

ECONOMÍA AUTOREPORTADA

Cuando la comunicación hace al negocio

El flujo de información entre los actores que intervienen en la actividad de una empresa, desde proveedores a clientes, es fundamental para su desarrollo. Contratos claros y auditorías, entre las herramientas.

Un proveedor de servicios petroleros autoreporta sus operaciones de downstream a la compañía petrolera; una empresa de reparación de computadoras autoreporta la cantidad y naturaleza de las reparaciones realizadas bajo garantía al fabricante de hardware de computación; un usuario de software licenciado autoreporta la cantidad de licencias utilizadas por su negocio; un fabricante de ropa deportiva autoreporta la cantidad de remeras confeccionadas llevando el logo licenciado.

En todos estos casos se distingue una constante: un socio de la relación de negocios (licenciatario, proveedor, usuario) reporta al otro socio montos y cantidades en función de sus propios registros, sistemas y procesos determinando, a su vez, los ingresos o gastos del segundo.

La economía autoreportada se basa en relaciones que intercambian información, que se fundan en la confianza y que han sido formalizadas a través de contratos escritos. Típicamente, requiere el re-

velamiento de información tal como uso de una licencia, registros de pagos, registros de la cantidad o naturaleza de la fabricación de componentes, o información de gastos u horas incurridas.

Estimaciones consideradas conservadoras indican que el tamaño de la economía autoreportada alcanzaría u\$s 300 mil millones, en tanto se considera que el 70% de los informes autoreportados son incorrectos. Entre las razones de tal inexactitud generalmente se encuentran diferencias en la interpretación de los términos contractuales, errores de recopilación de información o cálculo, falta de un proceso de reporte adecuado o rotación del personal.

COMUNICACIÓN. En este tipo de relaciones, el flujo de información es clave. Los negocios con socios que autoreportan deben contar con información financiera y de gestión que sea confiable y precisa. Las líneas de comunicación con frecuencia se rompen, a veces de manera fraudulenta. La falta de comunicación en ocasiones genera fallas en la administración o desatención de detalles contractuales. En algunos casos, las fallas en los reportes se deben a barreras geográficas y culturales.

Entre los factores que afectan la dinámica de las relaciones autoreportadas podemos identificar a la tecnología, la cultura, los procesos y diversos componentes organiza-

cionales, mientras que se destacan como características comunes un interés mutuo en la performance, incertidumbre, confianza y su fundamento en contratos.

Actualmente, se observa que este esquema de negocio crece a nivel mundial a medida que los negocios se desagregan, mientras que paralelamente, los reguladores y los grupos de interés demandan que las compañías mejoren sus controles internos. Por su parte, algunos gerentes no cuentan con el debido conocimiento del alcance de estas relaciones autoreportadas en sus negocios, las cuales con frecuencia tensan los controles internos debido a la relativa falta de visibilidad de la totalidad de las relaciones interconectadas. Contratos débiles con frecuencia producen controles débiles, al tiempo que los esfuerzos



La incorporación de un tercero en la relación de negocios, para validar el cumplimiento de los contratos, agrega valor a las partes.

Reporte

FORMULA:
Proteína total 22,5% Proteína digestible 20,3% Grasa 6,2% Fibra 7%
Cenizas 5,8% Energía 2.875 kcal/kg TMO 81% Calcio 1,3% Fósforo 1,05%
Materia 1,21% Magnesio 0,18% Selenio 40 mg/kg Cobre 40 mg/kg
Hierro 180 mg/kg Zinc 200 mg/kg Cobalto 2,3 mg/kg Yodo 7 mg/kg

ADICIONALES:
Argemón 2,45% Calcio 0,56% Polifenoles 1,61% Glucosa 1,42% Inulina 1,76%
Vitamina B12 30 mg/kg Ácido Peracético 20 mg/kg Vitamina E 45 mg/kg
Vitamina A 12.000 U.I./kg Vitamina D3 2.000 U.I./kg Vitamina K 300 U.I./kg
Vitamina B1 10 mg/kg Vitamina B2 20 mg/kg Vitamina B6 4,3 mg/kg
Vitamina B12 30 mg/kg Ácido Peracético 20 mg/kg Vitamina E 45 mg/kg
Ácido Fólico 7 mg/kg Biotina 0,4 mg/kg Colina 2.000 mg/kg

INDICACIONES:
Ideal para animales de granja en crecimiento. De 2 a 6 meses de edad.
500 g. Destete y durante 3 semanas. 750 g. A partir de los 3 meses hasta
del destete y hasta 1 año de edad. 500 g. Desde 1 año de edad en adelante.
250 g. Vacas en gestación. Durante los últimos 3 meses de gestación. 250 g.
Según en lactación. En este período. 250 g. Animales en training. 500 g.
ESTOS DATOS PUEBEN SER VÁLIDOS A CRITERIO DEL ANEXO VETERINARIO

Los valores indicados en la fórmula de DATA QUALITY se obtienen a partir de
muestras primas de alto valor nutritivo (soja, maíz, etc.) que se encuentran
constantemente en la elaboración de cada partida y de formulaciones de materias
primas complementarias, para asegurar niveles primas de cada elemento.

**FÓRMULA DE COMPOSICIÓN CERTIFICADA APROBADA POR LA SECRETARÍA DE
AGRICULTURA GANADERÍA Y PESCA DE LA NACIÓN - SERVICIO NACIONAL DE
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN ANIMAL.**

MODO DE USO:
DATA QUALITY se suministra mezclando la dosis diaria en la ración de granos
completamente, con contenido
alta palatabilidad.
en un correcto mezclador.

rificación de cumplimiento de contratos— la información auto reportada. Desde el primer momento, la compañía debería dar señales inequívocas de que hará cumplir su contrato con el socio que autoreportará. Un mensaje claro indicando de que el cumplimiento de los contratos va a ser exigido para todos los socios (no será selectivo), reduce los posibles sentimientos de desconfianza de parte de los socios.

RELACIÓN. Los negocios basados en relaciones autoreportadas deberían considerar una serie de fases que componen el ciclo de vida de las mismas, que incluyen: la definición estratégica de tales relaciones, la identificación del socio, la definición de los términos contractuales y la administración de la relación, incluyendo su inicio y su finalización.

Una adecuada administración de la relación debería promover la comunicación fluida con el socio, el análisis de información de mercado y la reportada por el socio, las visitas regulares al socio y contar con una metodología estructurada para la selección de los socios a auditar. Un programa efectivo de administración y cumplimiento debería incluir mecanismos que permitan la asistencia de terceros en la evaluación del cumplimiento del contrato.

La introducción de un tercero independiente a la relación de negocios con el fin de validar el cumplimiento de los términos contractuales agrega valor a las partes al incorporar un componente de mayor objetividad y transparencia al proceso, mejora el flujo de informa-

CLAVES

Las siguientes son las consideraciones que empresarios y ejecutivos deben tener en cuenta en las relaciones autoreportadas

- ¿En qué relaciones autoreportadas participa y cuál es el monto total de los fondos que fluyen de estas relaciones?
- ¿Qué clase de relaciones contractuales rigen estas relaciones?
- ¿Qué clase de controles sobre la performance de estas relaciones están previstas en los contratos?
- ¿Lleva a cabo auditorías sobre los aspectos financieros y operacionales de estas relaciones, sobre una base regular?
- ¿Cuenta con mecanismos alternativos de control para validar la exactitud de la información provista?

ción y crea conocimiento en los socios de la organización respecto de sus expectativas, coadyuvando a disuadir situaciones de no cumplimiento. Estos servicios de cumplimiento de contratos se focalizan en tests on-site en las locaciones de terceros y socios comerciales a

El tamaño de la economía autoreportada alcanzaría u\$s 300 mil millones en el mundo.

fin de colaborar en el monitoreo del cumplimiento, identificar errores y, finalmente, ayudar a recuperar sobrecargos o ingresos. Es fundamental que estos servicios sean prestados por equipos profesionales dedicados y multidisciplinarios (contadores e investigadores forenses, abogados, profesionales en sistemas), entrenados con metodologías específicas, a fin de efectuar un abordaje integral y efectivo de la problemática, sin dañar la relación comercial. **F**

GERÓNIMO TIMERMAN
Y ANA LÓPEZ ESPINAR
DEL FORENSIC SERVICES DE **KPMG**
EN LA ARGENTIA

por hacer cumplir las obligaciones contractuales pueden resultar laxos por temor a dañar la relación.

Contratos y controles son clave para una relación saludable y duradera. Un contrato sólido debería contemplar cláusulas que ayuden a monitorear el negocio y a auditar—a través de procedimientos de ve-