

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

Boletín Pyme N° 107 - Año 9

Septiembre de 2009

**Editorial**

Al momento de redactar este boletín tenemos a la vista una serie de documentos relacionados con la conmemoración del "Día de la Industria" que reflejan un malestar creciente en el sector empresario que, de una actitud pasiva, pasa a reclamar al Gobierno medidas concretas que conduzcan a un acuerdo firme con el campo, una solución a las divergencias respecto de las mediciones de los distintos indicadores (INDEC) y un régimen de mayor claridad y seguridad jurídica para los negocios. En este sentido, fueron claras las expresiones del presidente de la UIA.

Por su parte la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa, al mismo tiempo, advirtió acerca del enrarecido clima de negocios que reina en el país, llegando a manifestar que *"la Argentina no está en crisis, está en decadencia"*.

Más allá de considerar lo razonable o no de estas afirmaciones, lo cierto es que manifiestan claramente el sentimiento empresario frente a una situación en que el clima de negocios debiera ser otro, alentando a los mismos a realizar fuertes inversiones y a apostar al futuro.

Venimos expresando reiteradamente en nuestros editoriales que las condiciones políticas en que vive nuestro país desde el primer trimestre del año pasado gravitan negativamente y en mucha mayor medida que los acontecimientos internacionales para detener un crecimiento que parecía imparable en la economía argentina.

A las manifestaciones citadas al comienzo debemos agregar que el F.M.I., aún sin auditar las cuentas oficiales, emitió un comentario acerca de nuestra economía en que da cuenta de una caída de actividad en el último trimestre de 2008 y el primero de este año, aunque pareciera haberse estabilizado esa caída en el tercer trimestre de este año.

Horacio A. Irigoyen  
Director Instituto de Investigación Pyme

**Análisis de coyuntura**

Comenzamos nuestro análisis con algunas observaciones acerca de lo que constituyera el *"caballo de batalla"* de esta gestión (*loable por cierto*) de mantener un doble superávit (*fiscal y comercial*) para de esta manera no sólo generar un colchón de disponibilidad y diferenciarse de las gestiones anteriores que llevaron al colapso de 2001, sino también como una medida *"sanitaria"* frente a la escasez de recursos externos para la Argentina desde aquel momento.

En este sentido, sin embargo, debemos hacer algunas observaciones que nos preocupan. En el plano fiscal la caída estrepitosa de la recaudación en el último mes (*más de 80% en la comparación interanual*) comienza ya a hacer titilar las luces rojas, no las amarillas a las que aludíamos en informes anteriores. Evidentemente la estrategia de apropiarse de los fondos jubilatorios era no sólo premonitoria sino que ya aparece como insuficiente si no comienza un proceso de crecimiento de la economía que permita acrecentar los recursos *"normales"* del Estado.

En agosto, la recaudación global alcanzó los \$ 25.272,3 millones que representa un aumento del 4.2% con relación a agosto de 2008, incremento que si computamos la inflación generalmente aceptada para el último año, representaría una caída en términos absolutos del orden de 10%; igualmente el análisis de las cifras desagregadas nos muestra que la causa fundamental la podemos encontrar en los gravámenes sobre el comercio exterior que muestran una caída absoluta del 38.9% (*\$ 2.861,4 millones en agosto de 2009 frente a \$ 4.683,9 millones en el mismo mes de 2008*). El gran aumento de los ingresos por seguridad social, por las razones expuestas, logró disminuir un resultado que, de otro modo, hubiera llamado más aún la atención.

Igualmente hay que destacar la caída en ese lapso de ganancias del 6.2%, del 3% en el impuesto a los débitos y créditos bancarios, lo que señala más que un estancamiento en la actividad, ya que el aumento del 5.8% en IVA muestra claramente que se refiere a menores volúmenes pero a los precios actuales.

Un análisis aparecido el 30-8-09 en el suplemento económico del diario "La Nación" demuestra el alto grado de presión tributaria al que están sometidos quienes están "regularizados"; sin embargo, y pese a un siempre existente margen de incumplimiento en algunos impuestos, hay "aportes" a los que nadie escapa (como tasas y contribuciones y, sobre todo, IVA e ingresos brutos e internos, que pagamos en cada compra que hacemos – incluso aquellos jubilados que perciben un haber mínimo-). Si a ello sumamos la insistencia en mantener los gravámenes distorsivos, podemos deducir que se complica el panorama de "competitividad" para muchas actividades ya afectadas por la incipiente recesión de nuestra economía. A esta circunstancia se suma la situación internacional que, objetivamente, como reiteradas ocasiones hemos explicado, no debiera influir demasiado en las actividades relacionadas con el comercio exterior.

El otro aspecto que debemos analizar es precisamente el sector externo.

El comercio total (exportaciones e importaciones) alcanzó en el acumulado de los primeros siete meses de 2008 y de 2009 U\$S 74.735 millones y 53.114 millones, respectivamente. La disminución fue del (-28.9%), algo menos que la baja operada entre los primeros cinco meses de ambos años, del (-29.9%), y algo más que la contracción interanual entre los primeros seis meses de 2008 y de 2009, que fue del (-28.2%).

En ese contexto de fuerte reducción del comercio global, el superávit comercial acumulado en los primeros siete meses de 2009 aumentó un 77.5% respecto a similar período del año precedente, apenas por debajo del alza del 85.0% registrada entre los primeros semestres de 2008 y de 2009. La incidencia decisiva de la fuerte caída en las importaciones, muy superior a la de las exportaciones, justifica este resultado.

El cuadro con la evolución mensual comparativa de las variables principales del comercio exterior en el curso de 2008 y primeros siete meses de 2009 que hemos tomado de un trabajo de nuestro colega y amigo Dr. Rafael Galarce ("La Revista y sus Claves") permite analizar el comportamiento global del sector.

**Intercambio Comercial (millones de dólares y variaciones porcentuales)**

Período	Exportaciones			Importaciones			Saldo		
	2008	2009	Var.% interanual	2008	2009	Var. % interanual	2008	2009	Var. % interanual
Enero	5821	3730	-35.9	4478	2759	-38.4	1343	971	-27.7
Febrero	5221	3941	-24.5	4210	2663	-36.7	1011	1278	26.4
Marzo	4991	4192	-16.0	4162	2885	-30.7	829	1307	57.7
Abril	5829	5088	-12.7	4929	2789	-43.4	900	2299	155.4
Mayo	6237	5138	-17.6	5200	2660	-48.8	1037	2478	139
Junio	5406	5161	-4.5	5195	3633	-30.1	211	1528	624.2
Julio	7010	4895	-30.0	6046	3580	-41.0	964	1315	36.4
Agosto	7380			5158			2222		
Septiembre	6930			5310			1620		
Octubre	6147			5129			1018		
Noviembre	4894			4149			745		
Diciembre	4157			3458			699		
Enero-Julio	40515	32145	-20.7	34220	20969	-38.9	6295	11176	77.5

El ritmo creciente del superávit en los primeros cinco meses no persistió en mayo y junio de 2009, aunque su nivel siguió siendo importante (U\$S 1.528 millones y U\$S 1.315 millones respectivamente). La variación interanual fue menos notable en julio de 2009 (dado el elevado superávit de julio de 2008), del 36.4%.

De esta manera, como dijimos, el superávit acumulado en los siete primeros meses de 2009 creció un 77.5% respecto al mismo lapso de 2008.

Las compras externas tuvieron en julio de 2009, (con U\$S 3.580 millones), el nivel más alto del año, apenas por debajo del alcanzado en junio de 2009 con U\$S 3.633 millones. Sin embargo la contracción respecto de julio del año pasado, del (-41.0%), supera los descensos del primer trimestre y sobre todo la caída de junio de 2009, que alcanzó a (-30.1%)

Tras el récord histórico absoluto de agosto de 2008 cuando se alcanzaron los U\$S 7.380 millones, se han registrado descensos sucesivos en el lapso septiembre de 2008/enero de 2009. La tendencia luego se revirtió al alza hasta julio de 2009, mes en el cual volvió a descender. Las ventas externas en los primeros siete meses de 2009, se ubican por debajo de las de 2008, en un 20.7%.

Debemos referirnos al blanqueo que arroja un resultado final de exteriorización de bienes por \$ 18.113 millones; sin embargo debemos resaltar que solamente un 4.3% de ese valor (unos U\$S 4.700 millones) corresponde a bienes o dinero situado en el exterior (es decir, el blanqueo sirvió para exteriorizar situaciones de hecho correspondientes a evasiones de períodos anteriores). Podemos decir entonces que con el blanqueo se exteriorizó solamente alrededor de un 10% de todo el dinero que se fugó del país entre 2008 y lo que va de 2009.

Igualmente el resultado con relación a la recaudación fiscal (a una tasa que varía entre el 1% y el 8%) no tendrá gran incidencia inmediata porque el plazo para el ingreso del gravamen llega a los 120 meses.

Dr. Horacio A. Irigoyen

#### Colaboraciones:

##### ***“Contraté un consultor y ahora quiere manejar mi empresa”***

Lejos de lo que pueda suponerse, el rol de asesor/consultor/advisor no es tarea fácil. No todos los consultores tienen el tacto y el timing para decir las cosas objetivamente, o proponer soluciones sin generar sentimientos encontrados en el empresario que contrata sus servicios. No todos los empresarios que contratan un consultor están dispuestos a escuchar una conclusión diferente de la que esperan oír.

Como sea, hay una regla de oro que respetar: el consultor debe proponer sin ser totalmente prescriptivo, sin llegar a cruzar la delgada línea que separa el compromiso con la intromisión, y debe adaptar sus propuestas a la cultura de la organización que asesora.

¿Es fácil? No. Se puede. Sí.

Esta regla hace que una solución no sea aplicable al mismo problema en cualquier empresa. Cada organización requiere una solución “customizada” que respete lo anterior.

Del lado del empresario es necesario lograr el convencimiento de que los resultados no son inmediatos, que los cambios llevan tiempo, y que lo peor que se puede hacer es repetir las “recetas” que lo llevaron a estar donde está.

En la primera reunión de trabajo, usualmente se pregunta:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Qué resultados espera obtener?
- ¿En qué plazo?
- Y dígame,.....¿por qué piensa Ud. que necesita un asesor externo?

Acá entramos en una zona gris. Las respuestas son variadas. Algunos ejemplos son:

- Bueno, el día a día no me deja un minuto. Necesito alguien que mire la empresa con tranquilidad y me ayude a identificar cómo puedo mejorarla.
- Yo sé qué hacer. Pero mis socios escuchan más a alguien de afuera...
- Necesito desprenderme de algunas personas. Y espero que esa conclusión sea el resultado de su trabajo de consultoría...

Como verán, hay para todos los gustos.

Sin embargo, con las respuestas 2 y 3 ya partimos mal. Un consultor debe agregar valor con su trabajo, no ser el mensajero ni armar conclusiones a medida de quien lo contrata.

Lo importante es que, entre ambas partes, haya:

- a) coincidencia
- b) confianza
- c) compromiso

- Coincidencia: significa compartir los objetivos del trabajo.
- Confianza: el empresario debe tenerla plenamente en el respeto a la confidencialidad de la información que brinda, y en el profesionalismo sobre la labor de quien contrata.
- Compromiso: ambos deben asumirlo en relación con los resultados y conclusiones que se obtengan: el empresario, en aplicarlos; y el consultor, por ejemplo, al percibir una parte de sus honorarios en función de las mejoras alcanzadas.

Bueno, hasta aquí llegamos en esta entrega.

Hasta el próximo número.

Ing. Federico Mondelo  
fmondelog@gmail.com

El tema a tratar en nuestro próximo encuentro será:

*¿Mi socio...es mi socio o mi enemigo?*

*Todos opinan: cuando los otros accionistas también quieren gerenciar.*

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