

Flexibilidad y Propiedad de los Activos en la Nueva Economía

Hemos visto en el artículo anterior la importancia que tienen activos no tradicionales bajo las nuevas reglas económicas y las opciones de crecimiento implícitas en algunos de ellos, que ayudan a explicar en varias situaciones valores por encima de los habituales.

Pero los activos que posee la empresa no solamente tienen asociadas opciones de crecimiento generadoras de valor. También existen opciones de abandonar un proyecto, de cambiar el mix de productos y servicios que produce y brinda la firma, y de demorar decisiones de colocación de recursos a la espera de mayor información. Estos elementos generadores de valor adicionales son denominados conceptualmente como **“opciones reales”** y en su valuación se emplean herramientas utilizadas en la determinación de valor para opciones financieras (debido a la alta equivalencia entre las mismas). En todos los casos, como ya se puede haber advertido, se habla de flexibilidad en las decisiones que toma la empresa respecto de la asignación de recursos. Y es esa flexibilidad la que genera valor.

Existen dos activos fenomenales en cuanto a la capacidad de generar valor por sí mismos y a través de opciones asociadas: los recursos humanos y los clientes. Pero para poder apropiarse del valor de flexibilidad, la firma debe ser propietaria de los activos que dan lugar a la existencia de estas opciones, y en los activos mencionados la empresa no puede ejercer propiedad (en un caso desde que la esclavitud fue abolida, y en otro por libertad de elección de firmas proveedoras).

Como ilustración del análisis, tomemos el caso de la distribución gratuita del diario vespertino La Razon en líneas de trenes y subtes (TBA y Metrovías por ejemplo). Haciendo omisión expresa de detalles que no aportan sustancialmente al análisis, la situación ex ante indica que existía una demanda de lectura por parte de los pasajeros durante su trayecto de viaje que era satisfecha por cada uno de los mismos en forma individual. El diario La Razón descubre esa demanda, y celebra un acuerdo con los concesionarios de los servicios por el cual provee de diarios gratuitos a los pasajeros, a lo cual los concesionario acceden considerando que es en su beneficio que el cliente reciba un servicio adicional que le proporciona utilidad en forma gratuita. El modelo de negocios instaurado funciona, porque la provisión de contenido genera ingresos a través de publicidad, y la demanda incrementa notoriamente los ejemplares distribuidos (recordemos que el precio es cero). Transcurre el tiempo, y los concesionarios de los servicios advierten que el modelo de negocios del diario funciona, pero la “propiedad” del principal activo del diario (los lectores) es de los mismos. En consecuencia, dado que existe un activo que genera valor y que su “propiedad” está asimilada en gran medida a los pasajeros que utilizan los servicios, los concesionarios renegocian y quieren obtener un rédito de la propiedad de ese activo, como de hecho sucede.



Con este caso ilustramos que dentro de las categorías de activos de la nueva economía, cuyo cuadro se reproduce a continuación la propiedad de los activos necesarios para la generación de valor varía en cada categoría. Como mencionáramos antes, ni los clientes ni los recursos humanos son propiedad de la empresa. Sin embargo, podemos afirmar que bajo ciertas condiciones estos activos pueden reunir propiedades de dominio por parte de la empresa.

En el caso de una cartera de clientes, la firma será “propietaria” del activo en la medida que adopte las acciones necesarias para que los mismos estén satisfechos y retornen a comprar, y mas aún, la cartera sea susceptible de ser “apalancada” siendo proveída de servicios y productos adicionales por parte de la misma firma. Entonces la “dueña” de los clientes será la firma, obteniendo para sí misma los mayores beneficios.

Si tomamos el capital humano, la firma será “dueña” de los recursos humanos en la medida que los mismos se sientan cómodos desarrollando su actividad profesional en la firma, y esta estará en condiciones de utilizar este capital humanos como mas conveniente sea para sus objetivos de maximización.