

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME)

Boletín Pyme N° 104 - Año 9

Junio de 2009

Editorial

En este mes de elecciones debemos una vez más llamar la atención de los lectores acerca de las implicancias económicas de la sobreactuación de los candidatos y de los votantes que, como ingenuos toros, estamos pendientes del trapo rojo que agitan ante nuestros ojos, sin prestar atención a las verdaderas intenciones y las inevitables consecuencias que en el plano económico, pueden acarrear los resultados del comicio de fines del corriente mes.

Una vez más las oscuras rencillas de “barrio” ocupan el espacio entero de los medios y las intrascendentes “peleas” entre facciones omiten analizar, tratar y proponer planes que conduzcan a un esclarecimiento de la situación y a un esbozo de planes concretos que permitan a quienes deben decidir acerca de los candidatos (reales o “testimoniales”) cuáles son las posiciones frente a los problemas reales (educación, salud, seguridad, trabajo) y posibilitar de este modo que al día siguiente, de acuerdo con el resultado, adoptar las decisiones que mejor se adapten a sus proyectos (suponiendo que las propuestas y los candidatos resulten fiables).

Precisamente esta ausencia de fe y confianza, se traduce en una profunda incertidumbre que, sumada a un contexto global de por sí confuso, sume en la inacción a los actores económicos, cuando, objetivamente, deberíamos estar todos trabajando hacia objetivos claros de política estructural, técnicamente posibles y transformar la actual crisis internacional en una coyuntura que otorga una serie de oportunidades reales de crecimiento e inserción internacional como pocas veces se han brindado al país.

Lamentablemente, la única verdad es la realidad; y la realidad es que estas figuras son las que tienen que definirse concretamente acerca de los problemas y proponer soluciones lo cual implica un compromiso al que no están acostumbradas.

Hasta ahora hemos perdido seis meses (más); esperemos que no pase el año en esta constante inacción y realmente se plasme en una “recesión” que es el efecto inevitable de la anomia, la insensatez y la mezquindad de los políticos.

El hombre común, la mayoría de las fuerzas “vivas” en el buen sentido de la palabra, que constituyen el universo Pyme, motor y esencia de éste la recuperación del país luego de la más profunda y dramática crisis económica y social que soportara, en un marco de respeto institucional que revela una gran madurez de la mayoría silenciosa, son dignos de unos dirigentes concientes de ese aporte y merecedores del establecimiento de otro escenario que permita enfocar de manera más optimista el futuro cercano.

Horacio A. Irigoyen
Director Instituto de Investigación Pyme

Análisis de coyuntura

Entre los primeros aspectos dignos de señalarse en este número, debemos mencionar la caída en la actividad industrial que, de acuerdo con el INDEC fue de 1.4% en el mes de abril respecto del mismo mes de 2008, aun cuando según la misma fuente habría ocurrido un ligero repunte del 2.3% con relación a marzo pasado. También debemos destacar que la entidad oficial reconoce esta circunstancia cuando, según indicadores privados de diversa fuente, citan que este retroceso reconoce una antigüedad de siete meses (a partir de octubre pasado). Asimismo el INDEC reconoce que el primer cuatrimestre acumula un retroceso de 1.8% respecto del primer

trimestre del año anterior.

Los sectores que mayor caída experimentaron son la industria metalúrgica (-32%), automotores (-29.8%), textiles (-12.3%), refinería de petróleo (-2.6%). La industria alimenticia creció un 12,8%, la química un 11.9% y la edición e impresión un 6.8%.

Observadores privados sitúan este retroceso entre un 8% y un 9%, en consonancia con los informes provenientes de la UIA que mencionan una caída del 6.6%.

Evidentemente estas cifras nos llevan a analizar el problema de eventuales reajustes de nómina, aunque en la encuesta practicada casi un 98% de las empresas consultadas no esperaba o vaticinaba cambios en su dotación, solamente un 2.4% preveía posibles disminuciones. Esto condice con la información oficial que mantiene una tasa de desempleo actual del 8.4% de la PEA.

Analizando el sector fiscal también podemos observar ciertas señales inquietantes ya que el superávit primario de abril fue de \$ 843.4 millones, mostrando una caída de un 70% en la comparación interanual, a pesar de lo cual el cuatrimestre permite mostrar un ahorro primario de % 5.344,3 millones (que igualmente es un 54.1% menor al del mismo período del año anterior). Si consideramos los pagos de la deuda (en abril el pago de intereses de la deuda llegó a \$ 2.559.1 millones) la situación fiscal de abril muestra un déficit de \$ 1.715.7 millones, dejando para el cuatrimestre un rojo de \$ 765.9 millones merced a los superávits obtenidos desde enero hasta la fecha que analizamos. Sin embargo debemos destacar que se trata del único país de la región que aún registra cierto superávit primario.

Con relación a la base monetaria, los datos oficiales al 15/05/09 muestran una suba de \$1.780 millones respecto del cierre del mes precedente. La principal expansión monetaria está dada, mientras que los factores de contracción monetaria son por "compra de divisas", con \$2.786 millones en el citado lapso. Los "títulos del BCRA" definen otro aumento por \$962 millones o los "pases pasivos del BCRA" (\$1.462 millones) y, por el otro, el "sector público" (\$413 millones).

Las reservas internacionales del BCRA, de acuerdo con la información oficial al 15 de mayo muestran un stock de U\$S 46.516 millones, lo que constituye un aumento de U\$S 148 millones respecto al cierre de abril-09. El sector privado le vende divisas a la autoridad monetaria por U\$S 750 millones en dicho lapso. Esto da un promedio diario de ventas de U\$S 75 millones. El precio del billete estadounidense ronda los \$3.75 por unidad. El sector exportador liquida fuerte y ante un contexto electoral existe tranquilidad en el mercado de cambios. Aún así, hay que seguir de cerca los índices de monetización de la economía argentina para saber cómo continúa la "dolarización" en este contexto.

Los depósitos totales del sistema según los datos oficiales al 15 de mayo tienen un comportamiento decreciente respecto del cierre del mes anterior. El sector público no financiero es creciente aunque no logra disminuir la caída del sector privado no financiero en mayo. El segmento dolarizado de los depósitos es creciente tanto en el sector público como en el sector privado. El problema radica en el sector privado no financiero en pesos, el cual muestra un descenso significativo en todos sus segmentos. Habrá que contar con más datos oficiales de mayo para saber si se mantiene la desmonetización en este sector privado del sistema.

El sector externo continúa mostrando un saldo favorable, sobre todo por la gran retracción de las importaciones. Por el lado del turismo, que significaba un aporte interesante en los últimos años debido a la coyuntura mundial, también se observan señales no alentadoras. La baja en las corrientes turísticas mundiales, el déficit de infraestructura de transporte en el país que no permite usufructuar la masiva y eficiente estructura hotelera, y las epidemias en curso (regional una y de mayor dispersión geográfica otra), contribuyen a frenar la temporada internacional de la "industria sin humo" del país.

En marzo-09 persisten las referencias básicas del turismo internacional, captado a través del Aeropuerto Internacional de Ezeiza en 2008 y el inicio de 2009. Como idea de ponderación, los técnicos admiten que de ese modo aproximadamente se capta un 50% de las cifras totales.

Cabe reiterar como se advirtiera en meses precedentes que la evolución mensual en el curso del año pasado e inicio de 2009 revela un empeoramiento a partir de la segunda mitad de 2008, acorde con la intensificación de una serie de factores donde prima con margen el influjo de la crisis mundial financiera, comercial y de actividad económica.

En marzo-09, la cantidad de turistas receptivos tuvo un incremento mensual estacional del 19.8% y una reducción en la variación interanual del -19.4%, (que contrasta con la suba del 11.9%

interanual de febrero-08). El turismo emisor tanto en el mes como en su variación porcentual interanual, registró bajas (del -14.3% estacional y del -5.1%). El saldo negativo de febrero fue revertido en marzo. Fue positivo en 43.860 personas, aunque respecto al existente un año antes se contrajo en un -57.6%.

En marzo-09 el turismo receptivo, de acuerdo con lo expuesto cae en la comparación interanual y sube en el mes. El turismo emisor, en cambio, desciende respecto del mes precedente y también en términos interanuales. En estos últimos casos, en marzo-08 hubo subas mensuales e interanuales.

Por último, la inflación oficialmente indicada por el INDEC converge en las estimaciones de otras fuentes, lo que significa que, en un contexto global de recesión y con signos evidentes de disminución de la actividad en nuestro país, como señalamos al comienzo del informe, los guarismos comienzan a ser un factor de preocupación ya que denuncian una clara distorsión de los precios relativos y el comienzo de una perniciosa puja por mantener una estructura de beneficios frente a una disminución de volúmenes con el latente riesgo de caer en una “estanflación”.

Hay que observar que las ventas en supermercados que venían creciendo hasta el año anterior, se estancan en el primer trimestre y tienen una ligera recuperación en abril. Los centros de compra registran en abril una variación interanual negativa del 4.8%. El acumulado de los primeros cuatro meses muestra una caída del 0.7% que, en sí no sería preocupante, pero que contrasta en gran medida al compararla con los primeros cuatrimestres de 2007 y 2008 en que mostraba un crecimiento superior al 23%.

Dr. Horacio A. Irigoyen
Director del Instituto de Investigaciones Pyme

Colaboraciones doctrinarias para Pymes

Federico Mondelo

¿Mi empresa me ayuda o trabajo para mantenerla?

¿Tengo mi negocio bajo control?

Carlos Tevessi es un empresario “pyme” de San Martín. Creó su emprendimiento hace cinco años. Desde entonces ha venido creciendo, y si bien incorporó algunos colaboradores a su staff inicial no puede encontrar la forma de equilibrar su vida personal y laboral.

“Estoy dedicado las 24 h, los 365 días. Al principio me resultó normal estar los fines de semana en la fábrica porque el arranque nos involucraba a todos, incluso familiares y amigos. Era mi primera experiencia independiente y la motivación era muy alta”.

Café de por medio, la preocupación de Carlos era evidente. Se había separado, veía a sus hijos esporádicamente, y rara vez se tomaba vacaciones. Había un desgaste importante que se hacía difícil sostener.

“En definitiva, siento que trabajo para la empresa en lugar de que mi empresa trabaje para mí. Necesito estar presente para tener control de lo que pasa, y todas las decisiones pasan por mí. Vivo apagando incendios. Tal vez si incorporara un socio podríamos dividir responsabilidades... No sé... ¿Me podés dar una mano?”

El problema de Carlos es una preocupación recurrente en muchos empresarios “pyme”: cómo mantener control a medida que la empresa crece y sus actividades se hacen más complejas, y cómo organizar el tiempo.

Y si bien cada empresa tiene características particulares, hay algunas recetas básicas:

1) Delegación efectiva. Independientemente del personal de producción, Carlos tiene un staff de cuatro empleados. Todos hacen todo. No hay roles establecidos y, si bien en cualquier pyme se necesita cierta polifuncionalidad, hay que fijar ciertas responsabilidades.

Por ejemplo, las cobranzas las maneja Sonia, y las ventas las manejamos Francisco y yo. Eso no significa que si Francisco no está y llama un cliente, Sonia no lo atienda.

Una organización básica divide roles en función del flujo de dinero (ingresos y egresos). Lo clásico es: cuentas por cobrar, cuentas por pagar, administración + personal, y ventas.

2) Indicadores de control. Es recomendable fijar indicadores de gestión para cada área de responsabilidad, y la frecuencia con que se miden. En línea con el punto anterior, algunos indicadores pueden ser:

morosidad
días en la calle
endeudamiento
productividad
ausentismo
facturación
rentabilidad.

3) Planificar. Si no sabemos adónde vamos, cualquier camino nos lleva.

Hay un mito entre la comunidad pyme donde se confunde “hacer” y “pensar” como dos verbos disociados y si “me paro a pensar, estoy perdiendo el tiempo” (encima; con todo lo que hay que hacer!).

El problema es que una empresa sin un plan y sin un rumbo es como un barco a la deriva: va a donde el viento la lleva. Si hasta ahora a Carlos le fue bien, sólo es cuestión de que el viento cambie. Hay que definir los objetivos que queremos alcanzar, planificar escenarios (habitualmente se recomiendan tres: uno optimista, uno neutro, y uno de crisis), medir los avances y actualizar el plan periódicamente (cada seis meses es lo usual).

4) Estar informado. Está asociado al anterior. Leer diarios, boletines especializados, y tener claridad de “cómo viene la mano”, y qué instrumentos hay en el mercado para realizar las actividades (por ejemplo, líneas de financiación para capital de trabajo). Ello permite anticiparse y no correr después detrás del problema.

Bueno, hasta aquí llegamos en esta entrega.

Ing. Federico Mondelo

Federico Mondelo es Ing. Aeronáutico, especialista en Planeamiento y consultor de Pymes. Con el presente aporte comienza una serie de colaboraciones para este Boletín.

El tema a tratar en nuestro próximo encuentro será:

¿Por qué tomo gente capaz y al poco tiempo me parece incapaz?

Tomo gente para que me ayude... y ahora tengo menos tiempo.

Cómo distribuir responsabilidades y medirlas.

Se deja constancia de que las opiniones vertidas en los trabajos que se publican son de exclusiva responsabilidad de sus autores.