

# ecoNotas



3<sup>er</sup> Trimestre 2023

Miembro de EAL Asesores Laborales del Consejo General de Economistas

---

## COMENTARIOS Y APUNTES

---

¿Cómo POSICIONARNOS en un mercado con exceso de comunicación?

---

¿Te atreverías a presentar el «CURRÍCULUM» DE FRACASO?

---

---

## OBLIGACIONES LEGALES

---

DIETAS Y GASTOS de viaje

---

---

## OBLIGACIONES FISCALES

---

CALENDARIO DEL CONTRIBUYENTE - 4<sup>o</sup> Trimestre 2023

---

---

## CONSEJOS

---

Una trabajadora está disfrutando de las 16 semanas de baja por maternidad y ha de reincorporarse en breve. 1. ¿Tiene derecho a DESCANSO DIARIO PARA LACTANCIA? 2. ¿Puede acumularse el número de horas de ese período en días libres continuados? 3. En caso de acumular, ¿la persona sustituta bonifica?



**economistas**  
Consejo General



### ¿Cómo posicionarnos en un mercado con exceso de comunicación?

Breve radiografía del posicionamiento. Cómo destacar en un mercado saturado de comunicación.

***“El precio es lo que se paga. El valor es lo que se obtiene.”***  
(Warren Buffet)

El concepto de posicionamiento existe antes que internet, y parece apropiado revisar la estructura básica para identificar el fin y no confundirlo con las herramientas en sí mismas. El concepto de posicionamiento fue acuñado por primera vez por Al Ries, en la década de los 50's, y revolucionó la forma como se hacía la publicidad. Por primera vez, se reflexionaba sobre cómo comunicar en una sociedad que sufre de exceso de información, y eso antes de internet.

Los administradores de páginas web y proveedores de contenido comenzaron a optimizar sitios web en los motores de búsqueda a mediados de la década de 1990, tan pronto los primeros buscadores comenzaban a colonizar la World Wide Web de entonces. En un principio, el posicionamiento se programaba manualmente y era conocido como indexación, algunos buscadores ofrecían el servicio para las URL que lo solicitaran, y así empezaron a ser catalogadas.

En mercadotecnia, el posicionamiento es una estrategia comercial que busca conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor. Se entiende el concepto de «producto» de forma amplia, desde un elemento físico, empresa, partido político, creencia religiosa, persona, etc.

De esta manera, el producto envía un mensaje y lo que ocurre en el mercado en relación con el producto es consecuencia de lo que pase en la subjetividad de cada individuo que percibe ese mensaje. De ahí que el posicionamiento se encuentre estrechamente vinculado al concepto de propuesta de valor como elemento diferenciador que permite crear una alerta para ubicarse en el “Top of Mind” del consumidor.

Según el estudio de Hans-Georg Hänsel, Brain View, tan solo el 15% de nuestras decisiones de compra son racionales. Entonces, ¿qué ocurre con el 85% de decisiones restantes? Es en este punto donde entran en juego las estrategias de posicionamiento de marca para lograr que la percepción que tiene el consumidor del producto o servicio coincida con los objetivos de la empresa.

Seth Godin, gurú del Marketing ya lo planteó en su libro, *Marketing del Permiso: Convertir a extraños en amigos y a amigos en clientes*, publicado por primera vez en 1999. El cliente no es solo un comprador, es un socio que evoluciona y retroalimenta el negocio, al contrario de la publicidad tradicional que interrumpe, el marketing del permiso da otra vida al marketing, siendo ahora el consumidor y futuro cliente el que decide, voluntariamente recibirá mensajes que ha solicitado, sin imposiciones ni interrupciones, desde un newsletter, hasta un código de descuento.

En este libro, Godin analiza los niveles de permiso que una marca puede llegar a obtener de sus clientes, uno de estos es la confianza, la que se logra con un excelente posicionamiento en el mercado por la calidad de sus productos, y mejora las posibilidades de obtener el permiso incluso para extensiones de sus productos.

*“Convierte a los extraños en tus amigos. Convierte a los amigos en clientes. Convierte a los clientes en vendedores”.* (Seth Godin)

Para lograr este posicionamiento ideal, se requiere primero un mensaje claro y un plan para comunicarlo. Así como el mercado es cambiante, también lo son las herramientas disponibles y las estrategias de posicionamiento que se crean con el mix de medios seleccionados, por eso es importante entender este proceso como un plan de comunicación interactivo que evoluciona y requiere seguimiento constante.

El posicionamiento tiene varias etapas, y a medida que se profundiza en su análisis resulta muy útil aplicar teorías de *psicología, comunicación y publicidad* para entender el proceso de llegar a la mente del consumidor.



A nivel general, se identifican 3 etapas: primero el proceso de conocimiento, luego la comparación y consideración, y finalmente, la decisión de hacer uso de la oferta que este producto "ofrece".

Según Gerard Zaltman, autor del libro *¿Cómo piensan los consumidores?*, publicado en 2003, el 95% de la cognición humana se registra en la parte del cerebro relacionada con las emociones y a ellas se dirigen las historias, es decir, los seres humanos nos identificamos con sentimientos y experiencias, la clave para conectar con los deseos de los clientes requiere comprender la «mente del mercado».

Apoyándose en investigaciones de disciplinas tan diversas como la neurología, la sociología, el análisis literario y la ciencia cognitiva, Zaltman señalan cómo interactúan la mente, el cerebro, el cuerpo y la sociedad cuando los consumidores analizan sus necesidades y evalúan los productos, así como advierte Zaltman: *"La mente del mercado está esperando a que la exploren. Asegurémonos que la competencia no llegue antes"*.

Las tendencias en marketing digital siguen premiando el posicionamiento orgánico por confianza del usuario, es decir, además de ofrecer contenido original y veraz, la experiencia del usuario es fundamental para su validación por la comunidad que apoya el producto. Para esto, los expertos recomiendan planificar con un enfoque E-A-T es el acrónimo de **Expertise (Experiencia/habilidad) Authoritativeness (Autoridad) y Trustworthiness (Integridad/confianza)**.

Es uno de los baremos que utiliza Google para medir la calidad de una página, para luego decidir si es relevante mostrarla en sus resultados de búsqueda, aunque no es el único. Las tendencias advierten que otros buscadores requerirán tomar en cuenta nuevos algoritmos propios para sus motores.

Así, mientras el marketing de contenidos se especializa cada vez más, también se anuncia el gran impacto de las herramientas de *Inteligencia artificial* que han mejorado la comprensión de imágenes, video y audio como referencia para encontrar información similar, con lo cual en los motores de búsqueda será cada vez más necesario incorporar el tráfico a través de imágenes.

*Innovar, arriesgar, transformar* son algunas de las claves para destacar, no solo necesitamos la tecnología para lograr un posicionamiento efectivo, la creatividad aplicada a todo el proceso es la llave para enviar un mensaje viral y diferenciador entre mercados cada vez más saturados y segmentados.

### Curso Medio-Avanzado de Contabilidad Financiera - 4ª edición

**Comienza: 25 de Octubre de 2023 a las 16:30 h.**  
**Finaliza: 19 de Diciembre de 2023 a las 19:30 h.**

**Pinche aquí para más información del curso**





## ¿Te atreverías a presentar el «currículum» de fracaso?

Que sería lo más conveniente desde un punto de vista empresarial ¿Contratar a una persona directiva que solo conoce el éxito en su carrera profesional u otra que también conoce el valor del fracaso?.

Una persona directiva que nunca ha fracasado puede ser percibida como un ejemplo de competencia y eficiencia. Sin embargo, es muy probable que esta percepción no sea del todo correcta, ya que todos los seres humanos somos propensos a cometer errores en algún momento, sobre todo cuando nos enfrentamos por primera vez a retos que nos presenta la vida, ya sea en el ámbito profesional como en el personal. En el contexto de las organizaciones, un cargo directivo que nunca se equivoca puede ser beneficioso en términos de productividad y aportación de beneficios para la compañía, ya que no habrá errores que deban corregirse. Sin embargo, también es posible que dicha persona tenga miedo a tomar riesgos o a probar nuevos procesos, lo que podría limitar su capacidad para innovar y encontrar soluciones creativas a los continuos desafíos que nos está demandando el mercado. Por lo tanto, esto puede significar que está trabajando de forma muy cómoda dentro de su **zona de confort** y no está asumiendo nuevos retos. Dicha situación, podría limitar su crecimiento como directivo y a nivel personal significar un estancamiento de su desarrollo profesional, lo que eventualmente podría afectar su desempeño y contribución a los logros de la empresa en el medio y largo plazo.

Una mirada desde la antropología social nos permite comprender que el fracaso es una parte integral de la vida de cualquier sociedad humana. El fracaso es una experiencia común y, a menudo, muy necesaria para el desarrollo personal y social. En las sociedades humanas, el fracaso se puede interpretar y experimentar de forma diferente según el contexto cultural y social. Por ejemplo, en algunas culturas, como la europea y la coreana, el fracaso es visto como una vergüenza y una humillación personal, mientras que, en otras culturas como la estadounidense, el fracaso puede ser visto como una oportunidad para aprender y crecer. En el estudio realizado por Tian y Wang (2014), a partir de una muestra de empresas de capital riesgo, encontraron que la **tolerancia al fracaso** estimulaba la innovación empresarial. En su investigación hallaron que las empresas que salen a bolsa respaldadas por inversores de capital riesgo más tolerantes al fracaso son significativamente más innovadoras.

Esto se debe en parte al hecho que en la cultura empresarial estadounidense se valora más la innovación, el asumir riesgos y el fracaso se comprende como una oportunidad de aprendizaje. Por lo general en Estados Unidos, los emprendedores y empresarios son vistos con frecuencia como héroes que han arriesgado todo para lograr el éxito, incluso si eso significa fracasar en el camino varias veces. En consecuencia, esta cultura empresarial fomenta la disposición de las empresas a pedir el **«currículum de fracaso»** como una forma de evaluar la capacidad de los candidatos para manejar

el riesgo y aprender de los errores cometidos en su vida profesional. De hecho, algunas grandes empresas españolas ya han empezado a solicitarlo a la hora de completar la información sobre sus puestos directivos.

Sin embargo, todavía para la persona directiva que opta al puesto de trabajo en una empresa española, no es una tarea fácil. Hasta ahora, estos profesionales suelen estar habituados a presentar una imagen personal que refleja éxitos, triunfos y logros. No están preparados para poner de relieve los fracasos, muy probablemente debido al ego y al temor de cómo serán percibidos por sus empleadores potenciales. Por ello, los empleadores tienen que empezar a formarse también en la **Gestión del Fracaso** y solicitar dicho currículum, ya que conocer la experiencia de fracaso de la persona que vamos a contratar puede proporcionar una valiosa lección de aprendizaje. Por ejemplo, una persona directiva que ha experimentado el fracaso podrá tener una mayor comprensión de los riesgos y desafíos involucrados en la gestión de una compañía. En consecuencia, dicha experiencia puede ayudarle a evitar los mismos errores en el futuro y ser más consciente de las posibles amenazas para el éxito de la empresa que lo pueda contratar.

En este contexto, hay que tener en cuenta que la **"experiencia de éxito"** nos indica habilidades y competencias efectivas, tales como liderazgo, planificación estratégica y gestión de equipos. De la misma forma que la **"experiencia de fracaso"** también nos señala el aprendizaje y evolución del directivo para conseguir innovaciones más disruptivas evitando cometer errores (D'Attoma & Ieva, 2020). Una empresa que valora la innovación y el riesgo, por ejemplo, debería de contratar a alguien con experiencia en el fracaso, que esté dispuesto a tomar riesgos y probar nuevas ideas, porque aquel candidato o candidata que solamente tenga **"experiencia de éxito"** se va a mover en su zona de seguridad, asumiendo menos riesgos y sobre todo realizando procesos innovadores menos disruptivos. En palabras del presidente estadounidense John F. Kennedy: *"Solo los que se atreven a fracasar a lo grande, llegan a realizar grandes logros"*.

En consecuencia, no en todos los casos de contratación para un puesto directivo se debería de solicitar el **"currículum de fracaso"**, solamente sería aconsejable hacerlo cuando la empresa valora:

### 1. La innovación como eje estratégico.

2. **La resiliencia.** Es decir, la capacidad de los empleados para superar obstáculos y manejar el estrés.

3. **El puesto requiere tomar riesgos.** Si el puesto ofertado implica tomar decisiones arriesgadas o innovadoras, pedir a los candidatos que presenten su **«currículum de fracaso»** es una forma de evaluar su capacidad para manejar el riesgo y aprender de los errores.

4. **Cuando se requiere líderes empresariales para puestos de alta dirección.** Solicitar a los candidatos y candidatas que presenten su **«currículum de fracaso»** es una manera adecuada de evaluar su capacidad para liderar a través de la adversidad y aprender de los fracasos.

Sin embargo, en otros casos, puede que no sea necesario o apropiado solicitarlo, para ello debemos tener siempre presente el contexto y las necesidades específicas de la empresa y del puesto.

A modo de conclusión podemos decir que la práctica de solicitar el **"currículum de fracaso"**, para ocupar puestos directivos, es más común en las empresas estadounidenses que en las españolas, aunque esto solamente refleja las diferencias culturales en la valoración del riesgo, la innovación y el fracaso. Sin embargo, no debemos olvidar que lo más importante es considerar las necesidades y la cultura de la empresa (Vinsel & Russell, 2020), así como la experiencia y habilidades específicas del candidato, para tomar la decisión de requerir o no el **"currículum de fracaso"** a la hora de solicitar candidatos o candidatas a un puesto directivo.

## Referencias

Tian, X., & Wang, T.Y. (2014). *Tolerance for failure and corporate innovation. The Review of Financial Studies, 27(1), 211-255.*

D'Attoma, I., & Ieva, M. (2020). *Determinants of technological innovation success and failure: Does marketing innovation matter? Industrial marketing management, 91, 64-81.*

Vinsel, L., & Russell A.L. (2020): *«The Innovation Delusion: How Our Obsession with the New Has Disrupted the Work That Matters Most».* Publisher Currency.

Pedro Juan Martín Castejón. Economista. Vocal del Consejo Directivo de Marketing y Comercialización del Consejo General de Economistas. *Marketing y Comercialización.*



## Dietas y gastos de viaje

### IRPF:

De acuerdo con la Orden HFP/792/2023, de 12 de julio. Con efectos del 17/07/2023, se incrementa la exención por gasto de kilometraje y la indemnización por uso de vehículo particular (de los 0,19 a los 0,26 euros) a efectos de lo previsto en la letra b) del art. 9.A.2 y la letra a) del artículo 9.B.1 del del RIRPF.

Están exceptuados de gravamen en el IRPF los importes para gastos de locomoción y gastos normales de manutención y estancia en establecimientos de hostelería que cumplan los requisitos y límites que se señalan en el artículo 9 del Reglamento del Impuesto.

### Gastos de locomoción:

Se exceptúan de gravamen las cantidades destinadas por la empresa a compensar los gastos de locomoción del empleado o trabajador que se desplace fuera de la fábrica, taller, oficina, o centro de trabajo, para realizar su trabajo en lugar distinto, en las siguientes condiciones e importes:

- Cuando el empleado o trabajador utilice medios de transporte público, el importe del gasto que se justifique mediante factura o documento equivalente.
- En otro caso, la cantidad que resulte de computar 0,26 euros por kilómetro recorrido, siempre que se justifique la realidad del desplazamiento, aparte de los gastos de peaje y aparcamiento que se justifiquen

### Gastos de manutención y estancia:

Se exceptúan de gravamen las cantidades destinadas por la empresa a compensar los gastos normales de manutención y estancia en restaurantes, hoteles y demás establecimientos de hostelería, devengadas por gastos en municipio distinto del lugar del trabajo habitual del perceptor y del que constituya su residencia.

Cuando se trate de desplazamiento y permanencia por un periodo continuado superior a nueve meses, no se exceptuarán de gravamen dichas asignaciones. A estos efectos, no se descontará el tiempo de vacaciones, enfermedad u otras circunstancias que no impliquen alteración del destino.

A los efectos indicados en esta rúbrica, el pagador deberá acreditar el día y lugar del desplazamiento, así como su razón o motivo.

Se considerará como asignaciones para gastos normales de manutención y estancia en hoteles, restaurantes y demás establecimientos de hostelería, exclusivamente las siguientes:

1. **Cuando se haya pernoctado** en municipio distinto del lugar de trabajo habitual y del que constituya la residencia del perceptor:

- Por gastos de estancia: los importes que se justifiquen. En el caso de conductores de vehículos dedicados al transporte de mercancías por carretera, no precisarán justificación en cuanto a su importe los gastos de estancia que no excedan de 15 euros diarios, si se producen por desplazamiento dentro del territorio español, o de 25 euros diarios, si corresponden a desplazamientos a territorio extranjero.
- Por gastos de manutención:
  - a. Desplazamiento dentro del territorio español: 53,34 euros diarios como máximo.
  - b. Desplazamiento a territorio extranjero: 91,35 euros diarios como máximo.

2. **Cuando no se haya pernoctado** en municipio distinto del lugar de trabajo habitual y del que constituya la residencia del perceptor, las siguientes cantidades en concepto de asignaciones para gastos de manutención:

- Desplazamiento dentro del territorio español: 26,67 euros diarios como máximo.
- Desplazamiento a territorio extranjero: 48,08 euros diarios como máximo.

La comida solo tendrá la consideración de dieta cuando tenga su origen en un desplazamiento en las condiciones expuestas anteriormente. En otro caso, tendrá la consideración de salario en especie (comidas en el comedor de la empresa, tickets restaurante, etc.).

### SEGURIDAD SOCIAL:

No se computarán en la base de cotización las dietas y asignaciones para gastos de viaje, de locomoción, cuando correspondan a desplazamientos del trabajo fuera de su centro habitual de trabajo para realizar el mismo en lugar distinto, así como los pluses de transporte urbano y de distancia o los que les sustituyan, por desplazamiento del trabajador desde su residencia al centro habitual de trabajo.

La normativa laboral remite a la "cuantía y con el alcance previstos en la normativa estatal reguladora del Impuesto sobre la Renta de la Personas Físicas" para establecer las cantidades que estarían exentas de cotización por los conceptos que integran las "dietas" de los trabajadores.





## Calendario del Contribuyente 2023 • 4º Trimestre

### Hasta el 13 de octubre

- INTRASTAT - Estadística Comercio Intracomunitario

### Hasta el 20 de octubre

- Renta y Sociedades
- IVA
- Impuesto sobre las Primas de Seguros
- Impuestos Especiales de Fabricación
- Impuesto Especial sobre la Electricidad
- Impuestos Medioambientales
- Impuesto Especial sobre el Carbón
- Impuesto sobre las Transacciones Financieras
- Aportación a realizar por los prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisivo y por los prestadores del servicio de intercambio de vídeos a través de plataforma de ámbito geográfico estatal o superior al de una Comunidad Autónoma

### Hasta el 30 de octubre

- IVA
- Impuestos Medioambientales

### Hasta el 31 de octubre

- IVA
- Número de Identificación Fiscal
- Declaración informativa de actualización de determinados mecanismos transfronterizos comercializables
- Cuenta Corriente Tributaria
- Impuestos sobre Determinados Servicios Digitales

### Hasta el 6 de noviembre

- Renta

### Hasta el 13 de noviembre

- INTRASTAT - Estadística Comercio Intracomunitario

### Hasta el 20 de noviembre

- Renta y Sociedades
- IVA
- Impuesto sobre las Primas de Seguros
- Impuestos Especiales de Fabricación
- Impuesto Especial sobre la Electricidad
- Impuestos Medioambientales
- Impuesto sobre las Transacciones Financieras

### Hasta el 30 de noviembre

- IVA
- Declaración informativa de operaciones vinculadas y de operaciones y situaciones relacionadas con países o territorios calificados como paraísos fiscales
- Impuestos Medioambientales

### Hasta el 12 de diciembre

- INTRASTAT - Estadística Comercio Intracomunitario

### Hasta el 20 de diciembre

- Renta y Sociedades
- IVA
- Impuesto sobre las Primas de Seguros
- Impuestos Especiales de Fabricación
- Impuesto Especial sobre la Electricidad
- Impuestos Medioambientales
- Impuesto sobre las Transacciones Financieras

### Hasta el 31 de diciembre

- IVA

Más información sobre cada epígrafe y los diferentes modelos a presentar pinchando en **este enlace**.

Una trabajadora está disfrutando de las 16 semanas de baja por maternidad y ha de reincorporarse en breve. 1. ¿Tiene derecho a descanso diario para lactancia? 2. ¿Puede acumularse el número de horas de ese período en días libres continuados? 3. En caso de acumular, ¿la persona sustituta bonifica?

### Respuesta:

Sin perjuicio de las mejoras que sobre los permisos de lactancia pueda recoger el convenio colectivo de aplicación en la empresa, el artículo 37.4 del E.T., establece que para la lactancia del menor hasta que este cumpla 9 meses, los trabajadores tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo al día, que podrán dividir en 2 fracciones. Así mismo, por voluntad del trabajador, esa hora de ausencia podrá sustituirlo por una reducción de su jornada en media hora con la misma finalidad, o acumularlo en jornadas completas en los términos que establezca el convenio colectivo de aplicación, o de no contemplar nada éste, en el acuerdo al que llegue con el empresario. En caso de acumular dicho permiso, el contrato de interinidad de la persona que le sustituya sigue vigente si así lo considera la empresa, pero no podrá acogerse a bonificación alguna durante este periodo de acumulación de la lactancia.



## Servicio de certificados digitales

Obtenga su certificado digital a través del Consejo General de Economistas.

[Pinche aquí para más información](#)