

UNIVERSIDAD DE MORÓN
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Boletín Pyme N° 112 Año 10
Marzo de 2010

Editorial

Tal como venimos pregonando en nuestros editoriales, en un contexto internacional que no presenta aristas particularmente adversas para nuestra economía, con una actividad agropecuaria que, pese a los tropiezos que se presentaron en los dos últimos años, muestra señales claras de reactivación, el panorama local sigue enrarecido y negativamente estancado en razón de las medidas políticas que se adoptan a contramano de lo requerido para impulsar un fuerte despegue de la mano de un incremento de inversiones y una visión optimista que infunda tranquilidad al empresariado y seguridad acerca de un marco previsible en el mediano plazo.

Actitudes como la insistencia en manejar las reservas monetarias sin consensuar con la oposición, persistiendo en una metodología autocrática incompatible con la creación de un clima de sana convivencia democrática, la tendencia a anatematizar toda crítica a los procedimientos empleados, no hace más que inducir a los empresarios a ser aún más reticentes a la hora de decidir acerca de su futuro, del crecimiento de sus actividades y de las inversiones necesarias para ello.

El manejo de las cuentas fiscales, con un desproporcionado crecimiento del gasto público frente a ingresos que no aumentan en la misma proporción, apunta a la desaparición de uno de los dos pilares virtuosos del sistema hasta ahora vigente (*superávit fiscal y superávit comercial*). El superávit comercial se mantiene precisamente en función de una disminución de las compras externas en razón de una excesiva prudencia a la hora de asumir compromisos de importación que significan adivinar valores futuros de la moneda de pago, ausencia de financiación externa, inflación creciente y dificultades del mantenimiento del capital en giro en un lapso mediato.

Frente a un año donde el sector externo se muestra realmente favorable y, potencialmente, los distintos operadores, de acuerdo con diversas encuestas, también se muestran proclives a expandir sus actividades, esperamos que el proceder de los políticos (*oficiales y de la oposición*) muestre durante el año estar a la altura de las circunstancias y no se deje llevar, anticipadamente, a un escenario propio de un año electoral.

Horacio A. Irigoyen
Director Instituto de Investigación Pyme

Análisis de coyuntura

De acuerdo con lo que expresamos en el Editorial, la situación económica actual está directamente influenciada por los aspectos políticos, que a su vez se alimentan en la diferencia de percepción de los aspectos globales. Así como la coyuntura internacional no presenta aspectos directamente condicionantes, la puja entre el Gobierno y la oposición, hoy casi exclusivamente centrada en el Congreso, tiene su punto nodal en la interpretación y uso de los recursos – cada vez más escasos – y en la presión por participar en las decisiones globales acerca de su utilización y de la magnitud del gasto público.

El antecedente inmediato nos remite a los resultados del año pasado en que el gasto público estuvo creciendo a una media del 30% mensual mientras los ingresos lo hacían a un 20% (*en definitiva, relacionado con la inflación real observada en el período*), con lo que por la vía de los recursos no se observó un aumento de actividad. Los números oficiales nos dicen que el PBI habría crecido en el año un 0.9%, es decir que, aún admitiendo esta cifra, el resultado evidencia claramente que no existe un aumento importante de la recaudación sino que obedecería principalmente a los efectos inflacionarios, especialmente en recursos tales como Impuestos a las Ganancias e IVA.

En el mes pasado la recaudación habría llegado a \$ 27.377,3 millones que repite un incremento del 20% interanual, en coincidencia con lo manifestado en el párrafo anterior.

Aunque es aún prematuro opinar acerca de la inflación del mes, resulta evidente el incremento de precios, sobre todo en productos de primera necesidad, y la escalada creciente en el precio de los combustibles. Los analistas privados estiman casi unánimemente que rondaría, para febrero, en un 2%, en sintonía con quienes estiman un 20% para todo el año 2010.

Otro síntoma que revela la ausencia de crecimiento en el consumo interno (*que justifica más del 60% de la actividad global*) es el análisis de las cuentas del comercio exterior. Si bien el sector externo sigue mostrando un camino constante de superávit, éste obedece en gran medida a la disminución relativa de las importaciones. Los ingresos tributarios debidos a estas operaciones muestran un aumento de poco más del 14% en febrero de 2010 frente al mismo mes de 2009 y si bien aún no se han producido grandes operaciones de exportación, las importaciones no muestran señales de incremento, evidenciando una gran cautela de parte de los operadores, en parte para no generar stocks no deseados. Otro condicionante es la ausencia o creciente dificultad para la obtención de créditos y, por último, el alto grado de incertidumbre respecto de la paridad cambiaria.

En este terreno la autoridad de aplicación continúa operando a diario a efectos de mantener relativamente estable la cotización de las divisas, pero se desconfiaba del horizonte previsto. Una muestra clara de ello y de la incertidumbre generalizada es que durante febrero se reactivó – luego de un par de meses de relativa estabilidad - la fuga de capitales, alcanzando unos U\$S 1.000 millones, mostrando claramente quiénes se encuentran con relativa liquidez.

Analizando las cuentas nacionales a lo largo de cierto tiempo, podemos verificar que los datos oficiales no coinciden con otros estudios privados. En el caso del PBI, contrariamente a lo manifestado por el Gobierno, fuentes privadas nos señalan que tomando como base el año 1980 los datos globales serían los siguientes:

	P.B.I.	Variac. 12 men	P.B.I. per cáp.	Variac. 12 men%	P.B.I. (U\$S)	P.B.I. per cáp	Variac . 12 men%
1980	100		92.1		208 300	7.415	
2008	181.1	4.4	120.2	4.4	324.488	8.137	23.7
2009(e)	176.2	-2.7	114.7	-4.5	303.162	7.512	- 7.7

Estas cifras muestran claramente el origen de las conductas empresarias, frente a la disparidad entre los datos oficiales y los privados. Debemos tener en cuenta que, además, el análisis de la composición del PBI revela que un 79.3% se justifica por el consumo (*recordar que afirmamos más arriba que de acuerdo con las estimaciones oficiales sería superior al 60% - realmente un 64%*) mientras la inversión representa un 19.6%, las exportaciones 13.2%, las importaciones 11.7% y el ahorro interno 20.7%, mientras que en 2008, por ejemplo las inversiones representaban 23.3% y el ahorro interno un 22.7%

En forma paradójica la producción industrial de acuerdo con las mismas fuentes, durante el año pasado creció interanualmente un 11.3% tomando como base=100 el año 2004 o un 8% si consideramos como base el año 1997. El índice de precios al consumidor suministrado por el INDEC para 2009 fue de un 7% mientras que la mayoría de los analistas privados lo ubican en un 14%.

Considerando el sector externo, debido a los aspectos que señalamos en su momento, el superávit comercial de 2009 llegó a U\$S 16.979 millones equiparable a los U\$S 16.720 del año 2002 y que, al respecto, muestran las mayores resultados anuales de los últimos treinta años. Las reservas líquidas del B.C.R.A. a diciembre de 2009 muestran U\$S 47.967,5, es decir las mayores de los últimos veinte años.

Con respecto al comportamiento del sector financiero, muestra solidez. Sin embargo los préstamos totales al sector privado (*medidos como porcentaje del PBI*) se mantienen estables en los tres últimos años en alrededor del 11%, mientras en los últimos cinco años de la convertibilidad estaban en alrededor del 22%. No citamos la situación de las provincias ni los aspectos de desempleo y subempleo (*9,2% y 10.2% respectivamente*) en su evolución ya que esos datos resultan compatibles con los datos de actividades generales y la situación internacional a ese respecto.

De acuerdo con las expectativas generales se espera un crecimiento del PBI del orden del 4% para el año en curso. Habrá que analizar cuáles serán los aspectos impulsores de ese crecimiento para evaluar la incidencia en los distintos indicadores vinculados. Si, conforme lo permite predecir el comportamiento impulsado desde el Gobierno, dicho crecimiento se fundamenta en el consumo y aumentaron las posibilidades de excesos en las medias tendientes a estimularlo (*recordar nuestras observaciones con relación al crecimiento del gasto público*) podemos prever un cierto peligro de incremento de la inflación (*aún de persistir en las medias ratificales de control de precios y mantenimiento de tarifas subsidiadas*)

ya que los problemas de crecimiento exigen un aumento de las inversiones privadas en grado significativo (*no menor a un 5% con relación a las inversiones del año anterior, de menos del 20%*) y un incremento significativo en la eficiencia de la inversión pública. Resumiendo, en las condiciones actuales, de insistirse en la política de impulsar la demanda agregada exclusivamente

por vía del consumo interno, enfrentaremos un escenario con mayor presión inflacionaria que crecimiento.

Dr. Horacio A. Irigoyen

Colaboraciones

Competitividad empresarial: los modelos de gestión

Federico Mondelo

Hace un tiempo atrás, una estadística de la Secretaría Pyme revelaba que el ciclo de vida de una empresa Pyme en la Argentina era de 7 años, con lo que, muchas de las que superaban la etapa emprendedora, no llegaban a la etapa de estructuración ni de consolidación.

La pregunta surge naturalmente: ¿por qué? ¿cuáles son las causas de esta situación?

Probablemente esta pregunta tenga muchas respuestas. En una economía con fuertes ciclos de volatilidad como la Argentina, incluso habrá razones ajenas a la propia empresa que condicionan su ciclo de vida. Pero si nos centramos en las causas internas de la empresa, casi con certeza podremos ver que la gran diferencia entre el éxito o el fracaso de una organización está dada por el liderazgo empresarial.

Pero, ¿qué es y cómo se define el liderazgo empresarial?

Básicamente es la suma de tres factores clave:

Liderazgo empresario= Talento + Carácter para dirigir + Modelo de Gestión.

Talento: refleja la formación, aptitudes, y conocimientos del empresario.

Carácter: refleja las actitudes y habilidades como líder de un equipo de trabajo.

Modelo de Gestión: modelo ideal que cubre todos los aspectos de una gestión empresarial eficiente. Normalmente se los utiliza para comparar la gestión actual de la empresa (cómo hacemos las cosas), con una gestión idealizada, obteniendo un diagnóstico y un plan de mejora.

Hay varios modelos de gestión, usualmente asociados a un premio o reconocimiento. Está el modelo del Premio Nacional a la Calidad (PNC), el modelo Iberoamericano (Fundibeq), el modelo europeo (EFQM), el norteamericano (Malcom Baldrige), y otros como el brasileño, el australiano, o el canadiense, pero TODOS consideran, de una u otra forma, cinco pilares fundamentales a los que toda empresa debería prestar atención, y que se muestran en el siguiente gráfico:



Modelos: Procesos + Resultados.

¿Cuál es el mecanismo de aplicación?

Los modelos se concentran en la gestión de los procesos (todos: productivos, administrativos, contables, organizacionales, etc), y en los resultados obtenidos (todos: financieros, de participación de mercado, de satisfacción de clientes y personal, etc).

Su implantación es como hacerse un chequeo: uno va al médico, quien le indica una serie de estudios, y en función de éstos realiza un diagnóstico y prescribe un tratamiento.

Aquí el médico es un consultor especializado, que hace un relevamiento sobre el estado de desarrollo de la empresa, coordina una sesión de diagnóstico y evaluación con los socios (a veces también hace participar a empleados con responsabilidades jerárquicas), se compara con el modelo adoptado, y se organiza un plan de mejoras.

Incluso hay Cuestionarios-Guía para facilitar la tarea.

Yo tengo una Pyme, ¿esto es aplicable?

Contrariamente a lo que se pueda suponer, este tipo de herramientas tienen fuerte aplicación en empresas pequeñas, tanto o más que en las grandes organizaciones.

Permite una evaluación objetiva de dónde está posicionada la empresa y obtiene como producto un Plan de Acción claro sobre aspectos a mejorar. Y ésta es la riqueza del uso de la herramienta: conocer los desvíos y la forma de achicar la brecha (ganar competitividad).

Además, al ser modelos generales, hoy se aplican tanto en la industria como en empresas de servicios (productores de bienes durables, manufactura, comercio, distribuidores, etc).

De cada modelo hay variantes para empresas privadas como para instituciones públicas, con o sin fines de lucro, y para actividades específicas (empresas de turismo). Es más, y atención, porque en forma creciente las grandes empresas del mercado lo utilizan para el desarrollo de sus proveedores y su cadena de valor.

El mes próximo trataremos el siguiente tema:

Liderazgo y Estrategia. ¿Hacia dónde va mi empresa?

Ing. Federico Mondelo

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