

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y JURÍDICAS.

ALUMNO: FRANCO MARRELLO

4º AÑO LIC. EN ECONOMÍA

PROFESOR: LIC. MARIO LOPEZ

LAS PYMES FAMILIARES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE MENDOZA Y LAS
POSIBILIDADES DE INSERCIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES: UN REPASO
HISTÓRICO, FACTORES INFLUYENTES Y EL CONTEXTO ECONÓMICO.

MENDOZA, 06 DE JUNIO DE 2011.

**“Las PyMes familiares del sector industrial de Mendoza y las
posibilidades de inserción en mercados internacionales:
Un repaso histórico, factores influyentes y el contexto económico”**

Indice.

| | |
|--|------|
| INTRODUCCION. | P.5 |
| OBJETIVOS. | P.7 |
| METODO DE TRABAJO. | P.9 |
| 1. NOCIONES BÁSICAS. | P.10 |
| 1.1. DEFINICIONES. | P.10 |
| 1.1.1. DEFINICIÓN DE PYME. | P.10 |
| 1.1.2. DEFINICIÓN DE EMPRESA FAMILIAR. | P.11 |
| 1.2. CARACTERÍSTICAS E IMPORTANCIA DE LAS PYMES. | P.12 |
| 1.2.1. CARACTERISTICAS DE LAS PYMES FAMILIARES. | P.14 |
| 2. ANÁLISIS HISTÓRICO. | P.16 |
| 2.1 SITUACIÓN HISTÓRICA DE LAS PYMES: DÉCADA DE LOS 80 Y ÉPOCA DE LA CONVERTIBILIDAD. | P.16 |
| 2.2 LA SITUACIÓN DE LAS PYMES EN EL SIGLO XXI. | P.17 |
| 2.2.1 EL PAPEL DE LA GLOBALIZACIÓN | P.22 |

| | |
|--|------|
| 3. CONSIDERACIONES SOBRE LAS PYMES. | P.24 |
| 3.1 MENTALIDAD DEL EMPRESARIO Y SU IMPORTANCIA EN LA APERTURA A NUEVOS MERCADOS. | P.27 |
| 4. FINANCIAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DE LAS PYMES. | P.29 |
| 4.1 SECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA Y DESARROLLO REGIONAL | P.29 |
| 4.2 SOCIEDADES DE GARANTÍA RECÍPROCA. | P.30 |
| 4.3 FONDO PROVINCIAL PARA LA TRANSFORMACIÓN Y EL CRECIMIENTO DE MENDOZA. | P.33 |
| 4.4 ESTRUCTURA DE CAPITAL DE LAS PYMES. | P.37 |
| 5. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA | P.38 |
| 5.1 PLANES COMERCIALES DE EXPORTACIÓN. | P.38 |
| 5.2 DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL. | P.42 |
| CONCLUSIONES. | P.44 |
| BIBLIOGRAFÍA. | P.46 |

Introducción.

Las Pequeñas y Medianas Empresas son unidades económicas de gran relevancia que constituyen un sector que realiza un gran porcentaje de la actividad económica de un país y que contribuye por ende, a la generación del producto.

El trabajo está motivado por el interés en abordar una serie de temas que son importantes a la hora de hablar sobre las Pymes y las posibilidades que las mismas tienen a la hora de incrementar su participación en la economía.

Asimismo, el enfoque está dado sobre las Pymes de carácter familiar, es decir, cuya propiedad es de un núcleo familiar y donde las decisiones están tomadas directamente por sus dueños.

Existe un personal interés por demostrar que las Pymes pueden insertarse exitosamente en el comercio internacional, razón por la cual se estudia el comportamiento de los empresarios a la hora de acceder a diversas fuentes de financiación y el proceso de internacionalización de la misma.

A la hora de efectuar un análisis de las fuentes de financiación con que se cuenta, debemos analizar el modelo económico que prevalece en la Argentina actualmente y establecer diferencias con el existente a fines de siglo XX.

Se pretende observar la importancia que tienen las Pymes en la economía en su conjunto y su impacto en la economía global, determinando las posibilidades que tienen de sobrellevar las crisis internacionales y adaptarse a los cambios.

Además se intenta observar en qué contexto económico se promueve la utilización de las Pymes, cuál es su impacto en la economía local y a través de qué herramientas se facilita su creación e implementación.

Se analizará el comportamiento de los empresarios dueños de emprendimientos familiares, por considerar que es sensiblemente diferente al de quienes dirigen grandes

grupos económicos. El rol que juega el valor afectivo que se siente por la empresa, en muchos casos obstaculiza el acceso a nuevas formas de financiamiento, que podrían ocasionar cierta pérdida de poder de decisión en la misma.

Es menester realizar un trabajo en el que se vinculen temas tales como la financiación de proyectos de inversión, la personalidad de los empresarios familiares, la cultura organizacional de los establecimientos y la posibilidad de aprovechar las herramientas para internacionalizar la empresa y volcar su producción en mercados internacionales.

Objetivos.

El trabajo se abordó con el objeto de cumplir una serie de objetivos, a saber:

- Determinar las etapas a seguir en el proceso de apertura hacia mercados internacionales.
- Analizar todas las posibilidades de financiamiento con que cuentan estas empresas para poder realizar actividades económicas con otras establecidas fuera del país.
- Analizar el impacto de las Pymes en la economía local y su importancia en materia de generación de empleo, distribución del ingreso e incremento del Producto.
- Análisis de la importancia de la existencia de políticas gubernamentales que favorezcan las prácticas de comercio internacional.
- Análisis de la situación de las Pymes en la década del 90 y su comparación con las Pymes de hoy en día.
- Estudio del rol que juega la coyuntura económica en el desarrollo de las Pymes.

El sector de las Pymes es uno de los componentes principales de la actividad productiva de un país. Estas contribuyen a la generación de la Oferta Agregada, con la que se satisface la Demanda Agregada, compuesta por consumo interno y consumo externo. Vemos entonces, que es un componente fundamental para las relaciones comerciales con otros países.

Por otra parte, el análisis del aspecto financiero de las Pymes reviste vital importancia. Se facilita el acceso al crédito a través de fondos recibidos por organismos supraestatales que contribuyen al desarrollo de las regiones vía préstamos de dinero que fomenten la inversión productiva.

Toda relación comercial con el extranjero, repercute directamente sobre los niveles de precios y cantidades ofrecidas en el país, y las transacciones se traducen en variaciones en la Balanza de Pagos.

Se intentará determinar el impacto que las crisis internacionales tienen en el sector Pyme y cómo el mismo sobrelleva estos shocks.

Se analizará la política económica del país, tanto en las últimas décadas del siglo XX, como a principios del siglo XXI, para determinar cuál contexto económico es el más favorable para el sector Pyme y cómo contribuye esto a lograr el desarrollo de las regiones.

Se realizará una conclusión acerca del comportamiento de los empresarios dueños de Pymes, viendo cómo influye la ética en su accionar y cómo contribuyen ellos a la mejora del mundo en el que vivimos.

Método de Trabajo.

El trabajo ha sido realizado a través de un análisis de bibliografías relacionadas con el tema en cuestión, pero fundamentalmente a través del diálogo de los mencionados tópicos con empresarios del sector elegido. Las conversaciones no pudieron ser grabadas por cuestiones de confidencialidad, pero las opiniones de los empresarios han sido vertidas íntegramente en el desarrollo de las temáticas.

Las entrevistas se realizaron con empresarios del sector industrial, dueños de PyMes familiares de las Provincias de Mendoza, Tucumán y Santiago del Estero.

Por otra parte, se procedió a realizar investigación a través del método de la observación en diferentes establecimientos fabriles de la Provincia. De la misma, se pudo llegar a ciertas conclusiones que también se han volcado en el contenido del presente trabajo.

Para la consulta de temas relacionados con el acceso al financiamiento empresarial, se consultaron los sitios web de los organismos y fondos nacionales y provinciales, destinados a ofrecer soluciones financieras a empresas, así como también se realizaron entrevistas con empleados del Fondo para la Transformación y el Crecimiento de la Provincia de Mendoza.

1. Nociones básicas.

Los términos sobre los cuales se habla a continuación son algunos que se repetirán en forma constante a lo largo del trabajo de investigación. Por ello es que resulta necesario conceptualizarlos correctamente.

1.1. Definiciones.

1.1.1. Definición de Pyme.

Las pequeñas y medianas empresas, conocidas también como PyMes, son empresas con características distintivas que poseen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Son agentes económicos con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos.

Para la Real Academia Española, la Pyme es una Empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación.

Las Pymes constituyen una porción muy importante dentro de la actividad económica de un país y participan muy fuertemente en la generación de stocks con que se satisface la Demanda Agregada.

En Argentina se define a las Pymes teniendo en cuenta un criterio particular de ventas anuales y según el tipo de empresa. El esquema que permite determinar la denominación de cada organización es el siguiente:

| Tipo de empresa | Agropecuario | Industria y Minería | Comercio | Servicios | Construcción |
|------------------------|---------------------|----------------------------|-----------------|------------------|---------------------|
| Microempresa | \$456.000 | \$1.250.000 | \$1.850.000 | \$467.500 | \$480.000 |
| Pequeña Empresa | \$3.040.000 | \$7.500.000 | \$11.100.000 | \$3.366.000 | \$3.000.000 |
| Mediana Empresa | \$18.240.000 | \$60.000.000 | \$88.800.000 | \$22.440.000 | \$24.000.000 |

1.1.2. Definición de empresa familiar.

Se entiende por empresa familiar a toda organización dedicada especialmente a la persecución de fines económicos o comerciales, cuyo capital y gestión está en manos de una familia, la cual tiene el suficiente poder e influencia para controlarla y tomar todas las decisiones. Es imperante que en la visión estratégica exista el deseo de que la empresa trascienda, al menos una generación más, es decir, que se involucre en la misma por lo menos un descendiente directo de los dueños.

Si bien el tamaño de la empresa no importa para catalogarla como familiar o no, lo más normal es encontrar empresas familiares que se encuentren dentro de las denominadas Pymes. Muy pocas empresas familiares de la Argentina han logrado adquirir un gran tamaño y enmarcarse dentro de lo que se conoce como “empresa grande”.

Indefectiblemente, lo que caracteriza a una organización como “familiar” es la concurrencia de dos cosas: en primer lugar, tanto el poder e influencia que se ejerce como la posibilidad de controlar la misma deben ser de propiedad exclusivamente familiar (unifamiliar o multifamiliar); y en segundo lugar, la pretensión de que la empresa

continúe en manos de la misma familia a través de la integración de las siguientes generaciones en la propiedad o gobierno.

1.2. Características e importancia de las Pymes.

La importancia fundamental de las Pymes radica en que son grandes generadoras de empleo dentro de un país y redistribuyen la riqueza entre un mayor número de personas. Son agentes demandantes de factores productivos, materiales, maquinarias y otros recursos, siendo simultáneamente oferentes de bienes y servicios con los que se satisfacen los requerimientos.

Primordialmente existen porque pueden, entre otras cosas, realizar productos individualizados, en contraposición con las empresas grandes, cuyas líneas de producción se encuentran preparadas para producir en serie y productos estándar; sirven de tejido auxiliar a otras empresas de mayor tamaño, brindándoles la posibilidad de realizar otras actividades o tareas que la empresa grande, de tener que hacerlas por su propia cuenta, redundaría en un importante aumento de los costos y pérdida de la eficiencia.

Las Pymes poseen una fácil adaptabilidad a los cambios en el entorno, dado que sus estructuras productivas tienden a ser rápidamente modificables (a diferencia de las grandes empresas las cuales tienen mayor número de personal y mayores sumas de capital invertido). Pero asimismo es una necesidad que los mercados se amplíen y se logre insertar en nuevos, pues el reducido nicho en el cual se actúa o la pequeña cartera de clientes que posee, pueden aumentar el riesgo de quiebra de la mencionada empresa.

Las Pymes son empresas con demasiada rigidez laboral y que cuentan con dificultades para conseguir mano de obra especializada que contribuya con la realización de los procesos productivos del ente. Además, debido a los escasos volúmenes de beneficios que estas organizaciones presentan, la mayoría de las veces no se invierte mucho en Investigación y Desarrollo, lo que ocasiona la existencia de

tecnologías más antiguas y quizás con cierto grado de obsolescencia. El acceso a mercados internacionales se complica cuando el mercado local es muy pequeño, por ello es que los Estados suelen lanzar planes de promoción de inversiones para incrementos de la producción que sean absorbidos por mercados internacionales, más aún, cuando el modelo de país es exportador y que obtiene sus mayores beneficios de la comercialización de los productos en el exterior.

Las Pymes tienen cierta dificultad en lograr buenos niveles de competitividad de sus productos y ciertos problemas asociados a la baja escala productiva, obsolescencias tecnológicas, altos costos financieros, inexperiencia y desconocimiento de la manera de enfrentar a los competidores externos y la globalización. Pero todas esas desventajas se compensan con una serie de ventajas que presentan, tales como que son las mayores generadoras de empleo en relación con el dinero invertido (generación de empleo por peso invertido), fortalecen el desarrollo regional y lo hacen en forma pareja y equilibrada, su flexibilidad les permite soportar las crisis de forma más satisfactoria, son más fáciles y rápidas de crear, instalar y mantener y contribuyen a la reducción de los efectos monopolísticos y oligopolísticos de los mercados, a través del aumento de la competencia.

En la coyuntura actual, es realmente un desafío encarar el proyecto de creación de una Pyme, puesto que existe una generalizada incertidumbre acerca de las posibles reacciones de la economía local y mundial ante ciertos programas que se están aplicando para salir satisfactoriamente de las crisis que azotan a los mercados internacionales. El proceso de globalización o mundialización ha configurado un escenario totalmente diferente del de décadas atrás, derivando en que toda modificación que se dé en una economía, repercute en el resto de las economías, por la existencia de una interconexión total de las mismas. Hoy en día, toda actividad económica que se lleve adelante, tiene un efecto directo o indirecto en el resto de las economías.

Las Pymes deben incorporarse en mercados de gran amplitud, competir en forma eficiente con cadenas productivas internacionales, transformar estructuras productivas y organizaciones tradicionales, en muchos casos sin contar con un adecuado y eficaz sistema gubernamental que lo asista.

De acuerdo a lo comentado por quienes fueron entrevistados para este trabajo, el gobierno no proporciona un marco jurídico-económico seguro para el desarrollo de inversiones productivas. Sumado a ello, la grave presión tributaria, dificulta la reinversión de utilidades y la compra de Bienes de Capital para incrementar la capacidad productiva de las plantas. Actualmente, las empresas destinan las utilidades, mayormente, a la inversión especulativa o de cobertura, descuidando la inversión productiva.

1.2.1. Características de las Pymes familiares.

Como es lo habitual, las empresas PyMes familiares suelen demostrar ciertas falencias, fundamentalmente en lo que respecta a la traslación de los problemas surgidos en el seno de la familia, a los negocios familiares. Esto frecuentemente se da en las organizaciones, y lo único que genera es el desarrollo de encontronazos con el resto de la familia.

Existe una serie de malos hábitos que tienden a surgir en las Pymes familiares, que son los siguientes:

- Falta de exigencia a familiares porque prima la condescendencia: Al mezclarse las relaciones familiares con el trabajo, se produce un desequilibrio que impide medir en forma objetiva el desempeño de estas personas en la empresa. Esto deriva en la obtención de menores resultados que lo esperado.
- Excesiva exigencia a familiares porque se cree que deben poner más empeño en el trabajo que el resto del personal empleado.

- Creación de puestos ficticios o innecesarios para ayudar a familiares que no están trabajando o que no tienen un ingreso alto. Muchas veces, a quienes ocupan estos puestos se les asignan responsabilidades muy grandes, que difícilmente pueden ser cumplidas en forma satisfactoria.
- Incapacidad del familiar para desempeñar el cargo asignado, que ocasiona aumento de costos y pérdida de la eficiencia. Esto puede debilitar a la organización y desmotivar al personal que no es familiar, puesto que se advierten ciertas preferencias.
- Confusión entre propiedad y dirección, apreciable en opiniones sobre temas que no le competen a ciertos empleados familiares. Si se da esta situación, se acaba perdiendo poder frente al resto del personal y afecta a la gobernabilidad de la organización.
- Remuneraciones diferentes para quienes son familiares y quienes no lo son, existencia de dividendos fijos y de beneficios monetarios para algunos empleados.

2. Análisis histórico.

2.1. Situación histórica de las Pymes: década de los 80 y época de la convertibilidad.

Desde comienzos de la década de los 80, la economía argentina empezó a sufrir una serie de cambios, apreciables a simple vista. Principalmente, hubo una tendencia a cambiar el modelo económico del país a través de una reestructuración productiva. Se comienza un proceso de fuerte desindustrialización, en pos de una creciente reprimarización de la economía, con fuerte auge de los sectores de servicios y financiero. Se evidencia una mayor y marcada concentración de la riqueza y del capital por parte de los grupos económicos locales y extranjeros, en perjuicio del empresariado de las Pymes y del sector asalariado.

Se ha evidenciado en forma constante y permanente una precarización de la relación laboral. Este fenómeno se llevó adelante fundamentalmente dentro del sector de las Pymes, que son las principales fuentes de generación de empleo. Las grandes corporaciones internacionales, a través de la tercerización de sus eslabones enteros de producción, aprovechaban las escalas de costos, la mayor flexibilidad para reducir personal de las Pymes y evitar incrementar la participación sindical (por la dificultad que ello reviste).

Las Pymes, durante la época de la convertibilidad, tuvieron rendimientos diversos, de acuerdo al sector económico donde desarrollaban su actividad principal. Por ejemplo, el sector industrial Pyme tuvo en esa época la posibilidad de adquirir y renovar su equipamiento productivo y dotación de activos fijos a precios muy bajos debido al tipo de cambio existente; el sector pyme de servicios se vio perjudicado puesto que se abarataba la importación de servicios del extranjero, en lugar de la prestación local; el sector agrícola no podía volcar su producción mayormente a otros

mercados, puesto que los precios internacionales de los bienes no estaban ni cerca de los actuales.

Si la actividad principal de la empresa se debía a la comercialización de productos con el exterior, indudablemente se podía determinar quiénes eran los favorecidos y quiénes los perjudicados.

Los sectores exportadores no encontraban mercado para sus productos, puesto que los rendimientos se achicaron en gran medida debido a la paridad cambiaria. El resto del mundo conseguía los insumos y productos en otras naciones o localidades por menos dinero del que requerían los empresarios argentinos.

Los sectores importadores de bienes tuvieron su auge en este período, por cuanto podían importar productos a precios muy bajos, lo que desalentó toda investigación y desarrollo de nuevas tecnologías. En el exterior se encontraban mejores tecnologías, materiales, maquinarias y evitando las grandes erogaciones en concepto de investigación que supone el desarrollo de nuevos productos e innovaciones.

2.2. La situación de las Pymes en el siglo XXI.

Luego de la etapa de la Convertibilidad en Argentina, pasando la debacle financiera del año 2001 y la difícil situación vivida en 2002, nuestro país comenzó a transitar una senda de crecimiento elevado y sostenido. Este comportamiento fue algo que desde hacía mucho tiempo atrás no se evidenciaba, razón por la cual el escenario se presentaba favorable.

Durante esta época, las Pymes tuvieron un rol preponderante en lo que respecta a generación de empleo, inversión, aumento del nivel de actividad y de exportaciones. Toda esta actividad repercutió directamente en las tasas de crecimiento que se obtuvieron durante mediados de esta década.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, podemos observar que hubo un pequeño cambio de tendencia respecto de lo que fue el comportamiento de las Pymes y

su influencia en la economía de las dos décadas anteriores. De todos modos, persisten ciertas limitaciones y dificultades que se presentaban anteriormente a las Pymes, tales como la poca facilidad de acceso al financiamiento, la falta de motivación para innovar, poca integración en la cadena de valor, etc. Por esta razón, los organismos gubernamentales encargados de promover su desarrollo deben implementar nuevos instrumentos y herramientas que permitan la creación de nuevas Pymes.

Se comenzó a implementar una serie de medidas de política económica que, coordinadas con medidas orientadas a la promoción de las Pymes y de carácter industrial, generaron un efecto muy favorable.

Dentro de las mencionadas decisiones adoptadas, se encuentra la del establecimiento de un tipo de cambio competitivo y estable, con el objeto de dotar de mayores posibilidades a las empresas exportadoras. Complementada con tradicionales políticas industriales, sumadas a nuevos regímenes de promoción de determinadas actividades productivas a través de sistemas impositivos diferenciales y mecanismos se dio un contexto muy favorable y atractivo para la inversión. Esto permitió proteger a ciertos sectores nacionales de la competencia externa. Asimismo se empezó a brindar cierta asistencia técnica, económica, capacitación, promoción de agrupaciones comerciales, etc.

Se vivió una apreciable mejora en la rentabilidad del sector productor de bienes transables, que sumado a este avance en las condiciones de competitividad de algunos sectores económicos, produjo una mayor inserción de los mismos en mercados internacionales y tomó fuerzas el modelo industrializador sustitutivo de importaciones.

Un fuerte componente de este incremento de la actividad productiva deriva del sector del agro, el cual se vio altamente favorecido por el alza en los precios internacionales de sus bienes y una serie de años favorables para la cosecha, que le permitiera obtener valores récords de rindes agrícolas.

Por otra parte, se atestiguó una recuperación muy importante de la industria manufacturera, muy apaciguada durante la década de los noventa por la gran cantidad de bienes importados que se comercializaban dentro de las fronteras de nuestro país.

La creación de puestos de trabajo fue algo destacable del período, con un aumento de más del 10% de utilización de mano de obra que en épocas de la convertibilidad. Evidentemente, se comenzó a utilizar más intensamente la mano de obra, pues la coyuntura lo permitía. Y esto se observa en dos aspectos como son la integración en la cadena productiva por parte de las Pymes y el crecimiento del sector industrial argentino, que como es de público conocimiento, es uno de los sectores que mayor valor agregado genera, puesto que requiere la utilización de numerosos factores productivos.

Según datos de organismos oficiales, durante el período 2003-2007 se duplicó el monto de las exportaciones, dato que permite deducir que el contexto fue altamente favorable y diferente del de la década anterior, donde prevalecían las importaciones y se dificultaba la competitividad de los empresarios manufactureros locales.

Las tasas de inversión (participación de la inversión en el Producto Bruto Interno) durante el mencionado período también acompañaron esta tendencia alcista, ubicándose en cifras que rondan entre el 21% y el 24% muy distantes del 19% promedio de la etapa de la convertibilidad.

Las manufacturas de origen industrial (MOI) son aquellas que se obtienen a partir materias primas no surgidas en los sectores agrícola, ganadero ni pesquero. Se caracterizan por agregar mayor valor a sus actividades que las manufacturas de origen agropecuario (MOA). Las MOA son, por definición residual, todas las manufacturas que se obtienen a partir de materias primas surgidas en los sectores agrícola, ganadero y pesquero.

Si bien durante comienzos de siglo XXI se dio un impulso a ambos tipos de manufactura, las de origen industrial tuvieron un crecimiento que casi dobló en

importancia relativa a las de origen agropecuario. Aún así, es notado que en la Argentina la mayor parte de los ingresos derivan de actividades que no son grandes generadoras de valor agregado. Constantemente se habla de que una buena forma de que nuestro país obtenga buenas y sostenidas tasas de crecimiento, es a través de la motivación a los empresarios a que se integren en la cadena de valor e incorporen otras etapas de la actividad productiva a sus empresas. El hecho de incorporar actividades, y de comercializar productos más industrializados, permite que todo ese valor adicional agregado quede dentro del país y no sea apropiado por otros Estados.

Durante este período de reactivación de la economía, la Argentina presentó los denominados Superávits gemelos, es decir, Superávit en la Balanza Comercial (Exportaciones mayores a las Importaciones) y Superávit fiscal (balance positivo en las cuentas públicas). Esto es criticable puesto que muchos especialistas sostienen que en realidad los superávits no eran gemelos debido a que se omitían ciertos datos en su cálculo. Su impacto en la economía se tradujo en la reactivación de sectores que venían siendo castigados por la coyuntura y que no podían obtener buenos rendimientos. Las actividades agraria e industrial vieron un aumento relevante, arrastrando al desarrollo a economías regionales que se habían mantenido inmutables durante los años anteriores.



En la mencionada reactivación económica jugó un rol muy trascendente el hecho de que se aumentara la utilización de la capacidad instalada, lo que permite producir con mayor eficiencia y logrando la obtención de escalas de costos más competitivas.

De todos modos, luego de realizar entrevistas a empresarios de distintos puntos del país, fue notoria la situación que se repite en el sector comercial, de bienes durables. Comparativamente, las ventas del primer semestre de 2010 correspondiente a algunos rubros del mencionado sector han sido notablemente menores a las de igual período de 2009, cuando la lógica indicaría que la situación debiera haberse dado a la inversa. Aparentemente, la tan mentada reactivación económica no se ha dado para todos.

Es una opinión común entre esos empresarios que hoy en día, debido a la incertidumbre que nos rodea en temas económico-políticos, la gente está más preocupada en que no le falte el alimento, dejando de lado la satisfacción de otras necesidades simultáneas. En los negocios se piden artículos baratos, sin tener en vista la calidad ni duración de los bienes, demostrando preocupación por el incierto porvenir. Indudablemente los niveles de rentabilidad de estas empresas se han visto afectados, ocasionando pérdidas económicas muy importantes para algunos comercios.

De todas maneras, especialistas en la materia comentan que la mayoría de las Pymes del interior del país empezaron a demostrar un notable dinamismo que jamás habían tenido, fundamentalmente, en las que actúan en los sectores agrarios y de servicios a terceros. Además, existió una tendencia a impulsar las actividades de desarrollo de tecnologías de información y de comunicación y de servicios, tales como el turismo.

La idea es que de esa manera, se pueda ir determinando un modelo de país a largo plazo y se abandone la idea de que en la Argentina no se puede planificar, puesto que la inestabilidad y la inseguridad son moneda corriente. Es necesario que se

comience a dar solución a estos problemas que producen desinversión y alejamiento de los capitales. Debe entenderse que no se puede ir actuando sobre la marcha, sino con un plan preestablecido, que tenga en cuenta las posibles contingencias.

Además de ello, debemos considerar que la Argentina cuenta con una serie de problemas internos que contribuyen a agravar el tema: la desaceleración económica; la crisis de sectores clave para el país como el sector rural, que debido a la sequía y a la fuerte caída de los precios internacionales, en el año 2009 perdió miles de millones de dólares; la caída del consumo y los problemas que existieron en el mercado laboral.

El Gobierno, ante esta caída del consumo, componente que venía fomentando para la obtención de elevadas y descomunales tasas de crecimiento económico, lanzó numerosas líneas de crédito para su fomento. Se requiere una reactivación del consumo en el país para volver a recuperar los valores de crecimiento anteriores a la crisis.

Según datos a 2009, el sector más golpeado por la crisis fue el de las Pymes, que genera casi el 90% del empleo total registrado en el país. La SEPYME calcula la existencia de más de un millón y medio de empresas Pyme en toda la Argentina, de las cuales cerca del 71% se encuentran radicadas en la provincia de Buenos Aires. El organismo clasifica a las pymes según las ventas anuales promedio de los últimos tres ejercicios, siendo diferente el corte de acuerdo al sector al que pertenezca la firma.

2.2.1. El papel de la globalización.

La globalización obliga a estar atento a los cambios que se den a nivel mundial, puesto que los mismos afectan al resto de las economías. Por eso, con la debida planificación, todo país puede reducir los riesgos y los efectos de los shocks externos a su mínima expresión. El presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, pronunció una frase particular al comienzo de la crisis de las hipotecas sub-prime que decía “Actuemos rápido para que la crisis no sea una catástrofe histórica”. Si analizamos la situación, estamos hablando del país más influyente del mundo, que durante la pasada

(y que aún no se retira completamente) recesión perdió más de 3 millones de empleos. La Argentina, pese a la opinión de algunos dirigentes políticos, sí sufrió y continúa sufriendo los coletazos, puesto que como hemos mencionado a lo largo del trabajo, nos encontramos inmersos en un mundo globalizado, dentro del cual todo cambio, variación o impacto repercute en el resto de las economías en forma directa o indirecta.

El ritmo de la economía argentina está marcado fuertemente por los ciclos del comercio internacional. En función de esto, vemos que la caída de la actividad local tuvo su correlación en la caída del producto de los mercados con los cuales se comercializa normalmente. Estadísticamente, Argentina obtiene favorables resultados cuando el contexto internacional es próspero y tiene pésimos resultados cuando los mercados internacionales tienen malos rendimientos. En consecuencia, las empresas se benefician cuando las condiciones posibilitan la expansión económica, y se perjudican cuando las condiciones externas se vuelven adversas. Por ello, cuando se viven épocas recesivas, la caída de las ventas es un fenómeno latente y casi inevitable. Se evidencia la necesidad de enfrentar la caída de las ventas, sosteniendo la clientela y encontrando potenciales compradores.

3. Consideraciones sobre las Pymes.

Las Pymes enfrentan una serie de desafíos que son los de vender en una coyuntura desfavorable, puesto que existe una palmaria contracción de la demanda, ante altas tasas de interés que desalientan numerosos proyectos de inversión, menores rentabilidades y precios que no dan márgenes de ganancias. Conseguir financiación entonces, se vuelve un peso muy grande.

Muchos consejeros y oficiales de las Pymes han determinado que la prioridad de las empresas, ante esta coyuntura es la de sostener clientes y buscar a los potenciales consumidores, sin dejar de observar el surgimiento de posibles negocios que se originen porque otras empresas no pueden aprovecharlos. Un buen plan podría ser introducir inversión en bienes de capital y en nuevas tecnologías, que ante escenarios de una demanda en recuperación, permitan disminuir la incidencia de los costos fijos y posibilite una plena utilización de los factores productivos.

Por lo tanto, las Pymes buscan lograr la mejor utilización posible de su estructura fija, sin descuidar la inversión en la incorporación de bienes que permitan incrementar la capacidad de almacenamiento, fomentando la reducción de gastos prescindibles, la incorporación de personal calificado e impulsando el área de comercialización.

Los antecedentes de la historia reciente argentina, permiten avizorar una serie de conflictos existentes con diversos sectores de la economía. La lucha reciente con el sector del Agro, ocasionó una fuerte división entre quienes están con el campo y quienes están en la vereda de en frente. El conflicto radicó en la intención del gobierno de aumentar la alícuota de las retenciones a las exportaciones agrícolas de 35% fijo a 44% móvil de acuerdo a las fluctuaciones de los precios de los commodities. También se dio otra serie de disputas que han dividido a la sociedad y permiten determinar dos líneas de opinión muy marcadas, oficialismo y oposición.

Una medida orientada al fomento de la inversión y emprendimientos a través de Pymes fue la creación del Ministerio de la Producción. También la asignación de fondos que la Administración Nacional de la Seguridad Social puso a disposición del sector privado, otorgando créditos al mismo, fundamentalmente a las Pymes y créditos al consumo. De todos modos, la rapidez con que las políticas se implementan es vital para el éxito de los proyectos.

De todas maneras, la opinión de numerosos exponentes de los sectores económicos argentinos es que la Argentina aún no realiza lo suficiente para lograr una buena promoción de las Pymes, ni les otorga la gama de facilidades que haría que se multiplicaran en número y contribuyeran a una mayor generación de producto en la economía.

Aún no se ha podido comprobar con certeza la efectividad de estas políticas orientadas a la promoción de las Pymes. Recordemos que el tema de la financiación de proyectos puede ser muy importante, pero siempre que las condiciones estén dadas para su óptimo aprovechamiento. En contextos de bajas ventas o costos incontrolables, el acceso al crédito no es suficiente. Debe impulsarse la inversión, para mantener altos los niveles de producción, ofreciendo beneficios laborales e impositivos, que permitan flexibilizar la relación laboral.

Hemos visto que la crisis internacional y local afectó sensiblemente a los sectores de la economía. Evidentemente, hubo sectores más castigados que otros, pero en líneas generales, todos sufrieron la recesión. El Gobierno debe atender aquellos sectores que se encuentren más sensibles y con poca probabilidad de resurgir, sin descuidar las actividades que se desempeñen con vigor, a las cuales hay que proteger.

Consultores sostienen que el comportamiento esperado de los empresarios dueños de Pymes será poseer un capital de trabajo completamente independiente de los créditos bancarios, puesto que los mismos son muy costosos. Asimismo, deberá cuidarse la clientela fija, impulsando la búsqueda de nuevos clientes y estableciendo

firmemente los plazos y formas de pago. En relación a los inventarios, la empresa determinará los niveles de stock en base a la estructura económico-financiera que posea. En referencia a la relación con los proveedores, debe tenerse en cuenta que el éxito del mismo influye directamente en el propio. La forma más productiva y rentable de mantener el producto latente en el mercado, es a través de promociones. Se aconseja reducir costos a los niveles mínimos, lograr una eficiente gestión de los recursos humanos, administrativos, aprovechando beneficios impositivos. Debe fomentarse la innovación y búsqueda de nuevos productos que incrementen las ventas, sin perder de vista la conservación de buenos márgenes de rentabilidad.

Se hace hincapié en el hecho de controlar las estructuras de costos por el aumento que evidencian los servicios públicos y que se traducen en mayores gastos para las empresas. Especialistas comentan la existencia de una fuerte demanda de energía, por lo que las industrias que realizan una utilización intensiva de este recurso, no pueden actuar normalmente en un contexto que se encuentre enrarecido.

El Estado actúa de manera tal, que parece que su único interés y preocupación es la recaudación. Esto le permite cubrir los excesivos gastos con que cuenta, presionando a las empresas, dando poder a los sindicatos para que negocien subas salariales. Por ello es que posiblemente no se pueda esperar un gran apoyo del Gobierno hacia uno de los sectores más importantes de la economía, como lo son las Pymes.

Debemos destacar que las crisis son grandes generadoras de oportunidades, y como tal, las Pymes tienen que ser quienes las aprovechen, para poder recuperar niveles de ventas de épocas de bonanza económica. Sabemos que son las que mejor se adaptan a los cambios y dificultades por su tamaño y características. Por lo tanto, su capacidad de supervivencia les permite atravesar las crisis con mayor facilidad, dado que cuentan con herramientas de rápido efecto ante etapas recesivas, como son los despidos y el acceso a mercados informales, comúnmente llamados, mercados negros.

Como nos referimos a Pymes familiares, el tratarse de empresas con una antigüedad de al menos una generación, se cuenta también con un capital muy valioso que es el equipo humano y la posibilidad de transmisión oral de las vivencias y experiencias que se tiene respecto de superar crisis pasadas. Esta posibilidad de contar con consejos acerca de cómo sobrellevar las crisis y cómo reinventarse para poder hacerlo, significa una ventaja que tienen las Pymes familiares a la hora de diseñar estrategias post-crisis.

3.1. Mentalidad del empresario y su importancia en la apertura a nuevos mercados.

La mentalidad del empresario juega un papel fundamental en la posibilidad de que la empresa se abra al financiamiento mediante capitales externos y oriente su producción hacia mercados extranjeros. Es frecuente encontrar empresas que podrían abrirse y participar en mercados internacionales, pero lo mismo no ocurre debido a la falta de atrevimiento de los empresarios y su temor a permitir que terceras personas participen en el proceso de toma de decisiones de su compañía.

Es lo normal que los dueños de empresas familiares sean reacios a aceptar financiamiento externo, dado que esto implica endeudarse y arriesgar su capital otorgando ciertos derechos sobre los mismos a terceros.

Cuando hablamos sobre la apertura de la empresa a nuevas fuentes de financiación, nos referimos a diversas herramientas, como son la emisión de Obligaciones Negociables comercializables en los Mercados de Valores, la toma de dinero en forma de préstamos desde las Entidades Financieras, etc. La participación de la empresa en los Mercados de Capitales es un punto clave para lograr el despegue.

El sentido de pertenencia y la forma en que los dueños de este tipo de empresas se aferra a la misma, imposibilita en la mayoría de los casos, que se analice la posibilidad de llevar adelante algún acuerdo comercial con otras instituciones, para poder ofrecer a los mercados los productos que ellos están demandando.

Como podemos comprobar, las Pymes familiares pasan de generación en generación sin evidenciar cambios radicales en lo que respecta a composición de su capital e involucramiento en el desarrollo de nuevas prácticas, a través de mecanismos de asociación con otras organizaciones.

La existencia de una marcada cultura organizacional influye también para que no se dé este salto hacia el agrandamiento de la empresa, puesto que cuando los recursos humanos tienen la posibilidad de ser escuchados, se manifiestan en contra del mencionado proceso. Esto porque generalmente los empleados llevan muchos años trabajando en el establecimiento y conocen cómo es, cómo se maneja, cuáles son los procedimientos de la empresa y demás aspectos que hacen a la vida del ente y no están dispuestos a que estos sean modificados y deban cumplir con nuevas reglamentaciones.

4. Financiamiento de las actividades productivas de las Pymes.

Es sabido que el acceso al financiamiento por parte de microemprendimientos, pequeñas y medianas empresas es dificultoso, por lo que en la mayoría de los casos, se carece de mecanismos de garantías para sus operaciones y su estructura financiera puede ser no tan sólida como se requiere. Por ello es que los organismos gubernamentales deben promover el desarrollo de la Pymes y proveer distintos mecanismos que faciliten el acceso de las mismas al financiamiento para poder incrementar su producción y obtener saldos exportables. Asimismo, hay otro tipo de empresas que necesitarán financiamiento para poder llevar adelante proyectos de inversión, que impliquen la importación de materiales, maquinarias, equipos y otros bienes desde otros países.

Por las mencionadas razones, el Estado y el sector Privado brindan ciertas herramientas y facilidades para que las Pymes puedan lograr los niveles de competitividad deseados e integrarse en los mercados internacionales, tanto en posición exportadora como importadora.

4.1. Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional.

La República Argentina, a través de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SEPYME) y de sus distintos programas, permite que las Pymes Argentinas accedan al financiamiento de sus proyectos.

El Fondo Nacional de Desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONAPYME) permite estimular nuevas inversiones y proyectos, brindándoles financiamiento a mediano y largo plazo, con el objeto de que las Pymes argentinas se adapten a las diferentes alternativas de producción, creación de empleo, fortalecimiento de proveedores locales, difusión de nuevas tecnologías, y en general, para un desarrollo económico local que conlleve un efecto multiplicador en la competitividad de nuestro país. El acceso a estos beneficios está limitado, de manera de impedir que

empresas vinculadas o controladas participen (salvo los casos que las controlantes fuesen Pymes). Sólo podrán acceder a financiamiento a través del FONAPYME micro, pequeñas y medianas empresas que desarrollen su actividad productiva en el territorio nacional.

El Programa Global de Crédito, también llevado adelante por la SEPYME está financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y está destinado a ofrecer créditos a Pymes con el objeto de adquirir bienes de capital, financiar proyectos de inversión y construir establecimientos productivos y de almacenamiento. El crédito es otorgado a través de instituciones bancarias.

4.2. Sociedades de Garantía Recíproca.

Las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) son sociedades comerciales cuyo objeto es el de brindar facilidades de acceso a créditos para las Pymes otorgando garantías y avales para que puedan cumplir con sus objetivos. De esta forma vemos cómo se asocian grandes empresas y Pymes, orientando sus esfuerzos hacia la concreción de objetivos macro. Entendemos por crédito a la credibilidad para el cumplimiento de compromisos u obligaciones.

La mayoría de las veces, las pymes tiene problemas para afianzar el cumplimiento de sus obligaciones en relaciones de negocios con sectores de una mayor importancia, entonces pueden contar con esta valiosa y útil herramienta. La misma les permite dar solución a algunos problemas como los mencionados a continuación:

- Dificultades estructurales para generar credibilidad de cumplimiento de contratos relacionado con temas de cantidad, calidad, permanencia, seguridad y sanidad.
- Falta de información sobre la región o sector al que pertenecen.

- Evaluación sobre la base de patrimonio neto y no de factibilidad de proyectos.
- Limitaciones para financiar el capital de trabajo.
- Financiamiento a largo plazo casi inexistente.
- Requerimiento de garantías hipotecarias con alto margen de cobertura.

Las S.G.R. actúan como intermediarios financieros para poder:

- Negociar en representación de un grupo de pymes mejores condiciones crediticias en cuanto a costo y plazos.
- Estar más cerca del empresario y tener mayor certidumbre sobre las posibilidades de éxito de sus proyectos.
- Asesorar en la formulación y presentación de proyectos.

Las garantías se pueden otorgar a través de la emisión de avales financieros, técnicos o económicos.

El afianzamiento de las obligaciones a través de una S.G.R. brinda una serie de ventajas, a saber:

- 1) Para el Socio Partícipe:
 - Permite aumentar sus garantías ante las entidades de crédito.
 - Amplía la capacidad de endeudamiento.
 - Mejora los plazos de financiación.
 - Reduce los costos financieros.
 - Canaliza líneas de financiación blandas, mediante subsidios de tasas por parte del estado y del sector privado.

- Son una vía de asesoramiento e información para la pyme.
- 2) Para el Socio Protector:
- Exención impositiva: los aportes de capital y los aportes al fondo de riesgo son deducibles totalmente del resultado impositivo para la determinación del Impuesto a las Ganancias en sus respectivas actividades, en el ejercicio fiscal en el que se efectivicen.
 - Oportunidad de inversión: los activos que constituyen el Fondo de Riesgo pueden ser invertidos y obtener una renta a favor de sus titulares (socios protectores).
 - Desarrollo de clientes y proveedores: las SGR son una formidable herramienta tanto para profesionalizar el riesgo de exposición ante clientes pymes como de potenciar las posibilidades de acompañamiento de proveedores en la política de expansión de las grandes empresas.
- 3) Para los Acreedores:
- Mejoran la calidad de garantía de sus deudores.
 - Obtienen una garantía autoliquidable.
 - Permiten incrementar su participación en el mercado.
 - Desarrollan la gestión comercial de sus líneas crediticias.
 - Sustituyen a los bancos en la evaluación y calificación de riesgos compensando las asimetrías de información.
 - Reducen el riesgo de incobrabilidad y la incertidumbre en los plazos largos.
 - Reducen los costos de las cobranzas.
- 4) Para el Estado:
- Disminución de la informalidad de la economía.

- Favorecen la generación de empleo.
- Incrementan la recaudación impositiva por arriba del sacrificio de la exención otorgada a los socios protectores.
- Logra transparencias en la asignación de recursos por parte del Estado

4.3. Fondo Provincial para la Transformación y el Crecimiento de Mendoza.

El Fondo Provincial para la Transformación y el Crecimiento de Mendoza, administrado por un órgano colegiado conformado por los titulares de los Ministerios de Producción, Tecnología e Innovación; de Hacienda y de Infraestructura, Vivienda y Transporte, ha sido creado para ser el organismo promotor de todo emprendimiento a desarrollarse en Mendoza y fomentar el desarrollo de nuevas prácticas y actividades económicas. Tiene como objetivo fundamental lograr un desarrollo socioeconómico integral en la provincia, que tienda a un crecimiento autosostenido y continuo; así como también administrar correctamente los recursos asignados y los que se generen en virtud de su actividad institucional.

El Fondo es un instrumento complementario de los bancos, dando la posibilidad a los habitantes de la Provincia de Mendoza a que accedan a préstamos a tasas muy bajas.

El fondo posee dos tipos de financiación al público: a través de líneas permanentes de crédito y líneas estacionales. A continuación se hace mención a las principales modalidades de créditos proporcionados por el Fondo para la Transformación y Crecimiento, teniendo cada una de ellas ciertos requisitos en particular, que pueden ser consultados directamente en las oficinas de la mencionada repartición.

1. Líneas permanentes:
 - Inversión en Pesos: ofrece financiamiento de hasta el 75% de la inversión inicial para llevar adelante proyectos de emprendimientos agropecuarios, turísticos, agroindustriales e industriales, que se desarrollen en la Provincia de Mendoza y cuya

materia prima principal sea de naturaleza animal, industrial de base no agropecuaria, minera, de servicios a la producción y otros servicios. Debe presentarse el proyecto escrito.

- Inversión en dólares: brinda la posibilidad de financiar proyectos de inversión en bienes de capital a excepción de bienes inmuebles hasta un máximo de 75% del total de inversión inicial. Se solicita el cumplimiento de los mismos requisitos que para el financiamiento de inversiones en pesos. Debe presentarse un proyecto detallado.

- Financiación de hasta \$120.000: la misma se otorga sin necesidad de presentar un proyecto de inversión. Sólo con el flujo de fondos proyectado y ciertos lineamientos de las actividades a desarrollar se adjudica el préstamo. Se entregan para la adquisición de activos fijos de actividades agropecuarias, agroindustriales, industriales, mineras y de servicios.

- Capital de trabajo: es una línea orientada a financiar capital de trabajo de las MIPyMES con emprendimientos de cualquier tipo.

- Capital de trabajo para compra de insumos de fabricación local: línea orientada a empresas industriales y prestadoras de servicios que requieran de financiación para la adquisición de insumos fabricados en la Provincia de Mendoza. Aquí interviene el Instituto de Desarrollo Industrial, Tecnológico y de Servicios promoviendo la financiación de proyectos que generen un mayor y mejor impacto en la economía local.

- Prefinanciación de Exportaciones: una línea de créditos que tiene por objeto financiar a empresas radicadas en la Provincia, la producción o fabricación, preparación, embalaje y despacho de bienes a exportar, adelantando hasta el 85% del valor FOB de la operación.

- Financiación de exportaciones: esta línea está destinada a financiar las exportaciones de bienes producidos por empresas radicadas en Mendoza.

- Microemprendimientos: Se ofrece la posibilidad de acceder hasta \$15.000 para la financiación de inversiones en activos fijos y/o capital de trabajo. Las actividades que dan derecho a solicitar estos préstamos son las actividades agropecuarias, industriales, comerciales, turísticas, mineras, de servicios a la producción y otras.

Con estos créditos se busca lograr rentabilidad en proyectos sustentables, potenciar proyectos, propender al desarrollo regional, fortalecer las incubadoras de empresas, incorporar tecnología a los procesos de producción, estandarizar las actividades productivas, etc.

2. Líneas Estacionales:

- Cosecha, acarreo y elaboración de uva: Como es sabido, la actividad vitivinícola es una de las más grandes generadoras y distribuidoras del ingreso en nuestra región, por lo que se brinda a los productores y establecimientos vitícolas la posibilidad de financiar sus actividades de cosecha y acarreo de uva y/o elaboración de productos vitivinícolas.

- Cosecha y acarreo de fruta, ajo y aceituna: Esta línea posibilita la financiación de gastos de cosecha y acarreo de durazno, pera, manzana, cereza, ciruela, damasco, aceituna y ajo. Asimismo se financiará el secado de ciruelas

- Combustible contra heladas tardías: Para evitar la pérdida de producto, se brinda financiación en pos de evitar las heladas. Las solicitudes deberán ser analizadas por organismos competentes, que autoricen la cesión del crédito.

En toda América Latina y particularmente en la Argentina, el acceso al financiamiento por parte de las Pymes se dificulta por algunas razones. Es concebido

por los dueños de Pymes como uno de los principales limitantes del desarrollo y crecimiento de las empresas, pero asimismo, el financiamiento no es fácil de conseguir por otra serie de circunstancias.

Las empresas grandes suelen tener menor dificultad para solicitar créditos, puesto que el tamaño influye en la disponibilidad y en el costo del préstamo para las empresas debido, por una parte, a que los costos fijos de los préstamos (los cuales se relacionan a la evaluación, supervisión, y cobro) repercuten con mayor intensidad en aquellas empresas de menor tamaño; por otra a que los problemas derivados de las asimetrías en la información entre prestatarios y acreedores (selección adversa y riesgo moral) también afecta con mayor intensidad a las PYMES dada su menor escala y el mayor costo que genera para las instituciones financieras acceder a la información para otorgar el crédito.

A estas consideraciones de carácter general se suman dos elementos que adquieren particular relevancia en América Latina y acentúan las restricciones en el financiamiento hacia las PYMES. Los mismos se relacionan al funcionamiento de los mercados financieros siendo la protección imperfecta de los contratos de los créditos, aspecto que se relaciona a la protección de los derechos de acreedores, y las fallas en los sistemas de garantías.

Teniendo presente lo anterior mejorar los aspectos relacionados a la protección de los derechos de acreedores, el desarrollo de instrumentos de financiamiento alternativos que complementen al crédito bancario, el desarrollo de mecanismos de cooperación entre las PYMES que permitan solucionar los problemas relacionados con su escala y con la generación de la información necesaria para acceder a financiamiento, y el fortalecimiento del papel de la banca de desarrollo (que supere las limitaciones existentes en la banca pública y privada tradicional) constituyen elementos relevantes para mejorar el acceso a financiamiento por parte de las PYMES en América Latina.

4.4. Estructura de capital de las Pymes.

La necesidad de contar con financiamiento disponible para aprovechar oportunidades comerciales inesperadas, o reaccionar ante shocks externos es particularmente importante para la vitalidad de las Pymes. Las variaciones de activos corrientes derivadas de estas nuevas oportunidades, deberán ser financiadas a través de alguna de las fuentes existentes (fondos propios o fondos ajenos).

Respecto de la rentabilidad de las Pymes, debemos destacar que poseen ciertas características particulares y diferentes de empresas grandes. La eficiencia del capital empleado es mayor, al igual que el grado de transformación del producto. Pero las tasas de costo de personal y de requerimiento de capital de trabajo son mayores, razón por la cual deben enfocar su atención en productos, tecnologías y tipos de organización que impliquen elevada rotación del capital empleado.

Es de vital importancia que las Pymes mantengan buenas relaciones comerciales con los bancos y corporaciones financieras que puedan proveerles los fondos necesarios para desarrollar sus actividades, para adquirir nuevas tecnologías de producción, para implementar planes de Investigación y Desarrollo, para realizar Investigaciones de mercado y descubrir nichos aún no explotados ni aprovechados. Se recomienda también integrar ciertas redes o networks que amplíen el abanico de posibilidades de financiamiento.

5. Internacionalización de la empresa.

Toda empresa que comercialice sus productos en el extranjero, y que importe debe llevar a cabo un Plan de Comercio Internacional, a través del cual organice todas las acciones a desarrollarse.

5.1. Planes comerciales de exportación.

Todo plan debe comenzar con una Investigación de Mercado, del cual deriva posteriormente la necesidad de Determinación de los Objetivos. Posteriormente surgen Estrategias de Comercialización y Tácticas de Comercialización. Luego de ello viene la Ejecución de lo planificado, con su debida instancia de Control y Análisis de los Resultados. Esto debe darse en forma constante y coordinada, puesto que es necesario que la planificación se vuelva un círculo virtuoso.

Es necesario e importante destacar que todas las empresas necesitan implementar planes de comercialización. Desde pequeñas a Grandes empresas, todas pueden obtener réditos de la implementación de los mismos.

Pero es necesario también entender que los departamentos no solo deben atender la exportación, sino también la importación. Por lo tanto, los departamentos creados al efecto de la comercialización con el extranjero deben ser llamados Departamentos de Internacionalización, o Departamentos de Comercialización Internacional. No debe caerse en el error de mencionarlos como Departamentos de Exportación, puesto que los mismos tienen funciones que van más allá de la venta de productos al exterior.

El proceso de apertura de la empresa a los mercados internacionales implica llevar adelante una serie de modificaciones en todos los niveles del establecimiento. Esto debe ser implementado en forma gradual, puesto que como es de público conocimiento, la resistencia al cambio existe, y es un problema difícil de solucionar.

Debe trabajarse en todos los Departamentos de la empresa evitando la mayor cantidad de malestares que pueda ocasionar este tipo de innovaciones.

En la mayoría de los casos, las empresas que implementan planes de comercialización internacional carecen de información sobre las características de los mercados. Pero contar con la mayor cantidad de información valiosa posible permite realizar completos análisis y planificaciones, ya que está en juego la imagen, prestigio y los recursos financieros de la empresa. La mayoría de las veces, si se falla en el primer intento de internacionalización de la empresa, costará hacerlo en un futuro. Por esta razón, notamos que es imperioso que el primer intento sea planificado de tal manera que se asegure el éxito de las negociaciones a llevar adelante.

La información previa debe contener al menos una serie de datos que consisten en los siguientes:

- Superficie, población, idiomas, principales regiones comerciales, industriales, geografía, clima, aspectos legales, forma y naturaleza de gobierno.
- Datos económicos tales como moneda nacional, tipos de cambio, estabilidad, divisas, reservas, PBI, índices de precios, tipos de interés, distribución de sectores económicos, desempleo, planes de desarrollo, composición de la Demanda Agregada.
- Principales puertos marítimos, aeropuertos internacionales, red de accesos terrestres a las ciudades, extensión en kilómetros de las carreteras y de líneas ferroviarias.
- Datos sobre la Balanza Comercial, entre ellos, exportaciones e importaciones totales, fuentes de financiación para esas operaciones, composición de las exportaciones e importaciones.

- Aplicación de acuerdos de cooperación internacional por parte del país en cuestión, existencia de políticas de importación, políticas de promoción de inversiones, relaciones comerciales especiales, regulaciones en materia de divisas. Disposiciones aduaneras particulares, licencias de importación, cuotas de importación.
- Existencia de Demanda para el producto en cuestión, importancia de la importación en el total nacional consumido, porvenir del producto, posibles intervenciones del gobierno, configuración de la industria, existencia de competencia nacional y extranjera, estadísticas de consumo, previsiones de consumo, calidad del producto consumido, segmentación del mercado, características de los consumidores, hábitos de consumo, documentación aduanera, de transporte, embalaje.
- Relativo a los canales de distribución: posibilidades, número óptimo de protagonistas, cuotas de mercado de la competencia, estructura del mercado, canales recomendados.
- Publicidad comercial y promoción: técnicas utilizadas, importancia de la marca en los segmentos, ferias comerciales.

Debemos tener en cuenta que las fuentes de información con que contamos pueden ser gratuitas o pagas, pero que debemos utilizar ambas, pues se complementan y permiten realizar estudios más acabados y profundos de los puntos en cuestión. No debemos desestimar ninguna fuente de la cual emanen datos que al empresario le puedan servir a la hora de la planificación de sus actividades de comercialización con mercados extranjeros.

Todo coadyuva a que se elija el o los mercados destinos de la producción de la Pyme. Por ello se recomienda un exhaustivo y minucioso análisis de los datos y detalles de las posibles operaciones.

Las fuentes que el empresario, o el encargado del diseño del plan, pueden consultar son diversas, dentro de las cuales se mencionan algunas como:

- Respecto de las características del país: atlas económicos, trabajos realizados por distintos entes, cámaras de comercio, consulados, guías turísticas, revistas especializadas, entes públicos.
- Respecto de la potencialidad del mercado: cámaras de comercio, estudios de mercado, bancos comerciales.
- Accesibilidad al mercado: bibliografía documental, cámaras de comercio locales, estudios realizados por consultorías, información de transportistas, empresas establecidas en ese territorio, consulados.

Los datos deben estar que tienen una mayor relevancia a la hora de la realización de un plan son: renta de los habitantes, población, esperanza de vida, alfabetización, exportaciones per cápita, deuda exterior y desarrollo humano.

Al diseñar un Plan de Trabajo debemos contar con determinada información en forma previa, para alcanzar el éxito en esta etapa. Lo normal es que en una Pyme no existan planificaciones asentadas por escrito, sino lo normal es que los mismos se encuentren en cabeza del dueño. Por esta razón es por la cual el dueño debe redactar un plan de empresa, en el que se contenga toda la información que se crea relevante y que permita clarificar y conocer con certidumbre cuáles serán los objetivos a alcanzar.

Aparte del Plan de Empresa que en el paso previo debiera haber sido definido, es imperioso contar también con el Presupuesto que se va a asignar al Departamento de comercio Internacional, puesto que este brindará los límites a los cuales deberá atenerse el Director o Gerente del mencionado Departamento en materia financiera.

Como puede observarse es siempre importante que todos los departamentos trabajen en forma coordinada y orienten sus esfuerzos a la concreción de los objetivos

macro de la organización. Aparte de esto, debe cumplirse con todas las etapas normales que se desarrollan en cualquier proceso administrativo, como lo son las etapas de Planificación, Organización, Ejecución y Control.

5.2. Departamento de comercio internacional.

La implementación de un Departamento de Comercio Internacional es muy relevante dentro de una Pyme porque le brinda a la misma la posibilidad de proyectarse hacia nuevos mercados, de adquirir una nueva visión y de pensar en trascender las fronteras de la comunidad donde se desempeñan. Por ello es que debemos nombrar las funciones de un Departamento de Comercio Internacional.

Las funciones son:

- Relevamiento de información comercial del país y del exterior.
- Formación de un banco de datos.
- Vinculación con otros banco de datos.
- Conducir las investigaciones en los mercados externos.
- Evaluar participación en ferias, Exposiciones y Rondas de Negocios.
- Organizar viajes de negocios al exterior.
- Análisis y seguimiento de las actividades de los competidores internos y externos.
- Evaluación de la cartera de clientes.
- Selección y contratación de agentes comerciales, distribuidores, etc.
- Preparación de los contratos.
- Determinar las condiciones del despacho aduanero, del transporte y del seguro internacional de transporte. Evaluación de los intermediarios.
- Gestiones ante las entidades financieras.
- Determinar la política de Precios. Fijación del Precio de venta.
- Confeción de la Oferta de Exportación.
- Cerrar operaciones de venta y controlar su desarrollo.

- Controlar el cumplimiento de los contratos.
- Capacitar permanentemente al personal.
- Responsabilidad en las comunicaciones con los clientes, representantes, etc..
- Seguimiento de todo el proceso de exportación.
- Control de toda la cadena de distribución física de la mercadería.
- Organizar los archivos.

Puede observarse que es imprescindible contar con un Departamento de Comercio Internacional que se encargue de cumplir con todas estas funciones, y permita a la empresa ubicar su producción en nuevos mercados. De esta manera, se ampliará la Demanda de los bienes y servicios que ofrecen los entes, al contar con un mayor número de personas dispuestas a adquirirlos.

Toda empresa que realiza una comercialización habitual de su producción con el extranjero, cuenta con el Departamento especializado, a los efectos de escindir completa y definitivamente las atribuciones y funciones que corresponden a cada uno. Así se hace posible que las organizaciones sean exitosas en su tarea de internacionalización.

Conclusiones.

La Argentina presenta actualmente un contexto donde el tipo de cambio favorece a los sectores exportadores de bienes y servicios, sin ser totalmente perjudicial para los sectores importadores. En este contexto, las Pymes desarrollan su actividad económica, y día a día, vuelcan en mayor proporción su producto hacia mercados internacionales.

Como hemos podido apreciar a lo largo del trabajo, las Pymes familiares son empresas que cuentan con una gran serie de ventajas, pero asimismo tienen una dotación importante de desventajas, que intentará paliarlas utilizando diversos mecanismos.

La gran cantidad de Pymes familiares existentes en el país, ubican a este sector como el motor principal de la economía argentina, con su latente posibilidad de generar puestos de trabajo y de redistribuir el ingreso entre los diferentes agentes económicos.

El trabajo ha permitido realizar los análisis que se pretendía, arribando a diversas respuestas a los interrogantes planteados al comienzo y cumplir con los objetivos que se formularon.

Se ha comprobado la existencia de una serie de políticas gubernamentales que se han aplicado a favor del desarrollo de Pymes y la motivación de sus dueños a invertir. Esto permite que se facilite el emprendimiento y se agilice la constitución de una nueva organización.

Aparentemente, no existe un contexto que sea particularmente más favorable para las Pymes y sus actividades de comercio internacional, puesto que hay que analizar una serie de temas que son las que configuran el escenario más conveniente.

Dependerá de la actividad económica que se realiza, ya sea exportación o importación, y analizando competitividad de los sectores, existencia de sustitutos y otros

conceptos, la determinación de los contextos que favorecerán la ejecución de las diferentes actividades.

Hemos arribado a la conclusión de que si bien el financiamiento es un problema, en la Argentina se brinda un gran número de herramientas tendientes a solucionar este problema y dotar a las Pymes de una herramienta. La enorme cantidad de planes de beneficios, exenciones impositivas, así como también de líneas de créditos a ser otorgadas a proyectos innovadores, que amplíen la capacidad productiva de la economía muchas veces no encuentran destinatario debido a que existe una personalidad conservadora muy fuerte entre los empresarios, quienes prefieren no arriesgarse y mantener su empresa en niveles manejables y controlables (de allí por qué continúan siendo consideradas Pymes) y evitar dar un salto hacia otro nivel.

Bibliografía.

ORLANDI, PABLO, **Las PyMES y su rol en el comercio Internacional**, Junio de 2006, Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador, Universidad de Palermo, |Recuperado 10 de Marzo de 2011| de:

http://www.palermo.edu/economicas/cedex/pdf/pyme_com_internacionall.pdf

SILVEIRA, DIANA y LALINDE, CAROLINA, **¿Será posible un financiamiento a menores tasas?**, Marzo de 2008, Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador, Universidad de Palermo, |Recuperado 25 de Octubre de 2010| de:

http://www.palermo.edu/economicas/mba/Pdf_09/InvestigacionCEDEX/Articulomarzo2008.pdf

CANTOS, MANUEL, **Introducción al Comercio Internacional**, Ed. Edhasa, |Recuperado 30 de Octubre de 2010| de: <http://books.google.com.ar/books?hl=es>

BRU, ALFREDO, **Cinco errores de la Pyme familiar**, |Recuperado 11 de Noviembre de 2010| de: <http://datospymes.com/modules/news/article.php?storyid=111>

VAGNOLA, ADRIANA, **Las Pymes y el futuro del país y las regiones**, |Recuperado 20 de Julio de 2010| de: <http://www.unrc.edu.ar/publicar/intercien/005/once.htm>

SECRETARIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, Sitio web:

<http://www.sepyme.gov.ar>

<http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar/>

GATTO, FRANCISCO y FERRARO, CARLO, **Consecuencias iniciales de los comportamientos Pymes en el nuevo escenario de negocios en Argentina**, |Recuperado 05 de Febrero de 2011| de:

<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/6/4226/lcbuel162.pdf>

ASOCIACION IBEROAMERICANA DE CAMARAS DE COMERCIO, **Acceso de las Pequeñas y Medianas empresas al Financiamiento: Situación en América Latina**, |Recuperado 15 de Abril de 2011| de:

<http://www.aico.org/aico/Portals/51/Acceso%20PYMES%20al%20financiamiento.pdf>

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, **Programa de Desarrollo Productivo y Competitividad de la Provincia de Mendoza**, |Recuperado 22 de Junio de 2010| de:

<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=562703>

WIKIPEDIA, Sitio web: <http://www.wikipedia.com>

DIARIO AMBITO FINANCIERO, Sitio web: <http://www.ambitoweb.com>

DIARIO LOS ANDES, Sitio web: <http://www.losandes.com.ar>

Entrevistas personales realizadas a propietarios de empresas PyMes familiares del sector industrial de las provincias de Mendoza, Tucumán y Santiago del Estero.