrar las puertas de forma indefinida, dado que eso sería mucho más costoso. Para los que están creciendo, deben estar claros de que es momento también de sacar la cartera e invertir en el negocio en el que están incursionando, siempre mirando la manera de innovar y aprovechar la ventura de tener números azules. Eso hará que se pueda mirar nuevos mercados, mientras se estudia el comportamiento de la economía bajo condiciones más estables.

El papel de los *CEO* (*chief executive officer* o *managing director*) es clave para las organizaciones serias en este momento. Un altísimo porcentaje de las entidades locales carecen de un perfil de esta naturaleza y se desviven en tener charlatanes ocupando cargos donde se necesita conocimiento, experiencia, olfato, carisma y mucho empoderamiento. Esta sumatoria es difícil ubicar en una sola persona. En la actualidad, también se requiere ser un optimista de nacimiento, que sin duda alguna pueda sortear las desventuras que se viven por lo pronto. La verdad es que con todo y lo que estamos viviendo se vuelve extremadamente aburrido escuchar a profesionales que 24/7 se dedican a criticar y a criticarse sin proponer planes concretos, por lo que los pocos que ostentan este cargo deben ser resilientes a toda prueba.

Este es el cargo que más estudios requiere por parte de instituciones de todo tipo, ya que los *CEO* harán que los negocios aceleren o desaceleren, dependiendo de las circunstancias. Siendo así, su perfil debe ir en franco ascenso y nunca deben mantenerse estacionados en zonas de confort institucional. También se hacen aburridos los ejecutivos miopes, que ven todo cuadrado y que se hacen la vista gorda a lo neurálgico. De acuerdo a estadísticas y estudios de altura, el trabajo más arduo de los *CEO* hoy en día a nivel mundial es el de poder identificar las cosas que otros pares y organizaciones hacen, y que no se llevan a cabo en sus organizaciones, con el fin de analizarlas, adaptarlas y aplicarlas en la medida de lo posible. Esto hace que el enfoque de mejora continua se vuelva un foque viral para los líderes de hoy.

Es curioso conversar con ejecutivos que teóricamente debieran tener un enfoque de *CEO*, que al ser encarados sobre temas de envergadura, se enfrascan en pequeñeces que son competencia de niveles jerárquicos inferiores. Es como preguntarle a un *CEO* sobre oportunidades de negocio y que te responda que le preocupa que el libro de compras no esté al día. La verdad es que la formación gerencial a este nivel ha sido limitada y pareciese que se ha vuelto algo elitista, por lo que en nuestras fronteras esto es exclusivo y casi en extinción.

El rol ejecutivo del *CEO* garantiza mucho, dado que permite conseguir oportunidades donde otros ven dificultades de todo tipo. Hoy en día sobra quien identifique problemas de todo tipo y de manera festiva y abrumadora divulgan datos poco alentadores.

El reto está en conseguir esa masa de ejecutivos dispuestos a convertirlas en oportunidades de negocio. Para los tiempos que se viven y vivirán, el *CEO* deberá rodearse de ideas y de personas que tengan el mismo norte y empoderamiento, dado que de lo contrario estarán marcando su fracaso como líder visible de las organizaciones que ponen en sus manos la misión de mover el barco. Los accionistas y juntas directivas deberán aceptar sus limitaciones y permitir que personas empoderadas y con nivel suficientes manejen las decisiones importantes, mientras los primeros hacen su rol creativo y de autoridad regulatoria.

El sector formal de la economía es fundamental para una nación, sin importar su tamaño o tendencia política. Este garantiza prosperidad a través de la generación de empleo de calidad, pago de tributos y la masificación de negocios, dado que el efecto multiplicador de emprendimientos sólidos es tendiente al infinito. Considerando esto, el darle la oportunidad a una entidad de entrar al mercado, permite que de forma consistente se adhirieran nuevos segmentos en el muy corto plazo. Los grandes proyectos empresariales requieren de proveedores de bienes y servicios de todo tipo y tamaño, por lo que éstos deben estar atentos a la posibilidad de asistirlos. Para ello, la formalidad de sus propios negocios es clave, dado que ninguna empresa mediana con solidez o grande con trayectoria, querrá trabajar con organizaciones que no emitan facturas y que sean evasores confesos del sistema tributario y/o laboral. Otro punto importante de la formalidad siempre será la posibilidad de tener acceso a la banca, lo que sin duda alguna puede traer beneficios de todo tipo, considerando que el apalancamiento permite hacernos de recursos para crecer.

La justificación habitual es que ser formal implica más riesgos en un contexto adverso y parece que de forma inmediata delimitamos nuestra actuación y hacemos que muera el proyecto sin haber siquiera iniciado. Una persona o grupo de personas que quieran iniciar un proyecto deben comenzar con cautela. Ciertamente, el momento no es propicio para tomar grandes riesgos; no obstante, proyectos que me comiencen bien y de a poco podrían ser prósperos en el mediano plazo y los riesgos asumidos pudieran ser en su momento de bajos a moderados. Aquí lo importante será la planificación para poder de manera sistemática iniciar con buen pie. La persona que comience vendiendo comida a pequeña escala y que nunca desee formalizar, reinvertir y mejorar, siempre será el “de la esquina”. Por otro lado, el que comience en un espacio muy pequeño, pero que tenga una visión de corto y mediano plazo, podría ir marcando su crecimiento con mucho pulso.

Uno de los aspectos que más desfavorece a los emprendimientos en la actualidad son los altos niveles de malas prácticas que conseguimos en las instituciones públicas, donde de una u otra forma se logra ensuciar el deseo de hacer cosas positivas. Allí, será fundamental para los emprendedores tener la entereza de mantenerse firmes en sus valores éticos/morales y salir adelante por las vías legales de cualquier asunto generado de forma advertida o inadvertida. Esperemos que el Estado lo entienda, lo asuma y lo mejore. De igual forma, es importante que separemos al emprendedor verdadero, al oportunista que quiere pasarse un producto de una mano a la otra con el único fin de engrosar la cuenta. Justamente ese es el que alimenta el mercado de las malas prácticas y que vuelve al sistema crónico. Por lo pronto, es importante abrir la mente y hacer cosas que valgan la pena, a menos que el plan sea otro.

El rol del asesor ha estado en un constante ascensor de subida y bajada, producto de las condiciones que se nos han presentado en las últimas dos décadas. Pareciese que existe una guerra interior en las compañías para dejarse asesorar de forma eficiente; pocas tienen un grado de conciencia apropiado como para aceptar que el conocimiento debe estar en ellos y que el consultor debe venir con ideas frescas y aplicables, para poder hacer una gestión razonable en un ambiente tan riesgoso. Es un asunto más de lectura. La información contable es prácticamente inservible en la actualidad, por lo que no se convierten en una fuente importante para la toma de decisiones; siendo así, el rol del asesor debe estar dirigido principalmente a canalizar la identificación de oportunidades de negocio y por sobre todo a tratar de generar un ambiente de procedimientos y control que garantice que las organizaciones funcionen de forma apropiada para los fines económicos y que eso de una u otra forma genere la plataforma para que esté preparada para tiempos mejores.

Un esquema tributario que no da permiso para hacer grandes maniobras, acompañado de un sistema de cambio asfixiante que ya está caduco pero que en el papel se mantiene en pie, la vigencia de la normativa laboral más compleja de este lado del mundo, inamovilidad para los trabajadores que no aportan y que por el contrario arremeten contra el emprendimiento, sindicatos en ciertas zonas del país con una misión bizarra muy clara y desaparición total de indicadores financieros, crean al juntarse un coctel explosivo para prácticamente todos los sectores. Cuando toda esa información desemboca en reportes gerenciales, generan un producto que puede que no tenga algún tipo de sentido práctico, por lo que carece de valor en el momento de tomar decisiones y de una u otra forma el asesor queda desencajado en un contexto que no admite como respuesta la simple lectura de un artículo de la ley o del párrafo de alguna norma, dado que pareciere que por lo pronto, lo más importante es hacer negocios y mantenerse.

Si los números dan otra cosa, pero el producto se está logrando colocar en el mercado con algún *"gap"* beneficioso, es suficiente para continuar por esa vía, volteando siempre para mirar los costos. ¿Es esto volver a lo empírico? No creo, dado que por el contrario, se debe tomar lo mejor de prácticas más sofisticadas, donde cada procedimiento cuenta y cada centavo se vuelve imprescindible al momento de hacer negocios. Se debe analizar hacia donde se está moviendo el dinero y ver a conciencia si el efecto está perjudicando al negocio en sus números. En este esquema, queda atrás totalmente el paradigma de la lectura literal de un papel y se vuelve necesario que el asesor esté en la capacidad de ver lo que está alrededor y en función a eso serle útil a sus clientes y relacionados, en un contexto tan ajeno a lo lógico. Jurisdicciones más sofisticadas utilizan al *"business intelligence"* como la forma más eficiente de hacer negocios en mercados competitivos, logrando poder entender el entorno y transformarlo en acciones tangibles y rentables.

La cantidad de basura que vemos en calles de nuestras distintas ciudades es algo realmente deplorable, angustiantey además digna de hacernos sentir avergonzados. Botar basura en la calle es la manifestación más grande de anti ciudadanía. Con ello, nos convertimos en seres realmente viles, obviando lo que debe ser una sana convivencia. En ese momento, consideramos que no nos importa en lo absoluto nuestros semejantes, ni el medio ambiente. Obviamente, este evento se da por la poca o nula cultura ciudadana, que se cultiva en los hogares y se refuerza con la educación formal. Esta última no puede ser la protagonista, dado que los que verdaderamente deben velar por un comportamiento socialmente adecuado son padres y representantes, quienes con el ejemplo deben mostrar el camino. Más allá de ese hecho social, hay un evento económico que es tan importante como el primero. La sociedad no está orientada al reciclaje y mucho menos los entes gubernamentales han dado pie para que organizaciones preparadas para ello, ejerzan una actividad, la que puede traer beneficios sociales y económicos para empresas del ramo. Vivimos para la estadística, pero en las últimas dos décadas eso no ha sido nuestro fuerte, por lo que es poco probable que conozcamos con mediana exactitud, sobre la cantidad de desperdicios que son botados apropiadamente o no, por los habitantes de cada ciudad, por lo que siendo así, es impensable tratar de calcular cuánto de esa basura podría ser reciclada y de que tamaño sería la industria que se encargase de recolectarla, seleccionarla y reinsertarla en el sistema nuevamente como un producto terminado o en proceso. Son incalculables los beneficios que podría traer esto en lo económico y social. Hace falta tener el ingenio suficiente y los recursos disponibles a fin de poder crear junto con el Estado, oportunidades de negocio atractivos para todos, que mejoren la forma como vivimos y que incluso permita que las familias reciban beneficios por clasificar apropiadamente sus desechos.

Según datos de ECOCE (asociación sin fines de lucro dedicada al ambiente en México), en la basura pueden conseguirse oportunidades importantes de productos de papel y carbón (14%), vidrio (7%), plásticos (6%) y metales (3%), lo que deja un abanico de posibilidades al momento de diseñar modelos de negocio que giren en torno a ellos. En muchos países desarrollados, se imparten estudios a todo nivel para poder proponer formas eficientes de emprender negocios en este sector. Incluso, se abre la posibilidad de hacer que este proceso se convierta en un bien exportable, que pueda retornar al país en forma de juguetes, bolsas y zapatos o de papel periódico y servilletas, según sea el caso. Lo cierto es que pueden convertirse aliados de empresas de un calibre particular, siempre y cuando se haga el plan apropiado para su ejecución. Primeramente debe darse un cambio cultural, luego de ello debe venir una expectativa de ganancia y por último debe haber un negocio interesantemente rentable para el emprendedor. Todo esto acompañado del respaldo de un Estado consiente de que el privado debe generar rentabilidad, mientras en simultáneo incentiva la salubridad, el reciclado, el empleo productivo y una oportunidad emprendedora para cada persona que camina por la calle.

El enroque que se está dando en las actividades principales de las compañías es fundamental para poder mantenerse e incluso mejorar los números sustancialmente en un momento tan complejo para el comercio y para la industria. Momento tal, en el que se hace difícil mantener negocios que soportan su práctica en la transformación de bienes o en la comercialización de éstos, subestimando de forma consistente a las áreas de servicio post venta y las de servicio general en su historia como organización. Para muchas compañías, el área de servicio siempre fue una especie de plus, pero nunca parte importante de la estadística. Todavía puedo recordar la atención VIP que se recibía en concesionarios de carros nuevos ante la llegada de potenciales clientes. Allí, la atención al cliente y la habilidad de los vendedores era fundamental para poder decidir entre un marca y otra, por lo que el respeto a las individualidades era el punto número uno en la lista. En esa época, el área de servicios estaba desatendida, dado que normalmente los compradores utilizaban el servicio mientras durase la garantía y migraban inmediatamente a particulares con precios más competitivos y atención más personalizada. Se creó un poco el estigma de que el servicio que prestaban era extremadamente costoso y que la retribución no era la esperada. Eran tiempos en los que nos manejábamos como un país estándar y las situaciones que se daban eran comparables con las de otros países. Pasa el tiempo y existe una implosión de dicho sector, lo que genera que la venta se vuelve parcialmente inexistente y se da la necesidad de reforzar las áreas de servicio para así tratar de soportar un temporal que no termina de acabarse y que pareciese que aumenta en intensidad de forma poco agradable.

Lamentablemente, los patronos deben comprender que en estos momentos tenemos una idiosincrasia que en ocasiones va en contra de las buenas costumbres y que deben ser altamente atendidos para evitar problemas serios de imagen. Persisto en la idea del énfasis que debe darse al fortalecimiento de los oficios como fuente primigenia de ingresos para empresas de todo tipo, dando especial cuidado a la técnica y especialización para con los protagonistas de esta nueva era, donde es imposible comprar y la mejor opción es la de reparar, incluso en condiciones extremas. Ya no vale la pena ser buen vendedor, dado que la oferta de productos se ha contraído de tal forma, que lo único que se requiere es producir o reparar en serie. El problema está en todas las alcabalas que se deben pasar para poder llegar a resultados medianamente satisfactorios. Luego nacen otras necesidades cuando logramos dar en el clavo, y con ello la presencia de nuevas amenazas. Lamentablemente hay una mezcla de muchas cosas y poco tiempo para reaccionar. Las áreas de servicio deben ser fortalecidas para que puedan ser tan protagonistas como se necesitan, y de no existir, deben ser creadas con altos estándares de calidad para con ello hacer la diferencia. Mientras siga la presión contra la industria y las regulaciones de precio generen distorsiones en el mercado de bienes, es coherente atender los sectores desguarnecidos y que seguirán así por un tiempo indeterminable en este momento.

Ciertamente la revolución industrial es un tema que en lo particular me lleva a recordar anécdotas pasadas; no obstante a ello, es un evento histórico que marca un nuevo comienzo en la forma como se plantearon los negocios y la manera como se hacen en la actualidad. Podemos plantearlo como un hecho lejano, pero que realmente conceptualmente es aplicable a cualquier momento de la historia y es parte del proceso continuo de avance del mundo. La Revolución Industrial fue una especie de punto de quiebre, donde nos damos cuenta de lo importante que es la producción en masa/serie tanto para fines estrictamente empresariales, como para fines de sostenimiento de la civilización, lo que sin duda diferencia a un país de otro. Los que desde el principio tomaron esto como camino, son los que actualmente denominamos como "países desarrollados". Países que se dedican a importar, están entregados a sufrir fuertes reveses, mientras que los países productores y exportadores siempre marcaran el ritmo del mundo.

Con la revolución industrial, empresas manufactureras tomaron el poder. Hoy en día entregaron la batuta a empresas como Google, Facebook y Apple, siendo éstas las que mueven grandes recursos con cosas a veces tan intangibles, pero muy importantes. Todo da un vuelco, pero en esencia siguen habiendo conceptos que no han cambiado, ni cambiarán. Gran Bretaña, en el lejano siglo XVIII hace un giro sobre la forma como trabajamos y pensamos, estructurando una nueva metodología de trabajo que permea para todo el mundo. Obviamente tiene sus defectos y reveses, pero marca un camino que indudablemente convierte al mundo, pasando de un esquema rural, a uno mecánico. Muchos pudiesen hablar de los atropellos que se suscitaron, pero el hombre debe pasar por un proceso de reflexión para mejorar con el tiempo. Migrar de esquemas manuales, a dejar de depender en su totalidad del esfuerzo del hombre, trae consigo todo tipo de preguntas y respuestas, pero sin duda alguna hace que con la producción en cantidades industriales, se abra la oportunidad de abastecerse y abastecer otros mercados, lo que genera la posibilidad de que se dinamice la economía de forma inmediata y prácticamente orgánica.

El que más produce, más posibilidades tiene de tener acceso a otras líneas de producción y satisfacer necesidades colectivas de forma sincronizada, generando un clima de competencia, donde los actores deben ser cada vez más eficientes y eficaces para poder hacer más con menos recursos. Esto redundaría en posibilidades ilimitadas para todos, siempre y cuando los bienes y servicios ofertados cumplan las condiciones mínimas necesarias. Cuando hablamos del siglo XVIII pareciese que estamos hablando de historia pasada y enterrada; sin embargo, hoy en día pareciese que una masa de personas aún no ha comprendido una tesis analizada, aprobada, puesta en práctica y utilizada por países con mediana claridad y juicio con excelentes resultados. No se ha comprendido que los países industrializados logran resultados óptimos, mientras que los países importadores generan empleos mediocres.

Pareciese que está más o menos claro para los estudiosos del tema, que el estar complacido en un lugar garantiza de una u otra forma que el factor motivación se eleve y con ello la productividad. Claro, partiendo de que la productividad no es solamente producir bienes y servicios, sino un estado de armonía, creatividad y acción óptima para convivir de forma armónica, donde nos sentimos parte de un todo y actuamos en coherencia con ello. Si esto lo llevamos al plano empresarial, se habla de que las personas renuncian a malos jefes y no a malas empresas; eso de una u otra forma refuerza el hecho de que dependerá en gran medida el ambiente organizacional y que tan motivado, agraciado, estimado y valorado te sientas. Ese sentimiento puede ser relativo, dado que podemos ser agraciados de acuerdo a los estándares del liderazgo de la compañía, pero no a un nivel compatible con nuestras apetencias, por lo que el resultado pudiese ser igual de malo, en caso de no estar en un grado de conciencia que nos permita ser profesionales ante todo. Ahora bien, cuando se extrapola a una comunidad o país, la situación si se torna turbia, dado que se entra en una nube de pesimismo generalizado, donde nadie quiere trabajar con el jefe y todos quieren poner la renuncia en el escritorio.

Siempre alguien debe hacer el trabajo sucio y eso pasa por no apegarse a esa fórmula mágica que nos hace creer que de forma inmediata podremos satisfacer nuestras necesidades. En el ambiente laboral debe darse un sacudón que venga acompañado de estrategias serias que permitan encausar el liderazgo responsable de las personas que ostentan cargos gerenciales importantes, para poder reconocer las debilidades existentes y todo lo que se puede lograr si se rompen esas barreras mentales y de actitudes. Es totalmente cierto que si no existe un nivel de conformidad razonable, los colaboradores se van y las sociedades emigran.

Al final del día, es difícil complacer al ser humano, pero también hay que destacar que en ciertas situaciones ninguna de las variables es apetecible y aceptable y “pareciese” que no queda otra salida; la solución es no continuar. En estos momentos tan difíciles, pareciese que el ambiente es hostil, que el dinero no es suficiente y que el resto se cae a pedazos. Lo importante ante condiciones tan adversas es no acostumbrarse y desear honestamente mejores condiciones. Luego de ello, y como desear no es suficiente, se debe hacer un esfuerzo realmente tangible por crear un ambiente de trabajo apropiado y una comunidad vivible. ¿Es eso fácil? Obviamente no lo es y lo estamos viviendo en carne propia. La situación es cada vez más complicada a todo nivel, aun cuando seguimos viendo un par de sectores que viven en una burbuja un poco extraña. Esa burbuja reúne a los extremos; personas que tienen mucho y no lo quieren perder, porque les va bien, punto y otro grupo que tiene poco y cree que también pueden perder esa pizca. En el medio, una sociedad que cambió y que no sabe si está en un ambiente confortable para continuar. Queda de nosotros hacerle entender al jefe lo malo que es, arreglar la silla y ser más productivos para que las condiciones mejoren.

Paseándome por lecturas me consigo con una imagen en las que se ven un montón de sillas vacías en forma de reunión; lo particular es que había una sola persona sentada, haciendo las veces de líder de una eventual futura reunión. También podía entenderse como el inicio de una reunión 2.0 donde no necesariamente debe compartirse un espacio físico para poder discutir, dado que la tecnología permite hacer lo que antes veíamos con asombro en las películas. Ahora bien, mi sorpresa es cuando en el texto leo que se concluye que el trabajo en equipo está sobrestimado y que para poder cultivar la creatividad de las personas se requiere como pieza fundamental el trabajo en solitario y así lograr que hagan cosas realmente innovadoras y por supuesto poder sencillamente culminar una tarea a tiempo y con calidad. Claro está, en principio para algunos esto pudiese ser un cambio paradigmático que sacude un tanto el cerebro, dado que hemos luchado en los ambientes laborales y en la academia por vender la idea de que el trabajo en equipo es como el oxígeno, pasando incluso por encima de las características personales y necesidades de los individuos que queremos insertar en dichos grupos. Siempre vemos que el éxito de las tareas pasa por el hecho de que muchas personas se involucren y aporten. Para otros será algo obvio y para algunos sencillamente será una especie de mutación necesaria. Reflexionando un poco, recuerdo un viejo *assessment* en el que se concluía que personas que disfrutaban la lectura, la escritura, el *running*, la natación y cualquier otra actividad principalmente individual, eran seres que profundamente debían trabajar de manera solitaria y ser incorporadas en grupo para compartir y discutir ideas previamente analizadas, dado que su rendimiento y orientación al logro era mayor y sentían que los grupos minimizaban ese poder de análisis introspectivo y por el contrario se convertían en obstáculos.

Empieza a tener todo un poco más de sentido cuando visualizamos reuniones ejecutivas, comités, tormentas de ideas y demás actividades formales que tienen como objetivo natural hacer muchas cosas que probablemente no se cumplen, que cuentan con personas que jerárquicamente pueden tener mayor participación y personas con menor posicionamiento e incluso menos *skills* para proponer ideas, pero con ideas más eficientes. Todo esto trae consigo la realización de actividades estériles que hacen perder tiempo e interés por innovar. Como siempre, este tipo de situaciones son para analizarlas y en cierta forma dar el valor exacto a la creación de grupos o equipos para cada situación, tratando de identificar personas que por sus características se sentirán más retadas si se les permite llevar la batuta en todo el tema conceptual de ciertos proyectos y con una idea más clara, afinarla con la ayuda de reuniones breves de trabajo donde se alimente de preguntas y sugerencias de sus pares/no pares. Es imposible visualizar a los genios de la historia, invitando a equipos de trabajo a proponer soluciones para proyectos soñados y diseñados de forma solitaria que en cierta forma puedan desviar el foco de propuestas de avanzada y poco convencionales para su tiempo, considerando que una condición humana siempre es la de tirar piedras a la innovación.

Algunos de los grandes imperios de la historia se han caracterizado por ser excesivos en el uso de los recursos que disponen. Claro está, sólo se beneficia una minoría de tanto desmán, mientras la mayoría vive del pan y el circo. Piensan que éstos son ilimitados, así como la paciencia de los administrados, por lo que todo se convierte en una parodia de pésimo gusto y en una constante pesadilla para todos los ciudadanos. La historia ha repetido dichos ciclos una y otra vez como si se tratase de una obra de teatro a la que sólo se le cambia el idioma y la puesta en tarima, mientras un director le pone un poco de su toque particular para con ello poner ciertas particularidades para su consagración en la historia. Como todo comienzo tiene un fin, observamos civilizaciones enteras que se fundamentan en la opresión y el desastre de las masas y luego con el encendido de una mecha, arde de forma impresionante Roma o se derrumba en pedazos el Partenón. Puede que esto pueda ocurrir una y otra vez, dado que algunos países pareciese que les gusta el drama y sólo esperan que pasen unos años para caer en los mismos vicios. Creo que a los griegos les encanta reinventarse una y otra vez.

Siempre hablamos de los imperios romanos, egipcios y chinos, pero hay tantos otros reconocidos y estudiados que haría falta un libro entero para al menos enunciarlos. Lo curioso es que el último estado que se autoproclamó como imperio fue el japonés, dejándolo en desuso el término al final de la segunda guerra mundial, cuando definitivamente la expresión quedó para fines más peyorativos. En millones de kilómetros cuadrados, el imperio con mayor poder fue el británico, abarcando más de 33,7 millones en su momento más sublime, estando al mando de países como Australia, Estados Unidos y la India, entre otros.

Parece increíble, pero ellos lograron llegar a donde nadie había llegado, dejando una influencia innegable en la cultura y quehacer de cada uno de esos países, quienes en la actualidad son potenciales mundiales, así que algo bueno debió ocurrir. Hoy en días utilizamos el término de forma deportiva. Prácticamente, cualquier país que tenga suficiente influencia económica y social en otras jurisdicciones lo denominamos como imperialista.

Ahora bien, surgen muchas preguntas en cuanto así los que catalogan a otros en esos términos, en cierta forma hacen prácticas parecidas, pero con la diferencia de que no aportan valor, bienes o tecnología, sino palabras vacías. Gracias a la globalización, la tecnología y el uso de redes sociales, pareciese que es sencillo poder diferenciar lo bueno y lo malo. En la práctica parece que esto es falso, dado que seguimos viendo estados con deseos de ser *pseudo* imperios, brabucones de barrio hablando duro y una tendencia sería a la impunidad, aun cuando todo queda grabado en un *Smartphone* y rueda por la web a toda velocidad. La verdad es que ni idea de que debe suceder para que cada país se digne a vivir en paz, disfrutando las bondades que alguien supremo otorgó a cambio de nada.

En ciertas circunstancias, el turismo debe ser sinónimo de altísimos niveles de *comfort* e incluso de lujo. Dichas características deben darse desde el mismo momento en que la persona o grupo toman la decisión de seleccionar el destino. Claro, esto debe tener como excepción los mismos criterios creados para efectos de diseñar el turismo extremo, ecológico o económico, donde las personas están conscientes de lo que recibirán. Un pueblo con un entendimiento claro de las bondades del turismo se siente agradecido por la naturaleza con lo que cuenta y además acepta que el emprendimiento productivo desarrollado por empresarios genera prosperidad y no lo ven como meros “capitalistas” con deseos de descuartizarlos como reses. No obstante a ello, aun cuando puede que no haya alto nivel de lujo, debe haber comodidad y sobre todo salubridad, lo que de alguna manera nos permite disfrutar de un ambiente organizado y funcional.

Se pudiese concluir que el turismo de cada país es el reflejo del camino que se ha tomado en lo económico y en lo político. Cuando vemos que no existe atención de calidad, sincera y honesta por parte de los agentes turísticos; cuando vemos que la limpieza y mantenimiento de las áreas no es prioridad para éstos y cuando el comercio está deprimido con negocios cerrados o a medio camino, es sencillamente el fiel reflejo de lo que el resto del país padece. Basta conversar con algunos profesionales del turismo, y observar que lamentablemente se dedican a vender paquetes turísticos mediocres, huyendo así de la esencia de la profesión que seleccionaron para servirles de sustento, donde tienen una mira que apunta al otro extremo.

Todo luce como una sinfonía de destrucción masiva, donde se juntan playas sin mantenimiento de calidad, trato descortés de los lugareños, tiendas cerradas o con precios imposibles producto de la economía que vivimos, inseguridad, oferta de traslados vía mar o tierra de pésima calidad, viviendas populares en zonas hoteleras y turísticas y en general todo un desastre masivo que lo que invita es a sentir un altísimo nivel de desgano y tristeza por lo propio. Con motivo de época vacacional de este lado del patio, es buen momento para que se ejecuten mejores prácticas en materia turística, donde el norte sea convertimos en una verdadera opción y no en un saco de oportunistas sedientos del dinero fácil. Lamentablemente es una generación que ya viene cabalgando en ese *modus vivendi* desde ya hace casi dos décadas.

Aquí no hay mucho que inventar, basta con visitar islas vecinas y países de América toda para poder ver que es muy sencillo hacer grandes cosas. Para ello se necesita un Estado inteligente, un colectivo culto y una economía robusta. Lamentablemente hay ausencia de todas las anteriores. Esperemos que se permita a empresarios serios y honestos, poder explotar las oportunidades de negocios tangibles e infinitos que hasta un infante pudiese notar.

El tema generacional siempre me ha llamado sensiblemente la atención, dado que dependiendo de las apetencias de éstos, se puede ver una perspectiva un poco más clara del rumbo que tomó y tomará cada sociedad en su respectivo momento histórico. Algunos estudiosos del tema las dividen en i) generación pérdida, ii) generación *interbellum*, iii) generación grandiosa, iv) generación silenciosa, v) *baby boomer*, vi) generación X y vii) generación Y. Próximamente vendrá la Z, para la que ya hay unos indicios de que traen consigo. Los que estamos haciendo vida actualmente de forma más activa en el área productiva somos la generación X, quienes manejan un rango de nacimiento entre los años sesenta y los ochenta. Tenemos aún algún rezago de los *baby boomer*, que viven un mundo más sencillo pero apocalíptico.

Claro está, nuestra generación nació convencida de que con trabajo duro, estudio y sacrificio se podían alcanzar algunos resultados positivos, por lo que de una u otra forma, dentro de los flashes que el internet y la mercadotecnia nos dejó, alcanzamos ver alguna luz sobre el camino que debíamos seguir, como una especie de plan maestro. De acuerdo a datos del censo 2011 publicado por el Instituto Nacional de Estadística, de los 27 millones de habitantes, aproximadamente 9 millones pertenecen a la generación X, 14 millones son parte de la generación Y/Z y 4 millones forman parte de los *baby boomer*. Siendo así podemos ver que nosotros (generación X) seriamente somos los responsables de las cosas buenas y malas que tenemos en frente, por más que queramos endosar parte de las culpas a nuestros padres.

Ahora bien, si analizamos la generación que nos secunda, podemos ver que son jóvenes que han aprendido lo peor de nosotros y lo han tecnificado y sistematizado. Nacieron con la computadora prendida en el cuarto y a un cuando tienen el mundo a un *click*, no se han dado cuenta que tienen un talento natural que los puede llevar a cualquier lado. El asunto es que no saben dónde queda eso. Ya de antemano en algunos casos no valoran el esfuerzo previo, por lo que quieren pasar directo a la satisfacción del éxito sin mérito, cosa que puede ser fantástico para alguno de los genios que han creado imperios con una idea y un concepto, pero que en honor a la verdad son una minoría. Esta generación Y pareciese que no quieren construir empresas de largo plazo. Ellos quieren negocios rentables el día de hoy que les permita satisfacer todas las necesidades y cualquier exceso.

En fin, el asunto no es *perse* criticar o desmeritar puntos de vista, porque todos son muy válidos en cada entorno. De este lado del mundo, se necesita crear, ejecutar y mantener, dado que de allí saldrán fuentes de empleo, una industria con propósito y un futuro claro para las generaciones que vienen. En función a esto, pareciese que para el caso local la generación Y se aleja de la necesidad de país. El centro de todo esto es que nosotros fuimos los que iniciamos y aupamos este cambio de modelo, por lo que somos los que tenemos el compromiso moral y material de arremangarnos las mangas y cambiar. Después de ello, la brillantez de la generación Y será bienvenida.

Como una suerte de catarsis, entre colegas discutíamos todos los esfuerzos que hay que realizar para poder mantenerse en el camino de los negocios en contextos complejos e intrincados. Se discutía airadamente que probablemente el emprendimiento formal esté en extinción, dado que culturalmente hemos confirmado y validado la existencia de formas de hacer dinero, donde los riesgos son bajos y las ganancias son altas, pero donde no se produce un verdadero valor agregado ni se genera producción en escala, soportado en trabajadores recibiendo remuneraciones justas y un estado recaudador y al mismo tiempo garante de que el empresariado tenga condiciones claras, estables y predecibles. Sería terrible que se masifiquen prácticas que nos devuelvan a la Edad de Piedra, donde prácticamente el hombre cazaba la presa del día y se sentaba a esperar que la misma se acabara para emprender la búsqueda del nuevo animal a ser compartido en la tribu.

Básicamente, estaríamos retrocediendo en el tiempo de forma inclemente, por el hecho cierto y tangible de no querer atravesar el campo minado del cumplimiento de obligaciones de todo tipo, así como ataques no esperados en los momentos de calma relativa. Lo más impresionante de todo es que la conversación se sigue llevando con una claridad absoluta de que tropezaremos, seguiremos pisando minas que explotarán, nos levantaremos y veremos como siguen haciendo planes para fiscalizar al que produce y voltear la mirada ante el que abiertamente toma la vía de la informalidad para enfrentarse a otro tipo de alcabala igual de costosa, pero menos mediática.

La cantidad de entes reguladores en proceso de fiscalización generan una seria incertidumbre del trato que seguirá recibiendo el empresariado producto de distorsiones propiciadas por la forma como se manejan los más importantes indicadores. Algunos sonreirán, pero la industrialización del mundo generó un mayor nivel de compromiso por parte del emprendedor. Lo dejó pensar en la producción a escala determinable de acuerdo a la capacidad instalada y lo colocó frente a la historia como parte de la solución y nunca del problema.

La era moderna afianza todo esto y le suma la globalización, haciendo que el emprendedor sea cada vez más protagonista, permitiendo al trabajador tomar parte fundamental del protagonismo, dado que son ellos los que ponen la mano, para que haga realidad lo que está en un frío papel. Ese protagonismo empresarial debe ser respetado por los entes recaudadores y por los trabajadores (en nombre propio o por partes que se autoproclamen como tal) para que el equilibrio se mantenga y pueda existir verdadera prosperidad. La función del estado deberá ser ponerle fin a la corrupción y extorción como fuente primigenia de nuestros problemas y ejemplo fiel de que lo que comienza mal, termina mal.

En estos momentos estamos viviendo situaciones históricas producto de las distorsiones que estamos presenciando y que hacen que sea bastante difícil poder diseñar y ejecutar planes de negocio con cierto nivel de coherencia técnica. Esto hace que sea necesario estar cada vez más claros de los verdaderos nichos que podamos atacar, que nos permitan cierto nivel de dinamismo por su rango de acción y no se conviertan en una especie de camisa de fuerza que limite nuestro quehacer. Probar nuevos productos y servicios no será descabellado, si con ello podemos tratar de seguir descifrando el camino que debemos transitar, mientras se estabilizan los mercados y generamos un nuevo modelo que permita leer mejor la situación y por sobre todo ser rentables. Esto es algo que en cualquier país común y corriente puede darse y que esperemos que tarde o temprano también lo podamos experimentar.

Productos muy sofisticados o con alto componente extranjero puede que no sean la mejor vía, dado que las condiciones actuales hacen que cada vez sean más costosos, reduciendo sensiblemente el tamaño del mercado, y tiendan a ser muy inestables ante las variantes en la economía que lejos de atraer, alejan cada vez más, por lo que se hace cada vez más difícil mantener un concepto de largo plazo, con una visión de negocio en marcha y cierto nivel de metas de crecimiento. Ante este esquema particular, es necesario analizar puertas adentro la creación de nuevos esquemas. Una constructora que observe que es difícil moverse con fluidez por la escasez de materiales y problemas sindicales, puede explotar el nivel técnico interno para el diseño conceptual de proyectos; la empresa que se encarga de vender repuestos, puede crear una unidad de reparación y servicio; una tienda de equipos de computación debe repotenciar su área de servicio post venta y compra de equipos defectuosos para su arreglo y posterior venta. Con este tipo de análisis internos de fortalezas y debilidades, cada entidad podrá evaluar negocios no explorados que podrían generar oportunidades interesantes de negocio.

Lo importante es mirar alrededor de su negocio y tratar de ver qué ocurre internamente y cómo reaccionarían los clientes actuales en caso de que exploremos estos nuevos productos y servicios, lo que sin duda alguna pudiese darnos una perspectiva bastante particular a la hora de hacer algunos toques para reinventarse. Ante la situación, el financiamiento bancario sigue siendo una fórmula rentable, si hablamos de gerencias que son buenas para tomar decisiones en tiempo récord. En caso contrario, pudiese convertirse en un nuevo dolor de cabeza, por el incremento de las salidas de efectivo, en pro de cumplir con dichas obligaciones que no trajeron consigo un plan de inversión agresivo. Ante un contexto altamente inflacionario, tasas de interés reguladas y escasez de productos, siempre será buena decisión el dar un paso adelante a cada asunto y así poder tratar de ganarle alguna batalla a tanto número rojo. Cada quien planteará su estrategia. Algunos querrán sobrevivir al temporal mediante un *down sizing* y otros querrán al menos mantener el nicho de mercado sin arriesgar más.

La tecnología tiene una importancia increíble en cuanto a automatización se refiere. El simple hecho de que sea posible hacer trámites en línea, hacer pagos en simultáneo y recibir certificaciones de forma inmediata en nuestro correo electrónico hace que el trabajo de papeleo y colas interminables deba ser una situación en vías de extinción. En países desarrollados, constituir una empresa y cumplir con obligaciones de carácter tributario son realizadas en tiempo récord y sin la necesidad de movilizarse de un sitio a otro, ante la mirada prejuiciosa e indiferente de funcionarios que tienen como función principal la de asistir al colectivo, pero que en el día uno de su labor, olvidan dicha asignación. La situación se torna peor, cuando un emprendimiento se detiene o sencillamente nunca nace por la complejidad y magnitud de cada paso que debe ser llevado desde el día número uno, para poder iniciar operaciones de forma ajustada a derecho, situación ésta que pudiese convertirse en todo un logro, considerando que una importante cantidad de proyectos comienzan con recursos muy limitados, que van resolviendo tropiezos con el pasar de los meses y hasta años.

Este tipo de situaciones originan problemas de competitividad, dado que ahuyentan a nacionales y foráneos que desean invertir, invitando de esta forma a la informalidad. Lamentablemente, estos últimos no permiten que entre un sólo centavo al Estado, para cumplir con sus obligaciones ante todos los ciudadanos que hacemos vida, aun cuando si lucra a personas que con razón o sin ella, hacen de su vida diaria un trajinar de vueltas para evitar la formalización de proyectos que con un poco de apoyo pudiesen generar empleo de calidad y más recursos para ser administrados.

Si la simplificación se vuelve más tiempo dedicado a hacer cosas que no llevan a nada y que al final nos hará volver a largas colas para entender o para consignar información que en línea no puede ser validada, sencillamente pareciese ser el nacimiento de nuevas alcabalas tecnológicas, donde seguimos haciendo cosas que absorben nuestro día y que se vuelven virales en las redes sociales, pero que no logran el cometido.

Esto se da principalmente por la improvisación, el desconocimiento y en ocasiones hasta con intención para fines que hoy en día se me hace difícil de entender, habida cuenta que la meta de toda sociedad debe ser la de brindar condiciones mínimas para que todos podamos hacer negocio de forma lícita, con las limitaciones contenidas en normas que tengan un carácter justo y equilibrado. Por otro lado, el que sí decide formalizarse contra todo pronóstico, no debe ser hostigado e intimidado, desconociendo del todo la presunción de inocencia, partiendo de la premisa de que debe ser culpable y por ende castigado. Los problemas fundamentales están asociados a sanciones desmedidas que quitan la posibilidad a los negocios de poder avanzar, el cierre como medida de castigo, la privación de libertad y en algunos casos, ciertas variantes bastante comunes en la actualidad. Seguimos pensando que habrá oportunidades y que probablemente estaremos aquí para aceptarlas.

La información contable tiene múltiples propósitos y usuarios que desde el punto de vista pedagógico pueden ser investigados y ampliados por el lector en la literatura contable vigente y pertinente. Este es un punto que debe ser ampliamente enseñado en las aulas, para tratar de internalizar en las generaciones que se formen, conceptos que la generación que interacciona hoy en día pareciera no tener claro en muchos aspectos, que por supuesto hace que el impacto de la profesión pierda enfoque. El obviar usos, propósitos y usuarios, puede convertir a los profesionales en meros gestores y proveedores de copias e imágenes escaneadas. El propósito principal siempre ha sido el de servir de herramienta para la toma de decisiones gerenciales, dado que con este instrumento se pueden medir infinidad de indicadores que darán luces del camino que transita un negocio en marcha, por lo que se convierte de una u otra forma en la columna vertebral del mismo.

Otro propósito importante es el regulatorio. La autodeterminación y de la determinación de oficio de prácticamente todos los tributos y obligaciones análogas se mide partiendo de información dura extraída de la contabilidad, por lo que sin duda alguna se vuelve fundamental su buen uso y manejo. Por otro lado, en el tema de los usuarios, es fácil amarrarlos con los propósitos de la contabilidad. Dependiendo del usuario, la necesidad será particular así como el enfoque. Lo cierto es que la información contable debe tener tanta calidad, que en una sola compilación de datos, deben explicarse por sí mismo, a fin de satisfacer de forma inmediata al usuario, sin mayor manifestación por parte del preparador. Ahora bien, la gran pregunta es si eso está ocurriendo en estos momentos en nuestras contabilidades, y pareciera todo indicar que la respuesta es un rotundo no. Lamentablemente todas las distorsiones en material cambiaria y regulatoria hacen que lo que se muestra en los estados financieros terminan siendo una suerte de ficción que recae en declaraciones de impuesto que no terminan midiendo la verdadera capacidad contributiva de los contribuyentes, dado que son números que en la mayoría de los casos terminan mostrando utilidades que realmente pueden ser pérdidas y pérdidas que pueden ser utilidades, de estar en un ambiente como en el que se desarrollan compañías a nivel mundial sin mayor limitación, que las que las mismas normas imponen de forma razonable. Pero eso no es todo.

El empresariado en un alto porcentaje tampoco se interesa del tema y ven con un poco de desdén el trabajo contable, pensando que la estabilidad y rentabilidad de su negocio se mide con ver que hay dinero en la cuenta para cubrir erogaciones personales, la adquisición caprichosa de cualquier bien y hacer la parrilla del fin de semana en casa. Siendo tan precaria la forma de medir la rentabilidad empresarial y sumando el hecho de que las distorsiones tiran por la borda la poca o mucha contabilidad que creamos saber, hacen que sencillamente la preparación de estados financieros sea para satisfacer nuestra existencia y para que terceros sientan que tienen un soporte para sus fines, donde se trate de mostrar unos números que sirvan para tramites crediticios o tributarios.

Ya pasó la celebración del primero de mayo, lo que representa el justo derecho de los trabajadores a defender sus puestos e incluso su dignidad como ciudadanos que hacen una labor neurálgica para el desarrollo de una nación y que debe ser reconocida y valorada en la misma medida que ellos honren su propia labor con ímpetu y seriedad. La fuerza de trabajo de los colaboradores es el punto central para que emprendimientos de todo tipo tomen forma, surjan y solidifiquen como negocio en marcha. No hay medias tintas con ello, dado que una idea o un producto pueden ser fantásticos, pero sólo podrán ser realidad si hay personas que lo hacen realidad con su esfuerzo y dedicación.

Una asociación clara entre patronos y trabajadores es fundamental. Cada uno tiene su nicho, deberes y derechos que cumplir y hacer cumplir. La sumatoria de muchos elementos hará que se vuelva uno sólo. El trabajador trabaja, se hace sentir, opina, propone y hace grande la institución a cambio de una remuneración digna, claro, siempre del hecho legal innegable de la subordinación a un patrono que pone el capital, el intelecto del proyecto, que asume riesgos legales, financieros, tributarios, ambientales y obviamente laborales, que los trabajadores no asumen (con algunas excepciones) y que hace que su rol sea esencial, así como el del colaborador.

El patrono tiene el deber de dar condiciones a sus trabajadores y estos últimos tienen el deber de dar su mayor y mejor esfuerzo para cuidar su puesto de trabajo. La motivación, el empoderamiento y el compromiso son vitaminas que el patrono deberá inyectar para que las cosas pasen cuando deban pasar y de la forma apropiada. Cuando el patrono pierde la brújula y toma malas decisiones y además dando un trato injusto al trabajador nace indudablemente la primera semilla del descontento, que da pie para que inicie la lucha social entre ambos frentes, que obviamente en nada contribuye al mejoramiento de las condiciones.

Si el patrono toma el camino de utilizar al trabajador como un simple recurso desechable, la ecuación falla y lo que viene de allí es problemas y más problemas. Por otro lado, si el trabajador desmedidamente decide de forma unilateral poner contra la pared al patrono por intereses particulares, por ideología o por agendas ocultas, a sabiendas de que el patrono hace todo lo posible por dar condiciones justas a sus colaboradores incluso bajo condiciones adversas, pues en ese caso, ese estereotipo ya no se encuentra encuadrado dentro del espíritu que dio nacimiento a la celebración que el viernes que pasó celebramos y por ende debemos darle otro título a esa labor. Lo justo goza de una línea muy delgada. La buena fe de las partes está en extinción y la presunción de inocencia está en libros y algunas películas. En algún momento nos daremos cuenta que debe haber una gran alianza entre trabajadores y patronos, con una supervisión equilibrada por parte del estado, que traerá consigo la prosperidad que esperamos con ansias.

Un plan financiero personal en tiempos de crisis e inflación es sumamente complejo y se vuelve de inmediato en un sueño irreal para un altísimo porcentaje de la población del país. Las crisis hacen que perdamos por momentos la cordura de lo que hacemos en nuestro día a día y nos sumergen en un estado de paralización inmediato. Pensar en satisfacer sólo las necesidades básicas y fundamentales es divorciarse a la idea de planificar un retiro, ayudar a los hijos a recibir educación universitaria de calidad, prever emergencias médicas y además planificar estructuras de inversión que busquen generar fuentes alternas de ingreso y que con ello podamos ayudarnos a ayudar a nuestros más cercanos. Sugerir estrategias es fundamental, pero al mismo tiempo pueden sonar insultantes, si a duras penas se puede cumplir con algunos de los rubros de la cesta básica mensual y pensar en el mañana con una incertidumbre gigantesca, en el entendido de que enfermedades, accidentes o problemas con vehículos o artefactos del hogar pudiesen desajustar profundamente el *pseudo* presupuesto que pudiésemos manejar. Para bien o para mal, lo cierto es que sin importar el estrato social, si debe existir un plan que permita mantener intocables algunos excesos que podamos tener, verificando entre nuestras erogaciones los gastos que pudiesen ser disminuidos y/o suprimidos.

Luego de identificar esos “pequeños o grandes” excesos, hay que buscar formas de direccionar dicho dinero para con ello poder resguardar parte de ello de la inflación. La compra de “pequeños o grandes” activos que puedan generar ingresos será ideal. El poder ver en nosotros algunos potenciales es importante. Si conoce algún oficio puede ser este el comienzo para equiparse de pequeñas herramientas que le permitan emprender en solitario de proyectos que le generen una fuente de ingresos. Comenzar es lo más difícil y el cumplimiento de tiempos y calidad será el punto número de su agenda de cumplimientos, para que este inicio no venga con fecha de caducidad.

Si comienza un proyecto y en las primeras de cambio empieza a ser ineficiente, no hay nada que hacer. Luego de identificar lo mejor de usted, y empezar a dar pasos en ese rumbo, trate de perfilarse a hacerlo de manera formal y legal, dado que aparte de cumplir con las normativas, podrá tener acceso a financiamiento y hará la ruta para hacerse aún más visible para todos. Organícese, reciba consejos de amigos y de personas que hacen más o menos lo mismo que usted y entienda. Los empresarios de la vieja guardia siguen creyendo que es más fácil pagar una multa u otra cosa parecida, que pagar un buen asesor que le de acompañamiento. El nuevo empresario cree que mejor es gastarse la plata en una camioneta y el ejecutivo de vanguardia sabe que llegará más lejos, en la medida que maneje información de mayor calidad.

Luego de todo este viaje, quizás podrá tener la oportunidad de evaluar si alguna de sus nuevas actividades es más rentable que su trabajo a tiempo completo, dándose cuenta de que ahora debe dejar de ser empleado para ser empleador. Siga ese camino sin miedo, dado que le dará dolores de cabeza, pero también será mucho más satisfactorio.

El sector construcción debe imponerse como el motor principal para poder generar ese efecto multiplicador que se requiere para poder estabilizar la economía, junto con un proceso asertivo de manejo del sistema cambiario, aunado a una mejora contundente de las condiciones jurídicas para hacer negocios tanto en lo económico, como en lo tributario, que coadyuven a incentivar la inversión de pequeños y grandes, locales y foráneos. En mi introducción nombro al sector construcción por ser el que más reactiva el aparato, pero realmente se necesita mucho de todo para poder reactivar el país. La masificación de la informalidad o la creación de negocios en los que no existe ningún proceso productivo de manufactura puede que cree ciertas mejoras económicas para las personas directamente involucradas, pero realmente no tienen el mismo impacto que pueden ofrecer proyectos más complejos que requieran mayor cantidad de mano de obra directa e indirecta. El hecho de que algunos sectores estén seriamente afectados por la adquisición de bienes importados, genera que se esté perdiendo una importante cantidad de capacidad instalada y de infraestructura que pudiese estar produciendo a toda velocidad. Sin duda alguna, esto tiene que tener un efecto claro en la recaudación tributaria, por lo que el problema se hace cada vez más complejo de resolver.

Sólo con darse un paseo por las más importantes zonas industriales del país, vemos que tenemos todas las facilidades para albergar proyectos de todo tipo y lo único que se requiere es que lo público y lo privado no se solapen. Siempre se ha destacado el rol que puede tener la municipalidad al ofrecer beneficios fiscales a entidades que tomen la decisión de domiciliarse en sectores específicos, lo que puede generar todo un efecto cascada muy favorable para la recaudación, por los proveedores de bienes y servicios que de forma directa e indirecta ayudarán a la entidad beneficiaria de dispensas fiscales a instalarse y funcionar. En este sentido, se requiere de un plan claro que permita poner a las autoridades tributarias de la municipalidad como un organismo interesado en ofrecer condiciones reales a contribuyentes y emprendedores. Por otro lado, es momento para que los empresarios de oficio realmente se comprometan con sus obligaciones y hagan el esfuerzo requerido para ser rentables en sus negocios, mientras son oportunos con el pago de tributos ante los distintos sujetos pasivos. Sé de muchos que hacen grandes esfuerzos para cumplir y no morir en el intento. Es fundamental que lo público entienda que lo privado será la pieza clave para poder fomentar condiciones mínimas para hacer negocios.

Siendo así, la construcción, la creación y apoyo al sector productivo, flexibilización del control cambiario y creación de condiciones que flexibilicen al sistema tributario, laboral, legal y económico, serán la ruta idónea para fomentar un clima más apetecible. En este momento estamos en la recta final en el proceso de declaración y pago del impuesto sobre la renta en favor de la Tesorería Nacional. Es necesario que todos estemos conscientes de nuestra obligación como contribuyentes y procedamos a la declaración y pago de forma oportuna. Es responsabilidad de todos ayudar al país a seguir adelante.

La formación profesional debe sin duda alguna pasar por la obtención de competencias que permitan generar conocimiento con un enfoque dirigido a poder ser aplicado en un ambiente práctico, de lo contrario, la transferencia de información se vuelve estéril y se convierte sólo en un monólogo magistral que satisface el ego del que imparte y aburre al que pretende adquirir una información de interés técnico. Mucho se ha hablado de la exportación de talentos, aunque la precisión de la data real se me hace un tanto esquivia; no obstante, en el ambiente académico observamos una masa de profesionales con un apetito particular para iniciar en otro escenario distinto, por lo que desechan información local que puede hacerse imprescindible en el futuro y que de no adquirirlo en este momento, será más costoso hacerlo en otro momento. Eso por mí sí mismo es un problema, sin embargo, desde nuestra óptica como profesionales que transmitimos información, que creamos contenido para el estudio y que además debatimos en el marco en el que nos desenvolvemos debemos seguir haciendo énfasis en el reclutamiento de profesionales que entiendan que el proceso formativo inicia en la universidad y termina el último día de nuestras vidas, por lo que la sumatoria de competencias será la ruta para poder seguir creciendo en un ambiente tan contrario, pero que al mismo tiempo se vuelve infinitamente retador.

Ahora bien, estas reflexiones tienen un fin más importante, y es el hecho de que en un ambiente inflacionario, controlado, con altísima dosis de discrecionalidad gubernamental y muchísimas amenazas, se requiere un profesional que esté a otro nivel. Probablemente, mis comentarios pareciesen estar circunscritos al ambiente estrictamente de la academia; sin embargo, es importante hacer un punto y aparte para poder llevarlo al ambiente empresarial y de emprendimiento, para que se puedan engranar una serie de elementos que se convertirán en una suerte de celdas entrelazadas y que el desenvolvimiento de una afecte a la otra, por lo que se hace imprescindible que los líderes organizacionales entiendan que tener olfato y recursos para iniciar proyectos es de suma importancia, pero que también se requiere de una dosis importante de conocimientos técnicos y estratégicos que se adquieren con adiestramiento formal, lo que de una u otra forma podrá garantizar hacer mediciones que muestren si el camino andado es el conveniente y si la forma como vemos el futuro de manera objetiva es o no positiva, desde el punto de vista de los indicadores.

Es evidente que hay casos en los que el olfato ha sido suficiente para iniciar proyectos con muchos años y que evidentemente han generado frutos económicos importantes a sus accionistas siendo, contradictoriamente, “quebrados” por segundas generaciones que queriendo tecnificar el asunto, terminan pasmando proyectos de toda la vida; no obstante, en la gran mayoría de los casos, cuando ha habido generaciones proactivas y con ideas innovadoras y se les abre la puerta para actuar, el crecimiento ha sido considerable y los resultados han sido altamente satisfactorios.

Érase una vez una época no remota en la que era más sencillo concluir que cualquier error técnico era responsabilidad exclusiva de asesores de forma dependiente o independiente en áreas tan intensas como la contable, laboral y tributaria, siendo bastante recurrente escuchar a muy alto nivel gerencial y directivo comentarios en los que se concluía que la confianza entre asesor y asesorado era más importante que el argumento técnico en cuestión y por ello, existía un exceso de la misma que se convertía por consiguiente en fuente del problema. En algunos casos el mayor problema consiste en una especie de amnesia colectiva, donde el asesorado se planta en la firme posición de que no fue debidamente informado, aun cuando repose en cartas y presentaciones. En situaciones extremas, pueden admitir que recibieron la explicación, pero luego de dilatadas discusiones afirman que no tienen obligación alguna de entender y aprobar o no cualquier postura técnica, por lo que de forma indirecta nace nuevamente la discordia entre las partes. En honor a la verdad, ciertamente los temas de nuestra competencia son un conocimiento que se ha vuelto complejo con el tiempo; no obstante, son temas que pueden ser entendidos perfectamente a nivel gerencial y directivo, por lo que considero que las explicaciones que se den son del todo comprensibles y aplicables para estos niveles y en caso de que no sea, queda de parte de las partes, tener la debida preparación.

Sin duda alguna, existen supuestos en los que el presunto asesor tiene una mediana idea del tema, pero tiene una manera muy eficiente de explicar sus conceptos, por lo que en este caso si vale la pena concluir que el asesorado tendrá problemas sin saberlo siquiera; sin embargo, partamos de la buena fe del hecho cierto de que debemos ocuparnos en prepararnos si deseamos seguir manteniéndonos en estos temas técnicos. El objetivo real es que la gerencia entienda que su responsabilidad es la de tomar decisiones asertivas en cuanto a todas las situaciones de su negocio, dado que el asesor será una herramienta para poder obtener información técnica que sirva de elemento para poder tener una visión integral del asunto y no que el asesor cuenta con argumentos mágicos para resolver problemas que incluso pudiesen considerarse crónicos y con altos indicios de considerarse como vicios gerenciales, de negocios principalmente de pequeño tamaño, pero con tamaños problemas. A final de cuentas, el punto central es que debemos no solamente impulsar la masificación de la información. Debemos impulsar un cambio paradigmático para que accionistas y directivos entiendan las repercusiones tributarias, contables y laborales de cualquier decisión que se tome, por más pequeña que se considere, con el objetivo último y sublime de cumplir con sus obligaciones a tiempo y de forma apropiada. Altos ejecutivos se han percatado de que no es suficiente que el *staff* profesional se actualice; muchos de ellos han entendido que también ellos deben tener un conocimiento importante en el tema, ya que de ello dependerá una toma de decisiones eficientes, y así tratar de minimizar en lo posible, una cantidad de riesgos que se hacen cada vez más ilimitados y que afectarán de forma determinante a las PYMES, quienes por su estructura y fragilidad serán las que se lleven la peor parte.

Una de las grandes carencias de la era moderna es la obtención de financiamiento para nuevos emprendimientos y para negocios en marcha con deseos de expandirse, considerando el nivel de exigencia que normalmente se requiere para poder obtenerlos y que vuelven cuesta arriba el intento por obtener dinero fresco que sirva de apalancamiento para crecer o fundar un negocio desde sus cimientos, con una idea clara y con proyección cierta de generar renta y por sobre todas las cosas, empleo de calidad. Gran parte de los proyectos que no logran pasar de la idea, sufren el duro golpe que proporciona la indiferencia de algunas instituciones financieras. Esta indiferencia no la quisiera mostrar como algo perverso, dado que ella se origina principalmente por la poca o nula experiencia que se puede observar en una importante cantidad de emprendedores con proyectos en mano, donde se desea crecer, pero no se sabe en cual dirección. Lo peor aún es que se mantienen en una constante lucha para identificar sus mercados y productos.

En épocas inflacionarias, recibir financiamiento es una absoluta bendición, dado que dará la posibilidad de hacerse de bienes productivos a un costo real que irá variando en el tiempo, y que permitirá que en cuanto este panorama mejore, nos encontremos en circunstancias más cómoda con respecto a nuestros competidores. Obviamente, el esfuerzo inicial será supremamente mayor, pero con un manejo gerencial eficiente, pudiese convertirse en un negocio sólido y con perspectivas claras de la dirección que tomará en el corto, medio y largo plazo. Este tipo de decisiones deben verse de inmediato, dado que eso garantizará el poder sortear la crisis que azota a gran parte del sector productivo, por lo que los pequeños emprendimientos que transformen en un contexto que les permita moverse con cierta agilidad, tendrán garantizada la producción y venta de sus inventarios de forma prácticamente inmediata y quedará de ellos poder comprender el entorno y tomar decisiones coherentes con los tiempos de crisis. El identificar productos y servicios que no requieran de altos componentes importados y que incluso puedan tener calidad de exportación, pudiesen ser una fórmula interesante para identificar y seguir esa ruta de forma sistemática. En la actualidad, los sectores construcción, agro, turismo y desarrollo de tecnología pudiesen ser áreas de desarrollo con probabilidades claras de financiamiento, sin contar todos los sectores transformadores que adquieran maquinaria que sirvan de garantía y de apalancamiento para producir más y mejor.

Si el análisis hecho a conciencia hace que lleguemos a estas conclusiones, es porque probablemente estamos disparando al sitio incorrecto. Parece contradictorio tomar riesgos e invertir en un ambiente tan controlado; no obstante, si el proyecto es ideado previendo estas circunstancias adversas, estoy seguro que podrán sortearse de forma razonable las distorsiones que vivimos e iniciar emprendimientos que generen trabajo productivo, producción de bienes confeccionados localmente, con una retribución razonable para los accionistas que asumen los riesgos, mientras en simultáneo se cumple con un aparato legal tan complejo y extenso.

Dentro de los informes del auditor independiente, se encuentran por tipo de servicio dictámenes en particular. Si deseamos desagregarlos, debemos considerar que para los informes de auditoría el contador provee de una opinión sobre los estados financieros de la entidad sujeta a examen. Por otro lado, en el informe de revisión se hace una declaración sobre los estados financieros o parte de los mismos de igual forma de acuerdo a las directrices establecidas por la Federación.

Por último, en los casos de informe de atestiguamiento, se emiten conclusiones sobre eventos en particular sujetos a examen. Para el caso del contador interno estarán obligados a otro tipo de informes para efectos de reporte, previamente diseñados para cada entidad, por lo que su eficiencia y aplicación variarán de compañía a compañía, debiendo adaptarse a cada situación en particular.

Es importante refrescar que en cuanto a los dictámenes de opinión tenemos los siguientes: sin salvedad, con salvedad, negativa o incluso una abstención de opinión sobre la razonabilidad, lo que estará fundamentado en el trabajo realizado por el auditor. En caso de trabajos de atestiguamiento tenemos que pueden ser: sin salvedad, con salvedad, adversa o con abstención de opinión.

En estos momentos, la Federación se encuentra proporcionando información sobre regulaciones importantes. Entre ellas tenemos que para la constitución de sociedades, debe haber una carta de aceptación y un informe sobre existencia y propiedad de los bienes muebles e inmuebles aportados. Como parte del atestiguamiento deben incluirse las conclusiones. Para la aprobación de estados financieros deben estar presentados bajo NIIF para todos los años al finalizar cada ejercicio. Dicha preparación, en principio no requiere opinión y pueden ser aprobados hasta dos estados financieros por acta de accionistas.

La aprobación del ejercicio económico debe tener informe del comisario sobre los estados financieros, donde se compromete como parte de la junta directiva. Para el aumento de capital se deben presentar estados financieros de fecha intermedia, antes y después del aumento, visado por un contador. La disolución, transformación y fusión de sociedades se permitirán consignar informes de preparación. Hay casos en los que se debe analizar la pertinencia de los mismos. Para cada caso, los contadores deben estar debidamente preparados ante los recientes cambios de la profesión, por lo que es fundamental que estén debidamente preparados, a fin de poder cumplir los roles pertinentes de forma apropiada. La derogación de algunas SECP hace que sea imprescindible acudir al sitio web de la Federación o ante el Instituto de Desarrollo Profesional de cada localidad, a fin de obtener todos los datos relevantes y vigentes.

Ante la escasez, las leyes de oferta y demanda actúan de una forma determinada y determinante, considerando que existen pocos productos y muchas personas interesadas en adquirir el mismo bien, al mismo momento. Por el contrario, en un mercado en el que existe una oferta amplia de bienes, la competencia entre los productores y/o distribuidores es muy fuerte para proteger mercados y no precios. Fíjense el punto, tratan de proteger sus mercados, incluso a expensas del precio de venta. A final de cuenta, el productor en masa ve que su ganancia se basa en cantidades, por lo que su preocupación será ser cada vez más efectivo, mientras aumenta su capacidad instalada para así maximizar sus beneficios. De no poder hacerlo, coexistiendo con otros que sí han podido llevar a cabo proyectos en constante desarrollo y crecimiento, eventualmente terminan desapareciendo, dado que la ineficiencia se paga así.

Para los casos de estudio, vemos como ante una escasez importante de bienes, los mismos se hacen más costosos, dado que el mejor postor será el que los pueda adquirir. Obviamente, esto no es sustentable en el tiempo, considerando que no estamos hablando de escasez de bienes suntuarios, sino por el contrario estamos hablando de bienes pertenecientes a la dieta básica de la población y algunos otros que son prioritarios por sus características particulares. Estamos hablando de bienes en cantidades limitadas y personas con recursos limitados para adquirirlos. El otro lado de la moneda es el sector petrolero. Vemos que los países no alineados a la OPEP están inundando el mercado de productos, logrando de esta forma que ante la abundancia de un bien, sus precios terminen bajando a niveles que para algunos pudiesen ser inconvenientes. El punto principal es que el manejo gerencial privado tiene una vigilancia más precisa del costo del bien, por lo que una rentabilidad que para algunos luce irrisoria, para otros pudiese ser aceptable.

El hecho de que exista abundancia hoy es algo que quizás no pueda ser sustentable en el largo plazo; no obstante, es cierto que mientras esté la abundancia, los mercados y particulares deben prepararse para poder ser más eficientes bajo un contexto que a algunos beneficiaría, pero que a otros los dejaría con dudas sobre sostenibilidad. Si el empresariado no apuesta en el crecimiento de su negocio es fundamentalmente porque sufre de miopía gerencial o porque el estado como ente regulador no le da las condiciones mínimas necesarias para que pueda actuar de forma conveniente. La única forma como este último, puede darle condiciones al primero, es principalmente generando un clima de seguridad jurídica tal, que le permita pensar en desarrollar su plan de negocio a un ritmo sano, pero sin detenerse. El gerente moderno, consciente de su rol no debe desfallecer y seguir manejando valores y ética de trabajo que permitan crear negocios que estén enfocados en generar bienestar a los socios, colaboradores y demás personas que rodean el emprendimiento, para que la fuerza de cada uno vaya sumando.

El hombre por naturaleza siempre ha tenido el deseo de romper las barreras que lo separan de cosas nuevas, por lo que es fácil presumir que cada día se está inventando algo, lo que sin duda alguna nos hace ver que la imaginación será el único límite que tendremos para poder lograr que sucedan eventos que simplifiquen nuestras vidas. Hemos visto casos que nos han asombrado y sólo estamos comenzando con una tendencia que nos llevará a actuar de forma absolutamente distinta a como lo hacemos hoy por hoy, por lo que sin duda alguna será increíble poder presenciar cada avance que se dé. De acuerdo a la revista Times, en el año 2010 se publicó la lista de los 50 personajes más relevantes de la década en todos los ámbitos, allí se incluyeron los soñadores más importantes, que lograron hacer invenciones tecnológicas que hoy nos sirven de base en nuestra cotidianidad. Entre estos destacados tenemos a: *Larry Page* y *Sergey Brin* (Google), *Mark Zuckerberg* (Facebook), *Steve Jobs* (nuestro favorito, Apple), *Jeff Bezos* (Amazon), *Steve Chen*, *Chad Hurley* y *Jawed Karim* (PayPal/YouTube), *Jack Dorsey*, *Biz Stone* y *Evan Williams* (Twitter), *Jimmy Wales* (Wikipedia), *Bram Cohen* (BitTorrent), *Mark Shuttleworth* (Ubuntu) y *Moot* (hacker).

Como ven en esa lista, la mayoría de estas personas nos han dado herramientas que nos han servido como personas y profesionales para optimizar nuestro tiempo y ser cada vez más efectivos en la ejecución de nuestras tareas. En el mundo, los países industrializados están haciendo unos esfuerzos para poder garantizar que se explore temas tecnológicos aplicados a la agricultura, la salud, al ocio y a todo que tenga que ver con el ser humano, sin contar todo el esfuerzo por seguir entendiendo nuestra existencia como especie. Por otro lado, los países subdesarrollados tienen una materia prima de jóvenes que sin recursos también quieren hacer lo propio, y un ejemplo de ello, son los estudiantes de instituciones como la Universidad Simón Bolívar y la Central de Venezuela que trabajan muy duro para hacer lo que les corresponde. El tema tributario asociado a la tecnología es de altísima complejidad, considerando que en una transacción en línea pueden intervenir una o más jurisdicciones.

En una venta de un bien cualquiera, donde el servidor se encuentre ubicado en los Estados Unidos, el vendedor esté en Venezuela, el comprador esté en Colombia y el producto esté en China se generan toda una serie de interrogantes sobre cuál país debe tener la potestad tributaria para exigir impuestos por una aparente simple venta. Este tipo de temas han sido ampliamente debatidos por organismos internacionales que están conscientes que en los años por venir deberemos reaccionar ante esto, por lo que se hace fundamental que el gerente moderno esté en la capacidad de ver que todo se simplificará en algunos aspectos, pero se hará más complejo en tantos otros, por lo que es fundamental tener una visión extensible en un mundo cada vez más globalizado. En algún momento, localmente se tendrá la oportunidad de entrar en este tipo de escenarios y será propicio que vayamos identificando las mejores prácticas existentes para desarrollarlas y aplicarlas cuando así se necesite.

Cuando la clase política realmente respeta al electorado y a los contribuyentes suceden cosas grandiosas. Realmente surge una relación en la que se valora que el trabajo que hacen es en representación de los intereses de alguien más y que además de eso, se hace con recursos limitados y no considerándose como una élite especial que surge por el simple hecho de conseguir un cargo público que no es más que un trabajo que hacen en nombre de los conciudadanos que hacen vida en la sociedad. En ese sentido, chequeando en la web me conseguí un documental bastante particular de la forma como viven los diputados en Suecia. Obviamente, como país desarrollado, los controles anti corrupción son de primer mundo y lo más interesante de todo es que los funcionarios lo aceptan y lo aplican con una rigurosidad que a uno le da hasta incredulidad de que sea cierto. En el documental explican que dichos funcionarios deben vivir en inmuebles asignados por el estado que tienen un tamaño entre los 15 y 40 metros cuadrados, donde existen áreas comunes (cocina, baño y lavadero) y que cada uno debía responsabilizarse por el orden y el cumplimiento de las tareas diarias para poder convivir en armonía. Prohibidos los guardaespaldas, choferes, gastos superfluos, gastos de representación, etcétera. Todo gasto debía ser pagado de la remuneración del diputado y en ningún caso ser cubierto por los contribuyentes (llámese, nosotros), por lo que cualquier cosa que se saliera de esa línea, automáticamente debe considerarse una anomalía y debía ser investigado.

Ahora bien, es un país monárquico (para efectos culturales) donde los que toman las decisiones son los funcionarios electos democráticamente. En este caso, la figura del "presidente" es manejada por un primer ministro quien vive en un inmueble oficial de 300 metros cuadrados donde no existe personal de limpieza, por lo que la primera dama y el primer ministro deben complementarse en las actividades hogareñas. Si la primera dama sufre de pereza crónica y requiere servicios externos, debe pagarlo de su propia remuneración. De acuerdo al documental, ellos se encargan de sus actividades personales en su tiempo libre, dado que en los países desarrollados cada centavo cuesta, por lo que debe ser cuidado y no malgastado en cosas superfluas o innecesarias. Ahora bien, no hay una sola persona que considere que eso está mal, dado que los particulares y empresas pagan tantos tributos (como nosotros) que les parece inaudito que el primer ministro, miembros del gabinete, diputados y cualquier otro funcionario vivan llenos de exceso con el dinero que pagan otros (llámese nuevamente, nosotros), por lo que a nadie le da lástima y si pudiesen cortar más, de seguro lo harían. Bueno, la cuestión es bastante interesante, digno de estudio pero para nada imposible. Lo particular de todo es que el asunto no es que esos políticos sean más honestos, el asunto principal es que los ciudadanos son más exigentes y no aceptan que los tributos que pagaron se gaste de forma desproporcionada en darle la oportunidad a los políticos de turno de vivir como estrellas pop. La verdad de todo es que no somos suecos, así que vean sólo como fines anecdóticos de gente extraña que defiende algo por lo que cree.

El *doing business* es una herramienta empleada por el Banco Mundial con el fin de darles a inversionistas y demás interesados un vistazo de la forma como se hace negocios en el mundo. Obviamente habrá jurisdicciones que sientan que sus intereses son de una u otra forma vulnerados, al salir con resultados poco alentadores y que dan una idea de inseguridad a aquel que desee invertir de forma directa o indirecta. Ahora bien, para otros países es un perfecto ambiente para hacerse publicidad eficiente de que están haciendo las cosas bien, por lo que con ello contribuyen en mejorar su reputación y las posibilidades de seguir haciendo más y más negocios que generen riquezas al país y a los particulares que apuestan por beneficios en el corto, mediano y largo plazo.

Este proyecto comenzó en el año 2002, por lo que su trajinar ya suma más de una década, en la que se ha ido perfeccionando la técnica para elaborar dicho ranking. Este test se realiza a más de 189 jurisdicciones a nivel mundial, donde se evalúan 10 puntos de suma importancia. La evaluación de cada punto le permite a las jurisdicciones, la creación de un mapa de tareas que pudiésemos permitirles mejorar.

En este listado salimos muy poco favorecidos. Somos el número 182 (de 189) y en algunos tópicos casi nos llevamos los honores de ser los últimos. Por ejemplo, en materia tributaria ocupamos la casilla 188 (después tenemos a Bolivia), lo que demuestra que nuestro sistema tributario es prácticamente el peor de todas las jurisdicciones evaluadas, estando incluso peor de países que están atravesando problemas bélicos. Esto sin duda es un punto para reflexionar e identificar porque estamos en una situación tan desventajosa, que sin lugar a dudas tiene que poner a dudar a cualquier inversionista que desee poner su dinero en nuestro país.

El desorden tributario que tenemos desde hace más de una década, con múltiples sujetos activos, amplios poderes para los entes fiscalizadores, retardo administrativo, complicación para el cumplimiento y poca estabilidad jurídica gracias al constante cambio de la normativa, crean las condiciones perfectas para que cualquier cosa pueda ocurrir. Es cierto que los inversionistas de verdad parten de la premisa cierta de que a mayor riesgo, mayor beneficio, pero en ocasiones es bastante cuesta arriba poder arriesgar tanto sin saber si los frutos se verán en algún momento.

Durante mucho tiempo se han logrado conquistas de todo tipo por parte de la humanidad, hemos incluso llegado hasta la luna y la tecnología cada vez nos lleva a hallazgos más increíbles. El problema está en que la cultura de esta parte del mundo disfruta el cometer de forma sistemática los mismos errores una y otra vez sin descanso. El esperar que el *doing business* 2015 nos dé una mejor ponderación depende de nosotros como nación y de las decisiones que tomen los que nos gobiernan.

Hoy en día es extremadamente necesario tener claro la misión, visión y objetivos de la organización, considerando que las condiciones están dadas para que en el primer resbalón nos veamos en la necesidad de desaparecer del mercado, producto de un entorno cada vez más demandante y agresivo. Lo primero es planificar de forma estratégica, viendo el negocio y sus factores internos y externos como el que ve desde una vista aérea un juego de ajedrez y que reacciona junto con los demás factores de forma sistémica y anticipada, siempre teniendo claro hacia dónde se quiere ir como negocio, identificando riesgos y oportunidades de mejora y tomando ventaja de las cosas positivas que actualmente tenemos y de las que tendremos en el futuro si seguimos avanzando por el mismo camino.

Cada planificador estratégico tendrá su enfoque particular, dado que su motor será ese estado ideal para el que está planificando, por lo que dependiendo de sus motivaciones, apretará o saltará el acelerador. Circunscribiendo el análisis a negocios con fines lucrativos, principalmente esos disparadores estarán orientados a elementos cuantitativos, dado que su planificación estratégica estará centrada en ser más rentable y oportuno, por lo que sus acciones tenderán a captar cuotas de mercado que le permitan generar ingresos y análisis pormenorizados de costos y gastos que permitan en su conjunto la generación de mejores números. Otros estrategias querrán principalmente ser líderes y referencia en sus mercados, por lo que probablemente sus acciones no estén orientadas a tener altos niveles de rendimiento por producto o servicio, si no ser reconocidos como marca confiable y/o de calidad, cosa que eventualmente pudiese redundar en números más atractivos, pero que necesariamente no es lo que la visión y misión establecen como meta.

Por otro lado están los que quieren un poco de la fama y la fortuna, como es el caso de algunos tipos de negocios, que su estrategia está amarrada al hecho de tener unos indicadores cuantitativos sólidos, queden la posibilidad de ser más exigentes con indicadores cualitativos. El hacer dinero y tener una reputación de alto nivel será la meta final, por lo que el esfuerzo debe ser sustancialmente mayor.

Por último nos encontramos con un estrategia que está muy de moda, que no le interesa tener una alta rentabilidad ni abarcar más mercado; sólo tiene como meta el poder mantener su emprendimiento en un ambiente hostil, esperando que las aguas bajen y pueda salir fortalecido como entidad que soportó casi de pie el vendaval.

En este momento no es necesario que defina desde cual óptica trabajará su negocio, lo importante es que esté consciente de que debe hacer una planificación estratégica que recoja todos esas planificaciones por área (que se encuentren alineadas con el sentir organizacional), de forma tal que cada actividad que se lleve a cabo puertas adentro o puertas afuera sea realizada con un norte claro y no como disparos que se hacen al azar.

El emprendimiento no sabe de fronteras, por lo que no es una vocación que se encuentra con una camisa de fuerza que la mantiene inerte ante el paso del tiempo, por lo que lo más interesante de esto, es que la fuerza que ponga el emprendedor hará que cualquier proyecto eventualmente sea exitoso y rentable, sin importar su ubicación geográfica. Lamentablemente vemos como desde hace más de una década lo que abunda son ciudadanos que se dedican a pedir dádivas a cambio de subordinación y definitivamente eso genera el efecto contrario, dado que no se construye, si no se espera que alguien más lo haga, partiendo de la premisa de que se merece lo no alcanzado. El emprendedor no tiene el enfoque de las dádivas y es por ello que también en esta última década ha nacido una corriente muy interesada en hacer cosas y trascender. Lo interesante de esto es que han debido llevar a cabo sus proyectos al cruzar las fronteras, buscando incansablemente lo que constantemente pedimos, para poder materializar emprendimientos creativos y rentables.

Entender que lo único necesario es dejar los complejos y trabajar en pro de que lo básico siga siendo así, garantizará que de una u otra forma, otros inversores noten que los beneficios en cualquier negocio están atados al rendimiento particular de cada proyecto y no a la intervención del estado como un todo. Hay que estar consciente que el beneficio de cada emprendimiento dependerá del riesgo que tenga asociado, por lo que ante mayor riesgo, mayor ganancia. Volviendo al emprendimiento fuera de las fronteras, es muy interesante escuchar en muchos países vecinos que los inversores actuales son de estas tierras. Esto llama la atención desde el punto de vista sociológico, asusta desde el punto de vista nacionalista y se vuelve tema de estudio desde el punto de vista de emprendimiento.

Esto muestra como una camada de coterráneos en vez de planificar su crecimiento masivo en el mercado local, prefieren ser pequeños aquí y allá, con tal de diversificar el riesgo y a su vez tomar ventajas del consumismo propio que nos caracteriza, pero que estoy seguro ira convirtiéndose en una historia que contaremos a nuestros nietos en el corto plazo, dado que para bien o para mal, deberemos cambiar nuestros paradigmas para empezar a vivir la cultura del centavo que tanto bien le ha hecho a los países industrializados, dado que crea un entendimiento más claro del uso de los recursos financieros.

Más interesante hubiese sido que esos emprendimientos se llevarán a cabo de este lado, pero según los entendidos, los empresarios locales se convierten en unos salvajes aquí y guardan lo mejor de sí afuera, cosa muy extraña y que es explicada como si careciésemos de criterio. En honor a la verdad, por lo que se ve, es bastante propicio el momento para entender el día a día que vivimos y cambiar nuestra forma de ver el entorno en el que debemos hacer negocios. Recuerden, el emprendimiento va más allá de las fronteras, por lo que lo importante es moverse y lograr cosas.

La gestión de recursos humanos es una de las más complejas e interesantes que hay dentro de una estructura sana. Teóricamente, tienen una misión importante en materias relacionadas con reclutamiento y selección, entrenamiento, remuneraciones, clima organizacional, inducción institucional, regulaciones, entre otros. Una entidad no solamente debe vivir en el hoy, por lo que la gestión humana tendrá elementos para garantizar que el negocio siga su camino años. Esa casilla en el organigrama de la organización debe tener tan claro como los accionistas y junta directiva, los aspectos relacionados con la misión, visión y valores de la entidad, dado que partiendo de allí diseñará y aplicará las estrategias necesarias para poder colaborar con el crecimiento de la organización. Compañías de alta competitividad, acostumbradas a tener estructuras robustas en esta área, tratando siempre de observar las mejores prácticas y aplicarlas si fueren requeridas. Cada día salen nuevas formas de hacer las cosas, por lo que es fundamental que se conozca en detalle la bitácora de viaje y se aprenda a tomar lo bueno y lo mejor.

Ahora la pregunta importante es si todas estas aristas pueden ser analizadas en una PYME. Algunas podrán y otras lamentablemente no. Para bien o para mal todo cuesta dinero, por lo que tener una gerencia que gestione todo lo relacionado con los colaboradores requiere de personal en cantidad y calidad, por lo que si a duras penas se logra dar al clavo en aspectos operativos, es prácticamente imposible para una pequeña o mediana empresa poder cubrir eficientemente otros temas. Imagínense una organización donde los accionistas y colaboradores principales obtienen apenas una remuneración razonable en tiempos de crisis y que además deben incurrir en costos importantes para mantener un clima organizacional de gran escala. Obviamente, en ese escenario, la gestión de recursos humanos sería llevada a cabo prácticamente en su totalidad por los accionistas, pudiéndose generar fuertes distorsiones. Más allá de la dificultad, es bastante cuesta arriba poder consolidar un equipo de trabajo de nivel desatendiendo temas neurálgicos de gestión de gente. Es difícil poder actuar de forma reactiva cada vez que sucede un evento y que el único tema de interés aparente sea el de contar con una solvencia para fines de negocio. Cambiar ese paradigma para el pequeño empresario es difícil, dado que se vive en una constante preocupación por agraciarse al socio estado, en detrimento del mismo negocio.

Crear un plan de carrera a los colaboradores, explicarles el alcance del proyecto, generar condiciones que motiven el trabajo en equipo, incluir personas que aporten cada día más tanto en la rentabilidad como en el ambiente organizacional y como colofón cumplir con todas las regulaciones, pareciesen ser tareas que sólo pueden cumplir las grandes empresas con pulmón suficiente para invertir en áreas de este tenor. Puede que sea una tarea pendiente de las PYMES, pero hay que comprender que para llegar al otro escalón hay que seguir cosechando con pasos pequeños pero al mismo tiempo, llenos de mucha firmeza.

Hace muchos años la formación moral y ciudadana era fundamental para la educación de las nuevas generaciones. Era una materia en la que complementábamos la instrucción que se recibía en casa en cuanto a valores familiares y la ética. Esto pretendía producir una generación de personas deseosas de convivir de forma armónica en una nación que denominábamos como país en “proceso de desarrollo”. Una persona que tenga una sólida formación al respecto será seguramente un emprendedor con intención de impulsar entidades donde se promueva la ética dentro de sus colaboradores, donde cada persona se sienta parte de un todo, donde se valore hacer las cosas de la mejor forma posible y se cumpla con todas las leyes escritas o no del entorno donde se desenvuelva.

Esto se pudiese traducir en benéficos socioeconómicos, eliminación de prácticas abusivas para con los colaboradores y una altísima dosis de responsabilidad social empresarial que por supuesto redundaría en mayores costos y gastos, pero que también pueden revertirse en una imagen muy sólida en el mercado. Ese ejemplo lo tenemos todos muy claro en nuestro país y es algo que constantemente nos hace reflexionar al respecto. Lo cierto es que todo viene desde la semilla del pequeño y se convierte en ese empresario honesto una vez adquiridas todas las competencias técnicas que vienen a ser el complemento perfecto junto con los aspectos éticos más profundos. Un talentoso sin ética puede ser tan perjudicial, como lo puede ser un hombre ético, pero sin una pizca de ingenio (salvando las dimensiones del daño que cada uno puede hacer por acción u omisión desde su trinchera). Es por ello que lo que hace falta es que realmente se entienda que debe atacarse la raíz y no la consecuencia. Hacer lo contrario, inevitablemente generará efectos adversos.

El meollo del asunto de ética empresarial se puede trabajar en muchos aspectos; sin embargo, está el hecho de que en los tiempos en que estamos, la burocracia es tal que es prácticamente imposible coexistir con trámites sin ver menguada la integridad, dado que se requiere más que paciencia y buenas intenciones. Siendo así, desde un lado podemos cubrir nuestro riesgo ético, pero en el día a día en nuestra interacción empresarial se vuelve improbable.

Por ejemplo, tramitar solvencias o registros requieren de información que en la mayoría de las veces proviene del mismo estado, lo que se traduce en más tiempo y en la llegada azarosa de los gestores, que en muchos casos utilizan métodos poco ortodoxos, que de forma (in) directa nos ponen en contra de esos valores y principios a los que hice referencia al principio. Una persona formada desde el hogar con valores y con educación desde la academia, que además tiene conciencia de sus actos para con colaboradores y entorno, se encuentra con que mantener su récord en cero actos negativos se vuelve en sólo un sueño y por supuesto eso mancilla nuestra forma de actuar e idiosincrasia. Lo peor es que tatúa una marca indelible que pasa sin freno entre las generaciones, convirtiéndonos en unos holgazanes de oficio y sin retorno aparente.

Honestamente creo que el tema técnico se está volviendo cada vez más denso. Estar a la cabeza de una entidad de alto rendimiento requiere de un nivel gerencial con la capacidad de conocer con un grado de detalle alto de una cantidad importante de tópicos contables, financieros y legales que hace que sea cuesta arriba tomar decisiones sin temer cometer otros excesos técnicos. La seguridad cien por ciento no es una constante. Al parecer, todos los supuestos posibles y probables se están dando, con lo que cada operación, por sencilla que parezca, tendrá incidencias en cuanto al manejo de los tipos cambiarios, efectos en materia tributaria, asuntos por dilucidar en cuanto a su reconocimiento contable y además chequear si con la decisión tomada no se comete algún exceso legal que pueda conllevar a problemas jurídicos o de imagen organizacional.

Los meses corren y pienso que el gerente de hoy debe estar consciente de que debe dedicar cada vez más tiempo a su mejoramiento profesional, dado que si no conoce de un tema, debe poder contactar al que si lo maneja para poder complementar interpretaciones y tratar de dejar de lado el monstruo de la improvisación.

Es frecuente escuchar que las decisiones se van tomando a medida que van ocurriendo los eventos, pero lo cierto es que debemos tener una conciencia clara de que la formación es la que dará el punto de partida para que las decisiones se tomen rápido pero con un alto contenido. Esto rompe con el esquema de tomar decisiones improvisadas, dado que si un gerente está debidamente formado, sus decisiones estarán fundamentadas en su alto desempeño técnico y no a la divina fortuna.

Para el asesor la tarea es más compleja, dado que el entorno considera que debemos ser una caja sin fondo llena de repuestas, cosa que dista de la lógica, considerando que se cuentan con las mismas limitaciones de cualquier ser pensante.

Lo cierto es que en este momento existen una importante cantidad de temas sobre la mesa, que constantemente nos retan por su grado de complejidad. El tema cambiario (con la variedad y dificultad que mantiene), las regulaciones de precios, la presión tributaria y la diversidad de trámites administrativos hacen que cada día se abran nuevos retos que el ejecutivo, el asesor y el emprendedor deben afrontar con determinación a fin de poder cumplir en la medida de lo posible con las regulaciones y de esa forma poder hacer negocios en el tiempo que le sobra (tamaño incongruencia). Sigue siendo tiempo para esforzarse más y para preocuparse del desempeño, procurando hacer y procurando corregir lo que no se ha hecho de acuerdo a los estándares mínimos.

Lo barato sale caro. Esa máxima tiene vigencia no importa cuánto tiempo pase. Lamentablemente, muchas entidades y personas en ocasiones no dedican el tiempo suficiente para hacer análisis de envergadura que busquen crear matrices que brinden información suficiente para ponderar elementos que no son siempre tangibles.

Sencillamente ver el precio y un par de credenciales no son elementos que permitan tomar buenas decisiones, más aún, cuando cada centavo vale y el hecho de equivocarse en una contratación o compra puede que requiera llamar a alguien más para resolver problemas no resueltos, lo que genera un "pago doble".

Las profesiones intelectuales se fundamentan principalmente en la reputación de las personas que las componen el equipo. Eso hace que la misión de cada profesional sea la de prestar servicios de calidad para que su reputación y la de sus asociados hablen por sí mismo. La misión de sus prospectivos será entender que si quieren algo bien hecho, debes acudir a profesionales probados y con estructura para cubrir la demanda de servicios.

Por otro lado, si el asunto es la venta de bienes, el producto como tal y el servicio pos venta son fundamentales para poder llevar a cabo un análisis preciso sobre la compra. Obviamente, si previamente adquirimos bienes y/o servicios con el proveedor en cuestión y el resultado fue de aceptable a excelente, vale la pena volver a intentarlo y poner nuevas reglas de convivencia para que la experiencia mejore.

Basarnos solamente en el precio (bajos) o en la charlatanería de vendedores con oficio generará más costos. Adquirir un repuesto o equipo que deje de funcionar al par de días es una decisión que obviamente tenderá a generar problemas mayores.

Del lado del accionista, en muchos casos está el concepto de que debe bajarse costos a como dé lugar. Del lado del ejecutivo (cuidando las finanzas y su gestión) deberá imponerse el criterio de la contratación efectiva (calidad, precio y oportunidad) para que esto luego no lo afecte en sus tareas.

Es entendible que la situación actual amerita que bajemos costos en lo posible, pero también es fundamental no dejarse llevar por las pasiones y tratar de tomar decisiones que beneficien a la compañía en el corto, mediano y largo plazo.

Como parte de una sana planificación fiscal y financiera, las compañías deben cuidarse de ser desacertados en sus decisiones, por lo que ahorrar en temas neurálgicos y complejos lejos de producir resultados, generarán más problemas. En lo operativo, es mejor que los activos estén a punto y preparados para tiempos mejores.

Hace muchos años, en una conversación de trabajo, como parte del cuestionario se me preguntó sobre mis aspiraciones a largo plazo. Yo estaba iniciando mis veinte y estaba en la entrevista del trabajo al que le quería dedicar una cantidad de tiempo indeterminada de mi carrera profesional, por lo que mi respuesta con altos niveles de motivación fue: "ocupar esta oficina cuando usted se retire". No fue planificado, fue una respuesta que salió de la nada y del todo al mismo tiempo y con ella se redondeaba todo el concepto en unas pocas palabras.

Hoy por hoy, ocupo mi propia silla y sigo aún con altos niveles de motivación desde una perspectiva distinta, lo que hace que ya no aspire una oficina y sus pros y contras, sino crecer cada vez más en un concepto de sustentabilidad claro y viral para con mis colaboradores. La tecnología y los métodos han cambiado, por lo que se pueden hacer más cosas en menos tiempo y seguir siendo igual de efectivos, con una alta dosis de equilibrio.

Siendo así, no espero de un gerente el reclamar mi silla (aún estoy joven para abandonarla), espero que quiera ganarse una a mi lado para hacer cosas más grandes de las que actualmente se están haciendo. Si aspira menos que eso, seguirá siendo un gerente con actuación de técnico, lo que no es malo, pero tampoco es suficientemente bueno.

El gerente de hoy no sólo se debe ocupar de las obligaciones inherentes a su cargo. Eso sencillamente es subvalorar sus habilidades profesionales y con ello su performance. El gerente moderno debe aprender a ver los negocios como un todo, tratando de anudar esas trenzas que se pueden ver si manejamos las situaciones con una óptica general, sin dejar de lado los detalles. Es una tarea compleja, dado que se debe ver todo a muchos distintos niveles, para tratar de traducir lo que los emprendedores ven del negocio como concepto. El gerente que constantemente dice que ya hizo su parte, realmente lo que demuestra es que aún tiene cierta desconexión con la visión y la misión de la empresa.

En una oportunidad, alguien me comentaba que iba a pedir un aumento porque pensaba que estaba dando mucho más de lo que el resto daba y que su actuación redundaba definitivamente en mejoras sustanciales para el negocio. La persona insistía en que su aporte era tangible y que por consiguiente debía ver mejoras.

Mi respuesta fue clara; si tu aporte es tal, mereces ser accionista, no asalariado. De su expresión, me quedó claro que no estaba preparado para tal respuesta, dado que parecía estar dispuesto a luchar por los sueños de otros y no por los propios.

Para afianzar una marca se requiere trabajo por parte de accionistas y colaboradores. Son muchos bloques por levantar para construir cada pared que encierra un emprendimiento que a través de una puerta se muestra a un público con fuerza y entereza. Muy pocas personas se dan cuenta que las cosas no llegan solas. Por el contrario, creen que todo llegó allí de forma muy sencilla y hasta mágica, cosa que no es ni medianamente cierta. En esta parte del país hay varios emprendimientos que han logrado penetrar el mercado y posicionarse con firmeza. Me consta que no ha sido un proceso rápido, por lo que el estatus que ostentan está bien ganado.

Otros tantos están dando sus primeros pasos y me da gusto verlos crecer. Puedo ver en sus creadores la pasión y eso tiende a inspirarme más, dado que definitivamente pareciese que esa es la condición número uno para poder posicionarse. Esas personas que impulsan dichos proyectos no leen periódicos ni internet. La pasión en ellos es más grande que los obstáculos y es por ello que han aprendido que la única forma de volar es no sabiendo que es prácticamente imposible e improbable.

Grandes ejemplos americanos pudiesen considerarse como el resultado de un mercadeo invasivo que entra en la casa de todos sin pedir permiso, pero que en la realidad es el resultado de un trabajo que dura 24 horas al día y que muy pocas personas están dispuestas a sacrificar, dado que probablemente sea más importante el óseo no productivo que el empeño y dedicación y que para aún ser peor, ven al que se empeña como un extraterrestre. Hace poco leía que *Gates*, *Trump* y *Jobs* tenían las mismas 24 horas y los mismos 7 días a la semana que tenemos nosotros, cuando construyeron imperios enteros. Entonces, pareciese que para instaurar una marca, el tiempo de todos es suficiente para lograrlo, sólo hace falta la determinación y coraje para no dejarse contaminar por prácticas erradas y trabajar en lo que se está buscando.

La calidad de servicio, la responsabilidad, el continuo perfeccionamiento, el mercadeo oportuno, la estrategia clara, la paciencia, el reconocer errores, aplaudir los éxitos y el olfato serán elementos a considerar para cambiar de un plano en el que nos llaman "el negocio de la esquina" a que nos contacten por nombre y apellido. Esto no es algo que está atado exclusivamente a los líderes organizacionales. Por el contrario, la marca se construye desde abajo hacia arriba. Se requiere un equipo de colaboradores que también crean en el proyecto, que confíen en la gerencia y sigan los pasos con la misma pasión, para que eso se proyecte puertas afuera y los consumidores y clientes en general perciban que están en buenas manos. Siendo consistentes, sólo se debe mantener la ruta, hacer ajustes cuando se necesiten y ser disciplinados y asertivos.

El desarrollo organizacional depende de factores tangibles e intangibles. A primera vista salta el hecho de que se requieren recursos económicos para poder darle continuidad en las primeras de cambio. El gran dilema de esto es tener fuentes seguras de financiamiento que comprueben de forma fehaciente la factibilidad de los proyectos y puedan poner sus capitales a disposición de dichos desarrollos. En otras ocasiones he mencionado mecanismos usados en el mundo, que de este lado aún no han sido explotados del todo. Indudablemente se requiere de un mapa que le enseñe a los involucrados la bitácora de viaje para que la confianza no se desfallezca tan apresuradamente y estén dispuestos a invertir dinero y tiempo de forma consistente, tomando el riesgo en su justa dimensión. Accionistas desconectados y proyectos dispersos son una combinación poco eficiente.

Claro, se pudiese decir que las condiciones no están dadas, pero muchos proyectos exitosos y creativos ponen freno al pesimismo crónico. Es obvio que la principal motivación pudiese ser el sonido de la caja registradora, pero en el fondo eso se dará si el liderazgo de la entidad tiene la entereza para soportar las peores tempestades, recoger los escombros y volver a iniciar. El éxito vendrá por añadidura.

Siendo así, pareciese que ese liderazgo debe haber forzosamente vivido el fracaso, para en función a esto tener la madurez para iniciar de nuevo y no bajar los brazos. Claro está, es muy difícil motivar cuando no se está motivado, por lo que el que quiera llevar a otras personas a un camino particular, deberá primero estar en una sola pieza para hacerlo. Esto no es fácil, pero ciertamente no todas las personas están signadas para liderar empresas y grupos de trabajo, dado que para ello se necesita madurez, técnica, olfato y dedicación. Lamentablemente la inconsistencia e improvisación es la primera respuesta de muchos que quieren, pero que a la vez no quieren. En tiempos difíciles no es suficiente ser bueno, definitivamente hay que estar por encima del promedio para poder comunicar de forma ética un mensaje que inspire en un contexto honesto con clientes, colaboradores y aliados para juntos poder avanzar, es por ello que el trabajo del gerente moderno debe estar sustentando al menos en aspectos técnicos, éticos, comunicacionales y humanos, si es que quiere contar años y no negocios abiertos y cerrados como si fuesen puertas.

El desarrollo está marcado fuertemente por el entorno, pero éste no es el único responsable. Si un negocio no consigue el ansiado crecimiento (con todo y la aplicación del mejor estudio), es porque quizás ese "mejor estudio" no es tal y se debe empujar en otra dirección, con los respectivos ajustes mayores o menores que se necesiten. Nadie dice que es fácil, no casualmente el emprendedor/gerente no está en todos, si no en algunos que sueñan como un poco de fama y fortuna para hacer cosas distintas e innovadoras.

Grandes pensadores como *Immanuel Kant*, *Aristóteles*, *Baruch Spinoza*, *Jean-Paul Sartre*, *Michel Foucault*, *Friedrich Nietzsche*, *Albert Camus*, entre muchos otros, dedicaron parte de su vida a estudiar la ética como definición. No hace falta indagar si ellos adaptaron sus vidas a dichos postulados, porque realmente sus análisis se fundamentaban desde un punto de vista meramente investigativo y no como autoflagelación por sus propios actos impuros. Sin duda alguna, en toda sociedad y época, el tema de la ética tiene un significado importante, habida cuenta del hecho de que esto hace que el entorno se mueva de forma más o menos justa, lo que redundará en mejoras o desmejoras en el desenvolvimiento de las relaciones humanas. De acuerdo a definiciones bastante genéricas, pudiésemos decir que la ética se relaciona con el estudio de lo moral y de la acción humana.

Etimológicamente la palabra viene del griego “*ethikos*”, lo que significa “carácter”. Siendo así, pareciera que la ética es afirmar y tratar de definir lo que es bueno o malo en todo momento. Por lo visto, tener una posición ética hace que nosotros de cierta forma afirmemos sin restricciones si lo que hacemos o vemos cumple con los estándares y rigores de la época y locación. Es importante destacar que la ética no impone un juicio legal, más bien impone un juicio moral. Algo que no pareciera ser ético, pudiese estar ajustado a la ley, por lo que nuestra sanción al infractor atacará definitivamente su accionar en lo humano. Es difícil escuchar que alguien nos llame como una persona poco ética. Como una persona que al mejor estilo de Maquiavelo, desea imponer su pensar y accionar. Por otro lado, tampoco es fácil ser el inquisidor, dado que la ética pudiese tener muchas variables de carácter cultural, por lo que habría que ser extremadamente cuidadoso para debatir el tema.

Ahora bien, en un contexto empresarial, ¿cómo debe lidiar un gerente el tema ético? Es una interrogante que pareciera responderse de forma obvia, pero al mismo tiempo pareciera quedarse como una oración que deja muda a una audiencia inquieta por ver el final. Es increíble tratar de llevar el aspecto ético a los negocios, partiendo de la premisa de que como dice un buen amigo, las empresas no son éticas, los éticos son los trabajadores que están allí llevando los negocios.

Yo quisiera hacer una adaptación a esto y plantear que las empresas pueden constituirse y desarrollarse partiendo de una base ética, donde la responsabilidad social sea parte de la organización como un proceso más, dentro de un todo. Algo así como el hecho de que de forma voluntaria se invierta en actividades que persigan la vida sana, y que no esté impuesto de ninguna forma por la rigurosidad de una ley. Ahora bien, esto obviamente redundaría en una imagen más positiva que tendería a la posibilidad de crear nuevas oportunidades de negocio, pero ¿esto dejaría de ser ético si fundamentalmente hago labor social con amplia cobertura para limpiar mi imagen y ser más rentable? Esta y muchas otras se preguntan en torno a este raro tema.

El liderazgo es un tema bastante denso desde el punto de vista conceptual. Requiere de análisis y discusión con el único fin de llegar a un mediano consenso en un grupo de trabajo. Muchos ven esta definición como un don dado por la providencia, mientras otros lo ven como un proceso de formación continua que va nutriéndose con el tiempo y que desemboca en una serie de competencias que convierten a la persona en una suerte de *role model* en su área de desempeño. La verdad no la sé; desde mi humilde punto de vista pudiese ser la combinación de ambas y tantas otras, dado que están intrínsecos algunos aspectos no perceptibles por el ojo humano, pero que están allí. Hay unos intangibles que no están asociados estrictamente a lo técnico que hacen que el liderazgo sea una práctica que salga por los poros.

Es complejo entrenar a alguien para que sea empático y carismático, dos elementos con los que necesariamente debe contar un verdadero líder y en honor a la verdad, no tiene del todo que ver con ir a la universidad. La técnica la quisiera dar por sentada, pero lamentablemente no es así. Para que el líder sea verdaderamente bueno, debe tener un profundo conocimiento del área en la que se desenvuelve, de lo contrario pudiese convertirse de forma inadvertida en una especie de obstáculo para obtener resultados, es por ello que debe combinar los dotes de liderazgo, con un conocimiento técnico de nivel, para poder llevar a otros a buen término.

Es interesante pensar que normalmente hablamos de liderazgo en términos positivos, cuando no es así. Un líder negativo puede llevar a la gente a hacer cosas terribles en nombre de pensamiento mágico y fantástico que en nada los beneficiará; sin embargo, allí radica lo interesante de tener talento sin probidad (como lo dijo Simón Bolívar), donde algo sublime se puede convertir en una tragedia mayor.

En todo líder debe existir esa pasión para poder emocionar a otros a cumplir metas pequeñas y grandes. El líder debe estar altamente entrenado en aspectos comunicacionales, dado que con ello logrará transmitir su idea de forma clara, precisa y sin necesidad de retransmisión. Como vemos, el tema deja mucho para analizar y discutir. No en vano ha sido objeto de estudio por años y por estudiosos altamente calificados.

De igual, ese poder comunicacional puede ser llevado por el camino de lo probo y por el camino de lo oscuro. Cada líder desde el punto de vista ético verá el camino por el que querrá llevar a su equipo de trabajo.

No hay mayor obstáculo para un empresario que el tener conflictos permanentes con sus colaboradores a todo nivel. Obviamente, el hecho de que existan constantes desavenencias entre los actores, hace que los negocios tiendan a estancarse e incluso desaparecer. Parece mentira, pero en ocasiones los colaboradores puede que no entiendan que la radicalización puede incluso generar la eliminación total de su fuente de ingreso complicando aún más su situación personal. Considero que la situación en general está bastante intransitable, como para además forzar la barra. Por otra parte, del lado del empresariado se pueden ver al menos dos ópticas. En una de ellas se puede llegar hasta las últimas consecuencias y ver cual es el desenlace o, sencillamente aceptar y luego de a poco ir reduciendo operaciones, lo que redundará en menos ingresos, pero en mayor tranquilidad y en algunos casos rentabilidad.

Si estás frente a emprendedores con mucho criterio y poco corazón, la solución será más práctica, siendo proporcional el efecto que se generaría tanto a los colaboradores, como a su entorno. En ocasiones, un emprendedor exitoso puede dar cambio de rumbo y seguir siendo exitoso en contextos y sectores menos adversos. Es fundamental que el conflicto no se convierta en un obstáculo para emprender y que si hay problemas circulando se atiendan con medidas de negociación honestas que tiendan a resolver. En caso de que las mismas no funcionen, la mediación no debe ser descartada. El punto principal estará en el hecho de que los actores estén conectados con una idea honesta de resolución de los conflictos. Es imprescindible que se entienda el ciclo de negocios para no hacer exigencias carentes de sentido, que lo único que busquen sea premiar a personas que se esfuerzan medianamente, pero que piden recompensas como el niño que pide un obsequio por hacer sus obligaciones rutinarias.

El manejo apropiado de parte y parte hará que sea una verdadera oportunidad de mejora para la organización y no la vía de escape o excusa perfecta para que el emprendimiento se mude a otras jurisdicciones buscando seguridad jurídica en casos extremos, haciendo que otros países se beneficien de capitales forjados con esfuerzo local. Puede ser alarmante el ver la cantidad de inversores que están adquiriendo inmuebles y constituyendo compañías en el exterior, en búsqueda de un norte más claro. Para los emprendedores no es descartable comenzar de cero y con nuevas condiciones de juego, dado que hay algo muy claro y es que el emprendimiento no se circunscribe a fronteras o paredes, el emprendimiento puede darse en cualquier momento y lugar, dado que el deseo de hacer cosas no está atado a una bandera; siendo así, el que genere conflictos desproporcionados beneficiará a colaboradores de otras latitudes con criterios de cumplimiento totalmente distintos a los que pudiésemos estar formando, en un ambiente cada vez más hostil. Está claro el hecho de que el emprendimiento que tendrá más auge será el de menor escala y alcance, dado que a negocios pequeños, problemas pequeños. Aun cuando estos son necesarios, se requiere de emprendimientos y proyectos de alto alcance que puedan generar riqueza, producción y bienestar.

En una sociedad cada vez más compleja se hace fundamental el poder manejar técnicas de negociación en caso de conflictos de forma asertiva y coherente. Es brillante poder ver casos emblemáticos de negociación de conflictos en el mundo, quienes pueden que nos motiven para replicar modelos o estrategias tendientes a solucionar conflictos; no obstante, cuando tratamos de llevar esos casos a nuestro acontecer, nos topamos con temas de otra índole que en ocasiones no pueden solucionarse con el verbo ni con la acción. En este caso, se requiere de un esfuerzo mayor, que nos lleva a dudar de nuestro rol y nos fuerza a preguntarnos si vamos por el camino correcto o si es hora de desistir. En estos casos pareciese que el factor ganar-ganar pierde valor y nos encontramos ante una especie de laberinto o aún peor, en un círculo vicioso. Aquí pareciese que la palabra favorita de nuestro vocabulario sería esterilidad comunicacional, donde una parte trata de no reconocer a la otra (incluso ambas partes pueden no reconocerse) dándose de esta forma una suerte de pugna donde la razón no tiene cabida y la desconfianza en el intelecto u honestidad de los vinculados se pone en la mesa sin ánimos de alejarse. Visitando el plano general, nos conseguimos como reto principal el poder manejar conflictos con nuestros colaboradores, proveedores y el estado como ente regulador.

Para el caso de los trabajadores, normalmente los conflictos con los que lidiamos están asociados principalmente a aspectos remunerativos en grandes entidades, donde los trabajadores de forma responsable luchan por beneficios mayores para cubrir sus necesidades particulares o por la sobresaturación de actividades. Ambos asuntos deben ser altamente monitoreados por la gerencia, dando que debe darse lectura oportuna y acertada a los temas antes de que los conflictos se conviertan en un grave obstáculo para poder seguir generando riquezas. En las entidades pequeñas puede que los conflictos laborales se den principalmente por desavenencias personales con los colaboradores, más que por razones remunerativas. Esto no se da porque los trabajadores se sientan bien remunerados, sino porque saben que sus derechos al ser vulnerados en cuanto a perfiles laborales, se resuelven sencillamente con la terminación de la relación empleador-empleado de forma inmediata.

En cuanto a los proveedores, el proceso se da como respuesta a la crisis económica que vivimos, donde obligatoriamente deben darse negociaciones de alto nivel para garantizar cuotas de productos, con precios y condiciones razonables, lo que se hace bastante complejo en un ambiente de como el que estamos viviendo, por lo que en muchas ocasiones, las negociaciones deben venir acompañadas de beneficios sustanciales y tangibles con altísimos niveles de cumplimiento para que los mismos trasciendan en el tiempo. Con el estado la situación es más compleja. El entorno en el que vivimos es altamente cambiante y hace que la negociación sea mal llamada de esa forma, cuando realmente lo que ocurre es una comunicación en una sola vía, imposibilitando que ambas partes se sientan favorecidas.

En un día normal se deben hacer cientos de gestiones en cientos de institutos de diferente octanaje, donde en cada uno existen procedimientos, pagos de distinta índole y en muchos casos unas cuantas trabas que se entrelazan entre si e impiden que puedan finalizarse en un tiempo razonable en el mejor de los casos.

Normalmente se convierten en un viacrucis que nos demuestra todo el aguante que podemos tener bajo circunstancias desfavorables. En el peor de los casos, puede que los mismos nos compliquen todo hasta niveles insólitos evitando que podamos cumplir con nuestro objetivo. El problema no es que no podamos cumplir con ese papel, trámite o alcabala, el problema verdadero es que esto nos imposibilita la obtención de otro bagaje de documentos, certificaciones y/o autorizaciones que limitan nuestro andar técnico - profesional, socavando así el accionar en nuestro campo.

Cualquiera pudiese decir que querer es poder, y con esto nace la figura del gestor, el que con un mínimo esfuerzo logra tener resultados que se nos hacen ajenos, cosa que se nos vuelve increíble de creer (y hasta risible) porque no sabemos si somos unos perfectos idiotas o inútiles. Tiendo a no saber en que lote ponerme, dado que a veces hasta para los gestores es difícil (parece que las influencias también tienen sus límites).

Lo cierto es que de cara a propios y extraños, tendemos a entender que los procedimientos que están no favorecen para la obtención del objetivo o la cantidad de los mismos es tal, que tienden a abrumar a las organizaciones y a los particulares. Esto sin duda alguna hace que estemos constantemente balanceándonos en el hilo de la ética para no coincidir con la máxima que Maquiavelo nos entregó. Por si fuera poco, las reglas internas (no legales) sobrepasan a las reglas escritas, por lo que hay que ir preparado para todo. Luego de todo este vaivén, me topo con el perfil ideal que según una destacada institución académica debe tener toda persona que gerencia en estos tiempos y leo valores como la honestidad, la lealtad, la profesionalización, la actitud positiva ante el cambio y para rematar, un sentido del humor a prueba de balas. Con esto veo, que para ser excelente gerente, hay que contar con recursos ilimitados (para cumplir con tiempo y dinero ante las exigencias) y un olfato de goleador (aprovechando que es época de fútbol) para tomar ventaja de las situaciones que atravesamos. Aparte de todo ese perfil, hay que tener mucha paciencia y dotes histriónicas, porque hacer un trámite y no aparentar morir por dentro lentamente es sencillamente todo un logro digno del Óscar a mejor actor. En casi todos los trámites, es preferible lucir, hablar y vestir como un completo ignorante, dado que todo dejo de inteligencia o profesionalismo genera automáticamente que nuestro requerimiento se convierta en el último de la lista. Por lo pronto, optaré por poner ese perfil como mapa mental para tratar de mejorar en lo posible mis carencias puertas adentro y aplicar la máxima de mi madre que siempre dice que es mejor pasar por tonto.

Hacer lectura al entorno actual no es cosa sencilla. Si bien es cierto el hecho de que a mayor riesgo, mayor la ganancia, existe un efecto regulatorio en el ambiente que puede que ayude a desincentivar pequeños proyectos, donde el inversor (sobre el que recaen todos los riesgos) pueda sentir que estar bajo relación de dependencia es mejor remunerado (incluso con un salario desfasado) y exponencialmente menos riesgoso. Siendo así, podría haber una importante cantidad de negocios (principalmente de compra y venta de bienes) que sólo verían ganancias medianamente atractivas en el supuesto en el que ofrezcan un valor agregado que los lleve a tener un mercado mayor. Algo así como cuando alguien afirma que gana por volumen y no al detal. En un programa de radio escuché que no era momento para hacer positivo a ultranza, pero para ser honesto, el único combustible del emprendedor es el positivismo. El caso de los servicios puede ser algo más controlable, habida cuenta del hecho de que el que suda es el que gana y si no trabaja, sus costos pueden estar en cierta medida más medidos (no aplica para todos los servicios y negocios) y pueden ser medianamente más planificados.

En función a esto, cabe la pregunta de si debemos juntarnos con otros que hagan lo mismo que nosotros (so pena de convertirnos en unos incentivadores de mini monopolios) cosa que por lo demás no es legal ni coherente con el tiempo en que vivimos. Así las cosas, cobra mucha fuerza, la reorganización de grupos civiles y empresariales para verse y sentirse más fuertes en un contexto en el que se debe apostar a la eficiencia, para así reducir gastos que pudiesen ser necesarios pero no imprescindibles para hacer negocios que generen renta. Hay que mirar de frente a las personas que están tratando de construir proyectos autosustentables y los que sólo quieren ganarse unas monedas de tiempo en tiempo sin asumir mayores riesgos ni ataduras. Para cada caso, habrá proyectos que funcionen, por lo que nada es descartable.

La eficiencia será una suerte de tijera imaginaria, con la que debamos hacer más con menos. Se escucha sencillo, pero en la práctica pudiese sentirse como si estuviésemos haciendo una especie de *down sizing* (hay que explicarlo) que de cara a nuestros colaboradores se pudiese ver como una mala señal. Hay un refrán que dice que el que tenga tienda que la atienda y eso es pura verdad. Las asociaciones estratégicas, fusiones y demás formas de juntar esfuerzos deberán ser llevadas a cabo con personas e inversionistas que realmente quieran monitorear y accionar. En esta oportunidad debemos dejar de lado a los socios capitalistas y demás figuras parecidas, que han sido muy exitosas en países desarrollados y que en el futuro deberían tomar su posición en mercados menos favorecidos.

Considero que aún hay muchas oportunidades de negocio. Las mismas se irán abriendo cada día. Todos los países viven momentos difíciles y con el tiempo liman asperezas y florecen. El empresario y/o emprendedor que dé lo mejor de sí en estos momentos será más fuerte cuando pase el temporal.

Hace un par de décadas, vi con mucho interés fuertes problemas de *dumping* que generaron serias distorsiones a productores locales, que veían con asombro como transnacionales e importadores locales, colocaban en el mercado una gama de productos con precios de venta muy por debajo de los valores de costo, que manufactureras nacionales tenían que erogar para producir bienes incluso con menor calidad. Esto obviamente generó un gran desincentivo y debilitamiento del hecho localmente, que sin lugar a dudas es el motor necesario en cualquier momento de la historia para generar prosperidad. No hay país en el mundo que se pueda hacer el espectador en un ambiente tan competitivo como en el que vivimos. No solamente hay que hacer más, hay que ser mejores.

Mucha gente veía ese lema con orgullo, mientras que otros tantos lo veían como sinónimo de mala calidad, por los esfuerzos y sacrificios que debían hacer las empresas para estar por debajo de los precios de bienes foráneos. Ciertamente el empresariado tiene el conocimiento y pulmón para hacer grandes proyectos, pero si existe “saboteo” por parte de entes reguladores, no queda margen de maniobra. Esto paulatinamente se fue solucionado mediante mecanismos antidumping que lograron como resultado que los precios extranjeros no fueran tan atractivos y se volvieran en una suerte de productos suntuarios, donde sólo unos pocos podían demandar bienes con dichas características (algo que puede ser común en cualquier latitud), dando así empuje a la producción local.

No es momento de analizar si la decisión es sabia o no, el tema es que cada país debe velar por el crecimiento de la producción local. Obviamente esto está atado a la confianza que pueda existir entre las partes. No se puede obligar a producir, si no existe un mensaje claro, sincero y legal. Ahora bien, pasa el tiempo y más bien nos hemos dedicado a importar de forma masiva y la exportación la hemos dejado como una anécdota que se cuenta frente a un grupo de personas más jóvenes que el interlocutor, como el que cuenta lo divertido, que era volar papagayos en esta época del año sin que nada te perturbara o peor aún, cuando decimos que en alguna época una lata de leche golpeada no se la llevaba nadie del supermercado.

La producción local ha disminuido sensiblemente y ha sido sustituido por la importación masiva, siendo obviamente mucho más sencillo hacer un pedido que diseñar un proceso productivo, lo que verdaderamente es una lástima puertas adentro. Normativas laborales extremadamente proteccionistas, control del cambio que sigue privando la repatriación de beneficios, poca claridad sobre medidas que sean consistentes en el tiempo y que llenen de seguridad jurídica a nuestro entorno, pocos beneficios de corto, mediano y largo plazo y un cerco burocrático que hace que constituir una compañía que cumpla con todas sus obligaciones es sólo una mera ilusión, atentan directamente contra la generación de progreso tan anhelado por todos los que seguimos trabajando 24/7 para generar bienestar.

La resiliencia genera un efecto fantástico de rebote, donde el impacto se convierte en el mayor impulso, haciendo que las personas se llenen con algo de optimismo en un entorno complicado y difícil de aceptar. Este término se ha puesto de moda en los últimos años gracias al inmenso empuje de todos los que queremos salir adelante por puro logro particular o para ayudar a las personas que dependen de nosotros en lo sentimental y/o económico. Esto también funciona, si con ello queremos ayudar a nuestro país a mejorar. En las crisis, hay gente que sale fortalecida siempre y cuando traten en lo posible de abrir los ojos ante oportunidades que luzcan un tanto nubladas. El arte de identificarlas no es sencillo en lo absoluto, pero queda de nosotros tratar en lo posible de analizarlas y buscarlas. Los tiempos que vivimos empujan a muchos profesionales a hacer labores manuales que nunca pensaron podían llevar a cabo, lo que hace que logren salir a flote, haciendo lo que quizás consideraron como un simple hobby. Conversando con un buen amigo sobre el tema, veíamos que puede que la sociedad se desprofesionalice un tanto, por el hecho de que el costo de la vida impulsa a que el abogado tome un taxi, el contador la máquina de coser y el ingeniero empiece con los pasteles, a hacer su sueño de independencia económica como algo más tangible, mientras ayuda a un mercado laboral cada vez más duro. El tiempo pasa muy veloz y debemos permitir que aflore lo mejor de nosotros en un tiempo perentorio, de lo contrario, el desaliento, la tristeza y la desesperanza nos devorará de tal forma, que la inacción será nuestro aliado número 1.

No hay peor momento, que aquel en el que sentimos que no importa lo que hagamos, el resultado siempre será igual de nefasto. Dentro de lo lícito, siempre habrá forma de hacer grandes cosas, que nos mantengan motivados, inspirados y con ideas brillantes y factibles. Esto redundará en que moralmente salgamos adelante, por más que nos empujen. Ciertamente es bastante arduo tener que inventarse y reinventarse constantemente por razones exógenas, pero aún peor es quedarse estático ante los cambios, sin reaccionar de forma rápida asertiva, para no dejar que el montón de información que a cada segundo nos llega, melle nuestra motivación. Permitir esto, será el ingreso al espiral de desmotivación colectiva que en la actualidad vemos en la calle, donde el común denominador es ver gente desesperanzada que va caminando en automático por la calle, reaccionando a medias por las cosas que ocurren a nuestro alrededor. Para ser productivo, hay que levantarse cada día con ganas de tomar la iniciativa y hacer cosas que el resto no hace, porque sencillamente las ve muy complicadas, muy difíciles, muy lejanas y muy improbables. Para que la situación mejore, cada uno desde su trinchera debe empezar a ver que aporte puede dar y hacerlo. No basta con inspirarse, si luego dejamos de hacer, lo que debemos, solamente porque hacerlo nos da cansancio. Dejen que amanezca la creatividad y póngala a prueba donde sea, lo importante es que no se quede atrás. La resiliencia se aborda desde la psicología positiva la que se centra en las capacidades, valores y atributos positivos de los seres humanos y no en sus debilidades y patologías.

Para nadie es un secreto que el sector privado trabaja con niveles más altos de eficiencia. En el sector privado siempre priva el hecho de hacer las cosas de la calidad requerida, en tiempo y de forma rentable. Al unirse todos estos elementos, se logran engranar todas las piezas necesarias para la ejecución de proyectos de cualquier envergadura. Si los proyectos son llevados a cabo con algún Estado o ente público, se le deben sumar elementos de contraloría y fiscalización, que garanticen que el proyecto se haga sin vicios de corrupción y que la obra en vez de ser una solución, se termine convirtiendo en un gran problema y ejemplo de ineficiencia de parte y parte. ¿Han escuchado el término "BOT"? Estas son las siglas en inglés de Construir, operar y luego transferir (*Built, operate and transfer*) la obra ejecutada, encomendada por algún ente público con evidente interés social. Imaginen por un momento una autopista de cuatro canales en cada sentido, con un tren en paralelo a toda velocidad que cruce todo el país de punta a punta y que sea administrado, gestionado y mantenido en su totalidad por una empresa privada por una cantidad de años determinada y que su funcionamiento sea óptimo. Imaginen que la autopista y el tren fueron financiados en su totalidad por dichas empresas privadas y que el tiempo que sea administrado por ellas, es el tiempo razonable para poder recuperar la inversión y tener una ganancia razonable.

Piensen que para hacer el negocio atractivo para extranjeros, incluso el gobierno decide que su utilidad estará libre de impuestos y que deberá dejarse fiscalizar cada año para verificar el cumplimiento administrativo, seguridad en el medio ambiente de trabajo y aspectos de índole laboral. Además de eso, ninguna norma que sea modificada en tiempo razonable tendrá efectos para ellos, a menos que mejore sus condiciones. Ahora chequeen los precios para utilizar el tren y la autopista y vean que a un cuando son más seguras y rápidas tanto para personas como para cargas, puede resultar algo costoso, por lo que el gobierno mantendrá las vías que actualmente están disponibles y que su tránsito será libre de tasas, para que de esa forma, las personas y empresas que no quieran utilizar la autopista/tren, sean libres de transitar o no por allí.

Ahora lleve esto a cualquier medio de transporte, museos, áreas recreativas, recolección de basura, puertos, aeropuertos, etcétera, y verá como la tecnología, las buenas prácticas y la prosperidad van creando una red de beneficios que no originaran desembolso primario del Estado, por un activo que pasará a su poder tarde o temprano. Todo este escenario se conoce como concesión de obra pública, donde se le entrega a un tercero la responsabilidad de diseñar, planificar, financiar, construir, conservar, ampliar o reparar un bien público, a cambio de una contraprestación que deberá ser pagada por los usuarios del mismo por un tiempo acordado. Hay algo muy importante que en ocasiones no se pondera. Los inversionistas toman los riesgos, ponen el capital y tratan de ser eficientes en lo posible. Con todo esto, transfieren el "know how" de lo hecho, permitiendo a cualquier país, la posibilidad de llevar a cabo sus propios retos, generando cada vez más desarrollo.

Esta semana estuve leyendo un artículo que demuestra lo complejo de un sistema económico entrampado a la hora de querer invertir los pocos o muchos excedentes que pueda tener un grupo familiar o empresarial. La verdad es que el artículo fue bastante desalentador y hasta sin escapatoria probable. Hablaba un poco sobre la imposibilidad de mantener ahorros en el exterior, lo poco rentable de ahorrar localmente, lo diminuto del mercado de valores, lo riesgoso de invertir en activos no monetarios, tales como vehículos e inmuebles y lo cuesta arriba y burocrático que es constituir un negocio formal.

Ahora bien, ya es bastante difícil tener excedentes, ahora súmele el hecho de que si logra tenerlos, tendrá una cantidad de dinero que irá deteriorándose con el tiempo, o una serie de activos a los que tendrá que tener vigilancia perenne. En honor a la verdad, un sistema con estas características es bastante complejo hasta para el más fanático y muy intrincado para el más optimista. Esto lo he llevado hasta este punto sólo en el plano familiar o personal. Ahora lléVELO al plano empresarial. Esta discusión se ha dado con entidades jurídicas que ante lo técnicamente imposible de repatriar beneficios, optan por hacer otros negocios que en muchos casos los exponen a procesos financieros, contables y tributarios más complejos, con el único fin de tratar de mantener en lo posible el valor real del dinero y perder lo menos posible.

No se puede alcanzar el mejor de los resultados, pero al menos se tratan de hacer las mayores gestiones para tomar una que otra idea inteligente en un sistema que se resista a la teoría y afianza prácticamente todo al olfato de los que dinero en mano deben tomar decisiones, que en líneas generales puede ser definido como mera improvisación.

Del otro lado de la moneda tenemos a las empresas que no cuentan con flujo de caja para continuar y que ven en la desaparición la mejor escapatoria. Yo no lo veo así, aquí debe imperar un poco el juicio y tratar de achicar el negocio en lo posible, pero no liquidarlo por completo. Como muchos saben, iniciar un negocio desde cero es bastante complicado y costoso, por lo que la opción del *downsizing* es probablemente la mejor forma de ser más ágiles, menos costosos y más prácticos a la hora de tomar decisiones. No es para nada extraño la desmaterialización de negocios y que ahora sean "*punto com*".

Esta pudiese ser una forma inteligente de hacer buenos proyectos, disminuyendo los costos a la mínima expresión a la espera de mejores tiempos. Con un emprendimiento en marcha, podrá seguir manteniéndose en el mercado, optan a financiamientos y reforzar esa imagen de que su actividad sigue estando en pie hasta con el peor temporal. Mucha seguridad jurídica, alta protección a las inversiones, beneficios fiscales, despenalización del control de cambios, simplificación de los procesos administrativos, eliminación de tributos parafiscales y flexibilización de ciertas normas pudiesen ser algunas de las soluciones para desentrampar lo entrampado.

En la espera del fin de año y con la firme intención de ver el performance del ciclo por terminar, estuve leyendo la lista de las diez naciones con más altos estándares del mundo durante el año 2013. Entre la lista están lugares como Suecia, Suiza, Alemania, EEUU, Holanda, Hong Kong, Reino Unido, entre otros. Como vemos, los titanes que siempre dan pelea en este tipo de mapas.

Cada país tiene fortalezas muy particulares que los hicieron acreedores del beneficio de estar en esta exclusiva lista. En honor a la verdad, en un mundo tan convulsionado, estar en una lista de países con altos estándares es todo un éxito.

La verdad es que hay tantos problemas de todo tipo en el mundo, que es altamente improbable ver posibles soluciones viables ante las desviaciones de raíz que tenemos en la actualidad, pero eso no hace que sean imposibles de resolver. El estar en esta lista no quiere decir que se han resuelto todos los problemas. Tampoco quiere decir que hay ausencia de gente en situación de pobreza, delincuencia, corrupción, o charlatanes de oficio jugando a dueños del mundo; sin embargo, pareciese que han logrado palearlos en parte.

El caso que más llamó mi atención fue el de Reino Unido, quien cayó dos lugares hasta el puesto diez del estudio. Fijense que ocupa esa posición, porque según el análisis, se deteriora ligeramente en varias áreas, en especial, en términos de su entorno macroeconómico y sus mercados financieros. No obstante a ello, el análisis concluye que en general, el Reino Unido se beneficia de ventajas claras, como la eficiencia de su mercado de trabajo. Qué cosa tan interesante es el hecho de que los resultados de UK se sustentan en su eficiencia *perse*, lo que garantiza que ante crisis y problemas de mercado, su arduo trabajo y ritmo constante, logran que siempre se mantengan como referencia desde el punto de vista de generación de renta para el estado, empresarios y particulares en general.

El resto de los países, igualmente cambiaron sus posiciones, pero se mantuvieron fijos en el ranking de los diez. Esto no genera sorpresa, dado que pareciese que los que hacen las cosas mejor, siempre quieren hacerlas en la misma línea, a menos que ocurra algo muy particular que desmejore sensiblemente su situación. Lo más lógico sería analizar desde un punto de vista técnico, las prácticas de trabajo de los países top en cuanto a indicadores económicos y poder tratar de hacer aplicables dichos conceptos, en modelos económicos como los nuestros. Es fundamental poder ver las razones que nos separan de esos estándares y tratar de remediar lo que deba remediarse.

Temas sindicales, de pago oportuno a proveedores, políticas de remuneración fundamentadas en la excelencia y en resultados por encima de lo esperado, mejor nivel académico en todos los niveles, seguridad jurídica y prácticas éticas desde todos los niveles (tanto del sector público como privado), son fundamentales para poder tener resultados positivos.

Nelson Mandela hizo de la longevidad productiva un arte. Vivió la pobreza y la grandeza con la misma entereza y mientras todo pasaba, se preocupó por construir una nueva forma de ver la vida para sus coterráneos. Una forma más justa para todos, donde lo más importante es reconocer al otro como igual y darle las mismas posibilidades de crecer como ser humano. Esto parecía que era mucho pedir en una nación donde el color de la piel era el disparador para aceptar o rechazar a alguien sin siquiera tratar de saber que sentía o pensaba. Nunca vio el ojo por ojo y diente por diente como forma de vida; todo lo opuesto, puso la mejilla cada vez que fue requerido en pro de un bien más supremo. Construyó una nueva sociedad llena de principios y valores y le dio a cada quien un puesto en la sociedad, desde donde pudiese poner un ladrillo en pro de algo más grande.

En el medio tiempo, se hizo merecedor de doctorados y demás distinciones, pero por sobre todo exhibió un Nobel de La Paz obtenido por mérito propio, donde el galardón fue el trofeo material y no la meta inicialmente planteada. Hoy en día es muy complejo cambiar la forma como la gente piensa. La mayoría de la población maneja (o no) principios y valores desde el hogar, por lo que hace que alguien cambie de parecer sobre asuntos verdaderamente neurálgicos, es una suerte de cruzada. Esto puede llevarse a cabo por alguien con el suficiente coraje y moral como para hacerlo sin miedo a un entorno que lo quiere ver fallar. Todos nos creemos dueños de la verdad, el asunto es tenerla.

Ese gran hombre ya falleció, pero su legado será estudiado siempre. Puede que muchos quiéran atribuirse proezas parecidas, pero lo cierto es que la historia siempre saca a relucir la verdad. Es cierto que el que tiene el poder escribe los libros que estudiamos a temprana edad; sin embargo, siempre habrá personas interesadas en leer entre líneas y entender que es lo que está detrás de la figura pública y conocer en realidad las motivaciones de alguien que lo dio todo para todos. Lo que llamaríamos, "el buen padre de familia". Una sociedad puede tener todos los problemas económicos producto de momentos coyunturales propios del quehacer diario; no obstante, si la moral se mantiene en alto, siempre lograrán recuperarse y salir adelante. Un pueblo sin principios (o con algunos bastante distorsionados) y con la moral baja no logrará jamás mejorar, a menos que el revés sea tan fuerte como para hacerlo reflexionar.

Nunca es tarde para mejorar, aunque la tentación de "meter la pata" siempre estará presente, como el alcohólico que dice que más nunca probará la bebida en pro de ser mejor. El ser consistentemente esquivo a las buenas prácticas puede ser una suerte de adicción. *Nelson Rolihlahla Mandela* nació un 18 de julio de 1918 y falleció el pasado 5 de diciembre de 2013. Estuvo en prisión por 27 años y sin resentimiento alguno, con mucho trabajo y cinco años en la presidencia logró unir a un país. Ya no volveremos a verlo, pero sus pensamientos serán para la posteridad, ya que *Madiba* siempre será sinónimo de libertad e igualdad.

La creación de nuevos negocios en una economía formal, trae consigo la generación de empleo productivo, pago de tributos a todo nivel geopolítico y el piso que motivará el nacimiento de nuevos emprendimientos, inspirados en el efecto multiplicador que genera la formalización de una entidad. El estar interesado en iniciar un negocio, crea la obligación de los accionistas de acogerse a toda una dinámica legal y jurídica, que es paralela al hecho de fondo que es el diseñar y ejecutar un proyecto del tamaño que sea.

No es fácil tomar la decisión, pero una vez que el proyecto toma forma y se empiezan a ajustar todas las piezas, todo empieza a tener sentido, siempre y cuando el emprendimiento logre alcanzar sus metas en el corto, mediano y largo plazo. No es para nada cómodo tener que tomar decisiones de negocio, que generen desembolsos con el fin de lograr el ansiado crecimiento que todos esperamos; sin embargo, debe ser parte del plan y por ende debe ser respetado y aplicado en lo posible.

Honestamente es para sentir presión extra, el hecho de que cada error puede traer consigo más y más consecuencias y por un momento nos hace dudar de si el camino que estamos tomando es el correcto. Siempre habrá gente que nos apoye, pero también siempre habrá gente que arrugue la cara, logrando generar un hueco en la motivación por una fracción de segundo. Tomar un camino distinto es un error. Por más que parezca interesante estar de espaldas a todo esto e iniciar el camino de los informales, puede que traiga en el corto plazo una mayor ganancia, pero sin duda alguna no permitirá sentar las bases para un negocio autosustentable.

Puede ser complicado que el Estado, a cualquiera de sus niveles, promueva la informalidad de los negocios, ya que esto atentará directamente con la recaudación del sistema tributario y con la generación de empleo productivo, creando así un sub mundo económico que en nada beneficiaría a los intereses de la República como un todo. Mientras sigamos por el camino de la formalidad, nos equivocaremos, en algunos casos perderemos dinero y por momentos pensaremos que no pasamos del siguiente mes; lo más interesante e increíble de todo, es que el verdadero emprendedor se alimenta de lo imposible para hacerlo posible.

Tomar trochas puede sonar tentador. Puede parecerse al canto de la sirena que nos lleva levitando por un camino más rentable, pero con un suelo lodoso. No hay nada como construir de bloque en bloque, y luego voltear y ver que se está generando empleo productivo y por sobre todo, se está dejando valor agregado a los que están alrededor. Estimulando la reventa, la especulación y la informalidad, se abre un inmenso hueco en la tributación, se le da pie a formas de generación de ingreso de dudosa legalidad y en general no se sientan las bases para el nacimiento de nuevas formas de hacer negocios en un ambiente siempre cambiante. No desviemos la mirada y aguantemos el temporal con coraje y más trabajo.

El costo de reposición en un ambiente jurídicamente seguro, normalmente consiste en calcular costos y gastos y determinar una ganancia razonable a fin de retribuir el esfuerzo económico y laboral del emprendedor que lleva a cabo actividades de lícito comercio, quienes deben dedicar talento, capacidad y conocimiento para adelantar actividades tendentes a cumplir regulaciones de todo tipo, que el mortal común no está dispuesto o entrenado para ejecutar de forma asertiva y menos como medio de sustento.

Esta persona emprendedora, debe contar con el impulso necesario para convertirse en un empleador y no en un empleado. En su subconsciente no está la palabra derrota y casi siempre aprenden de los errores, lo que hace que su determinación sea normalmente bien vista dentro de su entorno. Puede parecerle a cualquiera que comprar y vender es juego de niños, pero en la práctica dista mucho de serlo, considerando que los trámites jurídicos, aduanales, mercadeo, laboral, tributario, etcétera, son de compleja ejecución, incluso en un ambiente simplificado, donde se pretenda dar ventajas para hacer que los locales sean más competitivos.

El escenario se enreda cuando nos encontramos frente a sistemas poco ortodoxos, altamente cambiantes y con una cantidad ilimitada de espacios vacíos que generan trochas que lejos de mejorar, distorsionan cada vez más lo que cualquiera pudiese tildar de sencillo. Estar frente a un ambiente hostil, genera en el emprendedor una apreciación por momentos extremista de la situación, haciéndolo tomar decisiones que afectan a su entorno, no siendo éste el culpable de las mismas. El problema de fondo es enrevesado. La solución pareciese ser llevar todo a lo simple. Obviamente el tomar ese camino requiere de acciones que pudiesen generar más problemas al corto plazo. Por allí dicen que antes de ver la luz del día, se requiere la más oscura noche, y en temas económicos es totalmente aplicable.

En un ambiente dinámico y con alta seguridad jurídica, donde los socios estén interesados en sacrificar su flujo de caja personal, pueden ver en el corto, mediano y largo plazo, que su negocio se va haciendo cada vez más grande, sin necesidad de hacerlo vía precio de venta. Todo lo puede lograr apegándose a una planificación seria y razonable.

En el supuesto donde el cambio es la constante, siempre mantendrá un negocio balanceándose en una cuerda floja la que en cualquier momento podrá irse a la quiebra si no utiliza la especulación como arma de guerra negativa, para sobreponerse sobre el resto de forma excesiva y abusiva sobre los menos afortunados. Para ganar, no es necesario ver al resto perdiendo. En todos los casos, cada negocio tiene sus reglas y el apego a la ley va por encima de cualquier cosa. En este lado del mundo vivimos en un sistema democrático en el que todos podemos desenvolvernos libremente con apego cumplimiento a nuestro ordenamiento. Vuelvo a repetir, recuerden que la victoria de unos, nunca debe estar supeditada *perse* a la derrota de otros.

Es muy sencillo perder la motivación. Normalmente nos encontramos en situaciones que requieren de coraje para poder salir adelante de forma airosa. Si eres una persona que con la automotivación logras alcanzar peldaños de forma sistemática, pues felicítate. Probablemente sólo necesites sentarte por un rato, tomar aire y continuar hacia adelante como si los vidrios rotos no te hubiesen tocado. El estar preparado mentalmente para levantarte tras cada revés es de mucha ayuda para personas que están conscientes que las victorias se valoran y que de las derrotas se aprende. Esto no es lo común, dado que como seres humanos, requerimos de elementos exógenos que nos muestren el camino y nos den estímulos positivos. En ese caso y partiendo de que estás en el grupo en el que requerimos estar en un ambiente motivador para poder conectar el deseo con la acción, es hora de que abras un tanto más los ojos e identifiques tus virtudes y limitaciones a fin de que la decepción se dé por tus acciones u omisiones y no por el entorno que te rodea. En el mundo de los negocios se requiere un poco de ambos. Se necesita de una amplia dosis de deseo de superación y se requiere que en cierta medida, el ambiente te de herramientas para mejorar. Si eres un emprendedor, y tienes personas a tu cargo, la labor es aún más titánica, dado que tendrás que motivarte a ti mismo, para poder inyectar ese dinamismo a tus colaboradores.

Como líder, no siempre tienes la razón, por lo que si piensas que tu equipo no tiene clara la meta, es porque probablemente tú no se la has mostrado apropiadamente y eso tiende a ser una razón de peso en el momento de fracasar. Hay actividades que pueden ser agobiantes para nosotros y para los compañeros de faena que tenemos en nuestro equipo, por lo que pensar de forma innovadora, los hará entender que el crecimiento es parte del día a día y que la meta es cada vez mejor. En lo particular creo que una fuente de motivación importante es que los colaboradores sientan hasta cierto punto, que tienen un líder con condiciones dignas de ser emuladas y de no ser así, muchas veces se rompe la conexión entre lo que es y lo que puede ser. Es muy difícil vender una idea de grandeza a un grupo de trabajo, si los participantes del equipo ni por error quieren seguir la misma trayectoria del emprendedor. Otro punto que distrae la motivación, es el exceso procedimental.

Si un emprendedor se encuentra con trabas injustificables, documentos complejos de obtener, procesos casi imposibles y plazos para obtenerlos totalmente desvinculados con la realidad de los negocios, es poco probable que se mantenga con el empuje suficiente para lograr cosas. Es bastante común leer análisis de la cantidad de horas, días y meses que se necesitan para poder cumplir con protocolos básicos para hacer negocios. Por último, las fuentes de financiamiento siempre será un agente complicado a la hora de hacer negocios. Si tenemos un proyecto diseñado con esmero y técnica, pero no contamos con fuentes de obtención de dinero, será muy complicado llevar un paso lógico de crecimiento y terminaremos por pasmar algo que pudo ser gigante en un tiempo razonablemente menor.

Muchos países en el mundo sustentan su sistema económico en torno al turismo. Esta actividad se encarga de ser el motor principal para la generación de empleo productivo y para el ingreso de divisas que sirven para efectos de agilizar otros sectores que en menor escala persiguen también la generación sistemática de riqueza. Es común ver y escuchar que las crisis económicas se han resuelto gracias al ingenio, que con vocación de servicio e ideas innovadoras, logran crear estructuras dignas de admiración en zonas que en el pasado pudo reinar la pobreza. Otros países han logrado definir cuidadosamente sus ventajas competitivas y en función a ello han diseñado estrategias claras con el objetivo de crear condiciones que motiven a turistas locales y extranjeros a visitarlos de forma constante.

Lo cierto de todo, es que en cada caso, se ha logrado hacer de esto un negocio rentable, en el que la calidad del servicio se vuelve la mejor publicidad tanto dentro, como fuera del país. Hace unas semanas, conversando con un extranjero, me comentaba que sus mejores vacaciones de verano las había vivido en Venezuela hace más de veinte años. Me comentaba, que en su visita estuvo en nuestra Isla de Margarita y en Canaima, y que la experiencia había sido completamente inolvidable.

En el contexto de la conversación, sentí un profundo orgullo de que nuestras bellezas naturales fueren reconocidas fuera de nuestras fronteras. Ahora bien, el tema del turismo requiere de un trabajo mayor. El poder convertirse en una propuesta apetecible para locales y foráneos, debe estar sustentada en excelentes vías de transporte terrestre, aéreo y acuático; una propuesta de calidad en materia de hospedaje, donde se puedan conseguir opciones para todos los niveles económicos; transporte público seguro y eficiente; personal capacitado y con dominio de varios idiomas y culturas; servicios públicos en pleno funcionamiento; mantenimiento preventivo y correctivo de todas las áreas de uso turístico; información sencilla y al alcance de todos y por sobre todas las cosas, seguridad.

Puede que me haya quedado corto con mi lista de pedimentos; sin embargo, cumpliendo al menos parte de la lista previa, es altamente probable que cualquier área de interés turística se convierta en atractiva para propios y extraños. Desde el punto de vista de negocio, es necesario que se otorguen verdaderos incentivos fiscales, la simplificación de trámites administrativos y por sobre todo, la posibilidad de conseguir financiamiento sin trabas innecesarias y que en ocasiones logran desanimar a cualquier grupo de emprendedores con deseos de iniciar un proyecto de calidad y al alcance de muchos.

Existen varias iniciativas de calidad, que para materializarse requieren de apoyo público y privado para poder prosperar. Esto haría que el efecto multiplicador de la prosperidad, motive a otros a seguir el camino de lo que pudiese ser el renacimiento de un sector bastante rentable, productivo y generador de empleo y bienestar.

La tecnología ha avanzado a una velocidad vertiginosa. Aún recuerdo con incredulidad, los tiempos en los que debía cargar en la cartera una tarjeta telefónica para casos de emergencia, lo que ya era para entonces un gran logro de los nuevos tiempos por venir. Escapar del mundo por un rato, era lo más común entonces. Ahora pareciera que todo está en un álbum a puertas abiertas, listos para ser revisado, etiquetado y comentado.

En nuestro pasado reciente, el uso de la telefonía móvil era una imagen futurista en la televisión, reservada de forma muy limitada para personas extremadamente adineradas, que podían costear un servicio extremadamente deficiente, producto de su inicio en el mercado. Luego fue una sorpresa su masificación, en la que el servicio seguía siendo limitado, pero al alcance de un público mayor, deseoso de comunicarse en cualquier momento y lugar, normalmente para trivialidades y obviamente con una oferta limitada de beneficios. Por supuesto, nada que ver con lo que hoy vemos. Ahora, un niño de cinco años piensa en hacer realidad la posibilidad de tener un teléfono, usando como intermediario al barbudo de rojo que nos visita a final de año, lo que se traduce en el hecho de que ya venimos orientados a ser parte de la era 2.0.

El tiempo pasa frente a nuestros ojos y como parte del deseo innegable del hombre de hacer real lo que hace años fue simplemente la inspiración de Julio Verne y de escritores de films en el norte del continente, llega a nuestras manos los *Smartphone*. El momento en el que nos convertimos en adictos a la información es difícil de precisar. Lo cierto es que llegó a una velocidad tal, que ahora es prácticamente imposible no acudir al teléfono y darle una mirada al mundo desde una pequeña (o grande) pantalla táctil. Recientemente leí unas estadísticas sobre el sector y me sorprendió mucho el hecho de que el futuro será aún más espectacular y que la masificación será tal, que prácticamente toda la población del mundo (sin importar estatus económico) tendrá acceso de una u otra forma a la tecnología y beneficios del *Smartphone*. Siendo así, nos convertiremos en una ilimitada red ambulante de comunicaciones, con lo que la información será imposible de ocultar o diferir.

Siendo así, pareciese que nuestras vidas no pasarán desapercibidas, dado que cada acción será registrada de forma advertida o inadvertida, a través de imagines, palabras y sonidos. Claro, esto también tiene sus bemoles. El masificar el poder de la opinión hace que nos encontremos con muchos datos incorrectos o presentados deliberadamente con falsedad, con el fin de cambiar la opinión de las masas, lo que sensiblemente requiere y requerirá de filtros de parte de los usuarios. Desde un pequeño infante, hasta el adulto contemporáneo con mayor edad, se encuentran inmersos en esta autopista donde pareciese que no existe exceso de velocidad. Lidiar con tantos datos es un evento en el que nuestra generación ha evolucionado muy bien, pero que la generación de nuestros hijos ya lleva dentro de sus genes, siendo así, lo que ellos logran, puede que escape de nuestra lógica. Estaremos atentos.

Ha sido un problema de generaciones el poder albergar en las grandes ciudades a coterráneos provenientes de las regiones que tienen como sueño primario. Es una lástima que esto ocurra, pero es sencillamente el impulso originado por el caos que genera la ignorancia de gobernantes y gobernados. Este asunto genera dos problemas fundamentales. El primero de ellos es la desatención a la agricultura y ganadería, lo que es causante en parte de la crisis alimentaria que se vive en el mundo y que repercute significativamente en las nuevas generaciones. Al disminuir la mano de obra, disminuye la producción y con ello ponemos en jaque a toda la población sin discriminación alguna. El otro problema fundamental radica en que las ciudades no están del todo preparadas para recibir dicho éxodo. Esto obviamente no es para nada cierto, dado que normalmente van de algo medianamente bueno, a algo total y completamente impredecible y muchas veces peligroso. Si me preguntan, sinceramente están mejor en la provincia. Yo soy uno de los que huyó de la ciudad capital en busca de calidad de vida, y de esa decisión no me he arrepentido a la fecha. Hacer que la gente de la provincia rompa con ese paradigma es un reto para estados y empresarios. En ocasiones, unos y otros no ayudan en nada en cambiar una percepción que pareciese contraria a la naturaleza humana. Ahora bien, me desvié un poco del tema, dado que realmente quería hablar del evento *Smart Cities*, que se llevará a cabo pronto en una bella ciudad europea, en la que se reúnen personas que tienen algo en común. Todos buscan crear ciudades que puedan hacer la vida más amigable para los lugareños y para los que creen que un futuro próspero está lleno de polución y caos.

Hay números impresionantes. Para el 2050 el 75% de la población mundial vivirá en ciudades. Siendo así, el 2% de la superficie del planeta estará sobrepoblado hasta límites impensables hoy en día. Países como EEUU, China, India, Japón, algunos europeos y de nuestro lado Brasil, tendrán un reto que deberán resolver desde hoy para poder garantizar condiciones al mediano largo plazo y no dejar morir la entrañable y necesaria misión del agro y la ganadería. Delegados de 21 países harán lo imposible por crear una agenda a ser seguida por todos los países, con el primordial objetivo de crear *Smart Cities* con condiciones humanas. Parece obvio para el que no se ha tomado la molestia de mirar los cordones de miseria que se encuentran contruidos como grandes murallas alrededor de nuestras metrópolis. Me preocupa en lo particular que el esfuerzo sea para albergarlos, cuando hay otras cosas tan importantes como esa. Para mí el esfuerzo debe ser en darles condiciones para que puedan hacer vida en sus ciudades natales, llevándoles actividades productivas, rentables y con contenido social para las personas que se encuentran en dichas zonas. No es soñar, es colocar reglas claras para inversionistas y para la mano de obra, creando parques industriales que eliminen de nuestro cerebro el sueño americano de la gran ciudad. Si los países del mundo ayudaran a los sectores más aislados con financiamiento, recursos, beneficios y por sobre todo contraloría, los resultados pudiesen ser palpables en un tiempo más o menos razonable.

En los tiempos en que vivimos, si queremos llegar lejos debemos necesariamente ir acompañados de entes o personas con buena reputación que nos ayuden a crecer para conseguir nuevos negocios. El pretender hacer todo nosotros solos puede que haga que el proyecto crezca rápidamente en corto tiempo, pero que tienda a perder fuerza a medida de que el liderazgo se vaya desgastando progresivamente por razones lógicas y normales. Todos nos cansamos, todos tenemos un mal día, todos tenemos asuntos personales y todos queremos hacer un corto *stop* para poder organizar ideas, reacoplar y continuar con el emprendimiento que hayamos propuesto como meta. El llevar a cabo alianzas y membresías, así como el unirse a gremios y demás entes, reforzará el asfalto por donde usted desea transitar. Yo siempre he sido defensor a ultranza de gremios y agrupaciones. El problema está cuando los intereses se desvían y pierden su esencia natural. Del resto, creo que son una excelente oportunidad para intercambiar opiniones, perspectivas, formas de trabajo y por sobre todo, la generación de nuevos negocios rentables para todos los involucrados. Lograrlo no es fácil. Esto requiere renunciar un poco a ciertas independencias para poder llegar a acuerdos macros que tiendan a crear condiciones cada vez más horizontales. También requiere de mucha paciencia, dado que los ritmos de trabajo de cada alianza son diferentes. Algunas veces todo se moverá como la seda, mientras que en otras ocasiones deberá impulsar para que las cosas pasen.

Emprender un viaje a lo desconocido, esperando a que un gran esfuerzo se convierta en resultados de alto impacto y con trascendencia no es pan comido. En el caso que nos ocupa, la alianza natural es con colegios, cámaras y representaciones internacionales. En las dos primeras, nuestro aporte será prácticamente intelectual, consiguiendo transferir conocimientos que tenderán a incrementar la reputación de los involucrados. Si esto se lleva a cabo con honestidad de parte y parte, el resultado será que ambos ganarán aliados serios por largo tiempo, teniendo un esfuerzo no muy grande y una ganancia infinita en lo profesional y posiblemente en lo económico. La búsqueda de curules burocráticos puede que sea el principal enemigo de este tipo de relaciones, que con un poco de claridad pudiesen solventarse sin problemas. En el caso de las representaciones internacionales el asunto es más complejo.

Es prácticamente un matrimonio con alguien con más experiencia y musculatura. Siendo así, la relación puede ser tormentosa o una luna de miel. La ganancia puede ser infinita para el que recibe la representación dado que podrá transferir la reputación de una organización mundial, para con el resto de la colectividad, mostrando una identidad corporativa más robusta, dado que cada trabajo y cada opinión estará directamente o indirectamente por un grupo de hombres y mujeres que dedican su vida entera en pro de mantener profundas raíces en pro de mantener una práctica segura. No es fácil transitar estos caminos, pero seguramente algo de paciencia y trabajo harán que todo salga bien. Por lo pronto debe mantener las puertas abiertas para trabajar junto con otros y así llegar más lejos. Yo espero estar de regreso con mi cuota parte de alianza bajo el brazo.

En alguna oportunidad escuché a un familiar muy cercano diciendo algo que me impresionó. Comentaba con especial entusiasmo que la vida le había dado más de lo que alguna vez soñó en su infancia, por lo que su situación actual se le hacía bastante cómoda. Que alguien diga eso, luego de tantos años de trabajo y esfuerzo es bastante inspirador y alentador. Cuando se es niño, probablemente los sueños se cruzan con la realidad y hacen que queramos ser astronautas pero nos topamos con que esos señor@s están en Cabo Cañaveral en el estado de la Florida y nosotros estamos de este lado del mundo con probabilidades relativas de lograrlo. Eso no ha evitado que muchas personas de habla hispana y hasta sin recursos, hayan logrado concretar metas poco esperadas. Así tenemos el caso del ingeniero venezolano *Rafael Reif*, quien fue elegido como presidente del Instituto Tecnológico de Massachusetts, en los Estados Unidos de América. En principio, un ingeniero Eléctrico graduado en 1973 de la Universidad de Carabobo en Valencia, con estudios de alto nivel y que probablemente no está tan sorprendido de su logro, porque fue producto de un esfuerzo incalculable. Como saben, ser la principal referencia de una de las universidades más importantes del mundo no es poca cosa. El llegar a un logro de este tipo en tu país de origen, con tu propia lengua y bajo condiciones más o menos controlables, el logro sería para celebrarlo. Lograrlo en otro país, con otro idioma y con una competencia prácticamente mundial, debe ser valorado a un mayor porcentaje, sin importar el país que sea.

Siendo así, cualquiera puede hacer grandes cosas, partiendo de cosas pequeñas. Lo más importante es visualizar esa meta complicada para la mayoría, pero factible para los que tratan de lograrla sin esperar el beneplácito del colectivo, sino el disfrute personal de llegar donde el resto no cree hacerlo. Cuando estamos cerca de lograr una meta que para muchos es un sueño, se cruza lo real con lo abstracto y entramos en una especie de trance que nos hace no entender el evento que estamos viviendo. El que se plantea una meta y la ve desde sus cimientos, le da un valor particular al logro. No es lo mismo ver algo ya iniciado, que crear todo con las manos, con todo y sus errores. En vano un importante deportista decía que sus desaciertos fueron más que sus aciertos, pero que la clave del éxito fue que siempre siguió insistiendo sin desmallar y sin aferrarse a las personas que a todo le buscan un problema, que de forma advertida o inadvertida dinamitan la dinámica propia del que quiere lograr cosas. Todo lograrlo sin golpear, desmeritar o agredir a otros alrededor. Pocas personas saben lo importante del logro que obtienen, y a veces, la posteridad es la que logra reconocer el recorrido de alguien. Tener tino para entenderlo y aceptarlo no es sencillo. En una oportunidad vi un documental de un destacado músico, que se tomó la tarea de dejar grabado sus vivencias en un lapso de tiempo y cuando le preguntaron la razón de su decisión, expresó que él estaba claro de que sus logros iban a ser comentados y discutidos por la posteridad. Déjeme decirle que aun cuando haya sonado un tanto pedante, no se equivocó.

El plan formal de mercadeo de una empresa de servicios debe estar orientado a retener los clientes actuales, mientras se van aumentando las líneas de acción, lo que inevitablemente debería llevar a la obtención de nuevos targets que servirán para apalancar los proyectos de crecimiento del negocio en cuestión. Diversificar el portafolio de servicios es un trabajo complejo. Mantener una misma dirección lógica, mientras logramos profundizar en temas de interés, requiere de mucha atención para poder entender el mercado, mientras localizamos colaboradores dispuestos a ofrecer dichos servicios con los estándares requeridos. El producto, el precio, la calidad, la opinión del colectivo, la ubicación y las relaciones deben ser atendidos individualmente para poder lograr ver resultados en el corto, mediano y largo plazo. Lamentablemente estos elementos no se mantienen estáticos, por lo que normalmente debemos hacer ajustes para que sigan funcionando. De todos esos elementos, el relacionado con la opinión del colectivo es una de las que más me preocupa. Un mal servicio, una opinión desacertada, un mal día o un simple descuido pueden hacer que lo logrado se diluya. Es lamentable que por un error alguien sea evaluado por el resto de su carrera profesional; no obstante, la información viaja tan pero tan rápido, que pareciera inminente la propagación de lo negativo. Las relaciones públicas también son de atención. Unirse a agrupaciones con mala reputación no traerá nada bueno, por lo que siempre es correcto evaluar los clubes, asociaciones o cámaras en las que nos encontramos inscritos.

Existen, principalmente, dos tipos de proveedores de servicio. El primero es el que sencillamente se encarga de hacer, dando resultados tangibles y que en un país como el nuestro logran que se materialicen importantes cumplimientos. El otro tipo está relacionado con la oferta de servicios que den valor y que transformen lo que está y lo conviertan en algo más rentable y eficiente. Este enfoque requerirá de una preparación distinta y de un equipo con otras características. Si me preguntan por el mejor, no tendría una respuesta clara dado que los dos son necesarios para los fines de cada negocio. Aquí lo importante es darse cuenta a tiempo del camino más transitable, a fin de no quererse convertir en algo poco creíble. El ser realista servirá de mucha ayuda. Querer competir con los grandes, cuando eres muy pequeño, es sencillamente extraño. Mirar el pasado con sentido crítico, ver el presente con seriedad y el futuro con optimismo hará que podamos hacer un plan coherente. Esta será una cartilla obligatoria para comenzar. Un punto importantísimo es el hecho de que todos los involucrados estén llevados a la idea de hacer actividades que redunden en el posicionamiento de la marca y de los servicios de la compañía. Si todos halan con la misma fuerza y hacia la misma dirección se verán los resultados tarde o temprano. Si dentro del *staff* o de la zona alta de la estructura existen indicios no negociables de resistencia, es probable que una estrategia brillante y unos postulados básicos dignos de la literatura, se conviertan en tiempo y dinero mal gastados. Como escuché en una ocasión: “Un libro más en la biblioteca y trescientos mil menos en la cuenta”.

Hacer gestiones bancarias por lo general es una actividad muy poco amigable. No es sencillo disponer de tiempo ilimitado para esperar horas y horas para ser atendido por un mortal con pocos deseos de prestar un servicio medianamente proactivo, con lo que el cliente se pueda sentir algo confiado al hablar de negocios, proyecciones y puntos de vista en cuanto a emprendimientos en proceso o por iniciar. Normalmente, este tipo de servicio está disponible para grandes inversionistas, con capital ilimitado, quienes reciben toda la cantidad y calidad de atención que necesitan para poder visualizar posibilidades de financiamiento y productos que se adapten a las necesidades de cada quien, dependiendo de su tamaño y tipo de proyecto. El iniciar un emprendimiento sin financiamiento es poco factible y nada rentable. Se hace imprescindible tener dentro del proyecto de trabajo, la posibilidad de conseguir dinero al menor costo posible. Desde hace rato los bancos están en una lucha a muerte por tratar de descongestionar sus agencias, tratando de hacer uso de la tecnología; no obstante, algunos procesos requieren firmas y sellos autorizados, que hacen estéril la intención y se traducen en una simple estrategia de ahorro, donde el cuentahabiente o inversor tiene que usar recursos propios para imprimir referencias, estados de cuenta, etcétera. Siendo así, el beneficio es cero para unos y bastante para otros. En otras latitudes, probablemente, el negocio bancario es menos rentable y más riesgoso, pero ofrecen una atención de primera.

En ese supuesto, ir al banco es una actividad que nos puede llevar toda una mañana, pero sólo por el gusto de ser atendido con amabilidad, mística y un gran nivel de asesoría, adaptado a nuestras posibilidades. Si el emprendimiento se hace cuesta arriba. Si usted ve que en la televisión el arte de la publicidad dice que ir al banco a pedir financiamiento es pan comido, pero choca con la realidad que afronta todo aquel que se encarga de consignar papeles y papeles y no consigue resultados, o que en el peor de los casos, consigna los documentos pero no existen productos y condiciones que se adapten a sus necesidades, no se desanime dado que una condición natural del emprendedor es su resiliencia antes las adversidades.

En algunos países han nacido nuevas formas de financiamiento, donde el emprendedor muestra un modelo de negocios rentable e invita a antes a colaborar con el capital de trabajo inicial para comenzar un proyecto que en el futuro redundará en resultados para la colectividad. Otros casos menos sofisticados consisten en conseguir financiamiento poco costoso, cediendo un porcentaje limitado de capital, donde el inversor garantiza intereses y a la vez la posibilidad de obtener dividendos en caso de que el negocio que hoy es sólo un proyecto, mañana sea un negocio en marcha rentable. Si usted cree que las paredes lo persiguen, no se preocupe. Siempre saldrán destellos de sabiduría en medio de la adversidad, y dependerá de cada uno de nosotros buscar esa chispa que nos haga conseguir la solución. Sin duda alguna, el financiamiento es un problema complejo que debe afrontar el que decide emplear y no ser empleado.

Un día cualquiera, en una cocina de un país desarrollado o en proceso de desarrollarse, comienza una rutina religiosa que comienza por seleccionar cada desecho y colocarlo en un sitio en particular del botadero de basura. Prácticamente se convierte en algo automático, siendo casi como respirar. El visitante debe incorporarse en ese *modus vivendi* con pisar el aeropuerto internacional y de inmediato acoge como propio el hecho de tener que ser cuidadoso y reciclar. Las reglas de reciclaje son muy sencillas y están atadas a tener un poco de sentido común. Con esta simple rutina, se pueden salvar importantes recursos naturales no renovables si se utilizan materiales reciclados. Correr o caminar es por momentos una competencia de salto y esquivo de obstáculos. Es prácticamente imposible no sentir un profundo estrés al ver aceras completas de punta a punta de bolsas de basura de todo tamaño, regadas por todas partes, sin cumplimiento de ninguna regulación en materia de salubridad y además recordar que los culpables directos o indirectos de dicha situación somos todos los que hacemos vida en cada ciudad. Desde el que deja de pagar impuestos, pasando por el que bota la basura sin control y terminando por el que hace incorrecto uso de los recursos, somos responsables de que grandes ciudades se conviertan en grandes chiqueros.

Algunas estadísticas revelan que alrededor del 95% del aluminio, 90% de hierro, 25% de vidrio, 1% de materia orgánica, 20% de papel y cartón, y alrededor del 2% en plásticos son reciclados en nuestro país. No obstante a ello, un bajo porcentaje se convierte en un producto terminado a partir del reciclaje. El reciclaje llevado como un negocio puede generar una importantísima cantidad de fuentes de empleos directos e indirectos, generando una cadena de valor poco vista en los países de este lado del mar, pero que pudiesen convertirse en grandes oportunidades de negocio. Contar con campañas de concientización eficientes, tener compañías serias y eficientes de recolección y emprendedores con deseos de adquirir dichos desechos, a fin de convertirlos en nuevos productos terminados de calidad, tiene un impacto multiplicador semejante al del sector construcción.

Para ello se requiere de mucho ingenio y financiamiento con el que se puedan impulsar proyectos de interés social, autosustentables, rentables y atractivos. Deténgase por un momento y piense la posibilidad de recibir alguna remuneración por organizar la basura y vender productos que puedan ser reciclados y que con ello, al menos pueda pagar una parte de cualquier servicio público mensualmente.

No tenemos ni idea de cuantos desechos botamos diariamente en nuestras casas y oficinas, que pudiesen formar parte de una nueva cadena de valor y generar más ingresos, mientras ayudamos al mismo tiempo a la conservación del ambiente. Probablemente las personas de mi generación no tengamos una cultura de reciclaje inculcada desde los primeros niveles de educación; sin embargo, tenemos una oportunidad con nuestros infantes y niños. Esperemos que ellos si entiendan las oportunidades que brinda este tema.

Una de las mayores preocupaciones que muchas personas tienen durante su etapa productiva, es la de poder garantizar un fondo de retiro que les permita mantenerse durante al menos sus últimos veinte años de vida, partiendo de la premisa de iniciar el retiro alrededor de los sesenta años. Este es un tema que no tiene ninguna validez, estando claros de que un alto porcentaje de la población apenas tiene para adquirir parte de una cesta alimentaria, por lo que el ahorrar o prever algo más sofisticado es una suerte de ilusión digna de una película inspirada por alguien altamente optimista. Cuando los años ya han transcurrido y nuestra fuente principal de ingresos se extingue, se une la escasez de dinero con el aumento desproporcionado de gastos médicos y asistenciales, por lo que lamentablemente se juntan una serie de factores que generan una merma importante en la calidad de vida de alguien que nunca pensó envejecer. Algunos países cuentan con sistemas de seguridad social que son absolutamente insuficientes para poder llevar una vida estable con la que se pueda cumplir con obligaciones básicas, por lo que tenerla no garantiza para nada vivir con cierta dignidad en tiempos en los que es difícil saber el tipo de desenlace que tendremos.

El no ser precavidos y despilfarrar recursos limitados en gastos banales, generará que el ahorro sea absolutamente imposible; no obstante a ello, hay muchas personas que consiguen la motivación necesaria para crear un mecanismo con el que logren salvar algo de dinero que pueda garantizar una vejez más relajada. En cierta época, la forma más sencilla de garantizar una renta en la vejez se basaba en la adquisición y/o construcción de inmuebles para ser arrendados. En otros tantos, la adquisición de vehículos para ser usados como transporte también generaba cierta holgura en tiempos de cesantía. Ambas estrategias aún siguen vigentes, aun cuando por momentos pareciese que el asumir inversiones de este tipo pudiesen generar ciertos niveles de peligro y ansiedad, por los riesgos asociados a arrendar inmuebles susceptibles a pasar a propiedad del inquilino o en el caso de vehículos, la dificultad en la reposición de dichos bienes en caso de que el mismo sufra desperfectos mayores, se vuelva obsoleto o sea sustraído por amigos de lo ajeno.

Desde una perspectiva más sofisticada, están los instrumentos de inversión, fondos de retiro y tantos otros productos en el mercado internacional, pero que lamentablemente no están al alcance de muchos, por las barreras cambiarias con quienes podemos enfrentarnos. Estos productos garantizan de una u otra forma, el iniciar una inversión que a largo plazo pueda generar esa ansiada independencia económica, cuando ya no contamos con un trabajo estable que nos genere un quince y último. Incluso, nos pudiese brindar la oportunidad de retirarnos de manera anticipada y disfrutar un poco de eso que algunos llaman "vida". Queda por recorrer y debemos estar claros que cuando algo termina, otra cosa debe iniciar. Si lo vemos así, el futuro estará garantizado. Hay que vivir el presente pensando en nuestros últimos cuatrocientos metros de carrera.

*Marcus Garvey* dijo que las personas que no tienen conocimiento de su pasado, orígenes y cultura, son como un árbol sin hojas. Pensamientos como éste los podemos conseguir en cantidades industriales en distintas épocas y con variopintos pensadores, demostrando así, que desde la prehistoria el hombre siempre ha estado en la búsqueda de inventar e instaurar precedentes que terminen convirtiéndose en parte de su acervo y patrimonio. De forma adivertida o inadvertida, se vuelven parte de la herencia que generaciones futuras estudiarán, analizarán y enriquecerán. Esto trae como consecuencia que aun cuando conocemos el desenlace probable, tratamos de apostar que haciendo las mismas cosas, lograremos resultados diferentes. Puede que por obra de la fortuna divina, los resultados mejoren, pero en la mayoría de los casos la bofetada vuelve con más fuerza que en el pasado. La cultura de un país es de suma importancia; sin embargo, deténgase por un momento y trate de definir algo tan "obvio" como ese término. Pareciese que es algo sencillo, pero cuando tratamos de darle un sentido teórico nos conseguimos que la cultura es nada más y nada menos que "todo" y mucho más que eso. La cultura va desde poder apreciar la belleza de una obra de arte, pasando por la destreza de apreciar una pieza de música clásica y terminando por el hecho de tener una idea remota de lo que algún día el señor Carreño nos dejó en su manual.

Siendo así, pareciese que cada comportamiento humano está marcado por esta palabra, por lo que su valor es como lo diríamos en inglés de forma absolutamente elocuente, "*priceless*". Por lo visto, la cultura no puede ser contado de forma objetiva y sencillamente el hacer un ejercicio para cuantificarla se volvería una suerte de necesidad, así como pretender ver cuál es más rica que otra, sería una forma muy soez de quitar o poner mérito a una u otra región. El impulso de la cultura es algo que debe ser marcado e inculcado en las familias, escuelas, liceos, universidades y hasta frente al panadero de la esquina. No hacerlo, trae como consecuencia a una sociedad descerebrada que no sabe de donde viene ni a donde va.

En líneas generales, el Estado como un todo debe ser ejemplo y moderador de la cultura en un país. No sólo debe ser algo local, ya que la cultura nos enriquece en tanto y en cuanto sea abundante, por lo que la misión es tratar de brindar información para que cada persona tome decisiones de calidad. En vano no afirmamos que un libro y un pasaporte son la mejor fuente de conocimiento, y por ende de cultura. Que un ente sea el encargado de llevar a cabo políticas de cultura es razonable, pero que ese ente se convierta en un sujeto activo de una obligación, arrastrando principios tributarios ya golpeados en cuanto a la masificación de tributos y sujetos pasivos, es excesivo. La presión tributaria sigue creciendo, los sujetos activos siguen en aumento, los procesos burocráticos siguen agobiando, las alcabalas de solvencias siguen arrojando a empresas de todos los tamaños para la tramitación de operaciones neurálgicas y el emprendimiento sigue estando amenazado en economías que requieren de urgente simplificación de procesos.

El liderazgo empresarial es vital para poder llevar a buen término todos los procesos de negocio. Un equipo a la deriva, tiene una alta probabilidad de generar resultados desastrosos o en el mejor de los casos, generar un altísimo porcentaje de rotación de personal, que trae como consecuencia el incurrir en costos adicionales para la búsqueda y contratación de nuevos colaboradores. Esta óptica desafortunadamente hace que la desmotivación y desgano haga que los profesionales sientan que en ocasiones es mejor ganar menos dinero, pero trabajar con un equipo de trabajo ameno, en un ambiente de respeto y aprendizaje y olvidarse de grandes marquesinas con colores y luces que revalorizan las hojas de vida, pero que llevan a los profesionales a sentir cientos de frustraciones que hacen que la vida valga nada. El liderazgo y la empatía no se logran con una sonrisa ocasional y un bono de fin de año, por el contrario, se logran demostrando genuinamente a los profesionales que su aporte es valorado.

Esto no es convertirse en un casi psicólogo, es poner un poco de “*sentido común*” y dar respeto para luego ser respetado. El asunto generacional también es importante, por lo que se debe tener en cuenta que todos queremos trabajar, pero también queremos vivir, por lo que la idea que se vendía en el pasado, con la que nos hacían creer que era un privilegio trabajar en esta o en aquella empresa, es francamente una broma de los ochenta. Es poco probable que podamos prestar un servicio de calidad, en tiempo oportuno, con buenos honorarios, de una forma ética y a la vez rentable, si las personas involucradas en el compromiso duran las veinticuatro horas del día buscando en cualquier bolsa de trabajo electrónica una nueva oportunidad laboral que les dé al menos la misma compensación, pero en un ambiente un poco más gentil.

Es impactante ver como grandes organizaciones, con increíbles oportunidades y con un deseo honesto de crear ambientes agradables de trabajo, chocan con el muro de la indiferencia de los que creen que con un garrote pueden lograr los mismos resultados. Si usted es gerente y tiene personal bajo su cargo y de su autoevaluación se percata que no cuenta con lo suficiente para dar un trato honesto, respetuoso y altamente técnico a sus colaboradores, es mejor que contrate a alguien más que si pueda hacer esa labor. Hace unos días me topé con una nota de prensa que mencionaba que algunas empresas innovadoras en el exterior están incorporando dentro de su organigrama un gerente de felicidad. Para muchos que conozco pudiese parecerles la idea absolutamente ridícula, pero déjenme decirle que desde mi punto de vista es una idea fantástica. El hecho de que haya alguien dando vueltas por toda la compañía, verificando que el trato sea cálido y que además cada profesional sienta que es valorado como persona y que para terminar, se tiene un plan de carrera serio donde se evalúen las individualidades de cada quien, es algo increíble. Espero que cuando mi emprendimiento crezca, tenga las mismas ganas que tengo hoy de tener a alguien con ese perfil a mi lado.

Hace unas semanas hacía memoria de tantos aspectos técnicos que en los actuales momentos sólo podemos figurarlos en el plano estrictamente teórico y entre añoranzas y anécdotas vemos como las limitaciones propias de un mercado controlado, no permite que la fluidez de los negocios sea la de antaño, aun cuando sabemos que son figuras lícitas, de común uso y en algunos casos bastante rentables en una gestión de trabajo sana. Es poco probable que veamos ejecutivos pensando en hacer inversiones estratégicas, a fin de optimizar excedentes de caja en algún momento de febril liquidez, por lo que en estos momentos nos jactamos sugiriendo la compra de bienes inmuebles que como todo buen activo no monetario se revalorizarán a una velocidad sustancialmente mayor a la seguridad que las entidades financieras pudieran darnos, por los mismos recursos en un espacio de tiempo similar.

Ahora, las formas de ser rentable son por momentos antilógicas y parecidas a una historia confeccionada a mano en un *stand up comedy* de una noche de sábado, por lo que vale más tener un olfato a prueba de resfriados y no un *MBA* en la mejor institución del planeta, para poder hacer rentable cualquier inversión.

Este sin sentido, ha traído por momentos un grave desapego a la "*meritocracia*", permitiendo que esa actitud visceral se lleve a áreas que en el pasado eran altamente tecnificadas. Pareciese que debemos llevar nuestros negocios al ritmo del destino y no de forma coherente, como me gustaría ver los negocios. El presupuesto meramente se convierte en una herramienta de advertencia relativa, donde el preparador del mismo corre el riesgo de ser un completo ignorante de la materia y del sector donde se desarrolle.

El querer parafrasear estos fenómenos, con el objetivo de explicarlo a inversiones extranjeras, proveedores y relacionados, es una suerte de chiste colectivo, donde de entrada debemos disculparnos por ser tan particulares, sin detenernos a pensar que nos hemos convertido en una gran distorsión.

Queda mucha tela por cortar, por lo que de nuestro ingenio y paciencia algo surgirá. Mientras tanto, hay que tratar de entender cada día más el mercado, para no engrosar las listas de los que quisieron pero no pudieron. Si usted está haciendo negocios que antes nunca pensó serían rentables, bienvenido al mundo del emprendimiento forjado desde los cimientos de lo interpretable. En ocasiones me pregunto si mi sorpresa es producto de ver la rentabilidad de esos negocios o del hecho de que no se me ocurrió antes.

Saber o no saber. Ese es uno de los mayores dilemas desde que el hombre es hombre. La masificación de la información creó un efecto con el que nos creemos especialistas en todo. Hace que nuestro yo interno se convierta en economista, político, asesor financiero, manager de béisbol y hasta médico curandero, lo que incrementa exponencialmente el riesgo de cometer errores, que en algunos casos son hasta previsibles sin mayor dificultad. El oportunismo se convierte por momentos en el motor que mueve la necesidad de no decir que "no" a nada.

Vemos con estupor como casi nadie es capaz de decir en voz alta sobre la falta de experticia sobre algún tema en particular y por el contrario con sobrado orgullo exclaman el tenebroso "yo resuelvo". A veces el resolver se vuelve relativamente fácil, si sencillamente ubicamos a alguien con la experiencia para asistirnos de manera apropiada, con lo que se consigue mantener estándares altos, con una rentabilidad menor; sin embargo, esto nos mantiene en el radar como personas serias. El problema es cuando decidimos dejar todo al instinto, o peor aún, a la providencia.

Claro, no es que me excluya de la lista de los sabiondos, pero también es cierto que estoy tratando de sentarme a ver el horizonte con un poco más de criterio para ver que sale de ello y por todo motivo busco reunirme con gente con cualidades para atender asuntos con estándares altos, claro, mi objetivo es llevar esto a un nivel más pertinente que el sencillo hecho de prestar un servicio con efectos particulares.

Desde hace años leemos y escuchamos opiniones que no ofrecen nada, economistas que no se tomaron la delicadeza de pasar por un salón de clases, defensores sin derecho, políticos sin oficio y prestadores de servicios que no saben que significa la palabra "prestar" y menos la palabra "servicio". Eso se ha masificado a organismos de relevancia, lo que hace que veamos el panorama más turbio, considerando que estos entes tienen un protagonismo importante, con el objetivo de defender al débil.

Cuando el mérito no importa y cuando la reputación no precede al que está en frente, ocurren cosas increíbles donde el tuerto es el rey. El problema es cuando la cantidad de tuertos sobrepasa el sano juicio y a punta de palos amedrenta al que tiene oficio y experiencia.

Total que el mundo trata de voltearse, pero con mucho esfuerzo de seguro que lo mantendremos algo derecho hasta que se normalice el asunto.

Iba conduciendo mi carro por una carretera nacional (obviamente tratando de hacer caso a los límites de velocidad que toda sociedad occidental impone sin dejarme arrollar) con la radio prendida sabaneando una emisora que se escuchara lo mejor posible. Eventualmente consigo a un par de personas llevando a cabo una conversación bastante casual, que por momentos me hizo pensar que los llevaba al lado contando anécdotas de la semana recién terminada. En eso se incorporaron dentro de la conversación dos palabras bien interesantes, de las que haré referencia sólo a una.

La palabra en cuestión fue "anarquía", y por un momento mi atención se elevó aún más. Históricamente siempre he usado esa palabra para definir lo que día a día nos toca ver (incluyendo mi exceso de velocidad) y que hace que nuestra vida ciudadana sea complicada, que los números no cuadren, que el rumbo sea incierto y que en general poder llevar algo a cabo sea poco más que abstracto.

Ahondando más en el tema, el invitado manifestó que él era un anárquico, pero no uno de los que les gusta el caos y la destrucción, sino del anárquico político y de inmediato baje la velocidad y subí el volumen para ver hasta dónde iban a llegar con el asunto en cuestión. Acto seguido explicó que en varias sociedades del mundo se dio el fenómeno de las sociedades sin estado, donde la organización del colectivo era tal, que no requería de un Estado protector, administrador y además mandón, para que todo fluyera con total naturalidad y justicia. Claro, esto suena como un sueño de autorregulación, donde cada quien sabe que no debe, no debe y no debe; aceptarlo y comprometerse a vivir siendo su propio vigilante es algo que suena bastante lejano, si vemos cómo vivimos hoy en día entre cámaras, rejas y armas.

Al llegar a mi destino tuve que ir a la computadora y cerciorarme de lo que había escuchado y pude ver que varias culturas lo intentaron (con resultados pésimos) pero que dieron una demostración grande de madurez que difícilmente alguna nación en el mundo la tendría en la actualidad. Sin embargo, no creo que sea una idea imposible, el hecho de que las sociedades manejen el mercado según sus reglas y que la población en general tenga un deseo genuino de arar en una misma dirección y con un bien común puede ser algo factible en un año aún sin número. Como decía el entrevistado, es poco probable que podamos vivir ese tipo de sistema, pero no me queda la menor duda de que en un futuro lejano, la gente de a pie se canse de públicos y privados burocráticos, charlatanes y corruptos.

Una de los más grandes retos que debe afrontar un emprendedor es el hecho de cruzar las fronteras y seguir siendo exitoso en el proyecto que decidió llevar a cabo. Yo no he tenido la oportunidad de comenzar un negocio fuera del país, por lo que quiero hacer un ejercicio mental en función de los comentarios de amigos que han asumido el riesgo de hacer inversiones pequeñas y medianas en otros países, con el objetivo de garantizar de una u otra forma la diversificación de sus inversiones, mientras exploran nuevas latitudes buscando algo mejor. La razón originaria de invertir fuera del país debe ir atada a tratar de exportar un concepto que por sus características sea posible su mercadeo fuera del país. El poder diseñar un concepto y que el mismo pueda ser exitoso aquí y en Beijing se me hace increíble. Encontrarse con una venta de churros en el exterior y verlo lleno, es algo que me luce increíble y que imagino debe llenar de orgullo al osado que tomó la decisión de, contra todo pronóstico, hacerlo afuera de nuestros bordes.

La decisión de invertir afuera bajo esas condiciones, requiere de un trabajo de investigación bien exigente, dado que sin ser residente del otro país, debemos ponernos en la piel del empresario foráneo, del usuario o futuro cliente y de los entes regulatorios. Trabajo para nada sencillo, dado que me cuesta ver a un extranjero tratando de meterse en nuestra cabeza y observar que lo que parece ser, es realmente todo lo contrario y que lo que puede tardar en su cerebro quince minutos, en la práctica puede llevarnos todo un día en el mejor de los casos. No quiero ser fatalista, pero el asunto es que cuando comencé con el concepto de este artículo me preocupó en demasía el hecho de que en cualquier país del mundo es hasta agradable hacer un trámite, mientras que de este lado da dolor de cabeza, subida de tensión y demás problemas que deberíamos sufrir a una edad ya un poco más avanzada. Es de destacar que esto no se circunscribe a operaciones con entes gubernamentales sino incluso con privados.

Mientras que usted se puede tardar veinte minutos en hacer un trámite en un banco, en muchos países se podría demorar unos viene minutos y porque usted decidió tomarse el café que le ofrecieron a sorbos. Siendo así, a quién no se le pasa por la mente iniciar un emprendimiento del otro lado del mar, buscando quizás un poco menos de rendimiento, pero con más claridad, celeridad y sin un poco de corrupción. No estaría nada mal que la idea de exportar un proyecto sea por las razones de mis primeros párrafos y no por mi final entrecortado. Espero que pronto deba llegar hasta los dos primeros párrafos y la dura realidad no me lleve a mis últimas reflexiones, dado que exportar un proyecto por lo bueno que es, sería algo inspirador, mientras que hacerlo para buscar algo de oxígeno es todo lo contrario.

Hay momentos en los que debemos preguntarnos si queremos ser buenos o los mejores. Ese título no es algo que se autoproclame, dado que esto sólo lo pueden decir los actores que están alrededor de su emprendimiento. Siendo así, es necesario que alguien externo y con absoluta independencia levante la bandera en favor de nuestro proyecto para validar lo bueno que somos y lo que podemos llegar a ser.

La ISO (*International Organization for Standardization*), traducido como Organización Internacional de Normalización, fue constituida el 23 de febrero de 1947, como parte de la respuesta a la época post guerra mundial, con el objetivo de recuperar el tiempo y dinero perdidos producto del acto bélico más importante de ese siglo (las vidas nunca podrán ser recuperadas).

Aproximadamente, tiene presencia en al menos 160 países, manteniendo una secretaría general en Ginebra (Suiza).

De acuerdo a sus estatutos, ISO es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales, donde busca la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas públicas o privadas en los países en los que tiene presencia. En un mundo cada vez más globalizado se hace imprescindible contar con un aval internacional de que nuestros estándares son de alta calidad.

El no contar con dicho estatus llevará nuestros negocios hasta cierto nivel, no permitiendo tener acceso a potenciales clientes que pudiesen llevarnos al escenario al que todo empresario desea llegar, competir donde están los grandes. El lograr una certificación no es tema sencillo, requiere de muchos deseos de alcanzarla y normalmente se traduce en una inversión alta de recursos, sin contar de todo el tiempo que debemos poner a disposición del proyecto (principalmente el de la alta gerencia).

Existe una importante cantidad de normas ISO, donde la que más comúnmente escuchamos (de este lado del globo) es la ISO 9000 (Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y vocabulario). No es poca cosa tener cualquiera de estas certificaciones. Este es el respaldo ante sus clientes y la comunidad de que usted hace un trabajo tan bueno, que pudiese ser comparado con alguna entidad parecida en el mundo y eso no es poca cosa. En la actualidad vivimos por inercia, producto de todos los asuntos que debemos atender. Eso hace que estemos más preocupados por sobrevivir que por hacer las cosas con un alto nivel. La respuesta es sencilla. Si usted quiere sobrevivir, tiene que ser el mejor y para ser el mejor, tiene que trabajarlo y para hacerlo, debe hacer un esfuerzo superior. No solamente hay que ser bueno, hay que demostrarlo. ISO y cualquier otra certificación será el aval de que siempre anda en búsqueda de la mejora continua, o como dicen en los restaurantes de comida rápida exitosos, "limpiar sobre lo limpio".

La capacitación gerencial es absoluta y completamente necesaria a fin de poder llevar a otro nivel los emprendimientos. Una gran idea y un buen olfato, ineludiblemente son de ayuda hasta cierto target...de allí en adelante se requiere de planificación estratégica, grandes dotes de análisis, toma de decisiones y mucha inteligencia emocional para afrontar momentos de extrema presión.

Muchas veces le asigno todo el poder al ortodoxo que llevo dentro, lo que me hace pensar que al hacer las cosas procedimentalmente se puede cumplir con todos los objetivos, pero luego me doy cuenta que hacer buenos negocios es la combinación de múltiples elementos, por lo que si tienes conocimientos, pero no talento, tendrás un tope en esas máximas inspiraciones.

Si lo llevamos a la práctica, vemos que las primeras generaciones empresariales hacen muy buenos negocios por instinto, pero no logran crear bases que hagan que los negocios perduren en el tiempo, por lo que el concepto muere cuando la persona física deja de dedicarle tiempo al emprendimiento sea por muerte, enfermedad o sencillamente por falta de interés.

Por otro lado, los negocios (si llegan) comandados por segundas generaciones (normalmente) dejan de ser proyectos personalistas y pasan a perdurar en el tiempo sin importar quien esté en el timón.

Ciertamente es difícil que el dueño de un concepto se lo entregue a otro (familiar o empleado) sin el temor de ver destruida su obra; no obstante, siempre recae en las generaciones futuras, el prepararse técnicamente para ser gerente en negocios competitivos que puedan trascender sin morir en el intento.

El estudio nunca debe ser desestimado por el emprendedor. Puede que en algún momento crea que poder facturar una buena cantidad en un período determinado lo hace acreedor del título de experto, pero la verdad es que puede que en el corto o mediano plazo se dé cuenta que si bien es cierto que ha resuelto problemas, el corazón del asunto aún no lo ha descifrado y seguramente el golpe será más fuerte de lo que cree.

El don de gente, unido a un riguroso entrenamiento técnico creará en el emprendedor la posibilidad de inspirar a sus colaboradores y generar en ellos una altísima dosis de compromiso, que unido al entrenamiento que puedan recibir para atender sus tareas, combinaran la fórmula perfecta para la creación de equipos de trabajo *multi task* con un gran deseo por alcanzar logros sin refunfuñar en las esquinas.

El conocimiento, el olfato y la ética son fórmulas infalibles. Permitirán que un emprendedor cometa errores y los subsane, estando garantizado el éxito en casi todos los proyectos que les toque enfrentar.

El emprendedor no se detiene a pensar negativamente en elementos externos producto de políticas de estado o de otra naturaleza, dado que por lo general, el emprendimiento nace justo en los sitios menos pensados. Hace algún tiempo les relataba unos cortos comentarios sobre *Starbucks* y la penosa situación que vivía Seattle para entonces, por lo que las pruebas de que se puede hacer mucho con poco son abundantes en cantidad y calidad.

Ahora bien, ¿un contexto adverso siempre es ideal para una minoría emprendedora? ¿Las masas que no están interesadas en tomar riesgos grandes o pequeños deben quedarse como meros espectadores? ¿Una minoría arriesgada tendrá sobre sus hombros el peso de personas sin deseos de trascender en el corto, mediano y largo plazo? ¿Es conveniente que el conformismo se apodere de un colectivo? ¿Podría haber la posibilidad de que los emprendedores sufran de un ataque masivo por considerarse contrarios al status quo que impregne al colectivo?

Son muchas preguntas, para las que no tengo respuestas en lo absoluto. En una sociedad llena de antivalores, donde la corrupción llegue a niveles insospechados, pareciese que no pueden encajarse los ejemplos de historias de emprendimiento que estamos acostumbrados a estudiar. Es muy diferente una sociedad que esté atravesando problemas económicos en un momento en particular, pero que está deseosa de personas como usted o yo para generar progreso, a una sociedad que por el contrario ve con comezón el hecho de que un grupo tome riesgos, trabaje 24/7, haga esfuerzos importantes, luche, planifique y se imponga a las adversidades.

El emprendimiento pudiese tener una crisis en un contexto tan adverso, dado que por más que el corazón nos pida esforzarnos, la realidad nos golpeará duro a la cara.

Hace poco un cliente nos dijo a mi socio y a mí que éramos unos atrevidos aventureros por hacer esfuerzos muy grandes por llevar adelante nuestro proyecto. En respuesta a ello le dijimos que no era el primero que lo decía y yo agrego que no será el último.

Pareciese que el emprendimiento se ha vuelto una especie en extinción, pero para generar progreso definitivamente se requiere de *hard work*, así que no hay que detenerse, dado que siempre habrá compañías y profesionales que trabajaremos por hacer algo más, algo más grande, algo más efectivo, algo que trascienda y el conformismo no nos detendrá.

Los padres de nuestros padres lucharon por conseguir una actividad que les sirviese de sustento familiar para toda la vida. Su trabajo (aunque monótono) era su trabajo. No había forma de cambiar o de dar un golpe de timón. Se escuchaba decir: "Esto es lo que es".

Pasaban los años y la antigüedad era lo que valía. El conocimiento era pasado del más experimentado al más nuevo y así seguía en cadena con el fin de mantener el *status quo*.

Pasa el tiempo y la generación de nuestros padres y de nuestros hermanos mayores renuncian a este concepto y creen con absoluta convicción de que el camino al éxito tiene que ser más rápido, así sea necesario dejar la carne en el piso y nace una frase muy interesante como lo es los "*workalcoholic*".

Creo que en parte me uno un poco a este principio, donde estamos convencidos que el futuro es hoy y que para mañana lo que queda es descansar en Margarita con una vista hermosa al mar.

Eso nos impulsa a estar conectados 24/7 con el objetivo de hacer, hacer y hacer. Todo debe ser más grande, sin importar lo que cueste.

Por último (y no menos importante) vemos a nuestros adolescentes y pequeños. Ellos conocen la tecnología mejor que nadie, manejan la computadora como si la conociesen del vientre y no conciben la vida sin conexión *internet*.

Quizás castigarlos con que no saldrán, pudiese ser una bendición; castigarlos con cortar el internet, si sería la debacle.

Ellos no necesitan la universidad. El postgrado pudiese ser sólo un medio para rellenar el currículum. Todo está en *Facebook*, *Twitter*, *You Tube* e *Instagram*. Si quieren aprender algo, lo ponen en *Google* y de esa forma ahorran estar dos horas con este servidor escuchando las mismas historias de siempre.

Como hacer negocios con ellos, es el gran reto de hoy y de los años por venir. Me uno a esa investigación sin tregua.

La unión de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, englobarán en un esquema amplio lo que es el estereotipo lógico de las competencias que todos debemos trabajar en fortalecer con el paso del tiempo.

El contar con una ciudadanía profesionalizada, con liderazgo, con alma de emprendimiento y además con un profundo sentido ético, traerá como resultado, la transformación de cualquier sociedad que quiera dar giros estructurales profundos en pro de un bien común.

Constantemente escuchamos personas de nuestro entorno, manifestando que estamos viviendo una grave crisis ética ya que hemos dejado de cultivar aspectos morales y de convivencia en el hogar y en nuestra sociedad, lo que en parte pudiese ser unos de los factores que nos han llevado al punto donde actualmente (para algunos) nos encontramos.

No quiero ser simplista, pero lamentablemente hay personas extremistas en ambos lados de la acera. Unos viven atrapados en un mundo de conformismo y agradecimiento perenne, probablemente atrapados por el pesimismo que embarga al que se siente olvidado, desestimado y marginado.

El otro lado de la acera está el que cree que con la plenitud financiera se puede comprar hasta lo *priceless*. Obviamente, cada extremo tiene su cuota de verdad y su cuota de mentira y en honor a la verdad no estoy ni en la posición, ni en el interés de sustentar una u otra tesis.

Si el cúmulo de competencias adquiridas permiten que se demuestre que la misma existe y que además se genere un valor a terceros de forma ética, podría tener un poco de ambas personas que se encuentran en aceras separadas por una autopista donde pareciese que es imposible intercambiar los roles por un rato.

No quiero decir que mi comprensión me haya hecho colocarme en el medio de ambas aceras, pero lo cierto es que como dijo nuestro prócer más importante, "el talento sin probidad es un azote".

En función a esto último, invito a buscar la explotación de competencias en un ambiente ético, pero a la vez rentable. De esta forma, el sueño en la noche puede que sea bastante profundo y reconfortante.

Así lo neguemos, todos necesitamos un estímulo para seguir adelante. Es difícil conseguir a alguien que de manera automática se mueva y haga que ocurran cosas sin esperar nada a cambio (en lo material o espiritual). El reconocimiento y recompensa es algo que se nos inserta en el disco duro desde muy pequeño, desde el mismo momento en que nos cambian una galleta por una buena acción. Desde ese momento asociamos que si hacemos las cosas bien, debe venir una recompensa como acto seguido. De no haberla, empieza a transitar en nosotros el sentimiento de la negación a cumplir con obligaciones naturales o impuestas por el sistema. En el ambiente laboral nos conseguimos con colaboradores de todo tipo. Hay personas que su reconocimiento está asociado al *paycheck* cada mes y a otros les llena más un *well done* cada vez que cumplen con tareas difíciles o no rutinarias. Obviamente hay personas que necesitan una combinación de ambas para estar conformes con su trabajo y de lo contrario, empiezan a buscar en bolsas laborales su próximo destino en pro de eso que no consiguen en su actual posición.

He escuchado muchas veces a patronos que insisten en el hecho de que no se debe felicitar a alguien por hacer bien lo que está contemplado en su perfil de cargo y que en casos excepcionales deben ser congratulados, dado que opinan que no es correcto crear precedentes donde se exalte la mediocridad laboral. Puede que esto esté o no fundamentado, pero es una respuesta válida (al menos para sus defensores) en estos momentos en los que el desempleo puede ser considerado un problema importante en todo el mundo. Hay muchos otros que viven en un eterno *mobbing* durante todo el año y que al final regalan un jamón serrano y con eso piensan que cierran todo el ciclo sin mayor consecuencia. Otros arrancan con: "lo estás haciendo bien, pero..."

Es un tema complejo; sin embargo, la clave está en recordar que nuestros colaboradores son personas con necesidades de todo tipo y que nosotros como líderes (en un ambiente sano y lógico, donde impere el sentido común) demos condiciones laborales que reten, motiven y reconozcan el trabajo bien hecho. Muchas personas trabajan porque sencillamente necesitan dinero, esas personas cumplirán metas casi imposibles con el objetivo de ganarse el bono de productividad. A otras personas les interesa una palmada, déselas; otras requieren un poco más, evalúelo. Si usted quiere tener una plantilla que tenga estabilidad y que hagan un trabajo de calidad en el tiempo, reconozca que trabaja con personas y deles un trato justo y cordial. Los resultados llegarán solos y estoy seguro que se sentirá satisfecho y ahorra algo de dinero.

Tengo amigos que por excelencia son regateadores de oficio. Serían capaces de regatear, incluso, hasta en una venta de cosas usadas. En honor a la verdad, a mí me cuesta muchísimo poder cumplir ese rol del comprador que cree que tiene todo bajo control y más bien creo en la buena fe del vendedor (aunque de plano se, que no la hay); no obstante, para personas como yo, también hay mecanismos eficientes que nos permiten tomar ventaja de nuestros proveedores y siempre conseguir buenos precios y beneficios.

En los tiempos actuales (y en cualquier otra época) se ha requerido hacer compras de forma sistemática y con criterio, con el objetivo de adquirir bienes y servicios en tiempo oportuno y con una excelente relación precio/calidad. No hace falta ser un gurú de las finanzas para saber que el tomar (o dejar de tomar) decisiones desafortunadas, generan costos importantes en el uso de los recursos con los que podemos contar.

Si usted (al igual que yo) no se considera con la sangre suficiente para decir “en cuanto es lo mínimo que me lo dejas” proceda a echar mano a los beneficios de la tecnología y busque en la *world wide web* no menos de tres proveedores, con los que pueda validar los precios, oportunidad de entrega del bien y/o servicio y cualquier otro gasto adicional que se genere (como el caso de fletes, seguros y otros). Se sorprenderá al ver que un mismo producto, vendido por distintos proveedores, se puede conseguir en condiciones totalmente distintas, sólo por el sitio de ubicación del proveedor, su tamaño, la antigüedad del mismo en el mercado y las espuelas del dueño.

Incluso, hay hechos asombrosos que tienden a hacernos dudar de la procedencia del mismo, pero eso es tema de otro día.

Si usted cuenta con tres o más posibles proveedores confiables y maneja la información de ellos de manera sistemática y clara, estará en una posición cómoda para pedirle a su proveedor favorito, un descuento razonable para poder hacer negocios.

El costo de oportunidad será de importancia para su proveedor, dado que así como usted necesita comprar, el necesita vender (a menos que sea un concesionario de carros nuevos), por lo que tiene una gran oportunidad de medir el costo y los riesgos que le acarrearán traer un producto que se encuentra a un mil kilómetros de su negocio, o comprarlo al que está a la vuelta de la esquina. Arriéguese y presione un poco a sus proveedores, no todo es aprovechar las líneas de crédito, también debe tomar ventaja de los precios, más aún con elementos como la inflación donde el costo de reposición es el mayor dolor de cabeza para un vendedor de bienes, pero el flujo de caja puede convertirse en un problema aún mayor, si como proveedor no se es capaz de ser flexible ante situaciones adversas. Ensaye frente al espejo: "tengo un proveedor que me lo está dejando a mejor precio".

Hace unos días escuchaba a alguien en la radio, poniendo de manifiesto su apreciación con respecto al fenómeno que en la actualidad vemos en distintas profesiones, donde la felicidad y realización de los individuos tiende a ser proporcional a la cantidad de separadores que utilizan cuando hablan de su profesión y de las actividades extracurriculares que van sumando en su andar. Inmediatamente leí mi biografía en *Twitter / Blog / LinkedIn* y me di cuenta que es verdad y me sentí un poco identificado con el comentario, aunque en ese momento sentí la necesidad de ser más cuidadoso con las cosas de las que me puedo sentir cómodo y las actividades con las que no. Aunque no lo crean, la persona no decía esto en tono de queja, dado que el susodicho se hacía llamar director | productor | actor y cantante, por lo que definitivamente no tenía forma de quejarse del asunto. Viéndolo desde la perspectiva de los potenciales clientes, se torna preocupante el tener un especialista que sepa desde impuestos hasta astrología (esto no quiere decir que debemos tener cierto conocimiento general), lo que le da peso al término “toderó”, que constantemente oímos cuando la gente hace su expresión de gracia: “yo le meto a todo”.

Más de una vez me he conseguido albañiles que cuando escuchan algo raro en mi carro, me dicen con seriedad “esa es la correa única” y finalizan diciendo “por una caja de cerveza te la cambio el fin de semana”, haciéndome salir corriendo al taller para que lo revisen, donde el diagnóstico resulta ser una tuerca floja del servicio anterior, lo que redundaba en menos dinero en la cartera y una crisis más de paranoia por la inminente posibilidad de quedarme sin carro con dos pequeños. Ahora imagínese que eso ocurre en asuntos de negocios. En asuntos contables, fiscales, de sistema, legales, entre otros.

Esto podría generar problemas en la información contable y hasta incumplimientos de leves a graves, surgiendo situaciones que pudiesen afectar el negocio de manera determinante. En ocasiones nos conseguimos clientes en los que hay miles de problema, aun cuando hay una nómina abultada de trabajadores, quienes lamentablemente se encuentran poco entrenados y además están totalmente absorbidos por actividades rutinarias que no retan su intelecto, más si su paciencia.

Dejando atrás esto, la mayor cantidad de problemas en las compañías se dan por malas decisiones y por el poco deseo de conseguir recursos que puedan resolver los problemas de forma creativa, técnica y en el tiempo óptimo. Este mensaje tiene dos vías, la primera va a los profesionales: ¡Prepárese bien! y va a los emprendedores: ¡Asesórense a tiempo y por especialistas! Es un reto para todos.

Toda actividad que se realice requiere de algo de inspiración para poder concretarse de manera efectiva y que a la vez haga que sea poco probable desfallecer. A parte de eso, la inspiración genera un estado de trance mental que nos hace lanzarnos en paracaídas sin ningún problema. Unos cuantos días atrás conversaba con un pintor de la calle, y me pareció fantástico el enfoque que le da a su vida. Se levanta cada mañana con un incontrolable deseo de hacer mucho sin importar del todo si logra vender sus cuadros en el día. Un día me comentó que del día esperaba la cantidad suficiente para desayunar, almorzar y cenar... ¡ah! y comprarle el carburador al carro.

Yo me pongo en los zapatos del susodicho, y la verdad es que pienso en que el hombre gana dinero haciendo algo que podría hacer con los ojos vendados y las manos atadas. Su disposición es inquebrantable y me hace reflexionar sobre si realmente estamos del lado correcto y si ciertamente nos levantamos con deseos de hacer mucho sin esperar nada a cambio. El pintor quiere que su obra se reconozca, quiere ser cada día mejor, mediante el trabajo de su técnica y apenas quiere que la venta de sus cuadros le dé para sentarse en la mesa. Es por ello el dicho de: "Por amor al arte"; claro, no sé si Bono piense lo mismo cada vez que compone cada nota. Puede que al principio lo haya pensado; ahora seguramente piensa que es un éxito seguro que romperá los récords de venta y se le ponen los ojos con los signos del amigo verde.

En la docencia se ve algo parecido. Es una profesión 24/7 donde el compromiso debe ser muy alto, con el objetivo de formar profesionales que en el futuro puedan aportar al país de forma contundente, proactiva y honesta. Cosa bastante difícil, más aún cuando se ve el *pay check every month*.

El emprendimiento no escapa a esta cuota de inspiración. Las primeras etapas de un emprendimiento son agobiantes, más aún cuando somos responsables de terceros que dependen en poca o mucha medida de lo que hagamos o dejemos de hacer. Es como andar en moto...cada golpe que te des, lo sientes en carne viva (literalmente dicho), por lo que debemos estar con sensores activado, como si de ello dependiera la vida misma.

En los tiempos en los que vivimos, donde la inflación nos asfixia, los compromisos nos sobrepasan y los retos cada vez son mayores, es necesario pedir que la musa se apodere de nosotros y nos alcance trabajando, de lo contrario, no haremos jamás nuestra obra maestra, lo que sería una verdadera lástima.

La inflación es uno de los mayores retos para los que nos dedicamos a la contabilidad, los impuestos y en general a las finanzas. Este impacto, que reconocemos tanto en la presentación de los estados financieros (con el objetivo de proporcionar información razonable, comprobable y ajustada, para ser usada por los usuarios de la información financiera) como para efectos fiscales (con el objetivo de incluir dichas desviaciones en la determinación de la renta neta fiscal o pérdida del ejercicio), debe ser minuciosamente determinado, analizado y validado, lo que se convierte en una batalla titánica en contra del tiempo y las calamidades.

Históricamente, ha sido un reto para todos el poder hacer determinaciones razonables, que estén apegadas tanto a las normas contables, como a las leyes locales que rigen nuestro sistema tributario, con el fin de cumplir con el objetivo. No siempre es fácil poder explicar dichos resultados a los usuarios, dado que por ocasiones se hace un tanto cuesta arriba dar una interpretación objetiva al resultado que nos arroje nuestra determinación, aun cuando nosotros tengamos la certeza y los elementos para explicarlo de forma técnica. Entender que la inflación nos afecta al ir al mercado es sencillo, pero entender el porqué de los efectos en un estado financiero o en una declaración, se convierte en una suerte de elucubración colectiva, donde todos tratamos de explicar lo que en ocasiones se vuelve inexplicable a los ojos de personas que deben interpretar las cifras y tomar decisiones muy importantes en función a ellas y que cada error puede costar mucho.

La Federación ha mostrado su postura sobre las economías hiperinflacionarias y los especialistas tributarios han volteado la cara a la hora de proponer un medio alternativo, porque lamentablemente cualquier otro procedimiento pudiese ser incluso peor.

Las razones para uno y para otro, no son sencillas. Sin duda alguna debemos entender cada día más las razones técnicas que nos llevan a hacer nuestros cálculos y en función a ello poder tener argumentos que expliquen de forma coherente y hasta didáctica que algo que comenzó en rojo, terminó en azul por obra y gracia de muchos elementos que a valores históricos no habíamos considerado.

Soñar con estados financieros, en los que no se requiera ninguna re-expresión y en declaraciones elaboradoras a valores históricos, es todo un sueño del que estoy seguro no queremos despertar (ciertas excepciones aplican).

Constituir una entidad no es un proceso que se hace con un chasquido de dedos (desafortunadamente). Para iniciar el mismo, hay que obligatoriamente tomarse una caja entera de calmantes para poder realizar el apartado del nombre y posterior registro del documento constitutivo, que para términos legales no es más que sacar la partida de nacimiento del negocio que deseamos iniciar y que será el punto de partida para toda la vida. Eso quiere decir que todos los vicios y errores que cometamos en esta fase, los llevaremos con nosotros hasta que decidamos formalmente enmendarlos, lo que incrementará nuestro malogrado bolsillo con nuevas modificaciones de los estatutos.

El análisis del objeto del negocio debe ser diseñado con recelo y mucho tino, dado que cualquier palabra que falte o sobre del mismo, hará que forzosamente nos estemos distanciando del corazón del emprendimiento. Lo primero que debemos hacer es preguntarnos quiénes somos y a dónde vamos. De las respuestas que allí obtengamos, podremos vislumbrar lo que quedará plasmado en la cláusula en cuestión. Todos los socios deben estar conformes con cada palabra, de lo contrario, esa podría ser fuente de problemas entre los firmantes.

Muy atrás en el tiempo quedaron los objetos de negocio en los que acostumbrábamos a colocar con letra mayúsculas y en negrillas la expresión "Cualquier acto lícito de negocio", con lo que podíamos vender zapatos, refrescos y ofrecer pólizas de seguro bajo un mismo techo. Honestamente da un poco de pena que los clientes nos hablen con respecto a los versátiles que somos a la hora de hacer negocios, lo que más bien luciría como una desesperación bárbara por tirar algo a pegar.

Es tanto así, que hasta para arrendar, el dueño o intermediario hacen un interrogatorio digno de la CIA, con el fin de saber si en las cuatro paredes que nos servirán de morada, tendremos pensando hacer un desastre digno de *Pinky* y *Cerebro*. Allí, el objeto transcrito en el documento constitutivo será un elemento importante para validar parte de nuestras intenciones, aun cuando tampoco será una fuente llena de la verdad absoluta.

El documento constitutivo está lleno de innumerables cláusulas, quienes tienen un sentido importante de cara al futuro. Desde la definición de los cargos, pasando por las obligaciones de los socios, la designación del comisario e incluso la determinación del ejercicio fiscal, harán que en su conjunto usted tenga un punto de partida ajustado a derecho y en sintonía con la realidad del negocio. No piense que la realidad y la legalidad están divorciadas, por el contrario, cada día están más atadas y por consiguiente no debe obviarse detalle alguno.

Todavía no se ha ido a los bomberos, alcaldía, seguro social y demás entes y ya pudieses estar totalmente exhausto. No deje de contratar personas con experiencia en estos menesteres, para que la experiencia sea placentera y no un reto a la paciencia.

Suena el despertador y me levanto, la cafetera está configurada para que se encienda el olor a café, al mismo tiempo que la música de fondo me dice que es hora de comenzar la rutina de cada día. La tostadora hace lo propio y prácticamente la mermelada se lanza de cabeza al pan con el único objetivo de darme algo para comer junto con una taza de café que literalmente se preparó sólo.

Enciendo el *iPad* y caen *e-mails* de todo tenor, algunos me preocupan y otros no tanto, cambio de pantalla y me voy al periódico en línea, leo cada noticia y me sorprendo de los comentarios que dejan anónimos debajo de cada artículo. Algunos son subidos de tono, pero nada que me alarme. (ya hay muy pocas cosas que sorprendan).

Me hacen una consulta por correo y para mayor comodidad prendo el portátil, respondo luego de dar unas cuentas vueltas en el disco duro de mi computadora y me doy cuenta de que ni siquiera discutí los *fees*. Veo a mi cliente fantasma conectado al *Skype* y lo llamo para negociar, no hace falta discutir mucho, está de acuerdo.

Le doy a un botón e imprimo la factura, le doy al otro y la escaneo y por arte de magia la factura llevo a mi cliente antes de que el papel se enfriara luego de ser impreso y digitalizado. Más tarde la llevo al casillero y sueño con el día de que nuestro sistema de facturación se adapte a los tiempos que vivimos y por sobre todo se adapte a la preservación del ambiente.

Mi cliente es atípico y me dice que me transferirá los *fees* de inmediato, es del mismo banco y ya está el dinero en cuenta en un chasquido. Veo el calendario y es fecha de pago de colegios y servicios públicos, transfiero a mis acreedores y desde mi *Smartphone* envié correos a cada beneficiario, quienes me responden agradeciéndome por mi contribución oportuna (excepto los servicios básicos, que sólo me llaman para advertirme del corte); veo el reloj y es cerca del mediodía, no hay nada de qué preocuparse, todo está en la nevera listo para el microondas, escribo la columna para el fin de semana y con el mismo impulso lo envié sabiendo que pronto estará en la web flotando.

Casi está cerca el final del día y prendo la tele, todo está bajo control porque mi programa, aun cuando no lo están pasando en vivo, lo puedo ver sin ningún problema y para rematar sin comerciales. Me llega un correo del otro lado del mundo y sé que no dormiré temprano porque me toca trabajar, pero siempre en el calor de casa y prácticamente en ropa deportiva (a menos que el *Skype* pueda delatarme).

Claro que sé que viene mucho más, pero todo ya indica que los negocios están rodando en el ciberespacio como si fuesen parte del aire, por lo que agradezco no haber nacido en la era de piedra y concluyo que el futuro es hoy.

Dicen que tanto la victoria como la derrota son efímeras. Los deportistas crean, mediante un entrenamiento muy riguroso, la capacidad de sobreponerse a la derrota y lograr pasar la página de manera (casi) inmediata para prepararse a enfrentar la nueva competencia por venir.

El no desarrollar esas defensas haría que irremediablemente no pudiesen tener una carrera longeva, ciñéndose a un par de competencias amateur. Es muy duro ver a un niño con el sentimiento de derrota (más aún cuando somos el padre de la criatura); sin embargo, es más doloroso verlo en personas adultas que tienden a echar todo por la borda, luego de un fuerte impacto.

Todos pasamos por ello, y cada quien maneja su duelo de la manera que puede (nadie quiere ser *perse* un mártir y menos aún, estar *low battery* por la eternidad) por lo que hay que tener mucha paciencia para sobreponerse ante la derrota.

Cuando veo un deportista multimillonario con una lesión grave y lo escucho decir que trabajará más duro para recuperarse pronto y volver a la cancha, estoy seguro que no lo dice porque quiere ganar más dinero del que ya lo tiene, lo dice porque está convencido de que se repondrá y volverá con más fuerza a hacer lo que más le gusta en la vida.

Cuando veo a un estudiante que sale mal en un examen y se te para en frente con determinación y te dice que el próximo lo hará mejor, lo hace porque está convencido de que debe tomar nuevamente el sendero que dejó atrás.

Cuando veo un emprendedor que ha tenido un fracaso y dice que seguirá pensando (ahora más que nunca) en buscar nuevos horizontes donde pueda desarrollarse, sé que lo hace porque así su espíritu se lo pide.

Para reconocer lo dulce hay que haber probado primero lo amargo. Ante la caída queda levantarse rápido, sacudir el polvo y seguir adelante como si la cosa no fuese con uno. *Get up!*

Leyendo un poco sobre el *bullying* (hostigamiento escolar) me conseguí con otro término muy de moda del que todos debemos conocer y estar atentos, tanto desde la perspectiva del que supervisa, como desde la perspectiva del que es supervisado.

El término en cuestión es el *mobbing*, que consiste en el acoso, asedio o acorralamiento laboral que puede darse por superiores (*bossing*), subalternos o pares, tanto dentro como fuera de la organización y que pueden generar miedo, terror, desprecio o desánimo en el afectado, mediante violencia psicológica no justificada, por medio de actos sistemáticos y recurrentes durante largos plazos de tiempo, generando importantes consecuencias personales y profesionales (principalmente de rendimiento) y que pueden llegar hasta el punto de convertir al afectado en un enfermo ocupacional, dependiendo de la magnitud del trato.

Me pareció aún más sorprende el hecho de que ya existen precedentes, por medio de procedimientos realizados por el Instituto de Prevención, Salud y Seguridad Laboral (INPSASEL), en el que han logrado comprobar principalmente mediante exámenes psicológicos, los efectos perniciosos en los empleados afectados por patronos que tienen como práctica recurrente el *mobbing*. De conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) en su Artículo 56, numeral 5, los empleados y empleadores deberán: “abstenerse de realizar, por sí o por sus representantes, toda conducta ofensiva, maliciosa, intimidatoria y de cualquier acto que perjudique psicológica o moralmente a los trabajadores y trabajadoras, prevenir toda situación de acoso por medio de la degradación de las condiciones y ambiente de trabajo, violencia física o psicológica, aislamiento o por no proveer una ocupación razonable al trabajador o trabajadora de acuerdo a sus capacidades y antecedentes y evitar la aplicación de sanciones no claramente justificadas o desproporcionadas y una sistemática e injustificada crítica contra el trabajador o la trabajadora, o su labor.”

Como pueden ver, es un artículo que engloba una serie de conceptos muy interesantes que no deben ser para nada subestimados ni obviados por los que tenemos liderazgo en grupos de trabajo, más aun conociendo que de conformidad con lo previsto en el Artículo 119 *eiusdem* “sin perjuicio de las responsabilidades civiles, penales, administrativas o disciplinarias, se sancionará al empleador o empleadora con multas de veintiséis a setenta y cinco unidades tributarias por cada trabajador expuesto cuando no identifique, evalúe y controle las condiciones y medio ambiente de trabajo, que puedan afectar tanto la salud física como mental de los trabajadores y trabajadoras en el centro de trabajo, de conformidad con lo establecido en esta Ley, su Reglamento o las normas técnicas.” Sin duda alguna es un tema de complejidad y de cuidado, por lo que todos debemos estar informados y preparados para evitar que actuaciones de este tipo se den en los ambientes donde nos desenvolvamos. Sin embargo, sigo investigando sobre el *bullying*.

Mi madre siempre me decía con tono conciliador: “Dime con quién andas y te diré quién eres”, a lo que yo respondía con tono sarcástico: “Me la pasarés sólo”, con lo que ella replicaba en tono altanero: “Mejor sólo que mal acompañado” y yo finalizaba con tono de resignación: “Si tú lo dices, mejor no hago nada”.

Pareciese que esa lección de vida, de escasos dos minutos, es una máxima que se debe aplicar hasta el último suspiro. El establecer alianzas a diestra y siniestra pareciese que no está alineado a la coherencia que debe tener una organización. Si lo lleva al contexto personal, estoy seguro que a nadie le gustaría estar al lado de alguien perseguido (justamente) por la justicia, por lo que de igual forma, a ninguna organización debe gustarle que pongan su logotipo al lado de una organización de dudosa reputación.

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, la Alianza se define como: i) acción de aliarse dos o más naciones, gobiernos o personas; ii) pacto o convención, iii) conexión o parentesco contraído por casamiento, iv) anillo matrimonial o de esponsales y v) unión de cosas que concurren a un mismo fin.

Como verán, la palabra alianza está unida a circunstancias muy serias como lo son las relaciones entre gobiernos, entre personas (incluso el matrimonio) y por sobre todo con uniones que tienen un fin común, por lo que si usted no tiene un fin común con alguien, es imposible que usted piense siquiera un instante el tener una alianza bajo condiciones sin sentido.

Ahora me voy con la palabra estrategia, definida como: i) arte de dirigir las operaciones militares; ii) arte, traza para dirigir un asunto y iii) un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Siendo así, está muy claro de la seriedad que involucra el querer hacer una alianza estratégica a lo que debo sumarle positiva, que no es más que hacer algo con el bien por delante, sin deseo alguno de conseguir una victoria a cuenta de un derrotado, sino con el único objetivo de unirse con un objetivo común, con un plan definido para obtener un resultado que redunde en bienestar.

Pienso que si usted desea hacer una alianza estratégica positiva, hágalo con el objetivo de colaborar en temas esenciales como la salud, educación y el deporte. De esa forma, las organizaciones darán un aporte positivo a la sociedad, mientras demuestran su interés por un mejor porvenir. Busque alianzas, que sean estratégicas y que además sean positivas.

*Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn* y tantas otras redes sociales que en la actualidad vemos y que cada día nacen otras nuevas, más poderosas y adictivas aún. En lo particular, trato de involucrarme en todas y conocer un poco sobre la utilidad de cada una de ellas, aunque para nada puedo declararme especialista en la materia. Aún recuerdo cuando mi red social estaba compuesta por mis amigos del edificio y que el pitico que sonaba para saber de un mensaje era un silbido o en el peor de los casos el grito ensordecedor de un *nickname* para diferenciarnos entre otros. Ahora manejamos información de gente que pensamos que no volveríamos a ver y leemos los pensamientos de personas que nunca pensamos conocer. Por allí leí que en el Facebook están las personas que siempre soñamos olvidar y en *Twitter* las que siempre quisimos conocer. Más allá de la historia cinematográfica, los estimados Eduardo Saverin, *Chris Hughes*, *Dustin Moskovitz* y *Mark Zuckerberg* se dieron a la tarea de dejar a un lado los cuadernos para dedicarse a crear algo (ni ellos sabían que era) para poder comunicarse de una manera bastante particular. Recientemente, El 9 de abril de 2012, Facebook anunció la adquisición de *Instagram* por mil millones de dólares, lo que sin duda alguna demuestra lo ambicioso de la comunicación 2.0. Allí podemos ver que el negocio es bastante lucrativo, aun cuando el mercado bursátil no se haya comportado de forma muy amigable con ellos en su estreno (por lo demás muy esperado).

*Jack Dorsey* creó en marzo de 2006 (lanzándolo en julio del mismo año) el servicio de *micro-blogging* llamado *Twitter*. Debo confesar que cuando escuche el concepto inicialmente, pensé que Facebook era superior, hasta que me atreví a utilizarlo y de inmediato me di cuenta que el poder de esta red era absoluta y completamente ilimitado, teniendo una interacción en tiempo real increíble. El poder interactuar con tantas personas al mismo tiempo sobre temas sin fronteras, es libertad de expresión en su total dimensión. A muchas personas puede que les aturda tener tanta información al mismo tiempo, pero la verdad es que me excluyo de esa lista. El impacto social que ha tenido esta plataforma está aún lejos de verse.

Por último, entre mis favoritas también está *LinkedIn*, fundada por *Reid Hoffman* en el año 2002, considerada (de acuerdo a mi criterio) como una red social de traje y corbata, poniéndole el sello profesional al asunto del intercambio de información en la web. Con ello no quiere desmeritar las otras redes que comenté, pero sin duda aquí podemos tener un mejor control de la información que queremos transmitir y de la que queremos consumir, por lo que sus grupos y foros hacen que sea bastante agradable el intercambiar relaciones. Es prácticamente como darle una tarjeta de presentación a alguien, con tu resumen curricular y extractos de la forma como vez los negocios, según tu área de experticia y experiencia. Para bien o para mal, se acabaron los tiempos en los que nuestras redes sociales se suscribían al sofá de la casa. Ahora nuestras redes sociales andan en el ciberespacio esperando un toque, un *tweet*, una foto o un comentario. ¡Es hora de *twittear* la columna!

El Instituto *Ethos* de Empresa y Responsabilidad Social, con sede en nuestro vecino Brasil, definió la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como la: "forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con los accionistas, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales".

Vaya definición la que nos dejan. La RSE está inmersa (con dosis de coacción) en casi todos los sistemas jurídicos de los países occidentales. Si desmenuzamos la definición, verán que al contribuir con el pago correcto de tributos, al cumplir con planes direccionados al mantenimiento del medio ambiente y al aportar a fondos obligatorios que estén orientados al impulso de la cultura, el deporte y la tecnología, se está dando plena aplicación a la RSE. El único problema aquí, es que pareciese que no está asociado *perse* al deseo de los accionistas a hacerlo, si no está atado al objetivo de evitar ser severamente sancionados por los distintos entes gubernamentales involucrados.

En otros casos, pareciese que la RSE está más asociada a objetivos de marketing, tratando de mostrar una cara gentil a la sociedad en general, pero que es hecha sin corazón, por lo que su impacto sólo queda para imprimir las fotos y pegarlas en una fría cartelera.

Vivimos tiempos interesantes, donde todos debemos poner un granito de arena (pero de corazón), con lo que se pueda reducir efectivamente las desigualdades sociales que a diario vemos y padecemos.

Cuando alguien da algo, que no necesita, realmente no está dando nada, sencillamente está vaciando su closeto despensa para colocar cosas nuevas, sin pensar en la utilidad o no de lo que se desprende. Es prácticamente como si estuviese regalando unos zapatos desgastados.

La filantropía a veces muta a una nueva especie donde ganan todos (incluso cuando aparentemente se pierde). Se viste de RSE, pero termina convirtiéndose en un negocio redondo de un conglomerado de personas que terminan ofreciendo bienes y servicios sobre una fachada de ayuda. No estoy en contra de que con la RSE se ganen unos puntos ante la comunidad de negocios y se muestre una imagen positiva del quehacer diario, pero insisto que debe ser hecha dentro de un nuevo contexto, donde todos y cada uno hagamos un aporte honesto y sincero a los más necesitados.

A los que no están interesados en hacer más allá de lo que las leyes establecen, la invitación es a que lo hagan de manera oportuna, precisa y con contraloría, con el fin de que dichos aportes redunden en mejoras en áreas vitales como lo son educación, deporte, tecnología, ecología y salud. La sociedad y el medio ambiente lo agradecerán.

Mucho se debate en cuanto a comenzar un emprendimiento de manera tímida pero decidida o de forma frontal y a tiempo completo. Si revisamos la historia, vamos a encontrar que no existe una fórmula o respuesta única para esta interrogante. Hay personas que han logrado hacer negocios gigantescos luego de haber iniciado de a poco y en sus tiempos libres, mientras hay casos de personas que lo han dejado todo en busca de ese sueño que tuvieron entre ceja y ceja por años; sueño que nos los dejó dormir y que los mantuvo al borde de la silla por lunas, hasta que un buen día decidieron olvidarse de los prejuicios y miedos, para finalmente salir de sus respectivas zonas de confort y lograr resultados hoy sorprendentes.

Algunos de estos soñadores dejaron incluso hasta la universidad (no quiero incentivar a nadie a que haga algo parecido), por lo que sus sueños trajeron consigo hasta problemas en su círculo más cercano. Recientemente estuve haciendo un ejercicio de memoria junto con mi esposa, sobre una conocida y exitosa tienda de artículos infantiles y recordamos que en alguna oportunidad le hicimos una compra por internet y al recoger el producto vimos que todo su stock lo tenían resguardado de manera muy informal y hasta empírica (estaban arrancando con muchas ganas y de a poco).

Luego, con los años, el nombre de la tienda nos pareció conocido, hasta que nos dimos cuenta que había sido la misma gente que de forma amigable y responsable nos habían hecho una venta a través de la web, retirada en un humilde apartamento que servía como base principal.

Ahora, años después, tienen un proyecto consolidado, con la misma calidez de sus primeros años, pero con una estructura a prueba de balas y que puede dar para mucho más en el corto, mediano y largo plazo. ¡Bravo por ellos!

Vuelvo otra vez al principio. ¿Va a dejar o no su fuente de ingresos primaria para iniciar un proyecto de emprendimiento? Yo diría que alguien del núcleo familiar debe dedicarse en cuerpo y alma al proyecto de emprendimiento, mientras que la contraparte debe mantenerse firme en su fuente de ingresos constante a fin de poder cubrir con los gastos comunes, habituales y obligatorios a los que todos estamos sujetos (más aún si tienen una familia formalmente constituida), con el objetivo de que el emprendimiento no nazca con una pistola en la cabeza. No deje que sus proyectos nazcan antes del tiempo necesario para su gestación y no permita que luego de que nazcan perezcan por poco involucramiento. Eso hará que tenga muchas enseñanzas, pero aderezadas de frustraciones que podrían aminorar su espíritu emprendedor. ¡No lo permita!

El ensayo escrito por *Elbert Hubbard*, llamado de manera común como el “Mensaje a García”, nos muestra de manera clara el valor de hacer las cosas con convicción y deseo, más allá de las adversidades. Imaginarse al soldado *Rowan* caminando sin cesar y además sin rumbo fijo, con el único objetivo de llevarle el mensaje al rebelde García (no soy yo, ni ningún familiar mío) nos pretende enseñar de una manera bastante pintoresca sobre los esfuerzos que debemos llevar a cabo día a día para poder cumplir con nuestros objetivos.

Este mensaje tiene mayor significado para las personas que se desenvuelven en ambientes con estándares de disciplina bastante particulares, donde los invitan (y a veces coaccionan) a cumplir con actividades un tanto alocadas, que se escudan sobre esta simple expresión. Actividades que probablemente no pudiesen ser llevadas a cabo por los solicitantes, por lo que por lo general se convierten en grandes injusticias.

En nuestro día a día se nos presentan un montón de mensajes a García, donde de manera (en ocasiones) descortés pedimos a nuestros colaboradores y hasta a familiares cercanos que ejecuten actividades que ni siquiera sabemos hacer, pero que exigimos a otros de manera tajante con un... “¡no sé, resuelve!”. Cuántas veces no escuchamos a propios y extraños diciendo: “Si no eres parte de la solución, eres parte del problema”. Quizás tenga mucho de verdad esta expresión, pero también es cierto que en ocasiones los requerimientos son desproporcionados, ambiguos y hasta irrespetuosos para profesionales con dominio de sus áreas de experticia, pero que son llevados a la guerra con una navaja multiuso y una lata de atún. Sin embargo, en otras ocasiones esto sí aplica absolutamente, especialmente en ambientes altamente competitivos en los que debemos mostrar dedicación, esfuerzo y deseos de superación para poder lograr hacer llegar ese mensaje con todo éxito, convirtiéndose ello en una expresión palpable de lo que representa el deseo de hacer las cosas por encima de las expectativas.

El mensaje a García es algo que debemos imponérselo nosotros mismos cada día. Debemos estar en la capacidad de salir cada mañana de nuestras casas con la convicción de caminar toda la isla de Cuba, con nuestra carta en mano, con todas nuestras habilidades sobre la mesa y poder cumplir con el cometido que nosotros mismos nos hemos impuesto. Esperar que cada día llegue alguien a probarnos y sacarnos de nuestra zona de confort e imponernos mensajes a García, no nos hará crecer ni en lo personal ni en lo profesional. Nosotros debemos tratar de imponer las reglas de competencia y no permitir que seamos nuestro peor enemigo y saboteador de oficio. Ese es mi mensaje a/de García de hoy.

El mejor ejemplo de la globalización está en el hecho de vestir una camisa de Indonesia, unos zapatos japoneses, unos jeans filipinos y un reloj *Made in China*.

Es increíble ver el bombardeo de información útil (y otro no tanto) que circula por el ciberespacio gracias a la tecnología y a la prenombrada globalización. El mejor ejercicio para poder comprobar el impacto de esto en los tiempos en que vivimos, está en el hecho de poder interactuar con personas de distintas nacionalidades y condiciones personales, quienes nos invitan a entender que en el fondo todos buscamos más o menos lo mismo (poco importa el lugar donde hayamos nacido).

Claro está, la necesidad primaria de alguien que vive en África y que apenas tenga para comer no es la misma que las necesidades del afortunado que disfruta de buena (o mala) lid sus vacaciones en los Alpes Suizos; no obstante, en el fondo todas las personas buscan ser reconocidas como tal, tratando siempre de darle un poco más de calidad de vida a su día a día.

En una visita que hice recientemente a un país del Caribe, me di cuenta que efectivamente el tema de los indicadores económicos, tales como: inflación, desempleo, tipo de cambio, etcétera, marcan de manera determinante el desenvolvimiento de sus habitantes.

El poder reconocer las ventajas competitivas de su país y hacer planes a corto, mediano y largo plazo, garantizan la creación constante y segura de fuentes de empleo que cierren las brechas de la desigualdad y que al mismo tiempo hagan ver el futuro con más optimismo.

El incentivar de manera formal a inversionistas formales y a nuevos emprendedores hará que eventualmente la oferta de trabajos de calidad sea lo suficientemente buena como para garantizar resultados positivos en un futuro que lo percibo muy cercano.

En esta visita me di cuenta de que un plan de turismo de alto nivel, en el que se aprovechen las características naturales, donde se cultive la atención al turista, donde se incentive la libre competencia, donde no existan procedimientos engorrosos para importar y exportar productos, garantizará el fortalecimiento de pequeños países que a la vuelta de la esquina pueden darle a cualquiera una buena lección de gerencia. El entender nuestras ventajas competitivas, hará que indudablemente tengamos parte de las herramientas que necesitamos para ser exitosos. Revisarse a sí mismo, identificar puntos fuertes y débiles, incentivando los primeros y trabajando los últimos, hará que tengamos el panorama más claro.

No todo es color de rosas. Vi desigualdad social, vi clases sociales altamente demarcadas y divididas dramáticamente, pero también vi potencial y optimismo para el futuro. Vi una inflación más que aceptable, porcentajes de desempleo en disminución, inversión privada y un plan claro de futuro. Sin duda es lo que todos merecemos. Para ellos... ¡Saludos!

Cada final, realmente es el comienzo de algo nuevo (no sé si mejor o peor) para lo que debemos estar preparados (o hacer el intento). El estar en posición de tener que cerrar un proyecto o negocio y proceder a su liquidación no sólo tiene el impacto fiscal y legal de tener que cumplir con todos los deberes previstos en nuestra normativa a fin de cancelar deudas con empleados, proveedores y cualquier otro acreedor, así como el tener que cubrir todos los formalismos de liquidación y presentación de declaración de ejercicio corto ante los distintos entes que así lo demanden.

Probablemente, en frío, las personas y autoridades piensen en esto de esta manera, pero realmente va mucho más allá de lo que ellos creen y de lo que uno piensa en el rol de asesor (que no se pone en los zapatos de sus clientes en el momento preciso de tener un fracaso). El liquidar un negocio es un momento de duelo. Es un momento de reflexión para pensar en todas las buenas y malas decisiones que se tomaron y actuar en consecuencia. Generalmente es muy duro tener que darse cuenta que fallamos y tratar de complacer a nuestro ego culpando al gobierno, a los proveedores, a los clientes, a nuestros socios y hasta a nuestro perro por el mal que nos han hecho, y vivir por un tiempo indeterminado como el mayor de los incomprendidos.

Muchas personas pudiesen decir que no es necesario lamentarse...yo difiero de ello. Claro que si debemos lamentarnos para evaluar y rectificar de la experiencia vivida y tratar de ser más cauteloso a la hora de iniciar proyectos a corto, mediano o largo plazo. Esto no lo digo para ser infalibles, pero si para estar consciente de que negocios son negocios y deben tratarse como tal. El hecho de que un emprendimiento falle implica papeleo, pérdida de recursos y TIEMPO. El tiempo para mí es vital, es prácticamente como el oxígeno. Un negocio requiere de noches de discusión luego del trabajo, requiere de sábados y domingo de dedicación exclusiva, incluye riesgos hasta personales al tener que movilizar dinero y recursos que puedan ser apetecibles por los amigos de lo ajeno, por lo que no es para nada desdeñable el lamentarse y revisar en que fallamos.

Yo me tomaré el atrevimiento de invitarlos (y me disculpan) a repasar en silencio cada detalle, cada conversación y cada decisión a fin de no volver a cometer los mismos desaciertos y tener claro que este es el primer round y aun cuando vamos uno abajo, pronto el asunto cambiará. Quizás es hora de sentarse con el abogado para discutir los honorarios para el proceso de liquidación y para serles honesto, puede que el duelo no los deje pensar de como deben negociar. Para el próximo emprendimiento harán una mejor estrategia, por lo pronto no importa seguir siendo consistente con los errores de esta vuelta.

Hacer mapas mentales de posibles negocios y simular sus características y posibles rendimientos futuros, es todo un reto técnico. Un emprendedor debe ser muy observador. Debe precisar mentalmente el manejo del posible negocio. Debe ver a la competencia e identificar los puntos de mejora. La investigación obligatoriamente debe ir dirigida a innovar o a copiar y mejorar algo ya hecho, pero ¿cómo sabemos el valor del negocio y la fecha en la que retornará la inversión? Pensar en algo, mejorarlo y simular un final exitoso desde todo punto de vista, es algo bastante cuesta arriba si se pretende hacer de manera empírica.

Hace poco me topé con alguien con quien conversé por un rato la labor de elaborar simulaciones de modelos de negocios, tema interesante en demasía. Me pareció que es todo un mundo (bastante abstracto por momentos), pero que por medio de esos especialistas se logra asentar con bases y premisas muy convincentes, la forma de valorar negocios objetivamente.

Claro, tampoco uno puede vendarse los ojos y dar por sentado la precisión de la valoración de esos modelos de negocio, pero gracias a los mecanismos y fórmulas que aplican, logran dar cierta confianza al consumidor del servicio.

En países desarrollados y con mucha estabilidad en sus indicadores, la probabilidad de error debe ser baja, dado que los indicadores de inflación, tasa de interés, desempleo, producto interno bruto, entre otros, pudiesen ser muy previsibles, por lo que hace que prácticamente la valoración sea un paquete de aplicación estándar. En los países de este lado del mundo, el esfuerzo debe ser mayor, dado que es duro prever lo que ocurrirá incluso mañana. Poder pensar en un proyecto, luego cuantitativamente determinar que sea autosustentable en el tiempo y finalmente predecir como ese modelo de negocio va a ir creciendo y mutando en el tiempo en algo más grande y robusto, es todo un reto que no se si bajo un esquema económico con altas y bajas sea factible de ejecutar. Sin levantar siquiera el lápiz pudiera pensar que no.

En ese momento me pregunto: ¿Cómo gran parte de la colonia europea que tuvo que dejar su patria y llegar a Suramérica sin un centavo, lograron comenzar negocios de cero y terminaron siendo extremadamente exitosos? Ante esa pregunta, necesariamente tengo que volver a la raíz y decirme a mí mismo que puede haber un plan perfecto, un diseño del modelo de negocio digno de reconocimiento y una cuantificación que demuestre teóricamente la fecha en la que retornará la inversión con minutos y segundos, pero si el negocio no tiene corazón y los accionistas no ponen el cien por ciento en el emprendimiento, difícilmente podrá tener esta historia un final feliz. Está demostrado que en esta parte del mundo somos reyes en cantidad de emprendimientos, pero también punteamos las estadísticas en cuanto a liquidación de los mismos. Lo invito a que no forme parte de esas estadísticas y trabaje. La recompensa será inmensa.

Según la Real Academia Española, se define la crítica como lo que “se expresa públicamente sobre un espectáculo, un libro, una obra artística, etcétera/Como examen y juicio”. Esto nos hace ver que la crítica *per se* no es tan malévola como muchos quieren pintarla, si tiene como objetivo el darle buen uso a su etimología en cuanto a dar un criterio utilizando una verdad intelectual, que esté orientada a dar una óptica técnica sobre el asunto en cuestión.

Parece un tanto enredado, pero si la crítica no persigue mostrar una verdad con criterio, sino sencillamente hacer leña del árbol caído, termina perdiendo su definición y se convierte en algo dañino y perjudicial para el señalado (o criticado). En ocasiones, todo este enredo se vuelve hasta pasional y de allí surgen dilemas y enfrentamientos que no creo que lleven a mucho y que terminan convirtiendo un comentario (que pudo nacer inocentemente) en todo un vendaval o hasta en una pelea callejera.

En nuestro entorno siempre hay pesimistas de oficio. Gente que tiene como único objetivo en la vida, el poner trabas y críticas destructivas. Se requiere de fortaleza mental para poder aguantar comentarios de todo tipo que tengan como objetivo el desanimarnos, lo que concluirá en nuestro desistimiento.

Esto se puede aminorar si estamos seguros de nuestro proyecto (lo que tampoco garantiza su éxito, pero al menos si el deseo de trabajar en pro de lograrlo) y del plan factible que estamos diseñando o ejecutando.

¿Cuántos líderes de grandes corporaciones no fueron subestimados por propios y extraños?  
¿Cuántas veces usted mismo no ha dicho o pensado que alguien no será capaz de hacer algo y luego lo sorprende con resultados por encima del promedio? Estoy seguro que muchas veces.

Ahora bien, dentro de ese mar de deseos por emprender un proyecto puede que el mayor reto sea el de poder identificar cuál es una crítica constructiva y cuál es una crítica diseñada como plan maquiavélico para ponernos la vida al revés con el objetivo de llevarnos a un camino distinto. Esto lo digo porque pienso que en medio de la vorágine, puede que nos dé por tener complejo de Dios y confiemos fielmente en nuestro olfato (que puede encontrarse resfriado) y terminamos tomando decisiones erradas que nos harán escuchar en el corto plazo una de las expresiones más horrible que a mi parecer existen: “Te lo dije”. En este sentido, no está de más auscultar atentamente y tratar de entender si los comentarios que recibimos sobre nuestros proyectos pudiesen tener cabida en nuestro plan, sin que esto signifique borrar y volver a escribir cada vez que alguien nos comente algo distinto. Recuerde que hay mucho manager de grada que no conoce los tras bastidores, así como gente que no conecta apropiadamente la lengua con el cerebro. No se deje desanimar, pero tampoco se cierre a todo.

Un viejo amigo, con un pequeño y exitoso negocio, me comentaba que su mayor dolor de cabeza es el manejo eficiente del efectivo. Lo entendí en ese instante y de inmediato replique ¡Es más que eso! El tener un negocio en el que el efectivo sea la parte más importante de éste, hace que necesariamente debamos evaluar cuáles son los riesgos inherentes asociados y robustecer nuestros controles de inmediato. Los controles de un supermercado con 40 cajeras, no son los mismos controles que deben aplicarse en una empresa que se encarga de distribuir productos al por mayor, por lo que los mismos deberán ser confeccionados como un traje de diseñador a la medida. Dentro de los riesgos están que no se concilien las cuentas bancarias de manera regular, que no se realicen arqueos de manera periódica, que se deje abierta una rendija que pueda tentar al fraude o al hurto y hasta el mismo hecho social de la delincuencia común y sus constantes amenazas.

Si usted lo analiza con detenimiento, verá que un alto porcentaje de las transacciones (por no decir todas) estuvieron, están o estarán relacionadas con el efectivo. Desde la compra de un tornillo, pasando por el pago de nómina y terminado por la facturación como hecho que materializa el proceso de ventas, están relacionados con dinero; es por ellos que su importancia está al nivel del mismísimo oxígeno. En esta área se debe velar porque todo el dinero que deba entrar a la entidad, efectivamente lo haga de manera oportuna y en su totalidad; se debe velar porque todo el dinero que salga con motivo de honrar deudas, haya sido debidamente autorizado por los niveles apropiados y se debe garantizar que los excesos (si los hubiere) sean colocados en instrumentos financieros con rendimientos competitivos (misión compleja en la actualidad) o invertidos en el aumento o mejora de la capacidad instalada. Excesos de efectivo ociosos no contribuyen en nada, a menos que la expectativa sea la de decretarlos como dividendos, lo que recompensaría el esfuerzo del emprendedor.

Dentro de los problemas o riesgos más comunes en el efectivo, nos encontramos con pagos indebidos, pagos dobles, robos, hurtos, sustracciones reintegradas antes de finalizar un periodo o antes de la realización de arqueos y hasta la falta de controles para evitar gastos de índole personal. Lo más importante es identificar los supuestos y actuar en función a ellos. Recuerde que primero nace la actuación antijurídica y luego la norma que la regula. Es conveniente que los líderes de las áreas financieras lleven resúmenes que tengan visibilidad del *flujograma* de los controles, que conozcan la cantidad de cuentas bancarias activas y sus saldos, de la tenencia de instrumentos o equivalentes, de cajas chicas, del estatus de cheques devueltos, cobrados y no cobrados y nunca debe subestimar el hacer pruebas aleatorias no programadas, con el objetivo de detectar posibles fallas y que a la vez haga sentir un ambiente de control. El mantener contacto cercano y cordial con los ejecutivos de cuentas bancario, también serán una excelente fuente de información de primera mano, en caso de operaciones inusuales. Tenga presente que los controles serán la base de su éxito.

Llega el punto en el que es requerido para cualquier negocio tener en mano un informe de auditoría para fines legales o de otra índole, con el objetivo de satisfacer el requerimiento de accionistas, futuros inversionistas o simplemente para cumplir con requisitos formales con bancos o instituciones públicas. Este es un paso importante para toda entidad, dado que es el momento en el que se abren todas las puertas a desconocidos para que realicen un examen sobre la salud de la empresa y concluyan en un par de hojas con el diagnóstico, por lo que por momentos se pudiese convertir este requerimiento, en un sinsentido para los más afectados. El reto de esto comienza desde el mismo momento cuando iniciamos operaciones y cometemos errores de manera advertida o inadvertida en el manejo contable, fiscal y financiero del negocio, así como en aspectos generales del negocio. En el andar, espero no encontrarme con gastos registrados que impliquen desembolsos injustificados ni producto de actuaciones poco éticas, pero esos son algunos de los posibles problemas que en el día a día pudiesen ocurrir y que distorsionarían seriamente la información contable, no siendo útil para un lector que por ejemplo deseara invertir en un negocio. La auditoría consiste en un examen imparcial, por lo que una vez librado nuestro demonio interno, debemos proceder a seleccionar concienzudamente el personaje principal de esta historia, que en algunas circunstancias puede ser considerado nuestro peor enemigo, aun cuando su intención sea la de ayudar.

Para este examen imparcial, debemos contratar a profesionales debidamente licenciados y técnicamente capacitados. Una vez aplicadas una serie de pruebas, ellos podrán concluir (o no) que los estados financieros de una entidad a un periodo determinado, se encuentran expresados de manera razonable de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados vigentes y aplicables para la fecha del informe, en la jurisdicción donde se encuentren y para los fines que se requieran. En este proceso, los profesionales involucrados deberán estar en la capacidad de tomar una foto en *high definition* de su negocio, y debe estar claro que no todas las veces podemos salir bien, así que usted deberá entender el trabajo que sus auditores realizan y actuar en consecuencia a fin de poder solucionar las deficiencias identificadas. Recuerde que ellos siempre deberán ser absoluta y completamente imparciales e independientes en acción y pensamiento, así como deberán tener una alta dosis de escepticismo, para poder llevar a buen término el trabajo, por lo que en ocasiones puede que le parezca un tanto excesivo la necesidad de información y de manifestaciones por parte de la gerencia. Lo cierto de todo es que al final de la historia la gerencia recibirá de muy buena fuente, el estado de salud de su empresa y sabrá si va por buen camino y de si debe reevaluar la actuación de sus colaboradores con el objetivo de darles el apoyo que ellos requieren para poder solventar los problemas que aquejan a la entidad y poder contar con información financiera que les permita tomar decisiones de negocio sin distorsiones. Revise internamente, contrate diagnósticos previos que no impliquen una opinión de auditoría y prepárese con el objetivo de tener resultados positivos y previsibles cuando requiera de una auditoría.

Un negocio que factura millones al año pero que no cobra un centavo irá en caída libre tan rápido como el que no vende absolutamente nada. Generalmente, las empresas con políticas de ventas a crédito cuentan con equipos robustos de cobranzas que salen con un cuchillo entre los dientes a cumplir su nada agradable misión de cobrar a toda costa. El salir así no implica lograr el cometido, pero sin duda alguna será una forma de hacer ver a los clientes que están interesados en mantener la relación, pero que al mismo tiempo les interesa mantener en pie el negocio. Vender es cada vez más complicado, pero cobrar es aún peor. No importa la técnica que se aplique para cobrar; si su cliente no quiere o no puede pagarle, téngalo por seguro que no lo hará.

Es importante que los líderes en las organizaciones le recuerden a la fuerza de cobranza, que le cobrarán a alguien que queremos que siga siendo cliente, pero que eso tampoco implique una ciega pleitesía, dado que el llegar a los extremos puede poner el emprendimiento en jaque. Hay compañías que tienen políticas muy interesantes, donde (por ejemplo) no despachan a clientes insolventes. Ahora bien, si su producto no es neurálgico, tendrá que apegarse a la fe y a la paciencia para salir bien librado. Aún recuerdo a un viejo amigo con su camión repleto de productos de limpieza, pidiéndole (casi con tono de súplica) al dueño de una licorería que al menos le pagara la mitad de la factura.

El problema de la cobranza tardía no sólo trae asuntos por resolver obvios de falta de liquidez, sino también de índole fiscal, donde la entidad terminan pagando impuesto a las ganancias y a las ventas sin haber cobrado centavo alguno, y donde la excusa de no haber recuperado el dinero no se convierte en argumento válido (en la mayoría de los casos) al momento de ser visitado por el socio más insistente del negocio, por lo que en muchas circunstancias se ha vuelto esto el detonante para llevar a un negocio a su liquidación. Parece mentida, pero el proceso de cobranza efectivo genera un efecto multiplicador tal, que hace que toda la economía se reactive de manera inmediata. Si usted cobra y a su vez le paga a sus proveedores y empleados, estos a su vez harán lo propio con sus relacionados, lo que contribuirá en el mantenimiento de relaciones saludables durante todo el ciclo de negocios.

Recomendación; mantenga un análisis al día de cobranzas y de clientes en mora (incluyendo antigüedad de las mismas), visítelos, llámelos, negocie nuevas formas de cobranza, imponga reglas claras y justas, esté atento al flujo de caja y maneje sus finanzas en función a eso, revise las políticas de comisiones tanto a vendedores como a cobradores y chequee que realmente se sientan incentivados y que a la vez los mantenga lejos de prácticas extrañas (que tengan como objetivo crear figuras y transacciones creativas), anticipése y sepa a quien le vende, maneje claramente el tema de valoración de sus cuentas por cobrar y su *fair value*. En ocasiones, es mejor ser prudente ya que no todos pueden ser nuestros clientes.

Siempre recuerdo un viejo amigo que me repetía incansablemente que la vida es una carrera de distancia y no de velocidad. Mucha gente piensa lo contrario y se vuelven muy mediatos en casi todos los proyectos que inician. El tiempo de maduración de cada proyecto varía de caso en caso, por lo que el uso del copiar y pegar no siempre es el más eficaz, dado que existen situaciones de toda índole que pueden cambiar las condiciones a favor o en contra.

Sinceramente creo que las franquicias son una muy buena opción, considerando que ellos han ganado y perdido, por lo que ya han identificado donde están la mayoría de los problemas y sus posibles soluciones. Lo curioso es que siempre ocurrirán situaciones que retaran a esos modelos de negocios y harán que eventualmente desaparezcan o se conviertan en conceptos cada vez más seguros y confiables para el pequeño y gran inversionista.

Si su opción no es acercarse a una franquicia sino iniciar un concepto propio, debe estar muy claro de que sus socios confían en usted, así como usted debe confiar en ellos, por lo que todos deben tratar de mantener una visión 20/20 del concepto del negocio para no cambiarlo en periodos muy cortos de tiempo, dado que esto desorientara a sus clientes y relacionados.

A veces es extenuante tener que convencer a otros socios sobre el camino a seguir, si uno de ellos modifica el concepto sólo por un mal día de ventas. Los negocios son como la vida, algunos días son buenos y otros no tan buenos, por lo que afligirse a cada segundo por asuntos de negocio que pueden ser resueltos, terminará por desgastar la relación y tendrá como resultado tirar a la basura un concepto que pudiese ser exitoso con algo de maduración y paciencia.

Pretender que un negocio nos hará millonarios de la noche a la mañana en una economía mundial cada vez más deprimida, donde los empresarios saben que se deben hacer más con menos, pudiese llegar a ser considerado un tanto ingenuo o desmedidamente optimista.

Hay negocios que pueden estallar como una bomba y hacernos salir de la pobreza de un tiro, pero otros deben construirse con mucho esfuerzo y paciencia. A veces pienso que definitivamente se nace para ser emprendedor.

El emprendedor no quiere ganarse algo de dinero en el mes de enero. El emprendedor quiere celebrar cada enero un año más de vida del proyecto que un día vio nacer y que ahora tiene conciencia propia y que además evoluciona con el paso del tiempo y mejora su sabor como el buen vino. Piénselo bien. Puede comenzar con un concepto propio o con una franquicia. Puede comenzar de a poco o con mucho. Puede comenzar con ganas o sin ella, pero lo que no puede es comenzar un emprendimiento sin estar claro de lo que quiere y con una desesperación desmedida por volverse millonario de la noche a la mañana. Sin duda alguna entendí que la vida es una carrera de distancia y no de velocidad.

En el mundo de los negocios es de vital importancia cultivar relaciones estables con la mayor cantidad de personas que nos rodean (creamos o no sean influyentes en el preciso momento en el que las conocemos). El subestimar o maltratar a alguien el día de hoy, puede que nos genere una factura de alto costo en el futuro. Lamentablemente no tenemos como cultura, cultivar esa habilidad desde que somos chicos, pero sin duda alguna los jóvenes de hoy, serán los que tengan influencia el día de mañana. Esto no quiere decir que debemos andar por el mundo poniendo buena cara por puro temor a lo que vendrá, pero si debemos tratar de hacer de nuestras relaciones de negocios, relaciones lo más respetuosas y estables posibles. Además de esto, es don de buena gente el ser respetuoso con todas las personas que nos rodean, por lo que esto no es para nada descabellado, por el contrario, debe ser un patrón social a seguir que debe ser insertado en el disco duro de las generaciones por venir, a fin de que tengan un modelo positivo de urbanidad.

Constantemente escuchamos historias de jefes intolerantes, de compañeros de trabajo agresivos, de proveedores maltratados y de clientes mal atendidos que seguramente serán nuestra peor carta de presentación en este ir y venir de los negocios. El boca a boca y el uso de redes sociales tienen un impacto brutal, por lo que nuestros desaciertos pueden llegar a los oídos de una cantidad ilimitada de personas en cuestión de segundos.

Hacer uso de un *mailinglist* es importante, pero mucho más importante es que las personas y organizaciones que estén allí incluidas, te vean como un proveedor de bienes y/o servicios responsable, técnicamente entrenado y coherente con su entorno, de lo contrario, será difícil ser identificado como una opción válida. Hace poco me conseguí a un viejo compañero de clases, a quien me gustaba gastarle bromas bastante pesadas. Cuando le pregunté a que se dedicaba, me di cuenta que era un interesante target desde el punto de vista de oportunidad de negocios, pero automáticamente me vinieron a la mente un montón de inocentes bromas, donde él fue mi víctima recurrente en un ambiente universitario (que poco olvida y a veces no perdona).

Un accionar bastante inocente (con algo de malicia) puede que genere efectos sin fecha de caducidad, que atentarán contra usted. No podemos tratar de cambiar de la noche a la mañana, la percepción que tiene nuestro entorno en cuanto a nosotros. Esto es un trabajo que debe ser sembrado desde el inicio de nuestras vidas. Claro, yo pasé la página, maduré y ya no hago las mismas bromas, pero instantáneamente me di cuenta de que mi viejo compañero de clases (que pudiese ser un puente para hacer negocios) se convirtió hacha en mano en el leñador que me tumbaría todos los puentes. Allí vi el valor de sembrar buenas relaciones.

No tengo mucho tiempo libre, pero aun así decido ir a cenar a mi restaurante favorito. Me he hecho amigo del dueño y aun cuando no me da descuento, tiendo a enterarme de cosas muy interesantes sobre el funcionamiento del negocio, que un cliente normal no sabría.

Quiero algo light, así que le pido que me sorprenda; que sea algo sencillo pero sabroso. Como tiendo a ser un poco hiperactivo, al final le digo que quiero el plato que me mando a preparar en los inicios del restaurante y que fue uno de los causantes de que me enganchara con el concepto de la cocina y que adicionalmente nos haría tener buenas charlas como la que prometía esa noche.

Ante mi solicitud un tanto exquisita y además detallada en cuanto a ingredientes y grado de cocción, mi amigo se vuelve a sentar en la mesa y me pone cara de drama e inmediatamente supe que la velada no sería tal como la vi en mi mente. Ciertamente mi exigencia culinaria estaba un poco subida de tono para los tiempos en que vivimos y estaba compuesta por varios productos que se fueron junto con los dinosaurios y nuestro buen sentido del humor. Me sentí decepcionado por el hecho de que había ido a cenar allí en el día menos indicado y por un momento pensé que mi (ahora ex) mejor amigo había cambiado calidad por rentabilidad, pero no, realmente él se encontraba contra la pared, tratando de ser más creativo en un ambiente cada vez más adverso.

Una vez que se sentara y explicara sobre el giro de su menú (un tanto menos estilizado) me dio una verdadera lección de empeño por sobrevivir basado en la creatividad. Me dio un listado de adversidades administrativas y burocráticas para cada producto considerado exquisitez ausente ahora en su menú, pero hablando inmediato de su sustituto criollo para con ello poder seguir brindando calidad, a precios razonables y bajo condiciones que no lo hiciesen perder la cordura.

En los tiempos en que vivimos, depender de productos específicos puede hacer que nuestros emprendimientos tengan fecha de caducidad. Desafortunadamente los procesos relacionados con la adquisición de bienes provenientes del exterior son absolutamente inhumanos, que nos hacen ver como una sociedad de mendigos en la comunidad internacional.

Todo proveedor del exterior sabe en la actualidad, que vendernos generará problemas para adquirir divisas, problemas de traslado, problemas de nacionalización, problemas para obtener permisos; por citar algunas de las trabas que nos conseguiremos en el camino. Vendrán tiempos mejores, pero por lo pronto hay que meter la creatividad por el canal rápido.

El mundo se va moviendo a una velocidad que por momentos no nos permite siquiera reaccionar. Uno de los principales problemas que tenemos es que nos volvemos reactivos por excelencia y no anticipamos ninguna de las variaciones que el entorno nos muestra tímidamente y que con un poco de olfato hubiésemos podido detectar.

Este punto está atado sin duda alguna al hecho de que en ocasiones no hemos estudiado bien el mercado en el que nos desarrollaremos y los aspectos económicos que afectarán la oferta y demanda de nuestros productos, lo que atentarán de manera positiva o negativa en nuestro negocio. El dejar que el negocio vaya a la deriva generará que los éxitos lleguen por pura fortuna y no por la aplicación de buenas prácticas en el quehacer diario del emprendimiento. Una gran idea se puede ir a la quiebra por no lograr alianzas con proveedores estratégicos, por problemas de despacho, por mal manejo del flujo de caja, por discrepancias entre los socios, por falta de tiempo y en algunos casos por ruptura del compromiso con el negocio. Hace un tiempo discutía el tema de la selección de los socios, y definitivamente ese es un punto clave. La línea de los socios debe ser clara en todo momento y ver el negocio en términos objetivos y no sólo como algo etéreo que está allí y que me gustaría que fuese como el de mi vecino (que si es rentable). Si el entorno se estudia constantemente y la línea del negocio se sigue disciplinadamente (haciendo ajustes cuando el mercado lo requiera), será cuestión de tiempo.

Pensar que todo saldrá bien porque si, es un error fatal. Pensar que los resultados buenos llegaran de la noche a la mañana, es un error fatal. Pensar que no conociendo nadie tu propuesta, llegarán solos a tu negocio, es un error fatal. Cambiar de opinión constantemente sobre el rumbo del negocio (no dando algo de oxígeno a las decisiones), es un error fatal. Lamentarse de que existe una conspiración del mundo para que todo salga mal, es un error aún peor.

Los emprendimientos que prenden y florecen de la noche a la mañana son una verdadera bendición divina. Los que comienzan de a poco y se van convirtiendo en lo que soñamos a punto de trabajo y esfuerzo son una obra de arte digna de respeto y admiración. Muchos negocios exitosos comenzaron con pérdidas grotescas en sus primeros años. Lamentablemente la cultura latina tiene como norte recuperar la inversión incluso antes de haberla invertido. Si no estás comprometido con el emprendimiento, si no estudias el entorno económico, si no estás dispuesto a perder, no será muy fácil tener un resultado iluminado. ¡A seguir pensando, a seguir trabajando!

Todo emprendedor debe estar abierto al estudio y autoestudio. En países como el nuestro, las normativas legales, contables y el manejo de las finanzas en general son de un alto grado de complejidad. Un nuevo emprendedor que desee dar pasos seguros y con bajo costo, requerirá de un grado de involucramiento cada vez mayor.

El uso excesivo de asesores externos atentará con sus finanzas. Obviamente habrá asesorías imprescindibles, pero los trámites de carácter administrativo, por lo general, están atados a la consignación de documentos, que puede ser superado con algo de juicio y mucha paciencia. Es entendible que consideremos absolutamente estéril el tener que perder tiempo cumpliendo personalmente con trámites repetitivos y burocráticos, producto de una cantidad prácticamente ilimitada de entes, leyes y procedimientos de carácter administrativo; no obstante, en su mayoría son pasos que no requieren una formación particular y que de lo único (aunque no es poco) que demandan es de tiempo, buen humor y una caja de chocolates para repartir. Otro punto importante en cuanto a la formación, está lo relacionado con los aspectos técnicos del negocio que desarrollará.

A los potenciales clientes les agradecerá conversar con alguien con conocimiento del producto o servicio que ofrezca. Es terrible entrar a una tienda o solicitar un servicio y que el propio dueño deba llamar a terceros para dar respuestas básicas de lo requerido (a menos que sea un accionista netamente capitalista y que su único objeto sea el de dar el músculo económico para avanzar). El no tener conocimientos del negocio demostraría cierto grado de inconsistencia entre la visión y misión del negocio y el involucramiento de los emprendedores. Esto no quiere decir que nos volveremos especialistas en cuanto a especificaciones técnicas, pero si debemos estar claros del target del producto y de sus beneficios y limitaciones (esto no aplica cuando son servicios de carácter técnico, donde si debemos tener absoluto manejo de la materia). El mantenerse actualizado no es tarea sencilla, pero está atado al hecho de que debemos emprender en áreas donde nos sintamos cómodos y motivados.

El entrenamiento debe pasar lo menos posible por la sección de corte con tijeras. Es entendible de que en los momentos en que vivimos, en ocasiones es cuesta arriba lograr estar presente en eventos, cursos o talleres costosos cada semana; sin embargo, debemos identificar las principales amenazas y hacer en ellas mayor énfasis y poner en práctica el autoestudio en áreas de menor complejidad. En la web conseguiremos información valiosísima de todo tipo. La cantidad de aclaraciones técnicas que podemos hallar en redes sociales y blogs es prácticamente ilimitada. ¡No la subestimes y actívala!

Diseñar un proyecto que termine convirtiéndose en un emprendimiento requiere de meses (y hasta años) de planificación. Hacer un mapa de lo que queremos hacer puede hacernos reñir entre nuestros deseos y lo que realmente estamos en capacidad de invertir, por lo que en ciertas ocasiones nacen pequeñas (o grandes) frustraciones que por momentos nos pueden hacer dudar.

La pasión del momento hará que nos imaginemos un local con suelo de parquet, con las mejores instalaciones, mesas y sillas alta calidad y una decoración digna de una revista de interiores; no obstante, cuando revisemos nuestro presupuesto, puede que éste no se ajuste a esto y nos diga que para comenzar debemos ser un poco más realistas a fin de poder dar el primer paso sin diferir por mucho tiempo la puesta en marcha en la ejecución del diseño. Para este caso se requiere de un ojo crítico que con objetividad establezca como debe comenzar el proyecto y estimar en cuanto tiempo podemos tener nuestro diseño hecho realidad tal como lo soñamos.

Siempre vemos casos grandiosos de emprendedores que comienzan poco a poco y a la vuelta de la esquina desarrollan conceptos dignos de admiración y respeto, como también vemos proyectos que comienzan con bombos y platillos pero carentes de corazón y que por consiguiente no trascienden en el tiempo. En función a esto, lo más sano es ejecutar los proyectos por fases y analizar cuidadosamente cómo debemos arrancar, cuánto podemos invertir y qué debemos iniciar primero. No escatime en pedir miles de presupuestos (afortunadamente son gratis); ellos le darán un indicativo preciso de si está o no en línea con sus posibilidades.

Saque cuentas y vuélvalas a sacar. Si arranca con buen pie, verá que se sentirá muy confiado en los siguientes pasos que dará. En este primer borrador de su emprendimiento, contará hasta el último centavo. No puede ver esto como si fuese sencillamente escoger una camisa de una marca u otra. Esto es más complejo y debe estar claro de que todo lo que adquiera debe ser de calidad, con la estética que usted busca y con el precio que se ajusta a su bolsillo. En sus estimaciones no obvie los fletes.

Por lo general es una erogación importante que puede hacer que un proveedor sea más atractivo que otro al incluir este elemento. No deje que se le escape nada y si siente algo de inseguridad, busque asesoría ya sea de profesionales o de emprendedores como usted. No sienta frustración en la primera fase. El optimismo a prueba de balas hará que se dé cuenta de que cada paso, por más pequeño que usted crea que sea, será con el objetivo de llegar a hacer realidad su sueño.

De manera a veces jocosa y en otras de manera un tanto fatalista, acostumbramos a endosarle la culpa de nuestros desaciertos al gran amigo *Murphy*, creyendo que con eso nos exoneramos en algo por el tropiezo acaecido y de cierta forma nos hace sentir mejor por el hecho de creer que una fuerza desconocida fue lo que lo produjo, y no que es la consecuencia de un acto llevado a cabo por nosotros mismos.

Es contradictorio, pero las leyes de *Murphy* no fueron popularizadas con tan trágico fin y por el contrario, su objetivo es sencillamente mantenernos atentos ante cualquier contratiempo que se pueda originar, dando para cada situación un plan de contingencia que nuestros proyectos sabrán agradecer.

Existen muchas hipótesis en cuanto al nacimiento de estas leyes, así como se achacan una serie de anécdotas para tratar de explicar el porqué de las mismas. Hay historias que tienen como protagonistas a monos, emparedados untados y hasta días lluviosos. Algunos más puristas prefieren decir que todo viene de la ley de *Finagle* de los Negativos Dinámicos, la que de una manera más técnica trata de explicar lo que *Murphy* popularizó.

Cuando alguien preguntaba: ¿Cómo hicieron para que todo saliera de acuerdo al plan?, la respuesta era: "lo logramos aplicando las leyes de *Murphy*, previendo todos los errores que podrían cometerse y sus posibles soluciones".

De esa forma vemos el vaso medio lleno y no medio vacío. Generalmente soy de los que dice: "bendita ley de *Murphy*", pero también tengo claro de que no es un hecho divino lo que me originó el problema, sino el resultado de algo o sencillamente el desenlace que inevitablemente ocurriría y del que inicialmente me negaba rotundamente. No hay nada como llegar a la conclusión de que el resultado (así sea adverso) fue inicialmente identificado y reconocido y que además ya tiene un plan alternativo para mitigarlo de forma parcial o total. De no ser así, podemos concluir que la planificación realizada no cumplió con sus objetivos de ayudarnos a identificar los riesgos asociados a cada acto.

En caso de ocurrir algo adverso que no hayamos podido prever, no es causado por la maldad sin precedentes del señor *Murphy*, sino de un deficiente diseño de nuestro proyecto, basado en un desmedido optimismo que nos hace obviar eventos negativos que indudablemente deben ser solucionados, a menos que nuestra intención sea la de abrir y cerrar emprendimientos como si fuesen simples puertas. Las leyes de *Murphy* son para prever, no para tener un culpable habitual en cada problema, así que no hay ni ningún ensañamiento en contra del emprendedor por parte de este viejo amigo.

La vida está llena de riesgos. Están presentes desde el momento en el que abrimos los ojos, hasta nuestro último suspiro. Existen historias muy curiosas de personas que han fallecido por llevarse una semilla a la boca o por sufrir una herida al afeitarse. El miedo a lo desconocido nos paraliza y nos hace pensar las cosas una vez más de lo necesario, lo que concluye en desistir de nuestra intención primaria, redundando esto en un nuevo proyecto a ser guardado en la gaveta. El deseo de tomar riesgos razonables es algo que debe cultivarse hasta que salga de forma espontánea, dado que un emprendimiento no puede nacer de la simple y básica idea de ganar dinero *perse*, sino del objetivo de innovar, lo que incluye hacerlo de manera rentable y por sobre todo autosustentable.

Siempre escuchamos el viejo dicho de "mejor malo conocido que bueno por conocer", lo que sin duda alguna hace que dudemos de lo que tenemos en mano para no dañar algo que hasta ahora ha funcionado (bajo ciertos parámetros) de manera aceptable. El positivismo del emprendedor debe hacer que perciba el emprendimiento desde una óptica distinta, donde maneje escenarios positivos y adversos siempre con una mirada crítica y con una estrategia para cada caso.

Aquí el tema familiar tiene un peso inmenso. Cómo pararse en la mañana e ir a pagar el colegio de los niños diciendo que el emprendimiento no funcionó (y probablemente no lo hará en el corto plazo) y que estás en completa y absoluta bancarrota. Cómo ir al mercado día a día sin poder adquisitivo para comprar ni una caja de cereal; cómo hacer frente a eventuales enfermedades. Estas son algunas de las preguntas a las que hay que hacerle frente de manera objetiva y con mucha conciencia en el acto. Para ellas no hay una sola respuesta, por lo que cada quien tiene que organizar su plan de la manera más efectiva posible.

Me surge ideal el caso en el que los emprendimientos son llevados a cabo mientras se mantiene un trabajo bajo relación de dependencia, o en los casos donde al menos un integrante del grupo familiar lo hace, de forma tal de poder cumplir con los gastos fijos, tales como: colegio, pólizas de seguro, hipoteca y alimentación. Mi humilde recomendación, haga un plan objetivo. Presiónese. Llévelo al extremo de lo positivo y de lo negativo. Pondere el resultado de su hallazgo. Discútalos con las personas indicadas. Apasiónese al máximo. Investigue una vez más y tome la decisión acertada en el momento que apunte como el correcto. No hay una fórmula, siempre habrá el sentimiento de derrota, por lo que deberá domarlo y seguir... ¡no se detenga!

En ocasiones tenemos tantos deseos de crecer y crecer que cometemos ciertos errores al configurar nuestros equipos de trabajo, que hacen que lamentablemente nos convirtamos en empresas un tanto pesadas para el tamaño real del mercado donde nos desenvolvemos. Si bien es cierto que debemos prepararnos para atender esa demanda avasallante (que como buenos emprendedores deseamos tener en el corto plazo), también es cierto que por culpa de factores endógenos y/o exógenos, dicha avalancha nunca llega, por lo que nuestros niveles de rentabilidad tienden a mermar de manera significativa y con ello, la sustentabilidad del negocio.

Estos problemas pueden ser desde que nos equivocamos en el modelo de negocio, hasta el hecho de que estemos en un país donde sea prácticamente imposible poder planificarse razonablemente, producto de constantes modificaciones *plus* nuevas regulaciones que lejos de simplificar, lo que hacen es complicar el quehacer de un emprendedor.

Cambios en legislaciones laborales son un detonante fulminante que nos obliga a pensar sobre nuestras dimensiones actuales y nos hacen obligatoriamente pensar en rediseñar nuestro negocio. Algunos lo harán de manera objetiva (analizando funciones y simplificando actividades) y otros lo harán sacando una tijera gigante que arrastrará al que este en el momento menos indicado y a la peor hora del día.

Dicha reorganización también puede ser llamada *downsizing*, aunque a muchos más optimistas les gusta llamarlas *rightsizing* o *rethinking* (lo que hace que veamos el vaso medio lleno, en vez de verlo medio vacío), pero que sin duda alguna sigue siendo el análisis para disminuir fuentes de empleo. Esto no puede verse desde un punto de vista perverso *per se*; lamentablemente las circunstancias hacen que las compañías en pro de mantener la continuidad del emprendimiento, se vean en la necesidad de replantear el negocio (si realmente quieren transitar por estos caminos llenos de baches que tenemos frente a nosotros). El gran problema de hacer esta reorganización de forma acelerada y sin análisis previo, es la pérdida de personal valioso y de la poca segregación de funciones que resulta del hecho de tener un colaborador, donde se necesitan dos (y hasta tres), lo que hace que necesariamente se pierdan muchos controles que son los que mantienen al negocio lejos de errores que pueden llegar a ser muy costosos. Pensar en reorganizar una empresa, hace que necesariamente el emprendedor deba replantear horizontes y entender que en ocasiones hay que ser precavido, y seguir atento a fin de encontrar nuevas y mejores oportunidades. Necesariamente lo mejor está por venir.

Ansiedad producto de la distancia, algo de hambre producto de la hora y una fruta tropical frente a mí. Con una temperatura tan baja en la calle, por momentos no logro recordar las razones por las que estoy allí. Avanzo y tomo la fruta (está fuera de mi presupuesto por mucho) y el encargado de la tienda me ve con escepticismo; me detengo y trato de hacer memoria del precio de la fruta en mi país y le veo una calcomanía que dice “Venezuela” y de inmediato me da algo de nostalgia. No dice de qué sitio viene, pero para ser honesto nunca había visto antes una fruta tan perfecta, tanto en su color como en su forma. Recordé la expresión “producto de exportación”.

Al encargado se le une una señora mayor que me dice “*too expensive boy*” y yo asiento con la cabeza. En eso vuelve el encargado nuevamente y me dice que está fuera de temporada y que esa es la razón del precio. Mi aspecto descuidado de estudiante les hace pensar que no me atreveré a comprar la fruta pero más pudo el hambre unido con la nostalgia (y el orgullo) y la compro. Toda la situación me pareció muy extraña, pero en el fondo pensé que todo (desde que llegué) ya era bastante extraño. Llego a casa y enciendo la televisión y están pasando un programa donde un señor muestra orgulloso su máquina para deshidratar frutas y nuevamente escucho la expresión “*out of season*” y entiendo que el señor en cuestión compra las frutas dentro de su temporada de cosecha (a menor precio) y luego las deshidrata para poderlas consumir fuera de temporada sin pagar más. Finalmente entiendo el susto de la señora mayor y del encargado y empiezo a comparar mi realidad con la de ellos.

Claro, luego traté de seguir analizando el patrón de consumo en otros bienes y servicios y me encontré que cada fecha del año tiene un encanto para adquirir algo en particular (llámese ropa, artefactos eléctricos, juguetes, viajes, etcétera) por lo que la planificación va más allá del simple hecho de comprar una manzana o una naranja.

En muchos países el consumo es cuidado al detalle, tratando siempre de adquirir productos cosechados en la temporada para conseguir los mejores precios y ajustan su dieta diaria en función a eso. El ahorro al año que se genera con este sistema es bárbaro, cosa que nosotros no percibimos en el día a día, pero que si afilamos el lápiz veremos con asombro el impacto que generaría en nuestras finanzas particulares. ¿Por qué no aplicarlo en nuestros emprendimientos también? Verán que siendo cuidadoso y planificando las compras de manera lógica, lograremos adquirir productos con excelentes precios que nos harán sensiblemente más rentables.

La primera vez que subí el Ávila me di cuenta que siempre quedaría prendado a él. Disculpen si para mí siempre tendrá ese nombre y honestamente dudo que pueda habituarme a llamarlo de otra forma. Subí con unos amigos, todos en medio de la adolescencia y con la irreverencia propia de la edad. Algunos en ropa deportiva, otros con jeans, algunos con la resaca del día anterior, pero al final todos con la emoción de llegar a Sabas Nieves.

Fue una travesía que pareció eterna, con subidas, barro, piedras y una que otra rama que se interponía en nuestro camino, pero que no impidió que disfrutáramos el ver a Caracas desde lejos y al cielo desde cerca.

Cuando llegamos a nuestra meta, en lo particular sentí algo increíble. Me di cuenta de que debía haber hecho ese recorrido desde mucho antes, pero que había puesto ciertas barreras enfrente que se interpusieron a la emoción de respirar aire puro en una ciudad como la capital de nuestro país.

Como todo en la vida, tocó la hora de bajar; y es que definitivamente todo en la vida tiene altas y bajas y por consiguiente debemos aceptar en todo recorrido que siempre habrá que descender y reencontrarse con eso que dejamos atrás. Luego de estar en ese paraíso, el tener que enfrentarse al tráfico, al metro y a la contaminación hace que tenga que ser evaluado seriamente si es hora de tomar otros rumbos y reevaluar lo hecho.

Cuando ya tenía dominado el trayecto, decidí colocarme metas más ambiciosas, hasta que un día decidí que por qué no podía llegar hasta el Humboldt y bajar a Vargas (y así lo hice) siempre con la idea de que lo que sube, tiene que bajar.

Pasan los años y ya escasamente puedo subir a Sabas Nieves una vez al año, pero lo sustituí con la Llovizna (increíble), por lo que sé que no salí perdiendo. De subir el Ávila aprendí que no importa cuántas veces haya bajado y subido, que no importa cuán lejos esté, siempre podré volver a subir porque ya sé el recorrido y por más tiempo que pase, jamás eso cambiará.

Un emprendedor debe saber que hay que hacer un esfuerzo bárbaro para llegar arriba, también debe saber que algún momento caerá, pero también debe saber que ya conoce el camino para volver a ser exitoso cuantas veces sea necesario y nunca desfallecerá. Por allí dicen que cada quien tiene su Everest...yo estoy de acuerdo.

Satisfacer una necesidad depende del cristal con que se mire. A algunos les parece que corren más rápido usando unos *Nike Free Run*, otros pueden creer que no sirven para mucho; algunos pueden pensar que la música se escucha mejor en el antiguo *Walkman*, otros no imaginan la vida sin un *iPod*; algunos dirán que nada como los tiempos del *Atari*, otros se desvelarían toda una noche por jugar *Wii*. Lo cierto es que cada individuo es independiente y cada uno estará dispuesto o no a pagar un precio por lograr obtener algo que considera en su subconsciente que lo ayudará a satisfacer una necesidad. Esta reflexión me hace entender que el precio no está atado directamente a los costos que se incurren para producir un producto, sino a la satisfacción que originará adquirir el bien o servicio a su comprador. Sé que suena bastante frívolo; no obstante, está claro que siempre la reputación del fabricante nos hará inclinarnos por uno u otro objeto.

Imagine por un momento que está frente a dos vehículos prácticamente iguales; uno vendido por un proveedor confiable y otro por uno que apenas conoce y del que no sabe qué pasará una vez salga conduciendo su flamante y *brand new car* del concesionario, seguramente allí pensará en que las bondades del servicio posventa son imprescindibles. A simple vista su respuesta pareciese ser obvia, pero ahora imagine que el carro de dudosa reputación vale la mitad (y además es a crédito). Suficientes razones para dudar de inmediato (para algunos) y empezar a preguntarse si el hecho de tener carro satisface su necesidad o si tener un vehículo con un servicio prolongado en el tiempo lo hace. Es muy difícil concluir de si todo esto es una ilusión óptica, o si efectivamente nos dejamos llevar por marcas que nos garantizan calidad, seguridad y por sobre todo durabilidad. El dicho de lo barato sale caro, cobra cada día más fuerza, sobre todo en estos tiempos donde existen empresas que se dedican a hacer copias "originales" de baja calidad y a embarcadores de oficio que ofrecen servicios sin experticia alguna.

Otro elemento interesante es la capacidad de mantener el mercado abastecido. Una marca que no pueda mantener presencia con sus productos en el mercado nos hará dudar si ese es el bien que estamos buscando y necesitando (sin obviar los consumidores fieles) aun cuando el juego de la oferta y la demanda nos haga inferir lo contrario.

Hoy por hoy, las trabas que se le presentan a los distintos proveedores para poder producir y/o importar, hacen que sea todo un reto penetrar con una marca y permanecer en el tiempo sin ver afectada su reputación como proveedor confiable, por lo que la planificación y el manejo del flujo de efectivo se convierten en el oxígeno para mantener una buena reputación que satisfaga necesidades.

Gracias a su grado de pureza, *Bling H2O* es una marca de agua que muchos consideran como la más costosa del mundo. Dicho líquido proviene directamente de glaciares, por lo que el proceso de obtención es altamente complicado y de cierta sofisticación. Claro, ciertas presentaciones del producto hacen que su precio se vaya a valores que la lógica no permite entender, pero eso es tema de otro análisis.

Existen otros casos de agua que provienen de manantiales del continente africano (bastante costosos también) y tampoco debemos olvidar compañías con altísimos niveles de tecnología que mediante procesos complejos logran filtrar el agua hasta llevarla a un punto de alta pureza. Lo gracioso es que cuando le preguntas a los consumidores, todos concluyen que el preciado líquido sabe a "agua". Desde hace mucho tiempo hablamos de la contaminación ambiental y del daño que hacemos día a día a nuestro ecosistema y no nos detenemos a pensar el esfuerzo que debe hacerse para poder presentar en una simple botellita plástica, el preciado líquido con un nivel aceptable de pureza con el objetivo de que no afecte nuestra salud. Observamos atónitos como nuestros mares y ríos son contaminados indiscriminadamente y hacemos silencio cómplice sin pensar que estamos de esa forma acortando nuestra propia existencia. Cada compañía dedicada a filtrar y envasar el preciado líquido (utilizando tecnología que la mayoría de nosotros desconocemos) genera un producto de calidad.

Se me hace muy difícil imaginar (espero no estar equivocado) a una gran compañía llenando los envases en la orilla de un manantial con un martillo al lado para meter la tapa a presión. Como verán, algo tan sencillo como el agua tendrá un mayor o menor valor, dependiendo del esfuerzo que la envasadora aplique en obtener y filtrar el producto y en consecuencia, el precio del mismo estará atado a los costos y gastos que se incluyan para tales fines. Es por ello que es prácticamente imposible estandarizar un sector de la economía tan sencillo (aparentemente) como este, cuando el esfuerzo de unos en producir algo, puede ser mayor al de otros que en apariencia pudiesen hacer lo mismo que nosotros pero con materiales y tecnología inferiores.

Habrán personas que estén dispuestas a pagar más o menos, ya sea por esnobismo o por la urgente necesidad de estar seguros de que consumirán una bebida que no les afectará su estado de salud, y obviamente esa sensación debe ser pagada. Esperemos que algún día lleguemos al punto, en el que podamos abrir la llave del fregador y tomar directamente desde allí y no les pase como a mí, que la primera vez que lo hice, dure toda la noche pensando que iba a morir irremediadamente por alguna bacteria.

Uno de los principales errores que cometen los emprendedores está asociado al manejo de las cuentas por cobrar/pagar accionista. En ocasiones, para los dueños de una incipiente empresa se hace muy complejo concluir que son dos entidades independientes y que desde el momento en que la figura jurídica es creada deben verse como tal hasta el último día de la vida de cualquiera de las partes.

Es muy común ver como toman o colocan dinero sin ningún control administrativo, atentando directamente con la estabilidad económica del emprendimiento, distorsionando en la mayoría de los casos la información contable presentada en los estados financieros. Esto generalmente ocasiona que dichos datos no cumplan el rol de alertar sobre el rumbo que toma la compañía. Esto no sólo tiene incidencias administrativas, de control interno y de flujo de cajas (entre otros), dado que tiene un fuerte impacto en la determinación del impuesto sobre la renta, por lo que en estos meses del año es muy prudente comentar al menos dos efectos de carácter tributario que pudiesen conllevar a un mayor gasto del mismo. De acuerdo a lo establecido en la Ley de Impuesto sobre la Renta, deben ser excluidos del patrimonio neto al inicio, las cuentas por cobrar relacionadas (lo que incluye a los socios), generándose de esta forma una disminución patrimonial que pudiese desembocar en un mayor pago de impuesto (sin perjuicio de los casos donde pudiese ocasionar un patrimonio neto con saldo contrario a su naturaleza).

Por otro lado, esa misma cuenta por cobrar pudiese interpretarse como un anticipo de dividendos, desembocando también en otro posible gasto de impuesto, a menos que se cumplan ciertas excepciones reguladas por nuestra normativa o que sea considerado como una donación, que sería aún peor.

No todo es negro. Puede darse el caso de que las cuentas por cobrar relacionadas sean dadas por actividades comerciales (y no por la confusión de en cuál bolsillo meter la mano). Esto es altamente factible, considerando que existen muchos grupos empresariales que están relacionados y que hacen operaciones entre sí a valores de mercado y bajo condiciones de oferta y demanda como si se hicieran con partes absoluta y completamente independientes. En estos casos hay diversas interpretaciones que pueden apoyar la tesis de que antes de hacer la exclusión, es necesario revisar la naturaleza de la operación a fin de entender la esencia del legislador cuando decidió incluir dicha exclusión patrimonial y poder así aminorar la incidencia que el tener cuentas por cobrar con relacionadas genera.

Por lo pronto, la recomendación para los accionistas va dirigida a tener precaución de verificar de cuál bolsillo sacan el dinero, a fin de minimizar las distorsiones que ello conlleva y utilizar prácticas administrativas, legales y fiscales admisibles y no riesgosas.

Ciertos estudios apuntan de que las mejores decisiones se toman en ambientes no asociados a nuestra fuente de ingreso (es decir, nuestro trabajo o negocio), dado que dan cierto oxígeno a las ideas y te permiten soñar un poco con los ojos abiertos. Apenas leí el artículo, me pareció excelente y me sentí totalmente identificado con ello. Reafirmé lo que siempre le digo a mi esposa, y que cada vez que lo hago me mira con cara de que estoy algo desatornillado, con lo que concuerdo y que además me da mucha risa e impulso adicional para inventar algo nuevo y darle un poco más de emoción al asunto.

En ocasiones debemos ver nuestros emprendimientos (e incluso nuestro trabajo bajo relación de dependencia) con la óptica del que ve desde afuera de manera imparcial, con el objetivo de forzar los estándares y llevarlos a otro nivel. El mantenernos estáticos hace que al final del día no tengamos nada que proponer y terminemos con la expresión: “así lo hacemos aquí”. Qué tal si yo entro en mi tienda y me digo a mi mismo...”A mí me gustaría que me atendieran al llegar de esta o de esta otra forma”. Sería fantástico el resultado si pudiese aplicarlo tal como me pasa por la mente. Uno de los estudios trataba de demostrar que en los momentos en los que hacíamos actividades deportivas, artísticas o simplemente de descanso, lográbamos llegar a una relación tal con nosotros mismos, que nos permitía tomar decisiones acertadas y hasta dar giros (para muchos) inesperados.

En mi experiencia personal, definitivamente me parece que tomar un poco de espacio y hacer actividades deportivas, hace que condicione mi cerebro a ser más optimista frente a las decisiones y me mantiene siempre al borde de la silla para tomar riesgos medidos.

Esto no sólo se aplica al ámbito empresarial; basta que uno no esté de muy buen humor y haga una corta caminata para darse cuenta de que el problema no es tan grave, y al rato ya no sentirá el mismo deseo de arreglarlo mandarria en mano.

No todo es tan sencillo. Siempre llega alguien jocoso, con ganar de llevar todo al extremo, que concluirá que la mejor forma de vivir es no haciendo nada, con el único objetivo de que la musa te encuentre en tu estado de reposo (casi) perenne y te permita conseguir la cura para todos los males y que eso contribuya en su realización personal y eventualmente en el sonido ensordecedor de la máquina registradora cuando abre y cierra la gaveta, que tiene un sonido a veces celestial.

Para todo hay tiempo; los emprendimientos avanzan si dedicamos tiempo al negocio, nuestro trabajo bajo relación de dependencia mejora si le ponemos interés y nuestra vida en general se mueve, si nosotros nos movemos con ella. El punto está en que siempre forcemos la barrera y tratemos de poner la vara un poquito más alto para lograr nuevos resultados, sin llegar a los excesos. Quién diría que algo de ocio podría ser productivo.

Hace poco formé parte de un entrenamiento de liderazgo que la verdad me dejó un grato sabor. Allí conversamos de muchas cosas que a veces damos por sentado, pero que realmente debemos tratar de fijar en nuestro subconsciente y aplicarlo en nuestro día a día como profesionales, como ciudadanos y por sobre todo como emprendedores. Entre los puntos destacables que debo rescatar están el hecho de que debemos hacer un esfuerzo supremo por impregnarnos de optimismo (ojo, sobre base cierta y no basado en una fe ciega por el porvenir), de visión de futuro (basado en predicciones objetivas) y por sobre todo de un deseo irrenunciable a crecer intelectualmente.

El optimismo hará que condicionemos nuestro cerebro a lograr resultados posibles. Nos mantendrá relajados, dado que nos marcará el camino a seguir, en el que aun cuando sabemos que habrá obstáculo intrínsecamente también sabremos que es el camino correcto y que más temprano que tarde lograremos el resultado que deseamos y esperamos. El optimismo no hará que bajemos los brazos a la espera de un milagro; el optimismo hará que pongamos todo lo que tenemos, dado que habrá siempre un pronóstico positivo del resultado. Emprendedor que no esté impregnado de optimismo se condicionará a fallar y en los tiempos en que vivimos, el fallar es una posibilidad, pero no debe ser una constante.

El hecho de ser optimista no quiere decir que no debemos ser cuidadosos en nuestro accionar. Tampoco debe hacernos creer que nuestras acciones no tendrán consecuencias. Es un tema complejo que no debe ser ni minimizado ni subestimado. En cuanto a la visión de futuro, es imprescindible que un emprendedor dedique parte de su tiempo en la lectura del acontecer diario de su sector de actividad, del país y del mundo. Esta tarea es bastante efectiva para poder hacer predicciones del futuro, con las que se puedan tomar decisiones de la dirección que debe tomar el negocio. Los negocios no pueden llevarse dependiendo de la dirección del viento y mucho menos por inercia. El estudiar constantemente el pasado y el presente, nos hará ver el futuro con un poco de seguridad y nos permitirá dar golpes de timón en cualquier momento.

Por último, pero no menos importante está el hecho de estimular la investigación y el estudio. Esto es una recomendación para segundas generaciones de emprendedores. Por lo general, los negocios de primera generación crecen por olfato y *hard work*; la segunda generación debe llevar el negocio a otro nivel con técnica y conocimiento. Es común escuchar el lema de: "para qué cambiarlo, si funciona bien", pero eso no impide que se puedan adaptar y aplicar mejores prácticas que permitan al negocio crecer y desarrollarse en un ambiente cada vez más competitivo y complejo. No quiero ser simplista ni tampoco pretender que con esto se llegará a darse la vuelta al mundo, pero si es cierto que debemos hacernos de todas las herramientas posibles para avanzar y no paralizarnos por los vaivenes a los que nos enfrentamos desde distintos flancos. No dejen que pase el tren sin ustedes ¡tómelo!

Se me hace muy curioso recordar en la universidad a mis ahora colegas, pidiendo clemencia para poder aprobar todas las materias relacionadas con costo. Era como una especie de karma que todos llevábamos y del que queríamos salir lo más pronto posible. Hablar de mano de obra, costos directos, entre otros términos, hacía que la vida no valiera la pena por un segundo y que nuestra suerte como universitarios estaba atada a un milagro de la providencia. Obviamente, con esa base, mal podría tratar de asesorar a otros ante tan complicada tarea, en la que se debe juntar el conocimiento técnico con el sentido común, en una combinación bastante interesante. Temerario es decir en estos momentos que todo está bajo control en esta área

Luego, en edad adulta y ya como profesionales, la contabilidad de costos se volvió un recuerdo gracioso y una anécdota más que contar y desde ese momento nos apoyamos en los sistemas administrativos y de contabilidad y de algunos osados que decidieron dedicar su vida a tan complicada parte de la contabilidad.

Estos osados se ganan todo nuestro respeto y se jactan de darnos explicaciones que de plano no entendemos, pero de las que asentamos con la cabeza como si estuviésemos entendiendo cada palabra—ruegue Dios que no nos pidan una opinión— para no quedar en una desventaja notable y además terrible.

Estos personajes manejan no sólo los términos y los sistemas administrativos, sino que también conocen en profundidad todo el proceso productivo y de comercialización y pueden darnos un paseo virtual por todas las fases del corazón del negocio. Ellos logran alinear perfectamente lo que es la práctica y la teoría y terminan convirtiéndose en una suerte de héroes anónimos del negocio. Sigue pasando el tiempo y en nuestro país se pone en vigencia la Ley de Costos y Precios Justos y se desata toda una marea de asuntos que debemos conocer y manejar para hacerle frente a esta situación que es toda una realidad con la que debemos coexistir y además cumplir al pie de la letra, dada su importancia.

La primera fase de esta normativa fue dirigida a 19 productos, pero poco a poco esto irá extendiéndose (teóricamente) a todo tipo de producto o servicio, por lo que estamos en la obligación de desempolvar los libros, apoyarnos en las normas internacionales de contabilidad y empezar a desenmarañar ese elefante que antes le teníamos un poco de miedo y que veíamos de lejos, y tratar de tomar un conocimiento que nos sea útil para poder hacer frente a las situaciones por venir, que serán decisivas para nuestros emprendimientos y para las compañías que asesoramos o representamos. Con esto no quiero decir que debemos todos especializarnos en contabilidad de costos, pero definitivamente si es necesario que tengamos un conocimiento básico tal, que nos permita tomar decisiones acertadas en los tiempos de cambio que se aproximan, sinceramente, cosa complicada.

Desde hace tiempo, el hombre sufre de una importante crisis de insatisfacción que lo hace tratar de luchar contra el estatus quo en pro de cambios que mitiguen en algo esa necesidad imperiosa de moverse en otra dirección (a veces desconocida). Esto hace que constantemente se vean dejos de intolerancia en el trabajo diario y alta rotación en los empleos, en búsqueda de ese algo más, que en ocasiones nunca llega. Esta situación influye en muchos casos en el inicio de importantes emprendimientos que de vez en vez son exitosos.

Una vez manifestadas esas insatisfacciones en el quehacer diario, suelen volver a florecer con los socios escogidos para el nuevo reto iniciado, dado que como buenos locales siempre escogemos como socio (en algo tan serio) al compadre, al hermano o al amigo del alma (o todos inclusive) luego de terminar con el cerebro remojado en alcohol en una feliz tarde de domingo en el jardín de la casa, donde se concluye que con soplar se harán cientos de botellas con altos niveles de rentabilidad.

El iniciar una sociedad no requiere sólo de un proyecto y dinero; requiere infinitamente mucho más que eso. Requiere constancia, entendimiento, juicio y en algunos casos cierta frialdad para tomar decisiones de negocio. No tengo nada en contra del compadre y menos tengo nada en contra de una buena idea nacida un domingo de ocio, pero sin duda para hacer negocios en sociedad se requiere más que un apretón de manos y buenas intenciones, para lograr tener un emprendimiento exitoso y próspero en el tiempo.

No se concibe un negocio que tenga todas las características de una beneficencia pública, donde se compartan las ganancias, pero no los vaivenes propios de un emprendimiento, a menos que las partes lo hayan convenido así de forma explícita y se encuentren totalmente satisfechos con la estrategia. En estos momentos está de moda la figura de los inversores que mediante préstamos dan oxígeno a nuevos emprendimientos recibiendo intereses por el capital colocado, más un porcentaje limitado de acciones que les permita observar los estados financieros de primera mano, pero sin poder tomar decisiones del rumbo de la empresa. Sobran los casos de socios que terminan siendo enemigos y querellados, de lazos familiares rotos en miles de pedazos y de comentarios jocosos en los que el presunto afectado dice que su contraparte es muy fregado y hasta mal amigo. Es por ello que siempre escuchamos con razón la frase: "negocios son negocios". Otro punto importante está relacionado con la reputación de los socios con quienes vamos a trabajar, y allí aplica muy bien la frase "dime con quién andas y te diré quién eres", por lo que definitivamente este punto debe ser analizado con sumo cuidado, dado que sencillamente las buenas intenciones de las partes harán que el negocio brille por sí mismo, y no sea opacado por el mal accionar de los participantes.

Mientras dure, los socios deben estar en cuerpo y alma; por eso y muchas otras razones más, es muy delicado decir: "se busca socio".

Nos encanta hablar de fraude. Desde nuestra época de estudiantes resolvíamos con una simple palabra el hecho de estar en desventaja en una situación y como mecanismo de defensa lo primero que decíamos a viva voz era “aquí hay fraude”. Pasaron los años y estamos en la misma situación; volvemos a cantar fraude sin ningún reparo o prueba, cosa que obviamente no debe ser bien visto desde un punto de vista ético pero que como buenos locales nos da una nueva anécdota para contar en la parrillada del domingo por la tarde.

Recientemente, un buen amigo me envió un artículo relacionado con el fraude empresarial, emitido por una prestigiosa organización americana. Obviamente es información que trato de leer minuciosamente porque sencillamente toda información que circula por el ciberespacio puede ser de mucha utilidad en algún momento. En materia de fraude, existen eventos del pasado que en cierta forma definen el presente como lo vemos ahora en el ámbito de las finanzas.

Aparte de eso, día a día todo el mundo demanda respuestas y alguien tiene que tratar de darlas y más cuando tenemos hijos infantes que vienen cargados de preguntas que nos ponen a sudar frío y de las que en muchos casos carecemos de elementos para darlas.

Entonces, como el asunto es buscar y conseguir respuestas, me fui a la *world wide web* (que todo lo consigue y todo lo sabe) y vi que se define la palabra fraude (del latín *fraus, fraudis*), como: i) la acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete; ii) acto tendente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros y iii) delito que comete el encargado de vigilar la ejecución de contratos públicos, o de algunos privados, confabulándose con la representación de los intereses opuestos. Como ven, hay para todos los gustos.

La lectura de fraude me llevó a recordar los eventos de Enron Inc. que hicieron que desapareciera la firma de contadores más importante de la historia de la humanidad (según mi humilde opinión) y que surgió por la mala práctica de pocos, con efectos terribles para muchos. El fraude es un evento que todos en la sociedad debemos denunciar, y procurar el castigo de los involucrados (venga de donde venga la acción), y si viene de personeros que representan el Estado, el castigo debe venir con mayor rapidez, imparcialidad y contundencia. Espero que mi amigo se sienta feliz de que la información que me envía no es en vano. Claro, si no me hace ningún comentario de la columna el lunes, entenderé que se le olvidó leer el periódico el domingo.

A finales del Siglo XIX, la compañía *F. W. Woolworth, Tiffany & Co.* y otras entidades similares, decidieron como medida de simplificación administrativa, el fijar a todos los productos un mismo precio de venta. De esta forma, no tuvieron necesidad de diseñar una estructura de costos muy sofisticada. Dicho precio logró crear una fórmula sencilla para cubrir todos los costos inherentes a la operación y a la vez obtener el margen de rentabilidad esperado, en función a los riesgos asumidos. Obviamente, en el mundo globalizado donde vivimos, tomar una decisión tan simplista como esta pudiese ser incoherente, aun cuando sabemos que existen franquicias muy populares con un precio para todos los productos, lo que sin duda alguna está enfocado más a un objetivo de *marketing*.

Luego, con el tiempo empezamos a ver como se popularizaban las subastas electrónicas, que sin duda alguna (aún hoy) nos hacen soñar con comprar objetos nuevos o usados que deseamos (o al menos eso creemos) con unos precios más que competitivos, lo que demuestra que la oferta y la demanda puede ser un juego en ocasiones hasta divertido. En muchas ocasiones he estado pegado a la pantalla de mi computador pidiéndole a Dios que nadie se fije en el producto por el que estoy luchando y lamentablemente, como acto de magia, alguien siempre termina vencíendome en el último segundo. Seguro pudiesen decir que es un engaño producido por el monstruo que controla las compras en línea, que persigue hacernos perder tiempo y dinero (probablemente sea cierto).

Por supuesto existe una manera más técnica y armoniosa para determinar los precios de venta, y no es más que analizando cuidadosamente los costos incurridos en pro de producir o distribuir un bien o servicio *plus* la ganancia respectiva. Ahora bien, el meollo del asunto es saber cuál debe ser el margen apropiado que debe tener un bien o servicio, cosa que debe evaluarse desde muchos ángulos, donde obviamente no debe ponderarse sólo el elemento cuantitativo del asunto. Claro, tampoco el factor subjetivo debe ser puesto sobre la mesa para determinar algo tan importante y complicado como lo es el precio de venta de un bien o servicio. Es bien sabido que en los tiempos donde vivimos debe ganar el que oferta, el que demanda y el entorno. Si uno de ellos no sale bien parado, nacen serias y peligrosas distorsiones.

Durante años, hemos tenido una importante cantidad de productos con precios fijados por el Estado y en la actualidad estamos frente a la aplicación de la Ley de Costos y Precios Justos, lo que vendrá a regular toda la economía. Soy de los que creen que aún es muy temprano para poder dar una opinión cargada de valor; no obstante, no es menos cierto que los empresarios deben trabajar fuerte en función de poder garantizar su sobrevivencia y seguir siendo rentables vía eficiencia.

Siguiendo con mi artículo de la semana pasada, quise traer un ejemplo muy interesante que lamentablemente aún no podemos disfrutar, y es el fenómeno Starbucks. Puede sonar raro, pero tomarse una bebida en *Starbucks* es una experiencia inigualable (bastante caro, pero inigualable). Claro, esa experiencia (en mi caso particular) podía disfrutarla una vez a la semana, dado que el precio de la bebida era equivalente a aproximadamente dos almuerzos, por lo que el momento se hacía más especial aún.

Al entrar en una cafetería de esta cadena, sientes que el estrés lo dejas atrás, que estas en una burbuja y das rienda suelta al placer de hacer una buena lectura o de comenzar una amena conversación.

Toda esa travesía comenzó en 1971 en Seattle, Estados Unidos, con un trió de jóvenes emprendedores con muchas cosas en común, entre las que resaltaba el hecho del gusto por disfrutar un buen té o café de alta calidad, música clásica, y una gran admiración por el clásico de la literatura norteamericana *Moby Dick*.

Este negocio no nació a priori con el deseo de convertirlo en una corporación internacional, sino por el profundo amor que tenían de vender un café de altísima calidad, que la gente pudiese disfrutar tanto como ellos.

Luego, con el tiempo se fueron separando poco a poco, para darles paso a personas con un profundo interés de expandir el negocio y convertirlo en lo que conocemos hoy.

Hay algo muy interesante en toda esta historia, y es el hecho de saber que en el momento en que estos tres emprendedores tomaron la decisión de iniciar su negocio, la ciudad estaba en medio de una grave crisis producida principalmente por la empresa Boeing, quien había originado un desempleo importantísimo. Para entonces, se veía una inmensa valla en la ciudad de Seattle que decía: “¿La última persona en abandonar Seattle apagará las luces?”.

Este tipo de historias de emprendimiento nos dejan enseñanzas en cuanto al afán de llevar a cabo un proyecto. Para ello hay que enamorarse de un concepto, ejecutarlo y dejarlo crecer. Para ser un emprendedor se necesita dinero, coraje, decisión y por sobre todo, optimismo a toda prueba.

Debo ser honesto, disfruto mucho leer artículos relacionados con la historia de importantes emprendedores durante sus inicios. Es increíble ver como algo comienza en un garaje y termina convirtiéndose con el tiempo en una gran corporación.

Leer artículos relacionado con personas tales como Steve Jobs (Apple), Jeff Bezos (Amazon) y más recientemente los chicos de Facebook, me hacen reflexionar de lo importante que es el hecho de tener una idea y aferrarse a ella hasta el último suspiro. Parecerá una exclamación un tanto poética, pero ciertamente es la única manera honesta de ser exitoso en un emprendimiento.

Por lo general, este tipo de personajes no permiten que nadie les insinué que su proyecto será un fracaso, aun cuando sobren personas alrededor de ellos con el oficio de decir “tu idea es inaplicable y fallarás”. La convicción los llevo a incursionar en terrenos por donde nadie había pasado o donde otros trataron y no pudieron. Hicieron posible lo imposible y hoy en día los reconocemos como verdaderos íconos.

Por lo general, en el camino se presentan una serie de trabas y obstáculos que hacen que el emprendedor tienda a dudar de su proyecto. Estas trabas pueden ir desde fuentes de financiamiento lícitas para iniciar la Compañía, hasta el exceso de regulaciones fiscales, parafiscales y de mercado que tienden a asfixiar a los inversionistas y visionarios y ahogar de un plumazo todo interés de trascender. Allí es donde se hace imprescindible el deseo de ser rentable por medio de la eficiencia, logrando de esta forma cumplir con los objetivos sin tomar atajos que pudiesen ir en contra del ordenamiento jurídico y que inminentemente puedan ocasionar daños importantes al proyecto que apenas se ve nacer.

En la actualidad tenemos grandes riesgos frente a nosotros. Las nuevas regulaciones en vigencia harán que necesariamente tengamos que sobreponernos a las adversidades por medio de estrategias creativas, que nos permitan salir airosos de los tiempos por venir. Para el momento en que sea publicada esta columna, ya estará en vigencia la Ley de Costos y Precios Justos, por lo que debemos ver este momento como un reto para todo trabajador de oficio. Si logramos tomar decisiones apropiadas en tiempos de crisis y obtenemos resultados de moderados a buenos, seremos altamente exitosos en los mejores tiempos que tarde o temprano llegarán. No olviden, hasta el 30 de noviembre tendrán plazo las entidades del Municipio Caroní, para declarar y pagar el impuesto a las actividades económicas. Recuerden que es deber constitucional de todos, cumplir con las obligaciones fiscales y parafiscales en vigor.

El éxito o fracaso de las compañías está atado en gran medida al compromiso organizacional que se haya creado en el tiempo entre empleados y patronos.

Ese compromiso se traduce en un alto grado de identificación del recurso humano con las letras y logo que representan, con lo que se crea una especie de manto invisible que hace que el objetivo de los empleados este alineado a la visión de la compañía, donde el esfuerzo individual hace que los éxitos sean un hecho totalmente previsible.

Localmente es difícil identificar conexiones de este tipo; sin embargo, hay casos muy importantes que son dignos de estudio, pero que es poco probable que puedan ser calcados, dado que ese manto invisible va más allá de la remuneración y del estatus y está unido en muchos casos a aspectos que pudiesen considerarse hasta obvios, pero que no lo son. Es complejo lograr que un empleado sienta orgullo de hablar de los logros de un ente abstracto, como si fuesen propios.

Una fórmula para lograr ello, es un reto que no creo poder ofrecer; no obstante, el simple hecho de que los líderes de una organización den el paso para poner sobre la mesa ganas y recursos, hace que exista una señal palpable de que se ha entendido que es un reto que vale la pena intentar.

En el pasado me he enfocado en aspectos un poco más tangibles, que sin duda alguna pueden generar la posibilidad de ser rentables, pero la diferencia entre una empresa rentable y otra de *“high performance”* se logra con un esfuerzo adicional de todas las partes involucradas, que seguramente redundara en mayores y mejores beneficios para todos.

Lo primero es evaluar la cultura organizacional y todo lo que ello conlleva y poder identificar si se está enfocado en un logro común, que sea de ganar-ganar-ganar y ojo, no me equivoco al escribirlo tres veces.

Vivimos tiempos difíciles. Además de difíciles, se me hace que son un tanto impredecibles; lo cierto es que todos debemos tener un alto nivel de conciencia en cuanto a los eventos que vivimos y nuestra posición al respecto. Debemos ser agentes de cambio en el marco de las buenas prácticas de convivencia, que garanticen con ética y conocimiento el logro de mejoras en las empresas para quienes trabajamos e impulsar que con nuestro apoyo sean cada vez más rentables, más correctas y más involucradas con el compromiso social bien encaminado, alejándonos de prácticas nocivas y destructivas que atenten contra nuestro entorno.

Debo ser honesto, siempre consideré que la primera preocupación que debía tener un nuevo inversor, debía estar relacionada con aspectos fiscales. Luego de conversar con amigos abogados, me insistieron que estaba equivocado, que lo más importante era el tema legal; hablé con contadores e hicieron mucho énfasis en las normas internacionales; me acerqué a ingenieros de sistemas y afirmaron que sin un software y procesos de calidad no había nada que buscar en un nuevo proyecto y así fui buscando amigos de distintas áreas y todos coincidían en que la parte más importante de un negocio era la que ellos particularmente manejaban.

Al escuchar tantos criterios, pensé que había que ir a la fuente; es decir, al inversor en persona. Allí me encontré que una persona motivada, con ganas de poner en práctica un negocio y alineado a esa idea, sólo piensa en tener un producto o servicio que sea aceptada por el público y que tenga un retorno de la inversión en un tiempo relativamente prudencial para poder emprender nuevas fases de su proyecto.

Con esa nueva óptica, recordé un concepto que discutíamos muy tímidamente en nuestros años universitarios y que hoy en día nombramos hasta sin saber su definición. Así, la tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad, se define en muchos textos como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de una inversión, lo que implica una eventual oportunidad para reinvertir en el negocio, funcionando como una especie de catalizadores que nos dirá si es correcto o no iniciar un nuevo proyecto de inversión, dependiendo el resultado que nos de su aplicación.

Recientemente, el Colegio de Contadores Públicos del Estado Bolívar publicó en su página web [www.ccpbolivar.org](http://www.ccpbolivar.org) boletín informativo 29, donde hacen una serie de reflexiones muy interesantes de lo que debe ser el involucramiento de los agremiados. Es indudable que vivimos momentos históricos, en los que la participación de todos es clave para poder brindar soluciones a la colectividad y una de las vías es participando de manera activa como agentes de cambio y divulgación. No es momentos de participar de manera ligera en actividades de carácter social, es hora de cumplir con nuestros deberes y hacer valer nuestros derechos por el bien común. Espero que tengan oportunidad de leer dichas reflexiones. Mis saludos y respetos a los gremialistas por su invaluable labor en el Estado Bolívar.

Este libro se terminó de editar durante el mes de Julio de 2017,  
en las oficinas de Borders G&M, C.A, RIF J-40479449-2, teléfonos  
para su comercialización (0286)-3272699/(0412)-3302158.

**Presentar una reseña escrita en tiempo real de todo el acontecer de una región en lo fiscal, gerencial y económico, se convierte en un esfuerzo donde interactúan un sinnúmero de elementos.**

**El emprendedor se encuentra constantemente frente a amenazas y siempre requiere de dosis de optimismo y realidad, para con ello lograr afrontar negocios en el mundo del Siglo XXI.**

**Esta obra pretende mostrar los hitos considerados destacables por el autor, mostrando las distintas visiones que ha tenido en más de un lustro de columnas semanales en El Diario de Guayana de Puerto Ordaz-Venezuela, donde todos los elementos humanos forman parte de la ecuación empresarial desde una perspectiva orgánica.**