

# MANTENIMIENTO Y GESTIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

Luis Felipe Sexto  
 Management Consultant

[Quality.Creation@gmail.com](mailto:Quality.Creation@gmail.com) / <http://luisfelipesexto.blogia.com>

En muchas ocasiones no se advierte limpiamente por qué si la organización tiene un aparente buen nivel de producción y ventas, su situación con las deudas y con las inversiones se torna compleja. En esta contradicción se manifiesta la clara diferencia entre *resultados económicos* y *situación financiera* de la empresa, lo cual determina algunas decisiones por parte de la alta dirección que no siempre es posible comprender claramente en los niveles intermedios y de base dentro de la organización. De otra parte, estas decisiones del primer nivel pueden no ser las más adecuadas ni creativas (como puede ser el caso de los despidos masivos por problemas financieros y/o económicos, o la política de No mantenimiento, reducciones o eliminación de presupuestos, centralización incluso en lo no aconsejable, etc).

El *mapa conceptual* representado en la *figura 1*, es un intento para explicar estas características de los resultados de la gestión empresarial, que tienden a la complejidad y la lógica de las interacciones, alejándose de las representaciones funcionales jerarquizadas y estáticas.

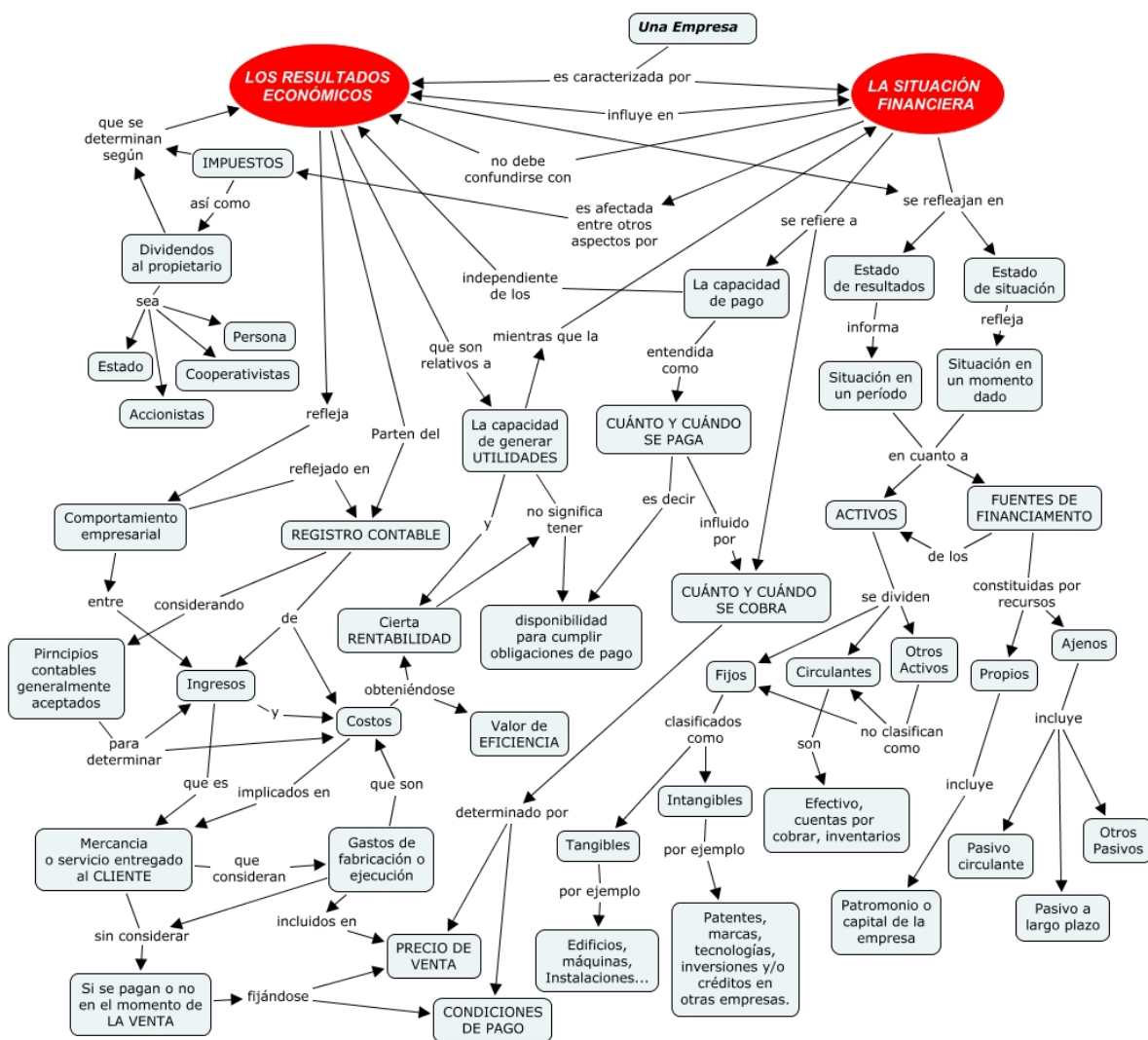


Figura 1. Mapa conceptual: Resultados económicos y situación financiera. © Autor, 2007.

En esencia una empresa esta caracterizada por sus *resultados económicos* y su *situación financiera*. Ambos conceptos se influyen mutuamente como parte de la naturaleza sistémica de cualquier organización. Se quiera o no, interactuar entraña interdependencia, que no debe ser representada gráficamente en modo jerárquico o como una cadena de dependencia aislada.

Los *resultados económicos* reflejan el comportamiento empresarial teniendo en cuenta sus ingresos y costos, bajo ciertos estándares de rentabilidad y eficiencia y por tanto son relativos a la capacidad de generar utilidades; lo cual no significa disponer de disponibilidad para cumplir con las obligaciones de pago que tiene la empresa. Precisamente *la situación financiera* se relaciona con la capacidad de pago de la organización y que naturalmente está influida por cuánto y cuándo se cobra. La situación financiera de cualquier empresa está determinada por el uso y disponibilidad de las diferentes fuentes propias o ajenas de financiamiento.

Tanto los resultados económicos como la situación financiera quedan evidenciadas en el *estado de resultados* y/o el *estado de situación* de la organización que informan sobre la situación de la empresa, de sus activos y las fuentes de financiamiento de los mismos. Estos últimos se clasifican en *activos fijos* (tangibles e intangibles), *circulantes* y *otros activos* que no entran en las categorías anteriores. Analizar en detalle el mapa conceptual de la *figura 1*.

En este punto, habría que señalar que generalmente se hace una sobrevaloración de los *activos tangibles* y se reduce la importancia e impacto de aquellos *intangibles*. Ahora bien, si consideramos que entre los *activos intangibles* se encuentran las *patentes*, las *marcas*, las *tecnologías del conocimiento*, las *inversiones en otras empresas* o segmentos de mercado, entonces se podrá reconocer la importancia del desarrollo de los activos intangibles y de su relación con el destino y desarrollo de los activos tangibles.

Intangible es, por ejemplo, el *TPM*, el *RCM*, *Six Sigma*, *TRIZ*, etc, sin embargo el despliegue de estas tecnologías intangibles representan un notable impacto sobre la mejora del desempeño de los activos tangibles propiamente, y aún más, de la competitividad global de la organización. Se trata del desarrollo del conocimiento tributando a la productividad y la competitividad empresarial. Entendiéndose *productividad* como *la relación entre productos (que incluye servicios) que satisfagan las expectativas de las partes interesadas entre los recursos empleados inteligentemente para crearlos (output/input)*.

Por ello, una organización que trabaje de modo *sistemático* y *sistémico* por la reducción de las pérdidas, los fallos, los defectos, los retrabajos, los accidentes, la contaminación; será una organización que debe mostrar mejores resultados de productividad a la vez que disminuye sus costos por fallos y defectos crónicos, y esto, en buena medida gracias al desarrollo, uso, implementación y evolución de las *tecnologías del cómo hacer*. Creo que a esta idea se refería *Philip Crosby* en su libro *The quality is free*. Para Crosby, la calidad no cuesta, en tanto se ve ampliamente compensada por los incrementos de productividad. En cambio, la falta de calidad lleva a una situación sin salida indefectiblemente. Entonces, ¿qué es aquello, que no es un acto de fe, y no se puede tocar, ni palpar, ni ver pero puede perfectamente significar la diferencia y hacerse sentir? ¡La suerte! Dirán algunos, otros diremos aquello que sabemos que aunque no es materia concreta y sólida es objetiva y palpable. Sin dudas se trata de los activos... si ¡los intangibles digo! ▲

---

Consulte además los siguientes artículos en el blog ([Q&A](#)) del autor:

[INGENIERÍA DE MANTENIMIENTO: CUANDO SE PIERDE LA BRÚJULA](#)

[MAGEC, la versión italiana del FMECA que no es un FMECA](#)

[ICID, DONDE LA ISO 9000 MUEVE AL MANTENIMIENTO](#)

[RCM Y CULTURA ORGANIZACIONAL](#)

[ISO 9000, ENTRE LA LUZ Y LA DUDA](#)

[JURAN SE HA IDO... GOODBYE TEACHER!](#)

---

<http://luisfelipesexto.blogia.com>