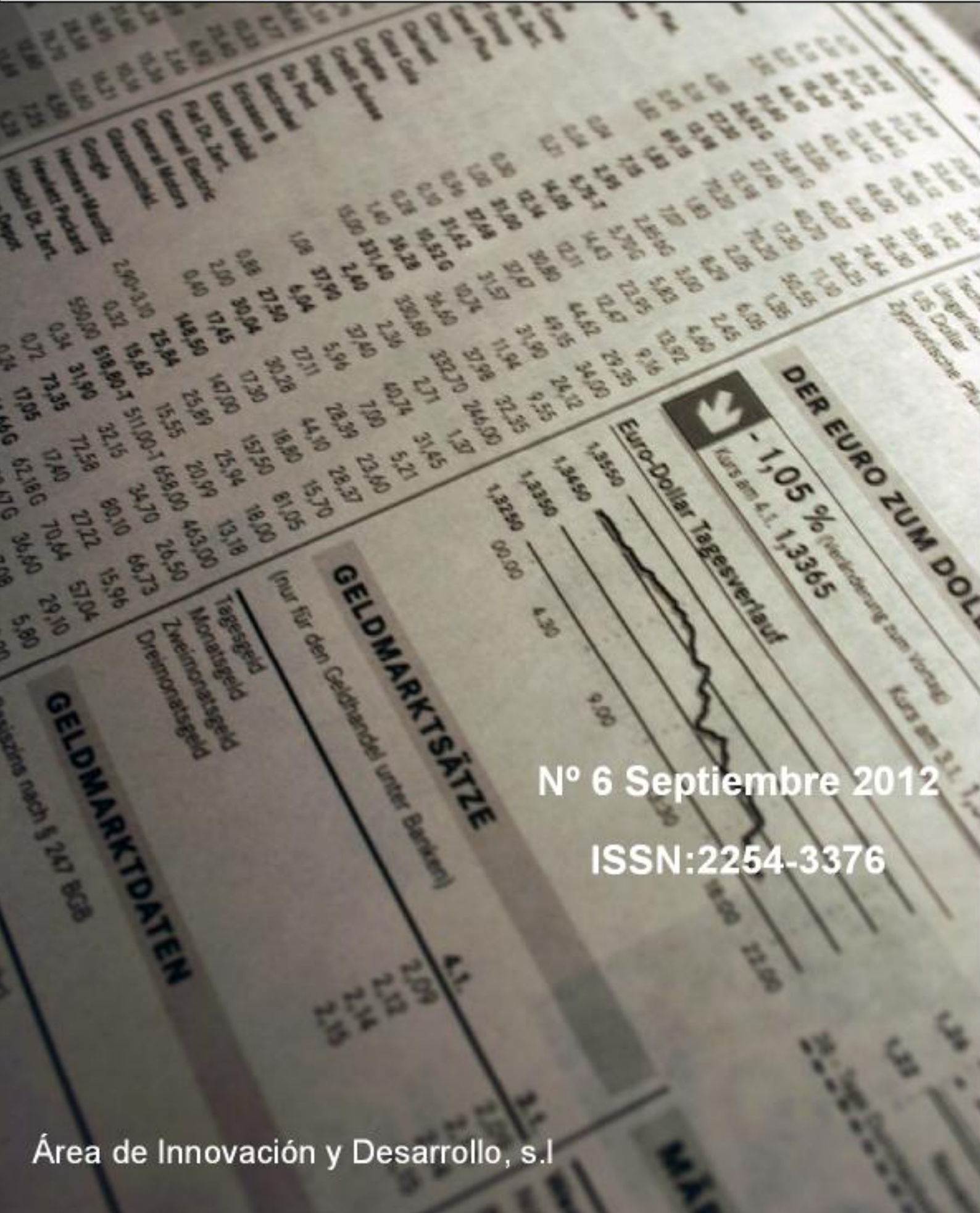




# empresa

Investigación y pensamiento crítico



**DER EURO ZUM DOLLAR**  
- 1,05 % (Veränderung zum Vorstag)  
Kurs am 4.1. 1,3365  
Kurs am 3.1. 1,3365




**GELDMARKTSÄTZE**  
(nur für den Geldhandel unter Banken)

Tagesgeld  
Monatsgeld  
Zweimonatsgeld  
Dreimonatsgeld

**GELDMARKTDATEN**  
Disposition nach § 247 BGB

Nº 6 Septiembre 2012  
ISSN:2254-3376

 <p><b>3c empresa</b></p>	<p><b>3c Empresa, investigación y pensamiento crítico</b> <i>Tirada nacional e internacional</i> <i>Periodicidad mensual</i> <i>Artículos revisados por el método de evaluación por pares de doble ciego.</i> ISSN: 2254-3376 Nº de Depósito Legal: A 268 - 2012</p>	<p>Editorial: <b>Área de Innovación y Desarrollo, S.L.</b> <b>Empresa de transferencia del conocimiento al sector empresarial.</b> Alcoy, Alicante (España) C/ Santa Rosa 15, nº 3 Tel: 965522821</p>
--	--	---

## NORMATIVA DE PUBLICACIÓN

- Los artículos, que serán inéditos, tendrán una extensión máxima de 3.500 palabras, incluyendo notas a pie de página y bibliografía, aunque se apreciarán extensiones más breves. No deberá utilizarse un número excesivo de referencias bibliográficas. El resumen no excederá de 200 palabras.
- El título del artículo deberá estar expresado tanto en castellano como en inglés.
- Los artículos deberán estar escritos en castellano.
- Cada artículo deberá ir precedido de un pequeño resumen, en castellano e inglés, y de cinco palabras clave en ambos idiomas. Además se incorporará la clasificación del trabajo conforme a los descriptores utilizados por el Journal Economic Literature.
- Se valorará la inclusión de cuadros y gráficos que apoyen las tesis desarrolladas en el artículo.
- Deberá aparecer el nombre del autor/es en la primera hoja, junto a su titulación académica oficial y la universidad, institución o empresa en la que presten sus servicios.
- Las referencias irán al final del artículo bajo el epígrafe Referencias bibliográficas, ordenadas alfabéticamente por autores y de acuerdo con el siguiente orden: nombre (en minúsculas) del autor o autores, iniciales de los apellidos, año de publicación (entre paréntesis y distinguiendo a, b, c, en caso de que el mismo autor tenga más de una obra citada en el mismo año), título del artículo (entre comillas) y título de la revista a la que pertenece el artículo (en cursiva o subrayado).
- No se admitirán artículos con errores ortográficos. Los contenidos de los artículos deben ser cuidadosamente leídos y revisados antes de su envío, tanto por el autor como por un amigo o colega crítico.
- Los originales estarán editados electrónicamente en formato "Word" o compatible y a color.
- Las imágenes de la publicación se enviarán en formato jpg.
- La revista se reserva la posibilidad de editar y corregir los artículos, incluso de separar y recuadrar determinadas porciones del texto particularmente relevantes o llamativas, respetando siempre el espíritu del original.
- Se debe evitar utilizar un lenguaje de corte excesivamente especializado, en beneficio de una más fácil comprensión de las ideas expuestas y en la medida de lo posible, el abuso en la utilización de lenguaje y funciones matemáticas.
- Los autores deberán ceder los derechos de publicación de los artículos a ÁREA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO, S.L.

**SUMARIO****ARTÍCULOS:****UNA APROXIMACIÓN A LA GOBERNANZA DEMOCRÁTICA LOCAL..... 6**

An approach to local democratic governance.....6

*Enrique Conejo Paz.***NEUROMARKETING:LA EMOCIONALIDAD Y LA CREATIVIDAD ORIENTADA AL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR..... 20**

Neuromarketing: emotionality and creativity oriented to consumer behavior.....20

*Francisco Torreblanca, David Juárez, Francisca Sempere, Ana Mengual.***DEDUCCIONES FISCALES EN CONCEPTOS DE I+D+i ..... 31**

Taxdeductions on concepts of R+D+i.....31

*Luis F. Vañó Francés, Mónica García Cantó.***LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN: EL RETO DEL SIGLO XXI ..... 46**

The economy of the common good: the challenge of the 21st century.....46

*Sergio Aracil Lucas.*



empresa

Envío: 24-07-2012

Aceptación: 28 -08-2012

Publicación: 06-09-2012

# UNA APROXIMACIÓN A LA GOBERNANZA DEMOCRÁTICA LOCAL

---

## AN APPROACH TO LOCAL DEMOCRATIC GOVERNANCE

Enrique Conejero Paz <sup>1</sup>

1. Profesor de Ciencia Política y de la Administración. Universidad Miguel Hernández de Elche. Departamento Ciencias Sociales y Humanas.

## RESUMEN

El ámbito local es un escenario fundamental para el fortalecimiento de la democracia, por derecho propio es el nivel de gestión pública más próximo a los ciudadanos y donde se pueden desarrollar mecanismos que potencien la participación ciudadana en los asuntos públicos. Partiendo de esta realidad en este artículo se explora la interrelación entre la globalización, y la gobernanza local, analizada desde el conjunto de iniciativas dirigidas a fortalecer los múltiples actores de la sociedad civil y al logro de un gobierno más eficaz, responsable, abierto, transparente y democrático. La tesis que defiende este trabajo es que en un escenario de compleja interdependencia política y socioeconómica a nivel mundial, el fortalecimiento de la democracia local, el incremento de los niveles de participación ciudadana, el diseño de nuevos mecanismos de deliberación y decisión compartida se constituyen en requisitos indispensables para la sostenibilidad de las democracias.

## ABSTRACT

The local level is an important stage in strengthening democracy in its own right is the level of governance closest to the citizens and where you can develop mechanisms to enhance citizen participation in public affairs. Given this reality in this article explores the relationship between globalization and local governance, analyzed from the set of initiatives aimed at strengthening the many civil society actors, and making government more effective, accountable, open, transparent and democratic. Defends the thesis that this work is that in a context of complex political and socioeconomic interdependence worldwide, strengthening local democracy, increasing levels of participation, the design of new mechanisms for discussion and shared decision constitute prerequisites for sustainable democracies.

## PALABRAS CLAVE

Crisis, Administraciones públicas, reforma, gobernanza local, democracia participativa.

## KEY WORDS

Crisis, public administration, reforms, local governance, participatory democracy.

## INTRODUCCIÓN

Desde mediados de 2008 la economía mundial se encuentra inmersa en una crisis como no se había conocido, al menos, desde el crack de 1929. Este entorno de estancamiento y retroceso de la economía mundial obliga al sector público a implementar políticas públicas encaminadas, por una parte a mantener las cotas de bienestar alcanzadas, y por otra intentar reanimar al deprimido sector privado, esto es, asistimos en un primer momento al renacer de un nekeynesiamismo del siglo XXI, una nueva etapa de revitalización del papel de lo público en un mundo globalizado. Un mundo global que demanda nuevas instituciones y reglas de juego globales, así como la institucionalización de la toma de decisiones compartidas.

Sin saber lo que sucedería más de dos décadas después, el documento publicado por la OCDE (1996) bajo el título *Globalisation: What Challenges and Opportunities for governments?* ya delineaba la doble dirección del cambio para los gobiernos y las administraciones públicas, esto es, por un lado planteaba la necesidad de un ajuste en la estructura gubernamental que hiciera factible la capacidad de gobernación en un mundo cada vez más interdependiente, y por el otro lado enfatizaba en la necesidad de realizar un análisis riguroso de los impactos que tiene la globalización sobre las políticas nacionales e internacionales y la recomposición de relaciones entre los diversos actores que intervienen en el proceso de políticas públicas, destacando, y creo que constituye una buena noticia, que el objetivo final no es otro que proteger y fortalecer la democracia.

En este contexto de globalización donde se implementan las diversas olas de reformas en las administraciones públicas modernas. No está de más recordar que la globalización hunde sus raíces en los trabajos de los científicos sociales del siglo XIX y principios del siglo pasado. Analizada bajo este prisma podemos considerar la globalización como una dinámica endógena del sistema capitalista, así podemos encontrar numerosas referencias, que encajan en esta perspectiva, del inmenso caudal intelectual y académico de los últimos doscientos años.

Estamos de acuerdo con el sociólogo alemán Ulrich Beck en que “la globalización es a buen seguro la palabra (a la vez eslogan y consigna) peor empleada, menos definida, probablemente la menos comprendida, la más nebulosa y políticamente la más eficaz de los últimos años” (Beck: 1998: 40) hay que reconocer que existe un consenso en que su consolidación en todo tipo de ámbitos se produce en la última década del siglo XX y, a nuestro juicio, a ello han colaborado tres factores fundamentales:

- a) La ampliación de los procesos de democratización de la tercera ola tras<sup>1</sup> la caída del Muro de Berlín en 1989.

---

<sup>1</sup> Las olas de democratización reflejan un proceso extensivo y gradual de implantación del sistema político democrático durante los siglos XIX y XX. Con la primera ola se establecieron las bases mínimas de las instituciones democráticas nacionales y tuvo sus raíces en las revoluciones francesa y norteamericana, período que se prolongó casi un siglo desde 1828 hasta 1926. Después del retroceso democrático que significó la primera contraola y que afectó, básicamente, a Europa Central y Oriental, a la península Ibérica, América del Sur y Japón (antes y después de la Primera Guerra Mundial) aparece la segunda ola de democratización, que comienza al inicio de la Segunda



- b) La revolución de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.
- c) La universalización de la aplicación de políticas económicas neoliberales que comprenden programas de liberalización interna y externa de las economías nacionales.

Estos factores son los que han permitido analizar la globalización como la ampliación e intensificación de relaciones sociales, económicas y políticas a través de regiones y continentes<sup>2</sup> o como “un aumento del ámbito geográfico de las interacciones sociales localmente consecuentes”.<sup>3</sup> De esta forma, la globalización ha modificado los conceptos fundamentales sobre los que se cimentó la construcción de los tradicionales estados-nación: poder, soberanía, territorio, autodeterminación son conceptos que tendrán que ser redefinidos en la época del capitalismo global.

También, hacia el interior de los estados-nación la globalización ha impulsado un proceso de descentralización, regionalización y revalorización de las unidades políticas subnacionales. Así el nivel de gobierno local se convierte, por su proximidad a los ciudadanos, en un escenario ideal para poner en práctica experiencias que mejoren la eficiencia, la eficacia, la calidad, la transparencia y la legitimidad de las políticas públicas locales.

---

Guerra Mundial y se prolonga hasta 1960, abarcando muchos de los países liberados al término del conflicto bélico, un número significativo de las colonias europeas y algunos países de América del Sur, véase Huntington, Samuel (1991: pp. 26-36.)

<sup>2</sup> Cfr. Held: (2000, pp. 4-11)

<sup>3</sup> Cfr. Charles Tilly: “Globalisation threatens labor rights”, *International Labor and Working Class History* (3), 1995, pp.1-2.

## PROCESOS DE REFORMAS Y MODERNIZACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.

Durante las tres últimas décadas las Administraciones públicas de los países de la OCDE han afrontado procesos continuos de reforma y modernización. En efecto, las experiencias de los gobiernos de Margaret Thatcher en el Reino Unido (*Financial Management Initiative* y *Next Steps*) y el programa *National Performance Review* aplicado por los gobiernos de Bill Clinton en los Estados Unidos se convirtieron en paradigmas de los procesos de reestructuración del sector público a nivel mundial. Sin embargo, es tal la magnitud y dinámica de las reformas implementadas que, en los inicios del siglo XXI, pueden parecernos ya reliquias del pasado. Va de suyo que a partir de entonces la tradicional cultura piramidal y burocrática del sector público se ha desmoronado.

Este proceso de adaptación y renovación del sector público en la era de la globalización ha convertido la reforma y modernización de la Administración Pública en una cuestión dinámica, es decir, cuando una oleada de reformas está por consolidarse una nueva generación de éstas comienzan a perfilarse en el horizonte.<sup>4</sup> Durante todos estos años se han empleado múltiples denominaciones para resaltar qué tipo de Estado deberíamos construir, esto es, según cada autor y el énfasis que ponían en la función principal que normativamente debía desempeñar, se ha etiquetado al Estado como gestor, vacío, reflexivo, facilitador, estado-red, estratega, informador, animador, etc.<sup>5</sup>

Como he señalado, uno de los aspectos que ha caracterizado el proceso de modernización administrativa desde los comienzos de la última década del siglo pasado es su orientación al mercado y la ubicación del ciudadano-cliente en el centro de las políticas públicas como uno de los fundamentos de la Nueva Gestión Pública. En este sentido, los procesos de reforma que buscan la innovación y mejora en los servicios públicos forman parte de una reestructuración de las funciones del Estado, de su sentido y de sus relaciones con la sociedad en un entorno complejo, dinámico e inestable.<sup>6</sup>

A nuestro juicio, es en este contexto donde el ámbito local se convierte en una pieza clave para maximizar las oportunidades que brinda la globalización. Por ejemplo, el entorno local sirve de referencia para la competitividad de las empresas nacionales y para todas aquellas que quieran invertir en cualquier país, así como para establecer redes de subcontratación o de innovación tecnológica. Es en el ámbito local donde mejor se pueden identificar las oportunidades y necesidades por la que transita el desarrollo económico y social. Por otra parte, al potenciar las capacidades de gobernación local se favorece la competitividad del

---

<sup>4</sup> En estos casos es interesante volver a consultar a los clásicos, por ejemplo podemos encontrar un planteamiento de rabiosa actualidad en el acertado análisis de Dwight Waldo cuando afirma que la crisis de identidad en la vida de un adolescente puede parecer una minucia si lo comparamos con las crisis de identidad de la Administración pública, véase, Waldo, Dwight, 1968.

<sup>5</sup> Véase, entre otros, los trabajos de Hood (1990); Crozier: (1995); Peters y Pierre (2001: pp: 131-135).

<sup>6</sup> Para profundizar mas en esta tesis sobre el Estado de Bienestar en Europa, véase Olías de Lima, 2005, pp.125-140.

país y permite cerrar brechas en la cohesión social. Además, por su cercanía a los ciudadanos es posible diseñar políticas públicas locales más acorde con sus necesidades y preferencias.

Esta dinámica de cambio, de complejización de los problemas, de interdependencia, de multiplicidad de actores intervinientes en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas locales obliga a un cambio en el tradicional gobierno local hacia un enfoque de gobernanza local.

Ahora bien, los gobiernos locales han sido parte inseparable de los programas de reforma y modernización, es más, su ámbito tradicional de gobierno asentado en un conjunto bien definido de instituciones políticas y administrativas locales se ha transformado en un contexto organizacional más fragmentado y plural. De esta forma, la toma de decisiones sobre las políticas públicas locales ha incorporado a nuevos actores provenientes del sector privado y del tercer sector.

Además, si a ello le añadimos que los problemas a resolver son cada vez más complejos y los mecanismos de coordinación y cooperación intraestatales y supranacionales son frágiles y están fragmentados el reto que tienen que enfrentar los múltiples actores políticos, económicos y sociales locales es de una dimensión poliédrica y gigantesca. Por tanto, se necesita de la conjunción de fuerzas, ideas, recursos y capacidades para aprovechar las oportunidades y reducir los riesgos que trae consigo la globalización.

Y es aquí por donde transita este trabajo, la tesis que sostengo en el mismo es que en un escenario de compleja interdependencia política y socioeconómica a nivel mundial, el fortalecimiento de la democracia local, el incremento de los niveles de participación ciudadana, el diseño de nuevos mecanismos de deliberación y decisión compartida se constituyen en requisitos indispensables de regeneración democrática de las sociedades modernas, la filosofía que subyace en este trabajo es sencilla pero no exenta de ciertas dosis de utopía: democratizar la globalización, democratizar la gobernanza y profundizar en la democracia participativa pueden ser más que una utopía y convertirse en una necesidad del sistema político democrático del siglo XXI.

## SOBRE LA GOBERNANZA LOCAL

Hoy el cambio de paradigma gira en torno a la gobernanza, es decir, una forma de gobierno más cooperativa, donde “las instituciones estatales y no estatales, los actores público y privados, participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas pública” (Mayntz, 1993: 3). Por lo que se puede argüir que los esfuerzos de las reformas permanentes dentro del sector público, especialmente en el nivel local, se han inclinado al incremento más que a la disminución de la tensión entre los múltiples niveles de toma de decisiones.

La palabra gobernanza<sup>7</sup> (*governance*) irrumpe con significativa presencia en la década de los años ochenta ligada a las organizaciones económicas internacionales, en especial a aquéllas vinculadas al fomento del desarrollo económico como el Banco Mundial. A partir de entonces su utilización se ha extendido a todas las Organizaciones Internacionales y a los ámbitos académicos e intelectuales. La gobernanza puede ser analizada como un término que pretende ir “más allá” de la política y del ámbito público (Rosenau y Czempiel: 1992), una nueva forma de gobernar (Mayntz: 2001) o a una nueva situación de conducción de una nave sin timón centralizado. Todo ello no es más que un reflejo del vivo debate académico que produjo este concepto en la década de los años noventa y que recoge múltiples acepciones y mensajes diversos.<sup>8</sup>

Este concepto nos transmite la idea de superación del modelo de gobierno burocrático-jerárquico por un modelo cooperativo más descentralizado que apuesta por la complementariedad entre el sector público, el sector privado y las organizaciones, grupos e individuos que conforman la sociedad civil. La gobernanza es un concepto más amplio que el de gobierno ya que incorpora todo el amplio abanico de presiones internas y externas a las que han tenido que enfrentarse los estados-nación en los últimos treinta años. En este sentido, se puede considerar que éstos ya no son el principal *locus* de la regulación económica y social, poniendo de manifiesto la debilidad de las antiguas formas de regulación (Jessop: 2000: 11-32).

En el libro blanco de la Comisión Europea sobre la gobernanza en Europa se plantea que este concepto implica algo más que la acción de gobernar o de dirigir la actuación de las instituciones de gobierno; es más bien, una manera concreta de ejercerla. Otra vez se expone un catálogo de buenas intenciones: gobierno legítimo, gobierno responsable, gobierno competente, gobierno respetuoso con los derechos humanos y el imperio de la ley.

---

<sup>7</sup> La palabra *governance* es un neologismo que proviene de la economía, y más concretamente de la teoría de los costes de transacción, ya en 1979 Oliver E. Williamson publicó un artículo titulado “Transaction-cost economics: the governance of contractual relations”, sin embargo, en nuestra disciplina no hay unanimidad a la hora de traducir *governance*, las más utilizadas son gobernanza y gobernación. En este trabajo me decanto por la primera aunque otros autores como Vallespín (2000) y Vallès (2000) prefieran utilizar el segundo término.

<sup>8</sup> En este sentido, puede ampliarse el carácter polisémico del término en Pierre (2000) y en Prats: (2005, pp.133-143).

Es innegable la influencia que ha tenido en este nuevo enfoque la globalización económica y los procesos de integración regionales, que han dado lugar a organizaciones supranacionales (Unión Europea, ALCA, Mercosur, Grupo de Río, etc.), en la configuración de lo que hoy llamamos gobernanza global y local y que han tenido un impacto significativo en las políticas nacionales derivado del propio intercambio de políticas transnacionales (Mayntz: 1993 y John: 2001). Ello produce a su vez la aparición de múltiples actores interdependientes dentro de los estados-nación lo que, según nuestra opinión, puede producir una sobrecarga en el proceso de toma de decisiones políticas. Por tanto, nos estamos refiriendo a un aumento del nivel meso del gobierno, a una mayor descentralización y fragmentación del Estado y a la incorporación de nuevos actores al ciclo de políticas públicas.

En este punto nos gustaría recordar la acertada ironía de Stoker (1999) que, refiriéndose a la política fiscal en el Reino Unido, considera que la gobernanza no es más que la cara amable del recorte en los gastos públicos, a saber: un intento de justificar la permanente reducción y reestructuración que ha soportado el Estado de Bienestar desde los años ochenta del siglo pasado.

De todas formas hay que subrayar que el concepto de gobernanza contiene dos elementos fundamentales: autogobierno y redes inter-organizacionales y nos trasmite las siguientes ideas (Rhodes: 1999):

- a) La interdependencia entre las organizaciones. La gobernanza es un concepto más amplio que el de gobierno que incorpora a los actores no estatales donde la frontera entre lo público y lo privado resulta cada vez es más borrosa.
- b) Las interacciones continuas entre los miembros de la red de políticas públicas que se producen por la necesidad de intercambiar recursos y negociar objetivos compartidos.
- c) Interacciones basadas en la confianza, con reglas de juego negociadas y pactadas entre los múltiples participantes.
- d) Un grado significativo de autonomía del Estado. La auto organización es su seña de identidad. No obstante, aunque el Estado no ocupe una posición central en la red puede fomentarla y conducirla de una manera diferente (*steering*).

En resumen, la gobernanza nos remite al reconocimiento de un escenario donde la fragmentación institucional, las fronteras difusas entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil y la preeminencia de una red de políticas públicas inter e intraorganizacionales con nuevas formas de coordinación y cooperación son sus señas de identidad.<sup>9</sup>

Si descendemos en los niveles de gobierno nos podemos preguntar, ¿cómo afectan la globalización y la gobernanza a los gobiernos locales? Cómo acertadamente plantea Joan

---

<sup>9</sup> Al igual que la palabra globalización la gobernanza padece lo que Sartori denominó estiramiento conceptual, por ejemplo en Kooiman (1999) podemos encontrar 10 definiciones del concepto, gobernanza entendida como Estado mínimo, corporativa, de Nueva Gestión Pública, socio-cibernética, como redes autoorganizadas, como orden internacional, etc.

Prats “la autonomía local, hoy menos que nunca equivale a estancamiento competitivo, por el contrario, la clave de los liderazgos y de las administraciones públicas locales actuales consiste en un buen manejo de las relaciones interorganizativas, tanto a nivel intergubernamental como con las organizaciones privadas y las asociaciones y movimientos comunitarios”. Va de suyo que la gobernanza local implica y exige un cambio en la forma tradicional de gobernar.

En efecto, los gobiernos locales no pueden permitirse tomar decisiones y poner en práctica las políticas públicas locales dentro del tradicional entramado administrativo y legal, ni considerarse el único actor relevante, ni contar que sus decisiones estén siempre respaldadas por el poder central del Estado, es más éste es el nivel de gobierno que más restricciones financieras tiene y por tanto, tiene que tender a construir y fomentar un partenariado sólido con el sector privado y el tercer sector.

La gobernanza local hay que entenderla como la emergencia de nuevas formas de toma de decisiones colectivas a nivel local que conlleven al desarrollo de diferentes relaciones, no sólo entre organizaciones públicas, entre éstas y las no públicas, sino también entre los ciudadanos y las organizaciones públicas (Gross: 2001). Es el reconocimiento a la difusión de la responsabilidad en la provisión de los servicios públicos y a la importancia que adquieren los gobiernos multinivel y los demás sectores que intervienen en el proceso de identificación de problemas, selección, implementación, control y evaluación de las políticas públicas locales. De esta forma, se configura un concepto más amplio de sector público, un sector público compartido donde ningún actor tiene los recursos y la información suficiente para afrontar los problemas unilateralmente.

Como se habrá podido apreciar en este debate no he mencionado ni una sola vez la palabra democracia, por lo que a mi juicio esta nueva forma de gobernar debe propiciar sacar el mejor provecho posible a las ventajas de la globalización así como la reducción de sus riesgos mediante la profundización de la democracia local y que se podría alcanzar a través de:

- a) El fortalecimiento de la participación política ciudadana, la democratización del ciclo de políticas públicas locales, el fomento al desarrollo de la sociedad civil local y la creación de un marco apropiado para que el sector privado se involucre en la mejora del bienestar de la comunidad.
- b) La potenciación de las capacidades del gobierno local como coordinador y potenciador de la red de políticas públicas, esto es, gobernar con planificación estratégica, diseñando mecanismos flexibles de cooperación y coordinación transversal y vertical y profesionalizando la gestión pública.
- c) Establecimiento de redes que disminuyan la marginación y la exclusión social, poniendo en práctica políticas de cohesión social.
- d) Fomentar el compromiso cívico ciudadano, consolidando las señas de pertenencia e identidad de la comunidad política local.
- e) Consolidación del uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en la configuración de un gobierno local transparente, participativo y responsable.
- f) Crear un marco adecuado para el funcionamiento eficiente del sector privado, adoptando políticas que favorezcan la competitividad local.

En este sentido, la política pública local participativa debería incluir un amplio abanico de iniciativas, procedimientos e instituciones que fomenten la participación ciudadana y que contenga un proceso inclusivo en el proceso de toma de decisiones colectivas. No obstante, hay que reconocer que hoy más que nunca sigue vigente el círculo vicioso propuesto por MacPherson sobre la imposibilidad de alcanzar un grado elevado de democracia participativa, esto es, para lograr una mayor participación social es necesario reducir las desigualdades sociales. Sin embargo, para lograr la reducción de las desigualdades sociales se hace indispensable incrementar la participación social. Si no se disminuyen las desigualdades políticas, económicas y sociales, la idea de una ciudadanía activa y comprometida puede quedar en papel mojado.

Las experiencias prácticas de mecanismos de democracia participativa<sup>10</sup> pueden diferir en cuanto a sus estructuras, objetivos fundamentales, su alcance y el grado de puesta en práctica de la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones públicas. Pero todas ellas tienen en común patrones de implementación de la democracia participativa y deliberativa que pueden ser amplificados tanto de forma vertical como horizontal. A nuestro juicio, y a pesar de sus diferencias, todas comparten tres principios:

- a) Una orientación práctica, esto es, experiencias que están dirigidas a la mejora de la gobernanza local y se orientan a objetivos muy concretos.
- b) Utilizan un enfoque de participación *bottom-up*.
- c) Fomentan la adopción de soluciones deliberativas.

Pero lo más importante es que con estas experiencias se abandona una concepción abstracta del concepto de participación y deliberación y se avanza hacia una concepción mensurable en el ámbito de las políticas públicas locales, la profundización de la participación política y la extensión de la deliberación como instrumentos de mejora de nuestra democracia imperfecta. Además, se constituyen en elementos que favorecen la cohesión social encardinados dentro de la teoría del capital social y potencian lo que Cass Sustein (2003: 96) denomina bienes solidarios, esto es, experiencias compartidas que “ayudan a fomentar y facilitar las interacciones sociales”.

---

<sup>10</sup> Para profundizar en los mecanismos de participación ciudadana en las grandes ciudades europeas recomiendo consultar Arenilla, Manuel (2007).

## CONCLUSIONES

En este trabajo se ha pretendido mostrar algunos desafíos a los que se enfrentan los gobiernos locales en la era de la globalización y la sociedad de la información y se sustenta la tesis de que el diseño y fomento de mecanismos de democracia participativa pueden generar sinergias que mejoren las capacidades de gobernación local e incentiven una gobernanza democrática local. De esta forma, se han mostrado líneas de actuación que deben ser llevadas a cabo por los gobiernos y las Administraciones públicas locales. Éstas implican un reconocimiento de la existencia de escenarios complejos e interdependientes que producen la aparición de nuevos actores provenientes del sector privado y del tercer sector lo que convierte *motu proprio* al sector público tradicional en un sector público compartido que debe incorporar a los ciudadanos, no sólo como clientes de sus políticas, programas y servicios, sino como parte activa en todo el ciclo de las políticas públicas locales.

Además, el impacto de las reformas realizadas bajo el falso paradigma de la Nueva Gestión Pública, la fragmentación organizacional, la existencia de redes más difusas, la influencia de múltiples niveles en la toma de decisiones y el impacto de las organizaciones supranacionales se adicionan como elementos que impulsan el cambio de rumbo en la forma tradicional de gobierno local hacia la gobernanza local. El sector público compartido, el desarrollo de un nuevo marco legal e institucional y de mecanismos que potencien la democracia participativa son factores que deben estar presentes en los nuevos escenarios locales.

Las nuevas reglas de juego y las instituciones que emerjan de ellas deben tener como prioridad la formación de los ciudadanos y la elaboración de políticas públicas participativas, desde el diseño de nuevas iniciativas, el trabajo común y la decisión compartida.



## REFERENCIAS

- [1] **ARENILLA, MANUEL.** (2007). *Los modelos, proyectos y políticas de participación en las grandes ciudades*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos-Dykinson.
- [2] **BARBER, BENJAMIN.** (1984). *Strong Democracy. Participatory Politics for a New Age*. Berkeley: University of California Press.
- [3] **BECK, ULRICH.** (1998). *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- [4] **BOBBIO, NORBERTO.** (1985). (et al.). *Crisis de la democracia*. Barcelona: Ariel.
- [5] **CONEJERO, ENRIQUE.** (2005). "Globalización, gobernanza local y democracia participativa", en *Cuadernos de la Cátedra Fadrique Furio Ceriol 52/53*, pp. 13-31.
- [6] **CROZIER, MICHEL.** (1995). "La posición del Estado ante los otros actores", en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 2, enero-abril, pp. 93-99.
- [7] **GROSS, SUE.** (2001) .*Making Local Governance Work. Networks, Relationships and the Management of Change*. Basingstoke: Palgrave.
- [8] **HABERMAS, JÜRGEN.** (2001). "El valle de las lágrimas de la globalización", en *Claves de Razón Práctica*, 109, enero-febrero.
- [9] **HELD, DAVID Y ANTHONY MCGREW.** (2003). *Globalización/Antiglobalización. Sobre la reconstrucción del orden mundial*. Barcelona: Paidós.
- [10] **HELD, DAVID.** (2000). "¿Hay que regular la globalización? La reinención de la política", en *Claves de Razón Práctica*, 99, enero-febrero, pp. 4-11.
- [11] **HOOD, CHRISTOPHER.** (1990). *Beyond the public bureaucracy state: public Administration in the 90's*. London: LSE.
- [12] **HUNTINGTON, SAMUEL. P.** (1991). *La Tercera Ola: La democratización a finales del siglo XX*. Barcelona: Paidós.
- [13] **JESSOP, B.** (2000). "Governance failure", en Garry Stoker (ed.). *The New Politics of British Local Governance*. Basingstoke: Macmillan, pp. 11-32.
- [14] **JOHN, PETER.** (2001). *Local Governance in Western Europe*. Londres: Sage.
- [15] **STOKER, GARRY.** (1999). *The New Management of British Local Governance*. Basingstoke: Macmillan.
- [16] **KOOIMAN, JAN.** (1993) . *Modern Governance*. Londres: Sage.

- [17] **KOOIMAN, JAN.** (1999). *“Social-political governance: overview, reflections and design”*, en Stephen P. Osborne (ed.). *Public Management. Critical perspective*. Londres: Routledge, pp. 43-70.
- [18] **MACPHERSON, C.B.** (1981). *La democracia liberal y su época*. Madrid: Alianza.
- [19] **MAYNTZ, RENATE.** (2001). *“El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna”*, en *Reforma y Democracia*. Caracas, 21, octubre.
- [20] **MAYNTZ, RENATE.** (1993). *“Governing Failure and the problem of governability: Some comments and the problem of governability”*, en Jan Kooiman (ed.). *Modern Governance*. Londres: Sage, pp. 9-20.
- [21] **OLÍAS DE LIMA, BLANCA.** (2005). *“Servicios públicos y gobernanza”*, *Sistema 184-185*, pp. 125-140.
- [22] **PETERS, B.GUY.** (2001). *The future of Governing*. Kansas: University Press of Kansas.
- [23] **PETERS, B.GUY Y J. PIERRE.** (2001). *“Developments in intergovernmental relations: towards multi-level governance”*, en *Policy and Politics*, 29.2, pp. 131-135.
- [24] **PIERRE, J.** (2000). *Debating Governance*. Oxford: Oxford University Press.
- [25] **PRATS, JOAN.** (2005). *De la burocracia al management, del management a la gobernanza*. Madrid, INAP.
- [26] **PUTNAM, ROBERT D.** (1996). *“Bowling Alone: America’s Declining Social Capital”*, en *Journal of Democracy*, 6, pp. 65-78.
- [27] **RAMIÓ, CARLES Y MIQUEL SALVADOR.** (2005). *Instituciones y Nueva Gestión Pública en América Latina*, Barcelona: CIDOB.
- [28] **RHODES, R.A.W** (1999). *“Governance and networks”*, en Garry Stoker (ed.). *The New Management of British Local Governance*. Londres: Macmillan Press: xii-xxvi.
- [29] **ROSENAU, JAMES.N; ERNST-OTTO CZEMPIEL.** (1992). *Governance without government: order and change in world politics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [30] **SARTORI, GIOVANNI.** (1998). *Teoría de la democracia 1. El debate contemporáneo*. Madrid: Alianza.
- [31] **SUSTEIN, CASS R.** (2003). *república.com*. Barcelona: Paidós.
- [32] **TILLY, CHARLES.** (1995). *“Globalisation threatens labor rights”*, en *International Labor and Working Class History*, 3, pp.1-23.

[33] **VALLESPÍN, FERNANDO.** (2001). *Gobierno, gobernanza y responsabilidad.* El País.

[34] **VALLESPÍN, FERNANDO.** (2000). *El futuro de la política.* Madrid: Taurus.

[35] **VALLÉS, JOSEP. M.** (2000). *Introducción a la Ciencia Política.* Barcelona: Ariel.

[36] **WALDO, DWIGHT.** (1968) .*The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration.* New York: Ronald Press.

Envío: 27-07-2012

Aceptación: 28 -08-2012

Publicación: 06-09-2012

# NEUROMARKETING: LA EMOCIONALIDAD Y LA CREATIVIDAD ORIENTADAS AL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR"

---

## **NEUROMARKETING: EMOTIONALITY AND CREATIVITY ORIENTED TO CONSUMER BEHAVIOR.**

Francisco Torreblanca<sup>1</sup>

David Juárez<sup>2</sup>

Francisca Sempere<sup>3</sup>

Ana Mengual<sup>4</sup>

1. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Sinaia Marketing.
2. Ingeniero en Organización Industrial. Doctor en Ingeniería (programa del dpto. de ingeniería mecánica y Materiales). Universidad Politécnica de Valencia.
3. Ingeniero en Organización Industrial. Doctor en Ingeniería (programa del dpto. de Organización de Empresas). Universidad Politécnica de Valencia.
4. Ingeniero en Organización Industrial. Diploma de Estudios Avanzados (programa del dpto. de Ingeniería Textil y Papelera). Automatización, Reingeniería e Integración de Sistemas, S.L

## RESUMEN

La neurociencia aporta información muy valiosa sobre los secretos del cerebro multisensorial, hecho que confiere un mundo de posibilidades que debe ser aprovechada desde la perspectiva de marketing para estimular los sentidos del consumidor. Proporciona información tremendamente relevante, que a nivel estratégico puede permitir alcanzar resultados sorprendentes. El poder de atracción hacia los consumidores depende directamente de la capacidad de la marca para activar los puntos de contacto en el cerebro

El siguiente trabajo recopila los efectos del marketing en la mente del consumidor, estudiando las técnicas de neuromarketing y su aplicación en el mercado, provocando de manera continua elementos conscientes y no conscientes en la mente del consumidor, analizando los resultados.

## ABSTRACT

Neuroscience provides valuable information about the secrets of multisensorial brain, a fact that gives a world of possibilities to be exploited from the perspective of marketing to stimulate the senses of the consumer. Provides information extremely relevant at a strategic level, which could be conducive to amazing results. Attractiveness to consumers directly dependent on the ability of the mark to activate the contact points in the brain.

The following paper analyzes the effects of marketing in the consumer's mind, exploring neuromarketing techniques and their application in the market, causing in a continuous manner conscious and non-conscious elements in the consumer's mind, analyzing the results.

## PALABRAS CLAVE

Neuromarketing, Neurociencia, Marketing, Consumidor, Estrategia.

## KEY WORDS

Neuromarketing, Neuroscience, Marketing, Consumer, Strategy.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha habido grandes avances en neuroimagen hasta el punto en el que los neurocientíficos son capaces de estudiar directamente la frecuencia, ubicación y tiempo de la actividad neuronal en un grado sin precedentes. Sin embargo, la ciencia del marketing se ha mantenido en gran parte inconsciente de estos avances y su enorme potencial. La aplicación de la neuroimagen al estudio de mercado - lo que ha dado en llamar "neuromarketing" - ha causado controversia en los círculos de la neurociencia en los últimos tiempos. El alcance de neuromarketing va más allá de la marca comercial y de las aplicaciones de comportamiento del consumidor, para incluir una conceptualización más amplia de la ciencia de marketing [1].

El neuromarketing [2] es un nuevo campo donde la ciencia del cerebro y el marketing se encuentran. La aparición de imágenes del cerebro [3] anima a los especialistas en marketing a utilizar técnicas de imagen de última tecnología para resolver los problemas del marketing. Los especialistas en marketing y los anunciantes se han aprovechado los resultados de muchos estudios de imágenes cerebrales [4] para saber lo que podía conducir el comportamiento de los consumidores. Ellos han descubierto que algunas acciones de marketing puede generar la satisfacción añadida de una manera similar a placebo. Los resultados de los estudios del sistema de recompensa humanos también juegan un papel importante en la investigación de neuromarketing. El número de estudios de neuromarketing está creciendo y los resultados son importantes para la investigación de mercados.

El neuromarketing es un campo emergente que tiende un puente sobre el estudio del comportamiento del consumidor con la neurociencia [5]. Su aparición fue polémica cuando surgió por primera vez en 2002, pero este campo está ganando credibilidad rápida y su adopción entre los profesionales de la publicidad y el marketing. Los métodos convencionales para el ensayo y la predicción de la eficacia de las inversiones dependen de la voluntad de los consumidores para describir cómo se sienten cuando están expuestos a un anuncio, mientras que el neuromarketing ofrece métodos científicos [6] para estudiar las mentes sin necesidad de exigir la participación cognitiva o consciente. Gil Lafuente [7] llevó a cabo un estudio práctico de la reacción de los consumidores mediante neurometría, teniendo en cuenta los diferentes estímulos, medios de comunicación y los formatos de anuncio.

La aplicación de los métodos de neuroimagen para la comercialización de productos ha ganado una popularidad considerable por dos razones principales [8]. En primer lugar, la posibilidad de que la neuroimagen llegue a ser un método más barato y más rápido que otros métodos de marketing, y en segundo lugar, la esperanza de que la neuroimagen ofrezca a los anunciantes información que no se pueda obtener a través de métodos convencionales de marketing. El uso más prometedor de los métodos de neuroimagen en el marketing es que la información puede llegar antes de que un producto sea lanzado, incluso cuando es sólo una idea en desarrollo. Las tres técnicas de imagen cerebral [9] que actualmente se utilizan en el neuromarketing son: la resonancia magnética funcional (fMRI), magnetoencefalografía (MEG) y electroencefalografía (EEG). Este nuevo campo ha

causado controversia en los círculos de la neurociencia. Sin embargo, la aplicación de técnicas de neuroimagen para la investigación de mercados hace que sea mucho más fácil entender el impacto de las técnicas de marketing con mayor claridad y para descubrir determinados aspectos de los efectos negativos de la publicidad. Algunos de los experimentos explican el poder de la marca, el precio, la interacción social y las recompensas por comprar diferentes productos.

Finalmente, hay estudios que se centran en las cuestiones éticas [10] que implican la toma de conciencia de los consumidores, el consentimiento y la comprensión de lo que puede ser visto como la invasión de sus derechos de privacidad.

## EL CEREBRO, LAS EMOCIONES Y LOS SENTIDOS

Cada vez con mayor frecuencia la neurociencia va aportando información muy valiosa sobre los secretos del cerebro multisensorial, hecho que confiere un mundo de posibilidades que se debe aprovechar desde la estrategia de marketing para estimular los sentidos del consumidor.

El neuromarketing cada vez está presente y el número de marcas que desarrollan y aplican estrategias basadas en esta disciplina científica crece, siendo los resultados muy satisfactorios a todos los niveles.

Cuanto mayor es el nivel de sentimiento que una marca pueda profesar a un consumidor, mayor será el vínculo de unión entre la persona y la marca, lo que en términos científicos se puede definir como una mayor activación de las partes cerebrales relacionadas con las actitudes emocionales.

El poder de atracción hacia los consumidores depende directamente de la capacidad de la marca para activar los puntos de contacto en el cerebro, hecho que estará en función de una alta conectividad sensorial: los cinco sentidos juegan un papel fundamental.

La vista, el tacto, el olfato, el gusto y el oído son factores clave para las estrategias de marketing. Debemos analizar y observar las diversas combinaciones que provoquen un mayor impacto emocional en público objetivo.



## EL ACTO DE LA COMPRA Y SUS CARACTERÍSTICAS

Los expertos en marketing observan cada vez con mayor intensidad la parte no consciente de nuestro cerebro y su papel e influencia en las decisiones de compra del consumidor.

Gracias al avance científico, concretamente de la neurociencia y a la gran industria construida alrededor de la ciencia cerebral (mayoritariamente en Estados Unidos), los responsables de marketing de las grandes compañías pueden tener acceso a una información tremendamente relevante que bien aprovechada a nivel estratégico puede permitir alcanzar resultados sorprendentes.

No hay que olvidar que mientras la economía continua en recesión, el dinero invertido en términos de marketing debe de producir un retorno de la inversión óptima.

Cada euro o dólar invertido debe tener un sentido estratégico extremadamente eficiente en términos de marketing.

La importancia de la parte no consciente de nuestro cerebro es impresionante, ya que es posible estimar que solo a través de los 5 sentidos el ser humano recibe 11 millones de ítems de información por segundo, pero únicamente es capaz de procesar 40 ítems, siendo el resto evaluado de forma inconsciente automáticamente.

Debido a este hecho, cabe destacar que la mayor parte de las decisiones de consumo se dan en el subconsciente y el neuromarketing se encarga de estudiar las razones de por qué se produce el acto de la compra.

Según Martin Lindstrom [11], uno de los mayores expertos mundiales en materia de neuromarketing, no se conoce el motivo de por qué se produce el proceso de compra. Esta afirmación tan agresiva viene fundamentada en la predominancia del subconsciente y la absorción de información que se procesa cada segundo de manera automática.

La ventaja de este tipo de análisis es que los científicos pueden ver las respuestas reales de los consumidores.

Por ejemplo, si se analiza a una persona que visualiza un anuncio publicitario, podrían controlarse tres variables fundamentales del proceso, que son la atención, la emoción y la memoria, con lo que se podría optimizar el mismo para que causara mayor impacto.

## EFECTOS DEL MARKETING EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR

Habitualmente, al hablar de neuromarketing se hace referencia a una disciplina que se puede aplicar al entorno estratégico de una marca, aunque esta afirmación va mucho más allá.

Hay que ser cautelosos en cuanto a su control, ya que es probable que si no se han analizado, definido y controlado perfectamente todas las variables y posibilidades que intervienen y ocurren en el proceso, se puedan obtener resultados no deseados.

Las técnicas de neuromarketing y su aplicación en un mercado implican que de manera continua existan elementos conscientes y no conscientes de la mente del consumidor, que incluso se retroalimenten y puedan generar resultados muy positivos o muy negativos [12, 13].

Un ejemplo podría ser el caso de un consumidor que opina que su *tablet* sigue siendo perfectamente útil para sus necesidades, determinando no actualizarse a una versión nueva recién salida al mercado. Por otra parte, es probable que su cerebro emocional quiera comprar dicha nueva versión sea como sea, generando argumentos que provocan el auto convencimiento.

Conociendo este tipo de comportamiento, las marcas tienen una información privilegiada para determinar la emocionalidad de sus comunicaciones hacia sus *targets*, pero han de ser conscientes del control de las técnicas de neuromarketing que puedan emplear para no exceder los límites de lo extremo [14].

## LA MENTE Y LA CREATIVIDAD

La creatividad, desde el punto de vista del neuromarketing, representa un gran desafío para los investigadores. De hecho, puede llevar a transformar la visión de la estrategia de la marca a nivel de mercado y del entorno competitivo en el que se desenvuelve.

En la actualidad, la velocidad de cambio a todos los niveles (entorno, comunicaciones, comportamientos, etc.) es tremenda y es imprescindible una rápida implantación y adaptación de la creatividad para afrontar este reto.

Si no prestamos atención a este hecho o lo descuidamos, si no somos capaces de mantener una actitud creativa e innovadora constante, la marca puede ser víctima del desprecio o de la no atención por parte del consumidor.

Muchos competidores están en la carrera de fondo que hoy en día son los mercados y sus nuevas reglas de juego y en cuestión de días es posible quedarse fuera de juego sin explicación aparente.

En términos de neuromarketing, la creatividad posee dos enfoques: el organizativo, que hace referencia a lo interno, y el de mercado, que hace referencia a lo externo.

El organizativo está basado en competir con ideas, con proactividad, eficiencia y sostenibilidad, como antesala de la innovación, que sería el siguiente estadio y que da lugar a una nueva expresión física.

El de mercado entiende que los consumidores estiman y dan un valor positivo a aquellas propuestas de estímulo que aporte la marca y que disparen el nivel de conocimiento, curiosidad o descubrimiento. El consumidor será capaz entonces de premiar a la marca.

La creatividad se puede enseñar y puede ser aprendida. Existen múltiples técnicas que dan origen a procesos creativos sorprendentes y sencillos. Nuevos estudios demuestran los factores que permiten a las personas innovar con productos y servicios revolucionarios y resolver los problemas más complejos.

Los científicos no dejan de buscar respuesta a la activación de la creatividad observando lo que ocurre en el cerebro. Las investigaciones con grupos de personas inmersas en procesos creativos pretenden identificar de dónde surge esa inspiración que sucede cuando a los participantes se les ocurre la respuesta al enigma planteado.

En los segundos previos al hallazgo, un área del cerebro llamada la circunvalación temporal superior (ubicada en la superficie del hemisferio derecho), señala un salto en su actividad. Esta región, se especializa en conectar información muy vagamente relacionada, justo lo necesario a la hora de resolver un problema de creatividad.

Las grandes innovaciones surgen de concretas combinaciones a nivel neuronal impropias a situaciones de calma mental. De hecho, sólo una mente que carezca de intención, que transite por un estado desenfocado es capaz de generar ese tipo de conexiones.

Como ejemplos, se han descubierto factores que aumentan las probabilidades de que ocurran conexiones de este tipo. Curiosamente, visualizar un breve vídeo gracioso mejora

la probabilidad de que ocurra alrededor de un 20%. Por otra parte, el alcohol también funciona, pues en un estudio realizado por investigadores con estudiantes sobrios y ebrios, obtuvo resultados sorprendentes en estos últimos, pues lograron resolver casi un 30% más de los problemas planteados.

Una posible explicación radicaría en la ventaja de no prestar atención. Aunque contrasta con la actualidad vivida, una era en la que se promueve la concentración, pudiendo inhibir a la imaginación.

Cuando el ser humano permanece en un estado de relajación o distracción y se logra girar el foco de la atención de forma introspectiva, se deja el conjunto de asociaciones al azar en el hemisferio derecho del cerebro. Dichas asociaciones suelen suministrar la respuesta inesperada.

Arquímedes en la bañera o Newton con la caída de la manzana desde el árbol mientras descansaba, podrían ser ejemplos de lo anteriormente expuesto.

## CONCLUSIONES

El marketing es un intercambio de recursos con valor transaccional, que se realiza para satisfacer necesidades. La acción viene determinada por el cerebro, que percibe naturalmente una realidad y crea patrones de comportamiento que cada persona representa de manera diferente.

El neuromarketing forma parte de diferentes ciencias, disciplinas científicas, metodologías, técnicas y nuevos pensamientos, tales como neurociencia, marketing, pensamiento sistémico, programación neurolingüística, modelos mentales, o inteligencias múltiples. En términos de neuromarketing, el núcleo principal del sistema social es el cliente y su factor humano, sujeto del deseo, al que se intenta comprender y complacer. Cuando se conocen sus percepciones, formas de pensar y actuar, es posible satisfacer mejor, en forma permanente y sostenible.

Los avances en neuroimagen aportan información muy valiosa sobre los secretos del cerebro multisensorial, que debe ser aprovechada desde la perspectiva de marketing para estimular los sentidos del consumidor. El poder de atracción hacia los consumidores depende directamente de la capacidad de la marca para activar los puntos de contacto en el cerebro.

Por ello, el neuromarketing tiene cada vez mayor importancia en las estrategias de mercado de las empresas.

## REFERENCIAS

- [1] **LEE, N., A.J; BRODERICK, AND L. CHAMBERLAIN.** (2007). *What is 'neuromarketing'? A discussion and agenda for future research.* International Journal of Psychophysiology, **63**(2): p. 199-204.
- [2] **TOUHAMI, Z.O., et al.,**(2011). *Neuromarketing: Where marketing and neuroscience meet.* African Journal of Business Management, **5**(5): p. 1528-1532.
- [3] **TOUHAMI, Z.O.** et al. (2011). *Neuromarketing: When marketing meet neurosciences.* Revue Neurologique, **167**(2): p. 135-140.
- [4] **VECCHIATO, G., ET AL.,** (2011) *.The issue of multiple univariate comparisons in the context of neuroelectric brain mapping: An application in a neuromarketing experiment (vol 191, pg 283, 2010).* Journal of Neuroscience Methods, **197**(2): p. 340-340.
- [5] **MORIN, C.** (2011).*Neuromarketing: The New Science of Consumer Behavior.* Society, **48**(2): p. 131-135.
- [6] **FISHER, C.E., L. CHIN, AND R. KLITZMAN.** (2010). *Defining Neuromarketing: Practices and Professional Challenges.* Harvard Review of Psychiatry, **18**(4): p. 230-237.
- [7] **GIL-LAFUENTE, J., J.M.T. VIDAL, AND J.A. MARTINEZ.** (2010).*The optimization of investment in pos advertising through a fuzzy model based on the application of neuromarketing techniques.* Computational Intelligence in Business and Economics, ed. A.M. GilLafuente and J.M. Merigo. Vol. 3. 431-441.
- [8] **ARIELY, D. AND G.S. BERNIS.** (2010). *SCIENCE AND SOCIETY Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business.* Nature Reviews Neuroscience, **11**(4): p. 284-292.
- [9] **OREJA-GUEVARA, C.** (2009).*Neuromarketing.* Neurologia, p. 4-7.
- [10] **WILSON, R.M., J. GAINES, AND R.P. HILL.**(2008).*Neuromarketing and consumer free will.* Journal of Consumer Affairs, **42**(3): p. 389-410.
- [11] **LINDSTROM, M., BUYOLOGY.**(2008).*Truth and Lies About Why We Buy.* DoubleDay.
- [12] **BRAIDOT, N.,** (2011).*Neuromarketing.* Gestión 2000.
- [13] **BRAIDOT, N.,** (2011). *Sácale partido a tu cerebro.* Gestión 2000.
- [14] **ARIELY, D.,** (2008).*Las trampas del deseo.* ARIEL.

Envío: 27-07-2012

Aceptación: 13 -08-2012

Publicación: 06-09-2012

# DEDUCCIONES FISCALES EN CONCEPTOS DE I+D+i

---

## TAXDEDUCTIONS ON CONCEPTS OF R+D+I

Mónica García Cantó<sup>1</sup>

Luis F. Vañó Francés<sup>2</sup>

1. Ingeniero Técnico Químico e Ingeniero en Organización Industrial.
2. Ingeniero Técnico de Telecomunicación e Ingeniero en Organización Industrial.

## RESUMEN

El presente artículo pretende dar una perspectiva general sobre las deducciones fiscales en conceptos de I+D+i. Viendo la actualidad del campo a tratar, y percibiendo la importancia de la I+D+i en los últimos años, así como la perspectiva de futuro de las deducciones fiscales, este artículo tratará de enmarcar las deducciones dentro de las políticas fomentadas por la Administración Pública y tratará de mostrar que ventajas presentan las deducciones frente a otros tipos de financiación de la I+D+i. En resumen, con este artículo se pretende ver las deducciones fiscales como una de las principales herramientas potenciadoras de la I+D+i que actualmente se encuentran al alcance de toda empresa.

## ABSTRACT

This article aim to give an overview of the concepts of tax deductions on R+D+i. Viewing field currently being treated, and perceiving the importance of R+D+I in last years, and the prospect of future tax deductions, this article will try to provide a setting for the deductions within the policies promoted by the Public Administration and try to show that the deductions have advantages over other types of financing R+D+i. In summary, this article aims to see tax deductions as an enhancer of the main tools of R+D+I that are currently available to all companies.

## PALABRAS CLAVE

Investigación y desarrollo, deducciones fiscales, concepto I+D+i según R.D, Políticas de Fomento de la I+D+i, Fuentes de financiación de la I+D+i.

## KEY WORDS

Research and development, tax deductions, R+D+I concept according to R.D, Promotion Politics of R+D+i, Funding Sources of R+D+i.



## INTRODUCCIÓN

Una deducción es una excepción en el marco fiscal para incentivar determinadas actividades mediante la desgravación adicional de unos gastos que ya han sido contabilizados en la cuenta de resultados. Por tanto, según la definición dada, podemos observar que las actividades que se pretenden fomentar con este tipo de desgravaciones son las correspondientes a la Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica.

En nuestro país, para proceder a su aplicación, el proyecto del que se pretende obtener la deducción debe cumplir unos determinados requisitos en cuanto a la naturaleza de sus actividades y gastos, ambos conceptos definidos en el artículo 35 de Ley del Impuesto sobre Sociedades (LIS). En él se especifican las definiciones de investigación, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica, y los gastos que constituyen la base de la deducción.

Pero antes de entrar en las definiciones sobre que se entiende por Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica según el R.D que regula la emisión de los Informes Motivados Vinculantes, vamos a contextualizar las deducciones fiscales por I+D+i dando un vistazo previo a las Políticas de Fomento a la I+D+i, para así ver posteriormente las ventajas de las deducciones fiscales frente a otro tipos de ayudas para la I+D+i.

## MARCO. POLITICAS DE FORMENTO A LA I+D+I

Actualmente existen una serie de políticas de fomento de la Investigación, Desarrollo y la Innovación desarrolladas por los últimos gobiernos y que no son más que una serie de acciones desarrolladas a niveles tanto regionales como nacionales, con el objetivo de apoyar, promover o influir en el desarrollo de los sistemas de ciencia y tecnología.

Para poder entender las distintas políticas de I+D+I que han dado forma al sistema español de ciencia y tecnología (SECYT) han de observarse varios elementos fundamentales. En primer lugar, los actores del sistema (Parques Científicos y Tecnológicos, Centros Tecnológicos, Plataformas Tecnológicas, Fundaciones Universidad Empresa, Centros Europeos de Empresas e Innovación, Sector Privado, etc.). En segundo lugar, el marco normativo que establece los límites entre los que se elaboran las políticas. Finalmente, los programas específicos a través de los cuales los gobiernos ponen en marcha sus acciones. En este punto se encuentran el Plan Nacional de Investigación Científica, desarrollo e Innovación Tecnológica y la iniciativa INGENIO 2010.

Por otro lado podemos observar que la innovación empresarial basada en la Investigación y desarrollo y la innovación tecnológica tiene un importante papel como elemento impulsor de la competitividad empresarial y del crecimiento socioeconómico, hecho que puede verse reflejado en la atención dedicada a la I+D+i por los diferentes países de la OCDE.

Por último, nos encontramos con la importancia dada por la propia Administración Pública, la cual, desarrolla una serie de programas y líneas de incentivos, con el fin de promover la competitividad empresarial y conseguir así favorecer el desarrollo del país mediante el avance tecnológico de las empresas, a través de que éstas aumenten el esfuerzo en inversión en I+D+i. Entre estas actuaciones se encuentran:

- Los programas de fomento mediante ayudas directas; principalmente en forma de subvenciones, anticipos reembolsables a largo plazo a tipo de interés cero y otros tipos de ayudas (apoyo al capital riesgo, sociedades de garantía recíproca, etc.). Normalmente estos programas son aplicados generalmente para estimular actividades de innovación en determinados campos y los proyectos son seleccionados en un proceso de concurrencia competitiva.
- Los incentivos en forma de deducciones fiscales. Éstos incentivos son aplicados a la cuota del Impuesto sobre Sociedades, además son de carácter horizontal, y su aplicación es libre y general (no existe concurrencia competitiva ni un presupuesto límite predefinido). Su finalidad es incentivar la iniciativa del sector privado, sin condicionar el ámbito innovador al que se orienta la empresa (no están limitados a determinadas áreas, programas o iniciativas).
- Otras fórmulas de apoyo, como las bonificaciones en las cotizaciones del personal investigador en exclusiva o el fomento de contratación extranjera para la realización de actividades de I+D.

Y es dentro de los incentivos en forma de deducciones fiscales donde se encuentran también los llamados Informes Motivados Vinculantes (IMV) emitidos por el Ministerio de Economía y Competitividad y que han adquirido importancia en los últimos años debido al interés de la Administración en potenciar precisamente las deducciones fiscales por I+D+i como elemento incentivador que fomente el desarrollo de la propia I+D+i.

Pero antes de entrar en las deducciones fiscales vamos a aproximarnos a las mismas realizando una serie de definiciones para poder entender el sistema.

## DEFINICIONES. CONCEPTOS DE I+D+I.

Iniciábamos el artículo indicando que una deducción fiscal por I+D+i es una excepción en el marco fiscal para incentivar actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica por parte de las empresas privadas mediante la desgravación adicional de unos gastos que ya han sido contabilizados en la cuenta de resultados.

Por otro lado indicábamos también que para proceder a su aplicación, el proyecto del que se pretende obtener la deducción debe cumplir unos determinados requisitos en cuanto a la naturaleza de sus actividades y gastos, ambos conceptos definidos en el artículo 35 de ley del Impuesto sobre Sociedades (LIS). En dicho artículo se especifican las definiciones de investigación, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica, y los gastos que constituyen la base de la deducción.

Existen muchas y muy variadas definiciones de Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica, como por ejemplo:

*“Innovar es la realización de nuevas combinaciones (recombinaciones de elementos materiales y cognitivos que anteriormente existían)” Schumpeter (1934)*

*“Innovar es la implementación de ideas que generan valor para el consumidor y crecimiento económico para las empresas” Wilmot&Carlson 2006*

*“Innovar es crear valor nuevo y significativo para el mercado” Michael Porter*

Quizás las más importantes o conocidas sean las del Manual de Oslo o Manual de Frascati, pero que divergen ligeramente respecto a la del artículo 35 de Ley del Impuesto sobre Sociedades que es a la que debemos acogernos si pretendemos optar a este tipo de deducciones fiscales. Debemos remarcar que los conceptos de I+D+i divergen entre subvenciones y deducciones, no tienen la misma definición, por ello vamos a indicar que se entiende por I+D+i según el artículo 35 del Texto Refundido de la Ley de Impuesto de Sociedades (TRLIS) que es la que nos atañe.

Si acudimos al propio texto legislativo nos encontramos con lo siguiente:

### CONCEPTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO (ART. 35 .1.A TRLIS):

Se considerará investigación a la indagación original planificada que persiga descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico, y desarrollo a la aplicación de los resultados de la investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento científico para la fabricación de nuevos materiales o productos o para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción, así como para la mejora tecnológica sustancial de materiales, productos, procesos o sistemas preexistentes.

Se considerará también actividad de investigación y desarrollo la materialización de los nuevos productos o procesos en un plano, esquema o diseño, así como la creación de un primer prototipo no comercializable y los proyectos de demostración inicial o proyectos piloto, siempre que éstos no puedan convertirse o utilizarse para aplicaciones industriales o para su explotación comercial.

Asimismo, se considerará actividad de investigación y desarrollo el diseño y elaboración del muestrario para el lanzamiento de nuevos productos. A estos efectos, se entenderá como lanzamiento de un nuevo producto su introducción en el mercado y como nuevo producto, aquel cuya novedad sea esencial y no meramente formal o accidental.

También se considerará actividad de investigación y desarrollo la concepción de software avanzado, siempre que suponga un progreso científico o tecnológico significativo mediante el desarrollo de nuevos teoremas y algoritmos o mediante la creación de sistemas operativos y lenguajes nuevos, o siempre que esté destinado a facilitar a las personas discapacitadas el acceso a los servicios de la sociedad de la información. No se incluyen las actividades habituales o rutinarias relacionadas con el software.

### **CONCEPTO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA (ART. 35 .1.A TRLIS):**

Se considerará innovación tecnológica la actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Se considerarán nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad.

Esta actividad incluirá la materialización de los nuevos productos o procesos en un plano, esquema o diseño, la creación de un primer prototipo no comercializable, los proyectos de demostración inicial o proyectos piloto y los muestrarios textiles, de la industria del calzado, del curtido, de la marroquinería, del juguete, del mueble y de la madera, siempre que no puedan convertirse o utilizarse para aplicaciones industriales o para su explotación comercial.

De las anteriores definiciones podemos extraer como ideas principales que nos ayuden a comprender y diferenciar de una forma sencilla los tres conceptos de Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica, lo siguiente:

Definiremos a la **Investigación (I)** como:

***Indagación original y planificada que persiga descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico [Art. 35 .1.a) TRLIS]***

Al **Desarrollo (D)** como:

***Aplicación de los resultados de la investigación (...) para la fabricación de nuevos materiales o productos o para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción, así como para la mejora tecnológica sustancial de materiales, productos, procesos y sistemas preexistentes [Art. 35 .1.a) TRLIS]***

Y a la **Innovación Tecnológica (i o iT)** como:

*Actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Se considerarán nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad [Art. 35 .2.a) TRLIS]*

Teniendo en cuenta que ambas definiciones corresponden a **mejoras tecnológicas significativas**, la diferenciación entre I+D e i se puede observar en si dicha mejora significativa es **objetiva** o **subjetiva**, tal y como mostramos en la siguiente tabla.

I+D		i
INVESTIGACIÓN	DESARROLLO	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA
Indagación original y planificada que persiga descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico  Art. 35 .1.a) TRLIS	Aplicación de los resultados de la investigación (...) para la fabricación de nuevos materiales o productos o para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción, así como para la mejora tecnológica sustancial de materiales, productos, procesos y sistemas preexistentes  Art. 35 .1.a) TRLIS	Actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Se considerarán nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad  Art. 35 .2.a) TRLIS
Mejora tecnológica significativa		
Novedad objetiva		Novedad subjetiva

Ilustración 1: Definición de I+D+i según Art. 35 TRLIS y siguiendo modelo presentado por el MINECO en su web.

## OTROS TIPOS DE FINANCIACIÓN PARA LA I+D+i

Indicábamos que la Administración Pública desarrolla una serie de programas y líneas de incentivos, orientados a fomentar la competitividad empresarial, pero no es la única fuente de financiación, también está la propia inversión privada.

Tenemos pues, una serie de fuentes posibles de financiación para los proyectos de I+D+i por parte de toda entidad que así lo desee.

De forma breve, sin entrar en prolegómenos, podemos indicar que toda empresa puede acudir a las siguientes fuentes de financiación para llevar a cabo sus proyectos de I+D+i:

### AYUDAS DIRECTAS - SUBVENCIONES.

Son programas de fomento basados en la transferencia de dinero desde el sector público al privado para estimular actividades de innovación en determinados campos. Son programas de concurrencia competitiva, por lo que los proyectos son seleccionados en un proceso. Generalmente las subvenciones institucionales son principalmente apoyos a fondo perdido, es decir, que no exigen la devolución del monto financiado.

Existen tres tipos de ayudas y subvenciones, como son las nominadas, las genéricas y las específicas. Todas ellas están sujetas a determinadas condiciones y su concesión se ajustará a los principios de objetividad, publicidad, concurrencia e igualdad, ya que están sujetos a un presupuesto establecido, de forma que una vez se han repartido los fondos destinados el resto de proyectos pueden quedarse sin ayuda y por tanto ha de repartirse equitativamente en base a los proyectos presentados.

### FINANCIACIÓN – CRÉDITOS BLANDOS.

Los créditos son préstamos que se piden a una entidad debiendo garantizar previamente su devolución. Un tipo especial de financiación mediante créditos son los llamados créditos blandos (*softloans*), que son créditos que se conceden a largo plazo y con bajos tipos de interés. Los conceden generalmente las entidades financieras públicas, por razones de interés social, en el mercado nacional y los organismos financieros internacionales para financiar determinados tipos de proyectos. Es una fórmula financiera por medio de la cual bajo el pretexto de un préstamo se le concede al destinatario del mismo una subvención encubierta. Finalmente el receptor de la financiación debe devolver el préstamo recibido.

### INVERSIÓN INSTITUCIONAL PRIVADA.

La propia inversión es llevada a cabo por la propia entidad, la cual aporta recursos propios para desarrollar los distintos proyectos de I+D+i.

### ESTÍMULO AL CAPITAL RIESGO.

El capital riesgo o *venture capital* es un instrumento de financiación dirigido esencialmente a las pequeñas y medianas empresas, mediante el cual una sociedad especializada o no en inversiones (sociedad inversora) inyecta capital en una pequeña o

mediana empresa (sociedad receptora) en una proporción minoritaria y por un espacio de tiempo relativamente corto, o dicho de otro modo, las entidades de capital riesgo son entidades financieras cuyo objeto principal consiste en la toma de participaciones temporales en el capital de empresas.

El capital riesgo es un instrumento de financiación, la sociedad receptora obtiene una provisión de recursos que le son necesarios para el comienzo o desarrollo de su actividad (fase de crecimiento o arranque). El capital riesgo se articula mediante la toma de participación en el capital social de la empresa objeto de la inversión, normalmente a través de la compra de acciones. Es pues, una forma de canalizar el ahorro permitiendo suplir la falta de autofinanciación de la PYME.

El precio para la sociedad receptora es casi nulo, pues se limita a dejar entrar en su accionariado a la sociedad inversora, si bien es normal que la sociedad receptora se haga cargo de los costes que ocasiona la entrada de la sociedad inversora en el capital de aquella.

La sociedad inversora asume unos riesgos mayores de los que normalmente está dispuesta a asumir una entidad crediticia, pero para los inversores en capital riesgo, la contrapartida básica de este tipo de inversiones es la obtención de elevadas plusvalías por la venta de la participación que detenta la sociedad inversora y que se conoce como proceso de desinversión o salida de la sociedad participada.

### **INCENTIVOS FISCALES EN I+D+I.**

El principal incentivo fiscal en I+D+i son las deducciones, que son una excepción en el marco fiscal para incentivar el desarrollo de proyectos de I+D+i por parte de las empresas mediante la desgravación adicional de unos gastos que ya han sido contabilizados en la cuenta de resultados.

Por otro lado están como complemento a estas deducciones, están las llamadas bonificaciones por I+D+i, que permiten deducir una cantidad adicional por el hecho de que un proyecto cumpla ciertos requisitos.



## DEDUCCIONES FISCALES FRENTE A OTROS TIPOS DE FINANCIACIÓN.

Una vez vistas en el anterior apartado las distintas fuentes de financiación, ¿Por qué afirmar que en los incentivos fiscales vemos un campo abierto y con futuro?, pues por una serie de ventajas que indicamos a continuación:

La deducción por I+D+i se practica deduciendo de la cuota íntegra del impuesto los gastos en actividades I+D+i. Esta deducción se perfila como la principal vía para incentivar la innovación ya que tiene efectos financieros inmediatos, se adapta a la coyuntura empresarial y protege la confidencialidad de los proyectos de innovación.

Podemos afirmar que en los momentos actuales en los que la sociedad está haciendo un esfuerzo por recortar al máximo los gastos y poder así afrontar un futuro incierto, la política a la que apunta la Administración Pública pasa por recortar la financiación de la I+D+i a través de ayudas-subvenciones (el Ministerio afirma que este tipo de financiación no va a desaparecer) y fomentar la financiación mediante préstamos (ya sean a un interés cero o al menos a intereses por debajo de los mercados), así como a través de los incentivos fiscales. Así lo manifestaba el propio Ministerio de Economía y Competitividad, a través de la Dirección General de Innovación y Competitividad, concretamente de su Subdirección General de Fomento de la Innovación Empresarial en boca de subdirector general D. Luis Cueto, en unas conferencias sobre *“España frente al reto de la competitividad 2012/2015”* en Madrid el día 11 de Abril de 2012.

Así mismo, esta apuesta por parte del Ministerio de Economía y Competitividad es público y notorio tal y como se desprende de las conferencias impartidas en las que participan distintas entidades de certificación, consultoras y otros agentes de la innovación. Y si así lo manifiesta el propio MINECO en las distintas conferencias, podemos aventurar que las futuras políticas de la administración van a ir encaminadas en dicho sentido.

Tenemos pues, sin entrar en lo que apunta que van a ser los caminos por los que se va a transitar en los próximos años, una serie de ventajas ya evidentes y las cuales indicamos a continuación:

- Tiene efectos económicos equiparables a los de la subvención, pero no tributa.
- A diferencia de las subvenciones, las deducciones fiscales por la I+D+i no son una ayuda con un importe fijo e igual para todos, sino que están en concordancia con la inversión que realice la compañía en el proyecto.
- Sin embargo, la principal ventaja es la obtención de efectos inmediatos.
- La aplicación es libre y general al no estar sometido a concurrencia competitiva con un presupuesto predefinido.
- La deducción fiscal es proporcional a las actividades de I+D+i desarrolladas. Además cabe su aplicación en ejercicios posteriores (hasta 15 años).
- Además según datos del Ministerio, la empresa puede llegar a lograr deducciones de entre el 12 y el 42% de gasto incurrido en el proyecto.
- Y es compatible con otras formas de financiación.

Por ello podemos afirmar que es una potente herramienta de financiación para la I+D+i, que debería ser aprovechada por todas las empresa que estén desarrollando proyectos de Investigación, Desarrollo o Innovación Tecnológica.

Sin embargo, ante esto nos encontramos que hay un gran número de empresas que no están aplicándose estos incentivos y en consecuencia están perdiendo oportunidades que les ofrece el sistema y en consecuencia, perdiendo competitividad. Vamos pues, a tratar de identificar las posibles causas de esta no utilización de las herramientas que las empresas tienen a su alcance.

## POSIBLES CAUSAS DE LA NO APLICACIÓN MASIVA DE ESTAS DEDUCCIONES

La ley de Impuesto de Sociedades (RD 4/2004) regula en su artículo 35 las deducciones por actividades de I+D e Innovación Tecnológica.

Hay empresas que no hacen uso de este artículo ante el miedo a posteriores inspecciones por parte de Hacienda, existe pues una inseguridad jurídica por parte de las empresas que dificulta e impide el desarrollo de actividades de I+D en las mismas.

Por otro lado, el Real Decreto 1432/2003, regula la concesión de informes motivados, por el cual las empresas pueden aplicarse deducciones en el impuesto de sociedades por actividades de I+D.

Éste informe motivado VINCULA a Hacienda, es decir, las empresas pueden deducirse actividades de I+D sin riesgo a una posterior inspección por parte de Hacienda, lo cual lleva a la empresa a una tranquilidad jurídica pues sabe que Hacienda no revisará nuevamente el proyecto pudiendo no estar conforme con la aplicación por parte de la empresa y solicitando su devolución con los correspondientes intereses.

Pese a ello, nos encontramos que siguen habiendo empresas que no hacen uso de este tipo de incentivos, lo cual hace suponer, según el propio Ministerio de Economía y Competitividad, las siguientes causas:

1. Dificultad de identificar y calificar las actividades de I+D o i.
2. La creencia de que es necesario disponer de una unidad de I+D.
3. Sensación de inseguridad jurídica ante inspecciones fiscales (pese al RD 1432/2003).
4. Desconocimiento al documentar los proyectos y gastos efectuados.
5. Desconocimiento del sistema (proceso y normativa legal) para la obtención de deducciones fiscales.

## CONCLUSIONES

En general, se puede apreciar que hay un gran desconocimiento en cuanto a deducciones fiscales por I+D+i, sin embargo, campo presenta un gran futuro tal y como se desprende del propio apoyo dado por el Ministerio de Economía y Competitividad a través de la Secretaria de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación.

Se puede pues, concluir, que las deducciones fiscales en conceptos de I+D+i van a ser una de las principales herramientas de fomento a la I+D+i al alcance de las empresas en los próximos años, y por tanto, de gran utilidad para todas aquellas que quieran gozar de ciertas ventajas por el hecho de estar ya realizando actividades de Investigación, Desarrollo o Innovación Tecnológica.

## REFERENCIAS

[1] Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

[2] <http://www.cdti.es>

[3] <http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/>

[4] <http://noticias.juridicas.com/>

Envío: 14-08-2012

Aceptación: 01 -09-2012

Publicación: 07-09-2012

# LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN: EL RETO DEL SIGLO XXI

---

## **THE ECONOMY OF THE COMMON GOOD: THE CHALLENGE OF THE 21ST CENTURY**

Sergio Aracil Lucas<sup>1</sup>

1. Estudiante de Administración y Dirección de Empresas (UPV). Título Propio Universidad Politécnica de Valencia de Asesoría financiera y seguros.

## RESUMEN

Este artículo pretende dar unas pinceladas sobre qué es la economía del bien común y de qué forma, puede crear un cambio de rumbo en las políticas tradicionales económicas que llevan a cabo tanto las empresas como las administraciones públicas. ¿Realmente puede ser alternativa de futuro para el desarrollo de una nueva economía?

## ABSTRACT

This article tries to give a few brushstrokes on which is the economy of the common good and of what it forms, can create a change of course in the traditional economic policies that carry out both the companies and the public administrations. Really can it be an alternative of future for the development of a new economy?

## PALABRAS CLAVE

Economía del bien común, economía sostenible, mercados financieros, capitalismo, ética empresarial.

## KEY WORDS

Economy of the common good, sustainable economy, financial markets, capitalism, managerial ethics.

## INTRODUCCIÓN

La economía del bien común es un proyecto económico, que nace en 2010 dirigido a las empresas y promovido por el economista austríaco Christian Felber. Felber pretende implantar y desarrollar una verdadera economía sostenible y alternativa a los mercados financieros en la que necesariamente tienen que participar las empresas.

La Economía del Bien Común es presentada como una opción tanto al capitalismo de mercado, como a la economía planificada. Economistas de la talla de Francisco Álvarez Molina que fue vicepresidente de la Bolsa de París y ex consejero de la Bolsa de Valencia, ha sido el introductor de este modelo económico en España, difundido a través de conferencias y programas televisivos.

## MARCO

En la actualidad, los modelos económicos que se aplican pueden limitar la libertad del hombre al apoyarse en la planificación económica (Comunismo), aunque para el poder político es más importante que el poder económico no esté concentrado en unas pocas manos. Por su parte, la economía capitalista que se ha aplicado en las últimas décadas junto con la desregularización de los mercados financieros y la globalización de las naciones, ha incrementado la movilidad del dinero entre los distintos países, permitiendo así la creación de oligopolios financieros y la especulación sobre las materias primas básicas. Toda esta actividad ha producido la mayor crisis internacional que hemos vivido en nuestra historia, siendo ésta no sólo de causas económicas, sino de valores de estabilidad en los mercados, de sentido común y de la democracia, ya que el poder económico se impone al poder democrático. Debido a todo ello se produce el surgimiento de este nuevo sistema económico, la Economía del Bien Común, que puede convertirse en la base alternativa al sistema de economía planificada y al sistema capitalista.

Debido a la existencia de estas crisis sistémicas, el modelo económico del bien común está creciendo en países como Austria, Alemania y cada vez más en España. Según una encuesta difundida por Felber [5].

La pregunta que nos podemos plantear es ¿Hacia dónde pretende llegar este modelo?

“Este modelo económico pretende conseguir, una economía más ecológica, un reparto más justo de la renta, más social, trasladar el enfoque de la competencia a la cooperación, sustituyendo la globalización por un enfoque más regional, poner la dignidad humana en el centro de la economía, estos conceptos se recogen en todas las constituciones” [5].



## PILARES FUNDAMENTALES DE LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN.

Como hemos comentado anteriormente, la Economía del Bien Común se basa en los principios de igualdad, cooperación y democracia para lograr que haya una mayor equidad de oportunidades.

A continuación destacamos los hitos más importantes de este nuevo modelo económico que recoge Felber en su libro [5]:

1. La economía del bien común reposa sobre los mismos valores que hacen guiar nuestras relaciones interhumanas: **confianza, cooperación, aprecio, solidaridad, y acción de compartir**. (Según recientes investigaciones científicas, las buenas relaciones interhumanas son uno de los factores que más contribuyen tanto a motivar a los seres humanos como a hacerlos felices.)
2. El marco legal económico experimenta un giro radical, cambiando las reglas del juego de **afán de lucro y competencia** por **cooperación y contribución** al bien común. Empresas que practican la cooperación serán recompensadas mientras que el comportamiento competitivo conlleva desventajas ya que les lleva a la codicia, violencia, poder, corrupción, envidia, egoísmo, traición, injusticia...
3. El balance financiero será un balance secundario es decir el beneficio financiero pasa de ser fin a ser medio. El capital deja de ser el fin de la actividad empresarial para convertirse en un medio.
4. Las **desigualdades en las rentas y en la propiedad serán limitadas**: la renta máxima no puede ser más de 20 veces la renta mínima; la propiedad privada no puede exceder 10 millones de euros; el derecho hereditario se limita a medio millón de euros por persona, en el caso de empresas familiares a diez millones de euros por persona. Las herencias que excedan estos límites serán distribuidas como “dote democrática” a miembros de la generación siguiente. Este es el objetivo de la “herencia máxima” y “herencia mínima”: Cuanto más justamente distribuido esté el capital inicial tanto mayor será la igualdad de oportunidades.
5. Empresas grandes con más de 250 empleados pasan parcialmente a la propiedad de los/las empleados/das y los/las ciudadanos/nas; Empresas con más de 5.000 empleados/das al cien por cien. Los/las ciudadanos/nas serán representados/das por delegados/das directamente elegidos/das en “parlamentos económicos regionales”. El gobierno no puede intervenir ni tiene propiedad en esas empresas es decir, el gobierno no posee derecho decisorio o de intervención en empresas públicas.
6. El gobierno tampoco puede intervenir en” los “bienes democráticos”, la tercera categoría de propiedad aparte de la gran mayoría de pymes privadas y unas cuantas grandes empresas de propiedad mixta. Los bienes democráticos pueden ser: escuelas, universidades, hospitales, empresas de abastecimiento de agua y energía, telecomunicación, transporte público es decir, la infraestructura básica para el funcionamiento de un país.

7. Un bien democrático clave es “el **Banco Democrático**”. Este banco sirve – como todas las empresas – al bien común y está controlado por la ciudadanía soberana y no por el Gobierno. Su servicio consiste en depósitos garantizados, créditos de interés reducido y cuentas corrientes gratuitas. El Estado se financia primordialmente a través de créditos sin interés del Banco Central. El Banco Central obtiene el derecho exclusivo de la creación de dinero y efectúa las transacciones de capitales internacionales para impedir evasión fiscal. Los mercados financieros tal y como se presentan hoy ya no existirán. Siguiendo la propuesta de John Maynard Keynes se establece una cooperación monetaria global a base de una unidad de calculación (p. ej. “globo”, “tierra”) para el comercio internacional.
8. Se impulsan monedas regionales para complementar a la moneda nacional.
9. La democracia representativa será complementada por la democracia directa y la participativa. El pueblo soberano tiene el derecho a: Corregir a sus representantes (el parlamento), iniciar y adoptar leyes, adoptar cambios en la Constitución y controlar áreas clave de la economía como los bienes democráticos.
10. Aparte de la asamblea económica [del bien común] habrá otras convenciones para profundizar en la democracia: convención para la educación, una convención para la democratización de los medios de comunicación, y una convención para la creación de bienes democráticos.
11. Para anclar los valores también se producen cambios en la etapa educativa: Para ello se propondrían cinco nuevas asignaturas obligatorias: emoción, logia, ética, comunicación, educación democrática y experiencia de la naturaleza. A la naturaleza se le concede un valor propio por lo cual no puede transformarse en propiedad privada. A la persona que necesite un pedazo de tierra para vivir, agricultura o comercio, se le cederá una superficie limitada de forma gratuita o pagando una tasa de utilización. El uso de la tierra está condicionado a criterios ecológicos y al uso concreto. Esto será el final de la especulación inmobiliaria, el “landgrabbing” (apropiación de grandes superficies por multinacionales u otros países) y el latifundismo. En contrapartida, se anulará el impuesto sobre el terreno.
12. La noción de “éxito empresarial” será diferente en la economía del bien común, otras competencias de gestión serán las más solicitadas. Las personas más responsables, sociables, empáticas y capaces de atender al bien de todos/as y de la comunidad ecológica, serán los/las modelos apreciados/das por la sociedad y las más buscadas por las empresas.

## EL BALANCE DEL BIEN COMÚN

En este nuevo modelo económico se crea un nuevo balance principal que mide el bien común, se trata de: **El balance del bien común.**

El balance del bien común se compone de criterios medibles en lo que concierne a los siguientes valores universales: dignidad humana, responsabilidad social, sostenibilidad ecológica, determinación democrática, y solidaridad con todos los “grupos involucrados” en la actividad de la empresa. El balance del bien común se convierte en el balance principal de todas las empresas. Cuanto más social, ecológica, democrática y solidaria sea la actividad, mejores serán los resultados del balance del bien común alcanzados. Mejorando los resultados del balance del bien común de las empresas en una economía nacional, mejorará el producto del bien común.

Hay **tres categorías** posibles para la realización del balance del bien común:

- **1 Semilla:** Las empresas que realizan el balance de forma interna, sin ser verificado y que no lo podrán publicar.
- **2 Semillas:** Es la categoría para las empresas que lo hayan realizado y lo verifiquen por medio de una auditoría Peer (en grupo de dos empresas mínimo), pudiendo ser publicado.
- **3 Semillas:** Esta categoría es para las empresas que realicen el balance (idealmente con un grupo de empresas) y éste sea auditado por un Auditor/a externo/a , pudiendo ser publicado finalmente.

Para obtener estas semillas y participar en el proceso del desarrollo de la Economía del Bien Común y su organización, estas empresas u organizaciones podrán ser miembro de la Asociación([www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org)). Obteniendo de ésta manera el derecho a la co-creación del movimiento, así como disfrutando de las conexiones y sinergias con otras empresas miembro.

Esta contribución servirá para continuar con el desarrollo de la matriz, las herramientas, la creación del sistema de auditoría y la conexión en red entre las empresas, así como la estructura internacional de la asociación.

Es de suma importancia destacar que el balance financiero será un balance secundario es decir, el beneficio financiero pasa de ser fin a ser un medio. El capital deja de ser el fin de la actividad empresarial para convertirse en un medio. Exclusivamente sirve para lograr el fin empresarial que es el bien común. Una parte del bien común son los ingresos de todas las personas que trabajan en las empresas. Estos ingresos pueden aumentar hasta un máximo de 20 veces el salario mínimo legal. Los excedentes del balance financiero deberán utilizarse para: inversiones con plusvalía social y ecológica, devolución de créditos, depósitos en reservas limitadas, bonificación a los empleados, así como créditos sin intereses a empresas cooperadoras. No se utilizarán los excedentes para bonificar a personas que no trabajan en la empresa, adquisición hostil de otras empresas, inversión en

mercados financieros (éstos dejarán de existir), o aportaciones a partidos políticos. En contrapartida, el impuesto sobre el beneficio empresarial será eliminado.

El balance del bien común mide rendimientos sociales, ecológicos, democráticos y de justicia distributiva de renta. Las empresas con los mejores balances disfrutan de incentivos y ventajas legales que les permiten cubrir sus costes mayores y ofrecer los productos éticos a precios inferiores que los no éticos: tasas de impuestos reducidas, créditos con interés reducido, prioridad en la compra pública y programas de investigación, etc.

Como el beneficio financiero es ahora un medio, y deja de ser un fin, las empresas pueden esforzarse hacia su tamaño óptimo. No tienen que temer ser adquiridas, o sentirse obligadas a crecer para ser más grandes, más fuertes o con mayores beneficios. Todas las empresas están liberadas de la coerción de crecer.

VALOR GRUPO DE CONTACTO	Dignidad humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia social	Participación democrática y transparencia
<b>A) Proveedores</b>	A1: Gestión ética de la oferta/suministros. Planteamiento activo de los riesgos de los productos/servicios adquiridos, consideración de aspectos sociales y ecológicos en la elección de proveedores y socios de servicios				
<b>B) Financiadores</b>	B1: Gestión ética de finanzas. Consideración de aspectos sociales y ecológicos en la elección de servicios financieros; orientación al bien común de inversiones/disposiciones y financiación				
<b>C) Empleados inclusive propietarios</b>	C1: Calidad del puesto de trabajo e igualdad. Garantía de las condiciones humanas de trabajo, promoción de salud física y bienestar psíquico, organización propia y fundamento del sentido del trabajo, Work-Life-Balance (Equilibrio-trabajo-vida), Igualdad/Inclusión de discapacitados y desfavorecidos	C2: Reparto justo del volumen de trabajo. Reducción de horas extras, renuncia a los contratos "todo-incluido", reducción del horario de trabajo regular, contribución a la reducción del desempleo	C3: Promoción del comportamiento ecológico de las personas empleadas. Promoción activa del estilo de vida sostenible de los trabajadores (movilidad, alimentación), formación y concienciación de las medidas logradas, cultura de la organización sostenible	C4: Reparto justo de la renta. Menor extensión de renta (neta) en la empresa, limitación de renta máxima y mínima.	C5: Democracia interna y transparencia. Transparencia de decisiones y financieros, participación de los trabajadores en las decisiones operativas y estratégicas, elección de la directiva, transmisión de propiedad a los trabajadores, p. ej. Sociocracia
<b>D) Clientes / productos / servicios / copropietarios</b>	D1: Venta ética. Orientación hacia clientes y participación de éstos, cooperación con la protección al consumidor, formación venta ética, marketing ético, sistema de bonificación ética	D2: Solidaridad con copropietarios. Transmisión de información, Know-How, personal, encargos, créditos sin interés; participación en marketing cooperativo y superación de crisis cooperativa	D3: Concepción ecológica de productos y servicios. Oferta de productos/servicios ecológicos de calidad; conciencia de generación de medidas; consideración de aspectos ecológicos en la elección del cliente	D4: Concepción social de productos y servicios. Escalonamiento social de los precios, libertad de barreras, productos especiales para clientes desfavorecidos/discapacitados	D5: Aumento de los estándares sociales y ecológicos sectoriales. Efecto ejemplar, desarrollo con competidores de estándares más altos, lobbying
<b>E) Ámbito social: región, soberanía, generaciones futuras, personas y naturaleza mundial</b>	E1: Efecto social/ Significado del producto/ servicio. Sentido del producto bajo consideración de estilos de vida sostenible	E2: Aportación al bien común. Apoyo mutuo y cooperación a través de medios de financiación, servicios, productos, logística, tiempo, Know-how; conocimiento, contactos, influencias	E3: Reducción de efectos ecológicos. Reducción de los efectos medioambientales de la empresa a un nivel de futuro sostenible: recursos, energía y clima, emisiones, residuos, etc.	E4: Minimización del reparto de ganancias a externos. Sin rédito o sólo máxima compensación de inflación para el capital de propietarios externos (que no trabajan en la empresa)	E5: Transparencia social y participación en la toma de decisiones. Información bajo Global Reporting Initiative (GRI), Informe del Bien Común, participación en la toma de decisiones de los grupos de interés
<b>Criterios - Negativos</b>	Quabrentamiento de las Normas de trabajo OIT/derechos humanos -200 Productos sin dignidad humana/ inhumanos, p. ej. armas, electricidad atómica, OCM (Organización Común de Mercados) -200 Suministro/cooperación con empresas, que lastiman la dignidad humana -150	Compra hostil -200 Patente defensiva -100 Precio dumping -200	Gran impacto medioambiental a ecosistemas -200 Incumplimiento grave de especificaciones medioambientales (p. ej. valores límite) -150 Obsolescencia programada (vida del producto corta) -100	Remuneración desigual a mujeres y hombres -200 Reducción de los puestos de trabajo o desplazamiento de la ubicación pese a ganancias -150 Filiales en paraísos fiscales -200 Interés de capital propio > 10 % -200	No revelación de todas las participaciones y filiales -100 Impedimento de sindicatos de trabajadores -150 No publicación de los flujos de filiales a lobbies/antrada en el registro de lobbies de la UE -200

Figura 1. La matriz del bien común. Ejemplo de balance. Fuente: [www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org).

## CAUSAS DE LA NO APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN EN LAS EMPRESAS

En la coyuntura económica actual para poder aplicar el modelo de la economía del bien común los gobiernos debería cambiar el sistema legislativo en materia fiscal ya que si una empresa cumple todos los requisitos del bien común debería estar exenta de pagar impuestos sobre sociedades, pero actualmente es muy difícil competir en el mercado entre empresas que no aplican un mismo modelo pues no comparten el marco legislativo, ni el marco fiscal.

Otra causa de la no aplicación de este modelo es que las empresas fabrican los productos con objetivos económicos y son muy pocas a día de hoy, las que antepone la Responsabilidad Social Corporativa. No se tiene en cuenta el producto bajo la consideración de estilos de vida sostenibles.

Los actuales parámetros de evaluación de la economía, el PIB y el crecimiento económico siguen marcando las pautas de las agendas políticas y empresariales y no se están sustituyendo aunque el momento coyuntural lo requiera por los elementos importantes de la vida en sociedad que defiende la economía del bien común. Además, la obsolescencia programada frente a la concepción ecológica de productos y servicios. Se antepone la rotación de productos para generar mayor consumo frente a la obtención de productos más duraderos en el tiempo y que por tanto suponen un menor gasto para las familias.

## ALGUNOS CASOS PRÁCTICOS EN LOS QUE YA SE APLICA LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN

### LA FAGEDA

La empresa La Fageda (en Cataluña) consigue a través del trabajo que, 120 personas ( de las que el 70% cuenta con alguna discapacidad física o trastornos mentales severos) dejen de ser elementos pasivos para convertirse en personas que contribuyen activamente a la sociedad. Trabajar es la clave para rehabilitar a este colectivo que hace años tan sólo podía contar las horas dentro de un hospital psiquiátrico.

Y fue precisamente un especialista en esta materia, Cristóbal Colón, quien abrió los ojos para crear un pequeño mundo en el que los locos no existen y son personas que trabajan en la fabricación de unos yogures de granja, que ocupan el tercer puesto de los productos lácteos más vendidos en Cataluña.

Pero es la calidad del producto la que hace que La Fageda alcance esa posición, pegada a las dos multinacionales por excelencia de este tipo de productos, Danone y Nestlé. En cualquier supermercado dentro de Cataluña se pueden encontrar los productos lácteos de esta cooperativa.

La Fageda comenzó unos procesos de apuesta por las personas con discapacidades, dependientes, no valorados ni reconocidos, que mediante su trabajo recuperan la autoestima, se sienten útiles, importantes, respetados por los demás.

El objetivo por lo tanto de esta cooperativa es que los clientes comprendan su producto por la calidad y no por solidaridad con las personas que los fabrican. Todos los empleados forman parte de un proyecto del que se sienten orgullosos mientras crean los productos, cuando saben que se venden porque gustan y cuando reciben su salario.

### EL CELLER DE LA MUNTANYA

Destaca en la comarca del Comtat (provincia de Alicante) la empresa Celler La Muntanya en Muro del Alcoy que se abastece de uva mediante la iniciativa micro viña, un proyecto que permite la participación de terceros mediante la conducción de pequeños viñedos, nuevos y recuperados, consiguiendo así una múltiple rentabilidad económica, social, cultural y medioambiental de las explotaciones minifundistas:

1. Poder constatar que el agricultor ha ganado justamente.
2. Haber obtenido la uva mediante Buenas Prácticas Agrícolas, desde variedades autóctonas, con respeto al ecosistema.
3. Constatarse que la bodega forma parte activa de la sociedad donde esté instalada, aportando y cooperando en su entorno.
4. Diseñar su promoción teniendo en cuenta la cultura del lugar donde nace el producto.

---

**MONDRAGON CORPORACIÓN COOPERATIVA**

---

Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), del País Vasco, es hoy en día la mayor sociedad cooperativa de todo el mundo: Comprende 256 empresas y ocupa a unas 95.000 personas con un volumen de negocios de 15.000 millones de euros. Una pequeña parte de sus beneficios se reparte entre los trabajadores, otra mayor se reinvierte, y otra va a parar a un fondo de cooperación central que permite compensar las diversas explotaciones. Desde su fundación en 1946 no se ha despedido a ningún trabajador de la cooperativa.

## CONCLUSIONES

Posiblemente la economía del bien común no sea el mejor de los modelos económicos sino que es un sistema, un medio para conseguir un futuro más sostenible, justo y democrático. Se trata de un proceso participativo, de desarrollo abierto que busca la participación de todos los ciudadanos para que entiendan que hay otras formas de llevar a cabo una economía sostenible frente a la crisis del sistema financiero actual que empezó su decadencia en el año 2008 al estallar la actual crisis económica, y en la que día a día, a través de los medios de comunicación, se muestra la hegemonía y el poder que ejercen los organismos internacionales y las agencias de calificación de ratings.

Con su aplicación se produciría un efecto donde se enfrentarían la economía real y la economía financiera.

La economía financiera es aquella economía basada en el sistema financiero, en los papeles comerciales, en bonos y títulos valores, acciones, inversiones, etc.

La economía financiera es especulativa, puesto que todo se basa en valores subjetivos. Hoy una acción puede valer un dólar y mañana ,por simple manejo especulativo, puede valer 20 dólares o no valer nada. La economía financiera fácilmente se evapora, sube o baja como por arte de magia. Un rumor basta para que el desastre se haga presente sin avisar.

La economía real es la economía tradicional. Está formada por las industrias, las fábricas, el comercio, la agricultura, la explotación de materias primas.

La economía real es mucho más estable puesto que está fundamentada en un cúmulo de trabajo y capital ciertos, nada es ficticio.

A pesar de todas las dificultades para implantar una nueva economía del bien común y de la contraposición entre tipos de economía, en este contexto político, económico y social debemos tener en cuenta que las tecnologías de la información y la comunicación en el siglo XXI han creado una nueva sociedad, la del conocimiento, la cual se fundamenta en cuatro ideas básicas: La apertura, la interacción entre iguales, el compartir y la actuación global y por tanto, no está tan alejada de las teorías que promulga el modelo de la economía del bien común y puede contribuir a expandir su implantación.



## REFERENCIAS

- [1] [www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org)
- [2] <http://www.attac.tv/2012/02/17239>
- [3] <http://blip.tv/attactv/francisco-%C3%A1lvarez-molina-la-econom%C3%ADa-del-bien-com%C3%BAn-5933789>
- [4] **ALVAREZ MOLINA, FRANCISCO.** (2012). *La bolsa en tu bolsillo. Guía fácil para entender la bolsa y el mercado de valores.* Ed Almuzara.
- [5] **FELBER CHRISTIAN.** (2012). *La economía del bien común.* Ed. Deusto.

**CONSEJO EDITORIAL**

<b>COMPONENTES</b>	
<b>Director</b>	Javier Francés Vilaplana
<b>Editores adjuntos</b>	Víctor Gisbert Soler
	María J. Vilaplana Aparicio
	Silvia Climent Sanchis
	Vicente Sánchis Rico

**COMITÉ CIENTÍFICO TÉCNICO**

<b>ÁREA TEXTIL</b>	Prof. Dr. Josep Valldeperas Morell Universidad Politécnica de Cataluña
<b>ÁREA FINANCIERA</b>	Prof. Dr. Juan Ángel Lafuente Luengo Universidad Jaume I, Castellón de la Plana
<b>ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y RRHH</b>	Prof. Dr. Francisco Llopis Vañó Universidad de Alicante
<b>ESTADÍSTICA, INVESTIGACIÓN OPERATIVA</b>	Prof. Dra. Elena Pérez Bernabéu Universidad Politécnica de Valencia
<b>DERECHO</b>	Prof. Dra. María del Carmen Pastor Sempere Universidad de Alicante
<b>INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA</b>	Prof. Dr. David Juárez Varón Universidad Politécnica de Valencia
<b>TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>	Prof. Dr. Manuel Llorca Alcón Universidad Politécnica de Valencia



**empresa**

[info@3ciencias.com](mailto:info@3ciencias.com)

[www.3ciencias.com](http://www.3ciencias.com)