



Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona

barcelona
school of
management

Comptable... Estàs preparat?

ACCID

Associació
Catalana de
Comptabilitat i
Direcció

Presentació:

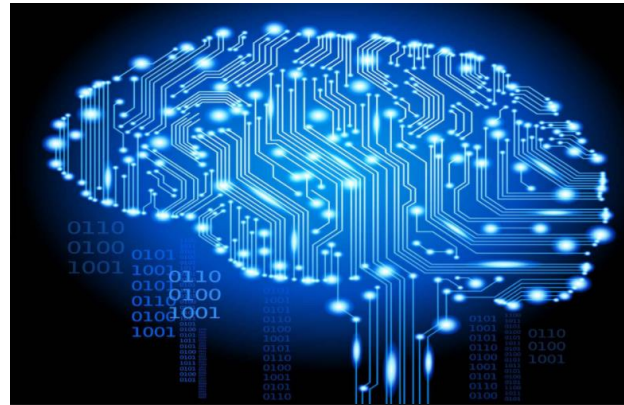


CIGNE NEGRE:

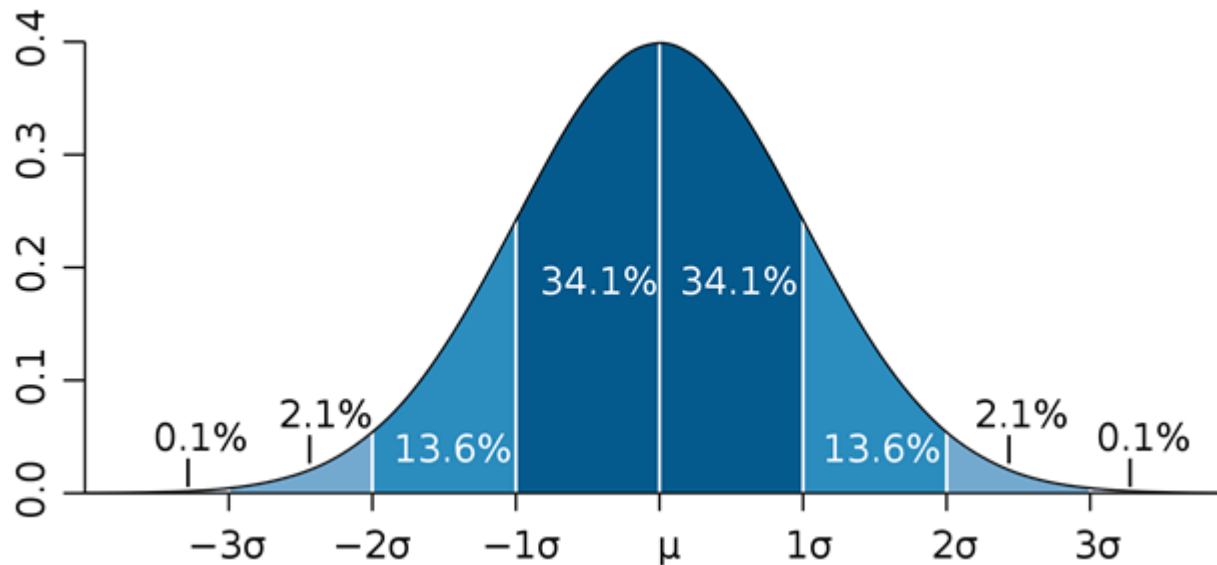
- Altament improbable.
- Causa gran sorpresa.
- Una vegada succeït es racionalitza i provoca un canvi disruptiu o de paradigma.

AL MON:

- Intel·ligència artificial.
- BIG DATA.



El cigne negre: Impacte d'allò altament improbable (Nassim Taleb, 2011)



PREGUNTA 1:

CREIEU PROPER UN CIGNE NEGRO?

Afectarà al meu lloc de treball?

ESTUDIS VARIS...

- **USA: Es poden perdre un 47% de les feines actuals.**
- **Europa: Fins i tot més...**
- **No només afectarà a treballs de baixa qualificació**



OSBORNE (2013)

Probability of computerisation, 2013 (1 = certain)

Recreational therapists	0.003
Dentists	0.004
Athletic trainers	0.007
Clergy	0.008
Chemical engineers	0.02
Editors	0.06
Firefighters	0.17
Actors	0.37
Health technologists	0.40
Economists	0.43
Commercial pilots	0.55
Machinists	0.65
Word processors and typists	0.81
Real-estate sales agents	0.86
Technical writers	0.89
Retail salespeople	0.92
Accountants and auditors	0.94
Telemarketers	0.99

QUE FAIG???

A) Segueixo igual... Ja queda poc per jubilar-me...

B) EVOLUCIONO...

Consideracions importants:

Què a necessitarà el mercat laboral en un futur?

- **IQ?**
- **Memòria?**
- **Guapos?**
- **Sexys?**
- **Rics?**

Què està passant ara mateix?

- 1) Mckinsey: Consultora de recursos humans (92%... 3m vs 30 sec).
- 2) Deloitte - Kira Systems – Argus: Comptabilitat (95% d'encerts en prova pilot).
- 3) KPMG – IBM (Auditoria).
- 4) REPTE KEGEL (diagnòstic en el àmbito de la salut)... Extensible a sistema sanitari.
(50.000 en una vida vs 50.000 en 3 segons)

TREBALL FREQUËNT I REPETITIU=> GENERA COST i ES PARAMETRIZABLE

Característiques dels treballs que sobreviuen

- 1) Creativitat
- 2) Innovació
- 3) Estar a la vanguardia (RECERCA !!)
- 4) LLLIGAR PUNTS...

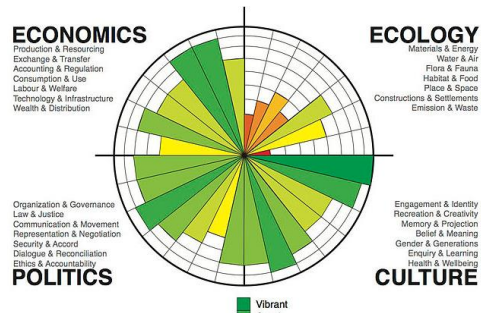
UN ORDINADOR NECESSITA DADES... LA REALITAT ÉS CANVIANT...

ES NECESSITA QUI SÀPIGA INTERPRETAR-LA!!



“What if we don't change at all ...
and something magical just happens?”

TEMES ACTUALS I DE FUTUR:



Sostenibilitat



Tecnologia



Internacionalització



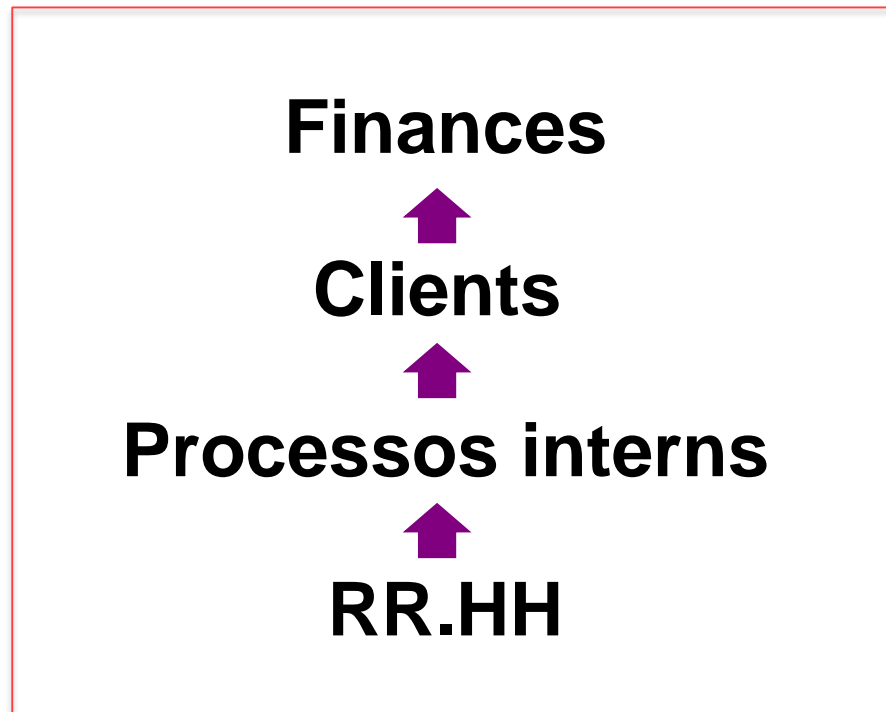
Gestió del talent

PAPER 1:

EL QUADRE DE COMENDAMENT INTEGRAL: IMPACTE REAL DE L'EINA

De Geuser (2009) a EAR:

- a) Existeix una necessitat real de validar el QCI com a eina de gestió.
- b) Validació de la cadena de valor.



Article finançat per un ajut de recerca de l'ACCID i publicat a Management Decision:

Creating value through the Balanced Scorecard: How does it work?

Llach, Bagur-Femenías, Perramon i Marimon

MOSTRA:

Size	N	%
< 10 employees	62	14.3
11 -50 employees	96	26.9
51 – 250 employees	55	30.2
> 250 employees	52	28.6
N/A	71	21.1
TOTAL	336	100%

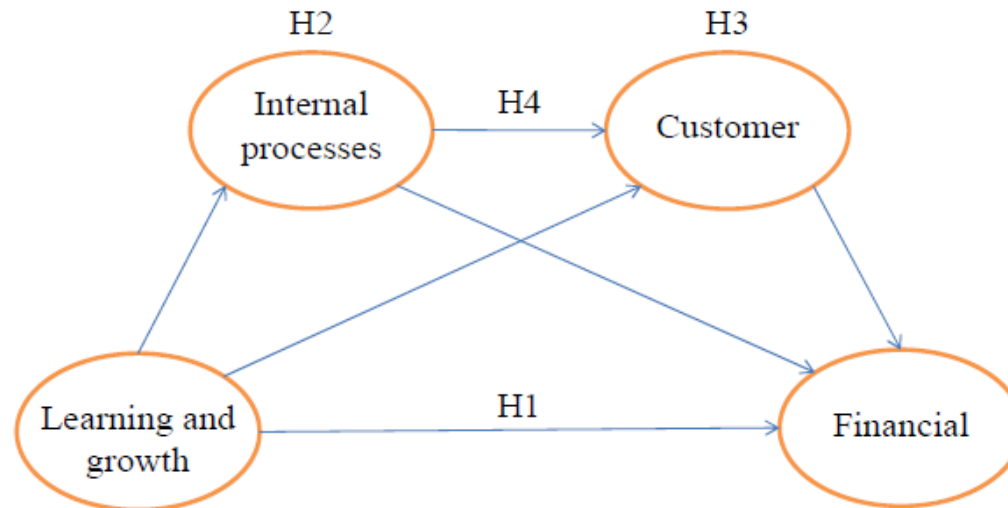
Typology	N	%
Services	73	21.7
Industrial	154	45.8
Commercial	38	11.3
N/A	71	21.1
TOTAL	336	100%

Turnover	N	%
<2M€	83	24.7
2 – 5.7M€	67	19.9
5.7 - 24M€	61	18.2
>24M€	54	16.1
N/A	71	21.1
TOTAL	336	100%

L'enquesta:

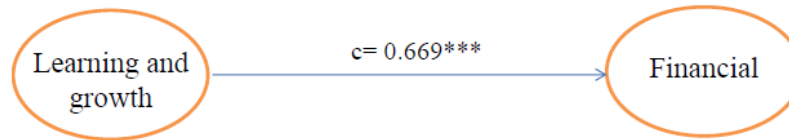
INDICADOR	Valor REAL INDICADOR	Estimació del valor del INDICADOR si no disposa d'un valor real (senyali una de les opcions)			
% Vendes de nous productes sobre vendes totals		0%	0-10%	10- 20%	20-30%
% Vendes de nous serveis sobre vendes totals		0%	0-10%	10- 20%	20-30%
% Vendes procedents de nous mercats		0%	0-10%	10- 20%	20-30%
% Creixement de les vendes (2010-2011)		Negatiu	0-5%	5-10%	10-15%%
% Creixement de quota de mercat (2010-2011)		Negatiu	0-5%	5-10%	10-15%%
Beneficis abans d'interessos e impostos (BAII) / Número de treballadors					
ROS (Benefici Net / Vendes)		Negatiu	0-2%	2-4%	4-6%%
Endeutament (Deutes totals / Passiu total)		<40%	40-60%	60-80%	80-90%
Cicle de caixa (dies)		<-30 dies	-30-0	0-30	30-60 dies
Fons de maniobra / vendes ((Actiu Corrent -Passiu Corrent) / Vendes)		Negatiu	0-5%	5-10%	10-15%
ROI (BAII / Actiu)		Negatiu	0-5%	5-10%	10-15%
ROE (Benefici net / Patrimoni Net)		Negatiu	0-5%	5-10%	10-15%
Quota de mercat nacional (proporció de vendes / total de vendes)		<2%	2-4%	4-6%	6-8%
% Creixement número clients (nº clients any 2011) / (nº clients any 2010)		Negatiu	0-5%	5-10%	10-15%%
% Captació de nous clients (Número de clients nous / número de noves empreses i/o persones que pregunten)		0-5%	5-10%	10-15%	15-20%
Fidelització de clients (% de clients que tornen a comprar=		<50%	50-70%	70-80%	80-90%
Satisfacció clients (resultat enquesta satisfacció clients, nota sobre 10)		<5	5-7	7-8	8-9
Devolucions / vendes totals		<1%	1-2%	2- 3%	3-4%
Rendibilitat mitja client (BAII/ numero clients)					
% Despesa R+D / vendes		0-2%	2-4%	4-6%	6-10%
Número de nous productes per any		0 productes	1-3	3-6	6-10 prod.
Cicle de maduració en dies (dies d'estoc + termini de cobrament)		<30 dies	30-60	60-90	90-120 dies
Costos de la no qualitat sobre vendes (costos de errors / vendes)		<1%	1-2%	2-3%	3-4%
% Comandes/serveis entregats dins termini		<70%	70-80%	80-90%	90-95%
Termini mig de cobrament		<30 dies	30-60	60-90	90-120 dies
% Impagats sobre vendes		<2%	2-3%	3-4%	4-5%
Número reclamacions / nº de comandes o serveis subministrats		<1%	1-2%	2-3%	3-4%
Resultat enquesta treballadors		<5	5-7	7-8	8-9
Mitjana d'anys dels treballadors a l'empresa		0-3	3-6	6-9	9-12
% Creixement de vendes per treballador		Decreix	0-5%	5-10%	10-20%
% Treballadors que atenen els clients		0-5%	5-10%	10-15%	15-20%
% Treballadors que tenen accés a temps real a TOTA la informació de l'empresa		0-5%	5-10%	10-15%	15-20%
Número de suggeriments rebuts anuals per cada 100 treballadors		0-5 sugg.	5-10	10-15	15-20 sugg.
Número de suggeriments proposades pels treballadors que s'han implementades		0-5 sugg.	5-10	10-15	15-20 sugg.
Mitjana dies absentisme por any i treballador		0-4	4-8	8-12	12-16
% Alts directius AVALUATS al quadre de comandament		<30%	30-50%	50-70%	70-90%
% Treballadors NO DIRECTIUS AVALUATS DIRECTAMENT pel quadre de comandament		Cap	0-10%	10-20%	20-30%
% Treballadors que han rebut formació		0-5%	5-10%	10-15%	15-20%
% Treballadors amb estudis superiors (tercer grau)		0-10%	10-20%	20-30%	30-40%

Efectes directes i indirectes:

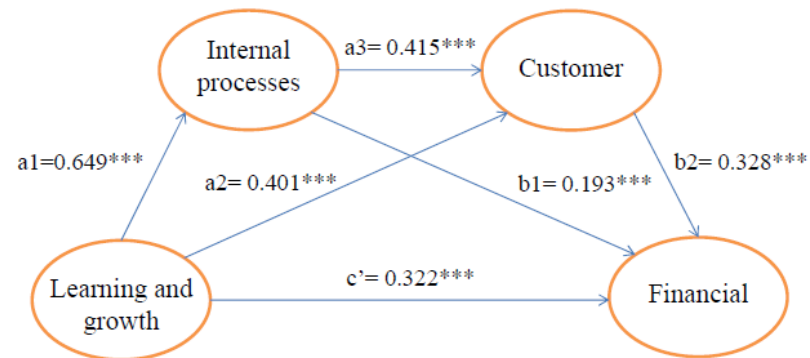


Resultats:

A. Model with total effect



B. Model with a three-path mediated effect



Segmentació:

	Total sample (n= 336)	Typology		Size		Turnover			
		Industrial (n= 154)	Services and commercial (n= 111)	<50 empl (n= 158)	>50 empl (n= 107)	<2M€ (n= 83)	2 -5,7M€ (n= 67)	5,7-24 M€ (n= 61)	>24M€ (n= 54)
<i>a1: LandG → IP</i>	0.649***	0.693***	0.514***	0.559***	0.540***	0.577***	0.582***	0.451***	0.524***
<i>a2: LandG → CUST</i>	0.401***	0.342***	0.219***	0.283***	0.329***	0.473***	0.441***	0.262***	0.078
<i>a3: IP → CUST</i>	0.415***	0.429***	0.707***	0.563***	0.535***	0.130	0.529***	0.473***	0.682***
<i>b1: IP → FIN</i>	0.193***	0.358***	-0.091	0.164**	0.161***	0.102	0.276***	0.208**	0.330***
<i>b2: CUST → FIN</i>	0.328***	0.243***	0.778***	0.411***	0.550***	0.225*	0.666***	0.521***	0.247**
<i>c': LandG → FIN</i>	0.322***	0.336***	0.084	0.283***	0.181***	0.355***	0.054	0.224*	0.384***

Note: significant***p-value < 0.01 (2.58); **p-value < 0.05 (1.96); *p-value < 0.1 (1.65).



Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona

barcelona
school of
management

Comptable... Estàs preparat?

ACCID

Associació
Catalana de
Comptabilitat i
Direcció