



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

ACTA REUNIÓN COMISIÓN PYMES: 25-06-2021

Nómina de Asistentes:

<u>Consejo</u>	<u>Apellido y Nombre</u>
FACPCE – Mesa Directiva	Dr. Sergio P. Almirón
FACPCE – Coordinador Técnico	Dr. Juan Klein
CPCE Buenos Aires	Dr. Mario Hugo Nicolli
CABA	Dres. Jaime Korenblum
Chaco	Dr. Joel Alfredo Boronat
Chubut	Dra. Diana Lodeiro
Catamarca	Dr. Federico Rueda
Córdoba	Dra. Mónica Lozano
Corrientes	Dr. Issac Dario Blanco
Formosa	Dr. Oscar Kraupner y Dra. Raquel Rojas
Jujuy	Dra. Ivana Zaravia y Dr. Marcelo Lizarraga
La Pampa	Dr. Jorge Oscar Romo
Mendoza	Dr. Juan Gabriel Sánchez
Misiones	Lic. Victor Carlos Durán
San Juan	Dr. Diego E. Hagmann
San Luis	Dra. Andrea Ortiz
Santa Fe C II	Dr. Víctor Lioi y Dr. Federico Kraiselburd
Santiago del Estero	Dr. Elias Nassif
Tucumán	Dra. Adriana Lía Albornoz



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

Siendo las 15 horas del día 25 de Junio de 2021, los Dres. Sergio Almirón (Coordinador de Mesa Directiva), Juan Klein (Coordinador Técnico de la Comisión Pyme) y Diana Lodeiro (Coordinadora suplente) dan la bienvenida a todos los representantes de los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas presentes, dando comienzo a la reunión de la Comisión Pyme de FACPCE por plataforma Webex.

El Dr. Klein solicita a los presentes que sean sintéticos en sus exposiciones para permitir que pueda presentarse lo previsto en el orden del día. Comienza entonces, con el tratamiento del primer punto del orden del día que dice:

1. Aprobación del Acta anterior.

Puesta a consideración de los presentes, se aprueba el acta anterior por unanimidad.

Comienza el Dr. VictorLioi con el desarrollo del tema:

2 - Análisis Económico Financiero de la situación actual, a cargo del Dr. VictorLioi CPCE DE LA PROVINCIA DE SANTA FE CAMARA II

En los umbrales del segundo semestre del año

Con una Economía Electoral

Se aproxima los tiempos electorales y el Gobierno prioriza la aplicación de medidas económicas de corto plazo, que son solo parches que no llega a solucionar la acumulación de inconsistencias macroeconómicas, sino más bien, las agrava. Son solo un maquillaje para arribar de la mejor manera posible a las elecciones.

Desde el Gobierno se imprime dos visiones de Políticas Económicas prácticamente disimiles, que se perciben desde la Política Monetaria al Déficit Fiscal y hasta el planteo de la negociación de la Deuda, con el Club de Paris y FMI.

La persecución de los objetivos de la Economía Electoral, impide abordar las inconsistencias macroeconómicas que debería solucionar desde el Gobierno.

Un claro ejemplo, es la inflación, un evento que se origina en la Macro, que debe ser corregida con medidas Macro, dentro de un Plan de Estabilización, pero como los tiempos y las formas de aplicación no son acordes con los tiempos electorales, el Gobierno se desliga de la responsabilidad, recayendo la misma en la Microeconomía, que no es más que el Sector Privado, que no siendo causante, debe asumir las consecuencias como intervenciones Estatales, prohibiciones y todo tipo de condicionamientos, que conducen a resultados



totalmente opuestos a lo que se quiere llegar. No es gratis, tiene sus costos económicos y sociales.

Los efectos de la segunda ola de COVID19, aún no se tiene conocimiento sobre su extensión y consecuencias en la Economía argentina.

Nuestro país, ya no tiene margen para restricciones estrictas ni para subir los gastos “pandémicos” como en el año pasado. La clave son las vacunas, que provienen de una visible mala gestión. Se trata de ganar tiempo para vacunar a la población. “SIN VACUNAS, NO SE GANAN ELECCIONES”.

El Gobierno tiene altas chances de mantener en calma el **Tipo de Cambio** y contener a los **distintos tipos de Dólares**, hasta llegar a las elecciones.

El Mercado de Futuros del Dólar, viene reflejando una perspectiva de estabilidad. No se percibe en lo inmediato un salto discreto en el Tipo de Cambio Oficial.

El BCRA, viene acumulando **Reservas**, posiblemente logre unos U\$S 7.000M. de libre disponibilidad en el año, aprovechando la estacionalidad y los buenos precios de la liquidación de las exportaciones agroindustriales.

Últimamente el BCRA, está interviniendo algo menos en los Mercados de Bonos, con el fin de arbitrar, para mantener a raya las cotizaciones de los Dólares Financieros.

Hay que tener en cuenta, que se están realizando pagos a Organismos Multilaterales de Créditos y otros, que demanda Reservas.

Habrán que ver, cuando y como ingresaran los Dólares por la distribución de los DEG, y en que se aplicaran.

Se puede decir, que el BCRA cuenta con poder de fuego para enfrentar a los posibles embates del Dólar, esto se refleja en los Mercados Financieros, donde se produce una concentración en instrumentos de cobertura contra la inflación y se reduce, por ahora, los denominados en Dólar Linked, que apunta a la cobertura devaluatoria del Peso.

Si bien en este punto, el BCRA cuenta de una fortaleza transitoria, no está libre de complicaciones.

En el segundo semestre, se va agotando la estacionalidad de entrada de **divisas provenientes de las exportaciones agroindustriales**.



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

La Reserva Federal de USA, en su última reunión, confirmó que seguirá con su Política Monetaria laxa, comprando Bonos por U\$S 80.000M y papeles Hipotecarios por U\$S 40.000M, pero a medida que se normalice la Actividad Económica y el empleo, irá disminuyendo su ayuda.

Además, determinó, que el 5% de inflación anual, no es transitoria, por lo cual, avisa que para fines del 2023, subirá sus Tasas de Interés en dos oportunidades.

Las consecuencias inmediatas, son las subas de Tasas de corto y largo Plazo en los Mercados y una suba importante del Dólar contra otras monedas, sobre todo, las de los países emergentes.

Si bien la Argentina está desconectada de los Mercados Financieros Internacionales, produjo una caída en los Bonos y Acciones.

Este efecto también se vio reflejado, con una caída en los precios de las Commodities, de forma heterogénea. La Soja de un pico de U\$S 610 la tn

A U\$S 537 la tn. Con contratos a futuros en Chicago a U\$S 500 la tn. Al maíz y al trigo no los afectó tanto, los metales vieron reducir sus cotizaciones y el petróleo sigue en franca recuperación.

A la Argentina, la puede perjudicar, teniendo planchado el Dólar Oficial, (donde hace 4 meses, bajo ritmo de crawlingPeg), generando una pérdida relativa de competitividad con sus socios comerciales.

Se podría dar, una presión ante Reservas escasas, originada por la demanda de Dólares por parte de las empresas en importaciones, pagos de deudas y transferencias de Utilidades al exterior. Tampoco es un dato menor, si se acentúan los subsidios a las tarifas, se deberá importar Gas para cubrir la demanda de invierno, con precios más altos.

En el largo Plazo, a partir del 2025 comienza los pagos grandes con los acreedores privados, donde supuestamente deberíamos acudir a los Mercados Internacionales de Crédito, se infiere que predominara Tasas de Interés más altas que las actuales.

La suba actual del Dólar Blue, alcanzando los \$163, era casi esperada, no hay que olvidar que el año pasado terminó cotizando \$166. El Dólar MEP en \$159,9 con una suba de 47 centavos mientras el U\$S CCL bajó 32 centavos a \$ 164,08. Con menos movimiento el Dólar Oficial en \$100,62 y el Dólar Mayorista \$ 95,31 con la suba de un centavo.



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

La **Brecha Cambiaria**, entre el Dólar Oficial y el Dólar Blue alcanzó el 62% y la del Dólar CCL y el Dólar Mayorista 72%.

El **Riesgo País** después una importante baja, de 1.600 PB, se mantiene oscilante en 1.476 PB. su evolución está un poco atada a los acuerdos con el FMI.

Con respecto a la **Política Monetaria**, el BCRA viene practicando una política contractiva, con los ojos puestos en el M2. Para quitarle volatilidad.

La **Base Monetaria**, de acuerdo con informes del BCRA, en términos reales, está en unos de los momentos más bajos. Tomada la referencia al 28 de mayo, se ubica en \$2.635Bill. mientras que un año atrás se encontraba en \$2.049Bill. lo que arrojaría un incremento de 28,5% contra una Inflación que acumuló en el mismo periodo alrededor de un 44%.

Este crecimiento de la Base Monetaria, se debió a un menor ritmo de esterilización, pero hay que prestar atención a los Pasivos Remunerados (LELIQ y Pases) que crecieron en el mismo periodo un 45%.

El cociente entre Pasivos Remunerados sobre la Base Monetaria es bastante alto. Representan casi 150% de la Base Monetaria. Significa un riesgo de expansión monetaria futura y presión sobre la Inflación.

El BCRA, mediante la **Comunicación "A" 7290**, los Bancos pueden contabilizar los **Bonos del Tesoro como encajes**, de forma voluntaria, significa un mayor riesgo, (a pesar que el BCRA se compromete a recomprarlos). De todas las lecturas que se pueden hacer de esta medida, es que termina resultando una emisión indirecta.

En cuanto al **Mercado de Deuda en Pesos**, la Secretaria de Finanzas, sigue "Rolleando" por arriba del 100%, evitando que las Tasas no se eleven.

Aquí el riesgo está dado, por la gran acumulación de vencimientos en Julio y Agosto y las elecciones más cercas pueden generar algún ruido. Si bien es un Mercado cautivo en Pesos, donde se desenvuelven las compañías de Seguros, Fondos y Bancos, hay un porcentaje que puede presionar por más Tasa o migrar al Dólar. El objetivo de Economía es extender los Plazos.

Con respecto a la **Política Fiscal**, se percibe una mayor prudencia, menores asistencias al Tesoro por el BCRA. El Déficit Primario de Mayo andaría alrededor de \$ 26.000M debido a los Derechos de Exportación en altos niveles, Ingresos Extraordinarios (impuesto a la Riqueza), y pisar por debajo de la inflación las jubilaciones, pensiones y salarios públicos como también una disminución sensible del "Gasto Pandémico"



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

El resultado del **Déficit Primario acumulado** estaría en un 0,3% del PBI, muy por debajo al que arrojó el año pasado en 2,4%. Si bien Economía, está tratando de generar un margen de maniobra ante un incremento de Gasto Público por motivos electorales, hay un fuerte riesgo que este se desmadre con consecuencias inflacionarias.

La **Inflación**, el IPC del mes de mayo arrojó un 3,3%, en los últimos 5 meses acumula un 21,5% y en los últimos 12 meses un 48,8%, la suba de precios se concentra más, en los alimentos, transporte y salud pegándole de lleno a las clases bajas y medias de la sociedad.

La dinámica inflacionaria, podrá bajar de algún pico, pero se mantendrá alta. Es imposible bajarla sin un Plan de Estabilización, lleva tiempo, hay que quebrar las expectativas y la inercia inflacionaria. Anclando el Tipo de Cambio Oficial y las “anclitas” en tarifas y precios máximos, no alcanzan, en realidad no sirven (históricamente, está hartamente demostrado).

Argentina por la Deuda deberá llegar a un Acuerdo con **el FMI y Club de Paris**. A nadie le conviene el Default. Si se alcanza, sería solo para ganar tiempo, porque caería tarde o temprano en otro incumplimiento.

En Argentina, los Gobiernos se encuentran atrapados entre lo que precisa la Economía (Plan económico, estabilidad Macro) y lo que pide la situación de la Política Electoral, que se da en los años impares (solo en Argentina se vota año por medio, más el gasto electoral que significa), que agrava más los desequilibrios Macroeconómicos.

El Dr. Juan Klein agradece la exposición del tema, pasándose a considerar el punto 3) del orden del día. La Dra. Lodeiro continuará con la explicación del caso práctico, que se transcribe a continuación.

3. Protocolo Familiar: Caso Práctico a cargo de la Dra. Diana Lodeiro – CPCE DE LA PROVINCIA DEL CHUBUT.

PROTOCOLO FAMILIAR

Objetivo:

Con el motivo de mantener la unión familiar, se desarrolló este documento que es un instrumento marco que contiene normas para clarificar la interacción de la familia con la



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

empresa, y estipula una determinada actuación por parte de las familias propietarias. Este documento permite:

- Anticipar temas que pueden llegar a originar problemas y ofrecer guías y procedimientos para tratarlos.
- Ayudar a manejar las expectativas de la familia sobre ciertos temas (incorporación de familiares, familiares políticos, etc.).
- Ayudar a afrontar el relevo generacional,
- Establecer políticas de relación entre familia y empresa.
- Proveer a la familia de una visión siendo una fuente invaluable de unidad y orgullo.
- Ayudar a la familia a crecer más juntos.

Con el fin de poner en contexto y que las nuevas generaciones conozcan el nacimiento y evolución de lo que hoy es “xxxxx S.R.L.” , a continuación se describe una breve reseña histórica:

Reseña histórica

Década 2000/2010:

Historia de la evolución de la empresa desde su fundación hasta la actualidad.

VISION Y MISION

VISIÓN:

Es nuestra visión consolidar el liderazgo de la empresa “XXXXX SRL” buscando alta calidad y eficiencia en todos los procesos de la Organización para ser competitivos sin descuidar nuestros **valores éticos, honestidad y confiabilidad**.

Somos una PYME familiar con una alta capacidad de adaptación a los cambios.

MISIÓN:

Dar soluciones que otros no pueden dar en productos y o servicios para la Industria en general, con la **Responsabilidad, Compromiso**, soporte Tecnológico y Humano que nos caracteriza, sin perder nuestro perfil artesanal para lograr la Satisfacción de nuestro Cliente.



PREÁMBULO

Los miembros de la “FAMILIA XXXX” (en adelante indistintamente “la Familia”), conscientes de la importancia que tiene para ellos mismos, para los empleados de la empresa y para la sociedad en general, asegurar la continuidad del grupo empresarial familiar, han desarrollado un proceso de puesta en común de ideas e iniciativas con el objetivo de garantizar la continuidad y el éxito de la Empresa, regular las relaciones entre la Empresa y la Familia y evitar el surgimiento de conflictos, tratando de conjugar las necesidades de la Familia con las exigencias del desarrollo futuro de la Empresa, lo que pretenden llevar a efectos por medio del presente Protocolo.

Los firmantes del mismo, libre y voluntariamente manifiestan su determinación de cumplir tales normas y pautas de actuación asumiendo su carácter obligacional. Las normas de este Protocolo se modificarán o actualizarán atendiendo a la experiencia que resulte de su aplicación concreta, por voluntad expresada de la Familia y siguiendo el mecanismo previsto en este documento.

El objetivo de los firmantes es dar a este primer Protocolo Familiar un contenido constituyente y contractual que recoja el compromiso común de todos ellos sobre aspectos fundamentales. En consecuencia, se pretende recoger y regular, entre otras cuestiones, las siguientes:

- Los **principios y valores** que deben inspirar a la Familia y los **derechos y deberes** de la misma en relación a la Empresa.
- Las reglas y normas de conducta de la Familia en relación con la propiedad, la gestión y los órganos de gobierno de la Empresa.
- La implicación y protagonismo que la Familia desea tener en la Empresa en el futuro y, en consecuencia, el plan de sucesión y liderazgo empresarial presente y futuro.
- Recomendaciones sobre disposiciones testamentarias de los socios de la Empresa.
- Regular el ejercicio de los derechos de voto en las reuniones de socio, el establecimiento de limitaciones a la libre transmisibilidad de las cuotas sociales con objeto de restringir el ingreso a la Empresa de socios ajenos a la Familia.

Artículo 1º. Ámbito de aplicación. Serán partes del presente Protocolo todas las personas que integran el “Grupo Familiar”. Este está compuesto por sus Fundadores, xxxxx y xxxxxx y sus hijos xxxx, xxxx y xxxxx y los descendientes de éstos por naturaleza o por adopción, que sean titulares de las cuotas partes de la Empresa. Se entenderá que el Grupo Familiar está formado



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

por distintas Ramas de Familia, compuestas por cada hijo de los Fundadores, que será la cabeza de dicha Rama de Familia, y sus descendientes.

A. Ámbito Subjetivo

Quedan obligados a cumplir las normas y pautas de comportamiento establecidas en el presente Protocolo todos los miembros de la Familia que suscriben este documento y que conforme a lo antes expresado, constituyen el “Grupo Familiar”.

B. Ámbito objetivo:

Quedan sujetas al presente Protocolo las participaciones sociales de la Empresa, así como cualquier derecho sobre la misma o sobre su capital o beneficios.

Quedan también sujetos los derechos sobre las participaciones que, directa o indirectamente, llegue a ostentar la Empresa sobre otras entidades.

Quedarán también sujetos los derechos sobre las participaciones de entidades que en el futuro se incorporen al grupo empresarial familiar al ser adquiridas o constituidas por la Empresa.

Igualmente quedarán sujetos al presente Protocolo los bienes y derechos provenientes del patrimonio de la Empresa.

Artículo 2º. Naturaleza constituyente y obligacional.

2.1 Mediante la firma del presente Protocolo, todos los miembros del Grupo Familiar reconocen que su íntegro contenido resulta vinculante y con plena fuerza obligacional entre ellos y se obligan a cumplirlo fielmente, comprometiéndose a llevar a cabo cualquier acción y a ejercer cualquier derecho que les corresponda, de forma individual o agrupada, que resulte necesario o conveniente para el cumplimiento y exigencia del presente Protocolo.

Artículo 3º. Adhesiones al Protocolo.

3.1 Los miembros del Grupo Familiar se comprometen a presentar, explicar y someter a la firma de sus descendientes, cuando estos alcancen la mayoría de edad, este Protocolo, convencidos de que la suscripción del mismo por el mayor número de miembros del Grupo Familiar contribuirá a cohesionar la Familia con la Empresa.

Artículo 4º. Valores.



A. Cultura y Tradiciones

4.1 La cultura y tradiciones de la Familia con relación a la Empresa han constituido el pilar fundamental de su desarrollo. El Grupo Familiar desea que esta cultura siga viva entre las futuras generaciones pero no como un legado inamovible sino evolucionando constantemente para adaptarse a las exigencias, valores y sensibilidades de cada momento.

4.2 La cultura familiar se forma mediante el diálogo y el debate interno; la opinión de los miembros de mayor edad se tendrá siempre en cuenta con la importancia, consideración y respeto que se merecen.

4.3 Los padres pondrán los medios necesarios para conseguir que sus hijos valoren y aprendan a querer y a respetar a la Empresa.

B. Profesionalidad.

La Empresa se regirá aplicando criterios estrictamente profesionales. La Familia hará abstracción de sus intereses personales cuando tome decisiones empresariales y procurará que la administración y gestión de la Empresa se organice atendiendo al interés social y no al familiar, persiguiendo la creación de riqueza a largo plazo.

D. Liderazgo y transparencia.

La administración y dirección de la Empresa se confiarán a las personas más idóneas en razón de sus conocimientos, cualidades y capacidad de liderazgo, sean o no miembros de la Familia. El conjunto de decisiones que afecten a la sociedad serán tomadas en forma conjunta por sus gerentes.

La confianza y la delegación deberán coexistir con un esquema de información sistemática que asegure la transparencia de la gestión y permita el seguimiento oportuno y completo de los resultados de la Empresa. Los gerentes se obligan a efectuar reuniones mensuales.

Condiciones de acceso y trabajo

Acceso: Como principio general se establece que los miembros de la Familia pueden ocupar puestos de trabajo en la Empresa, siempre que sean acordes con sus conocimientos y experiencia.

Prudencia: No obstante lo anterior, debe tenerse en cuenta que un exceso de empleados familiares no siempre contribuye a crear un clima laboral competitivo y eficiente, debiéndose



buscar siempre un trato igualitario entre los empleados miembros de la Familia y aquellos que no lo sean.

Condiciones de acceso. Para que un miembro de la Familia pueda tener acceso a un puesto de trabajo en la Empresa, será necesario que se cumplan las siguientes reglas:

- a. Los candidatos deberán estar en posesión de la titulación académica y experiencia que exija el puesto de trabajo que solicitan.
- b. Es recomendable haber completado un período de dos años trabajando en otra empresa no vinculada, antes de trabajar en la Empresa Familiar.
- c. Los miembros de la Familia podrán solicitar un trabajo en la Empresa, siempre y cuando existan vacantes, prohibiéndose la creación de puestos de trabajo artificiales o redundantes que no sean necesarios por el desarrollo de la Empresa.
- d. Su incorporación deberá ser aprobada por la totalidad de los socios gerentes.
- e. Su ingreso se hará en las mismas condiciones laborales que un tercero, aplicándose las mismas normas y convenio laboral.
- f. Para evitar tensiones entre las Ramas Familiares y salvo cuando existan circunstancias de todos comprensibles que claramente lo impidan o desaconsejen, la política de incorporación de familiares a la Empresa tenderá a equilibrar la contribución de cada una de las Ramas procurando que guarden entre ellas una cierta proporcionalidad.

Pasantías. Los miembros de la Familia que se encuentren cursando estudios universitarios y sean menores de 23 años podrán realizar un programa de Pasantía en la Empresa, que no podrá exceder de un año, siempre que el comportamiento y cualidades de los miembros que lo soliciten no perjudiquen en nada la marcha de las actividades sociales o perturben la buena armonía de la organización.

Deberes éticos. Los miembros de la Familia que se incorporen laboralmente a la Empresa, ejercerán sus funciones y llevarán a cabo su actividad en beneficio exclusivo de la Empresa, haciendo total abstracción de sus intereses personales, circunstancias o relaciones en el seno de la Familia.

Retribución. Los miembros de la Familia que trabajen en la Empresa, percibirán una retribución acorde con la establecida por el mercado para puestos similares en empresas comparables y que se fijará, en cada caso, en función de su valía, de su dedicación efectiva, así como de las responsabilidades asumidas y los resultados de su gestión.



Régimen de vacaciones. El miembro de la Familia que sea a su vez empleado de la Empresa deberá, en todos los casos, respetar la cantidad de días de vacaciones que le correspondan conforme su antigüedad. A los efectos de la elección de las fechas de vacaciones en los meses críticos (diciembre-marzo) el miembro de la Familia empleado de la Empresa deberá atenerse al orden de antigüedad del sector en el que se desempeñe, no teniendo en ningún caso privilegio en este sentido sobre los demás trabajadores no familiares.

Iusvariandi. El miembro de la Familia que se incorpore laboralmente a la empresa, no podrá, en caso de necesidad, oponerse al iusvariandi, siempre que sea ejercido en forma razonable y para el beneficio empresarial.

Política de beneficios para familiares. Pago de gastos personales. Capacitación. Ayudas por eventualidades. Compras de vivienda y Vehículos. Ayuda para negocios propios.

Regla General. La Empresa de Familia no tendrá a su cargo gastos generales ni particulares de naturaleza familiar.

Viajes. Los viajes de negocios realizados por los socios gerentes y/o ejecutivos serán solventados por la Empresa en lo referente a pasajes y gastos de estadía conforme a una tabla de viáticos que será aprobada por los gerentes. Esta pauta no distinguirá entre familiares y no familiares. Los cónyuges, hijos y demás familiares de los socios, gerentes, directivos y/o ejecutivos que acompañen en los referidos viajes empresariales, y que revistan la condición de familiares, no tendrán el beneficio de pasajes ni gastos de estadía.

Vehículos. Los familiares socios, directivos y/o ejecutivos de la Empresa Familiar tendrán a su disposición los automotores cuya titularidad corresponde a la empresa, para fines empresarios. El mantenimiento y combustible de los mismos estarán a cargo de la Empresa. Los cónyuges y demás familiares de los directivos y/o ejecutivos de la Familia carecerán del derecho al uso de los automotores, excepto que acompañen a los socios, directivos y/o ejecutivos en viajes o traslados de negocios, y en las condiciones pactadas en el ítem pertinente. Los gastos de mantenimiento y combustible de los automotores de propiedad de cada socio serán de su exclusiva cuenta y cargo.

Uso de Bienes Inmuebles de la Sociedad por miembros de la Familia: como principio general, se considera desaconsejable el uso de los inmuebles por los miembros de la Familia. En este sentido, se establece como regla que:

1. en ningún caso la Empresa adquirirá bienes al solo efecto de ser usado de forma particular por los miembros de la Familia.



2. En caso que un miembro de la Familia o sus descendientes, pretendan el uso de los mismos, los Gerentes por unanimidad, decidirán aprobar su uso, y el alquiler a abonar. Para su determinación, deberán considerar los valores vigentes en la plaza, aplicándose las mismas condiciones que a un tercero.
3. Serán garantía del pago de los mismos, los ingresos obtenidos en la empresa por los miembros de la rama familiar de la que se trate.
4. Los gastos de mantenimiento de dichos inmuebles correrán por parte del miembro de la Familia que utilice el inmueble.

Préstamos a socios y familiares. Como principio general, se considera desaconsejable que la Empresa otorgue préstamos a los miembros de la Familia. En casos de absoluta necesidad y con carácter de excepción, los socios gerentes por unanimidad, resolverán su otorgamiento al miembro de la Familia que así lo requiriera, pautándose como condiciones de su devolución, un interés compensatorio igual al que utiliza para préstamos el Banco Nación.

RELACIONES Y LIMITES ENTRE FAMILIA Y EMPRESA.

Fijación de la política en materia de sueldos y honorarios, en materia de reservas y dividendos de los accionistas y sus proporciones.

La política de distribución de utilidades del Grupo Familiar con relación a la Empresa se rige por los siguientes principios generales:

- a) Las ganancias se determinarán en base a balances y las utilidades se distribuirán respetando la naturaleza de las retribuciones, evitando la confusión entre sueldos, honorarios y dividendos.
- b) Los sueldos y honorarios de los miembros del Grupo Familiar se hará de forma objetiva, de acuerdo a su desempeño laboral en la Empresa y a las remuneraciones equivalentes del mercado para una empresa de su tamaño y sector y a las tareas y responsabilidades encomendadas.
- c) El Grupo Familiar expresa su firme voluntad de mantener la propiedad de la Empresa impulsando su desarrollo y acrecentando su valor económico y social.

Se fijan las siguientes políticas de retención de beneficios para que pueda sustentar el crecimiento de la Empresa. A dichos efectos:

- a. Se establece un tope de dividendos del (30%) de las ganancias del ejercicio.
- b. El excedente de utilidades se destinará a las siguientes reservas:
 - a. Un 30 % para inversión y financiamiento del crecimiento de la empresa.



- b. Un 40% para el Fondo de Reserva para Indemnización, teniendo como tope el valor de las indemnizaciones al total del personal calculados en función de la normativa específica.
- c. Superado el tope de la Reserva del punto b., se destinará a un Fondo de Reserva para la eventual adquisición de las cuotas partes de la sociedad.

Enajenación de participaciones sociales

Ningún miembro del Grupo Familiar será obligado a mantener su participación en la Empresa contra su voluntad. De interesarse por ceder sus derechos, deberá atenerse a lo dispuesto en el Contrato Social.

Derecho de preferente adquisición. Los miembros del Grupo Familiar tendrán un derecho de preferente adquisición si alguno de ellos desea enajenar su participación en la empresa. El ejercicio de este derecho corresponderá en primer lugar a los restantes miembros del Grupo Familiar, en segundo lugar será la propia Empresa la que gozará del derecho de preferente adquisición y, finalmente un tercero. Los terceros incorporados no podrán exceder un 30% del total del capital social. Salvo que exista el acuerdo unánime de todos los socios para el caso de venta total o parcial de la empresa.

Tras la venta, las participaciones que resten en poder del Grupo Familiar seguirán el régimen del Protocolo sin solución de continuidad. Si fuera necesario, se acordarán las modificaciones precisas para adaptar sus normas a la nueva realidad.

Las cuotas se ofrecerán entre los socios, al valor patrimonial de estas que surja del último balance realizado con una antigüedad no mayor a seis meses. Al valor resultante se le detraerá el valor de las indemnizaciones para despido calculadas para la totalidad de los empleados de la empresa, y se le adicionará la diferencia del valor de mercado y contable de los inmuebles que integran el Activo de la sociedad, conforme el promedio de la tasación de tres inmobiliarias reconocidas de la zona.

Prohibición de ofrecimiento en garantía de las cuotas partes.

Los miembros del Grupo Familiar se obligan a no ofrecer en garantía a terceros sus participaciones sociales para negocios o cuestiones de índole personal. La empresa no se hace responsable de las garantías asumidas por los socios.

Modificaciones y adiciones al presente Protocolo:

La modificación de las normas del Protocolo deberá ser aprobada por el Grupo Familiar. Para ello cualquier Cabeza de Rama Familiar podrá proponer la modificación cuando, a su juicio, así



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

lo exija el interés de la Empresa Familiar o de la Familia. La propuesta de modificación deberá necesariamente acompañarse de una memoria justificativa que explique las causas y el alcance la modificación que se proponga.

El Grupo Familiar adoptará su decisión mediante la emisión del voto en reunión conforme a los porcentajes de voto que sus miembros tuvieran en la Empresa Familiar.

El Dr. Juan Klein toma la palabra y agradece a la Dra. Diana Lodeiro por todo lo expuesto. Seguidamente el Dr. Klein invita a la Dra. Adriana Albornoz a continuar con el punto 4) del orden del día.

4. Programas y Financiamiento a Pymes en Tucumán. Dra. Adriana Albornoz- CPCE Tucumán

Se pyme- Subsecretaría de Empleo

- 1- Acciones de entrenamiento para el trabajo:
 - Entrena a los trabajadores que están desocupados con teoría y práctica.
 - Dura de 1 a 6m.
 - El Gobierno provincial cubre el seguro de accidentes personales y de salud.
- 2- Programa de Inserción laboral:
 - Promueve la inserción en el mercado laboral de trabajadores desocupados.
 - Brinda apoyo económico a la empresa. La empresa paga la diferencia sobre sueldo de convenio.
 - Las contribuciones son por el total del salario
- 3- Tucumán Capacita:
 - Da formación y apoyo en la búsqueda de empleo
 - Con talleres gratuitos, forma en oficios, emprendedurismo.

Sepyme- Subsecretaría de Mipyme

- 1- Área de Acceso al Financiamiento
 - Releva la oferta de créditos, subsidios, y toda la asistencia Mipyme.
 - Organiza jornadas, acompaña en el proceso de aplicación de la Mipyme.
- 2- Observatorio de empresas, producción y empleo de Tucumán:
 - Genera estadísticas provinciales y nacionales
 - Analiza el mercado laboral de Tucumán
 - Emite reportes
 - Evalúa el impacto de las políticas públicas.

- 3- Asesoramiento contable:
Asesora en los primeros pasos, ayuda en las inscripciones.
Informa de beneficios impositivos.
- 4- Apoyo Emprendedor
Asiste a los emprendedores en la formulación de proyectos y asesora en su crecimiento.
- 5- Tucumán Eficiencia Energética:
Acerca programas y herramientas para optimizar el consumo energético
Para reducir costos y mejorar el impacto ambiental.
- 6- Programa Kaizen Tucumán:
Es para industrias que quieran implementar procesos de mejora continua al estilo japonés.
Da beneficios hasta el 70% de Aportes no reembolsables a través de asistencia técnica por el INTI.
Hay asistencia técnica por experto japonés.

Sepyme- Subsecretaría de Asuntos Agrarios y Alimentos

- 1- Fondo cañero Bicentenario-Compra de azúcar
Para productores de hasta 50 has.
Se compran máximo de 150 bolsas de azúcar Tipo A por productor.
- 2- Fondo Rotatorio para cosecha y flete:
Créditos para productores de caña de azúcar hasta 10 has.
Tasa 0%- 1 año de plazo
- 3- Fondo Rotatorio para fertilizantes:
Para productores de hasta 10 has. Recibe fertilizantes, devuelve en pesos.
Tasa 0%- 1 año de plazo
- 4- Fomento del uso sostenible del suelo en el desarrollo de actividades Productivas.:
Asistencia técnica y legal para los proyectos prediales
- 5- Ordenamiento de micro cuencas hídricas para uso sustentable del suelo en el desarrollo de actividades productivas:
Dirigido a comunas y municipios.
- 6- Conservación y manejo sostenible de los bosques nativos- Ley 26331:
Provee de plantas y plantines forestales para conservación y restauración de bosques nativos.
Diagnóstico y asesoramiento técnico
Gestión de exención impositiva
Asistencia legal.
- 7- Promoción para el desarrollo forestal, reintegro de inversiones Ley 27487 (Ex 25080)
Provee de plantas y plantines forestales para conservación y restauración de bosques nativos.

- Diagnóstico y asesoramiento técnico
- Apoyo económico no reintegrable para bosques implantados.
- 8- Asistencia técnica y capacitación para la gestión sostenible de la biodiversidad:
 - Provee de plantas y plantines forestales para conservación y restauración de bosques nativos.
 - Fomenta la piscicultura.
 - Capacitación y asistencia legal
 - Búsqueda de financiamiento.
- 9- Capacitación: Calidad e inocuidad de los alimentos:
 - Capacitación en enfermedades y riesgos de los alimentos, en manipulación.
- 10- Capacitación: buenas prácticas de manufactura:
 - En buenas prácticas, higiene también en instalaciones, sanitarios, vestuarios, almacenaje.
 - Lavado, desinfección, manipulación, desperdicios, vestimenta, etc.

- 11- Capacitación: Enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS)
- 12- Capacitación: Rotulado y normativas.
- 13- Capacitación: Manejo seguro de los alimentos.
- 14- Bioeconomía y aplicaciones biotecnológicas en residuos alimentarios
- 15- Taller sobre alimentación saludable
- 16- Fondo rotatorio para productores primarios:
 - Crédito para productores de leche de origen bovino
 - Para bienes de capital, reproductores, maquinarias.
 - Pasturas, compra de alimentos
 - Por \$ 150000, hasta \$ 300000, s/ las has.
 - Plazo 12 meses, tasa 0%
 - Caja Popular de Ahorros de Tucumán.
- 17- Fondo rotatorio para industrias lácteas:
 - Crédito para productores de leche de origen bovino.
 - Para bienes de capital, reparación e instalación de infraestructura.
 - Capital de trabajo
 - Por \$ 300000 a \$ 600000, según producción de leche.
 - Plazo 12 meses, tasa 0%
 - CPAT
- 18- Mesa provincial de lechería:
 - Para conocer las problemáticas, acceder a beneficios.
- 19- Registro de Productores e Industriales pecuarios:
- 20- Protocolo de Saneamiento- Convenio 51/2016:



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

Para tamberos de bajos niveles de productividad y agricultura familiar.

21- Ley ovina 25422- Caprina 26141

22- Prodecca:

Brinda ayuda a familias productoras de cabras.

23- Apicultura- ley apícola provincial N° 4346

24- Plan integral de producción porcina:

Estrategias para fomentar la actividad

25- Centro de manejos bovinos:

Capacita a los pequeños productores.

Secretaría de Estado de Coordinación y Control de Gestión

1- Protaal:

Programa nacional de la Secretaría de Agricultura Familiar campesina e Indígena(SACFI)

Crea unidades de producción asociativa de agricultura familiar.

Capacita.

2- Pisear:

Para productores de agricultura familiar, trabajadores rurales y pueblos originarios.

Financiamiento para los subproyectos de hasta 250000 dólares p/flia.

MAGYP

Secretaría de Estado de Medio Ambiente

1- Certificado de aptitud ambiental

2- REGEL- Registro de efluentes líquidos

3- Inscripción/Reinscripción en el Reg. De Actividades contaminantes.

4- DJ de efluentes gaseosos industriales.

5- Residuos sólidos urbanos.

6- Trámites mineros

IDEP (Instituto de Desarrollo Productivo)

1- Fondo para el fomento productivo, nuevo procedimiento de postulación por el Covid - 19

Créditos de la CPA hasta \$ 200000

2- Programa provincial de calidad

Cubre hasta el 50% de costos para certificar calidad.

3- Club de Emprendedores Tucumán

Capacitaciones, cursos, talleres

4- Aula virtual Idep



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

-
- 5- Tienda oficial de Tucumán en Mercado Libre.
 - 6- Asistencia y asesoramiento en comercio exterior.
 - 7- Sello de calidad Marca Tucumán
 - 8- Sello de distinción Marca Tucumán
 - 9- Participación en eventos de Promoción (ferias, Misiones comerciales y Rondas de negocios)
 - 10- Programa Federal de asistencia técnica. (Para exportaciones)
 - 11- Programa de Inteligencia comercial (Para exportaciones)

Ente Tucumán Turismo

- 1- Desarrollo turístico
- 2- Capacitaciones

ERSEPT (Ente Único de Control y Regulación de los Servicios Públicos Provinciales de Tucumán)

- 1- Atención a grandes usuarios de servicios públicos

EEAOC (Estación experimental agroindustrial Obispo Colombes)

- 1- Sección agronomía de la caña de azúcar
- 2- Sección semillas
- 3- Sección fruticultura
- 4- Centro de saneamiento
- 5- Agro meteorología
- 6- Sección economía
Margen bruto de caña de azúcar, citrus, granos, frutilla, etc
- 7- Sección fitopatología (diagnóstico de enfermedades de cultivos)
- 8- Sección suelos y nutrición vegetal
- 9- Sección zoología agrícola
- 10- Sección sensores remotos y sig
- 11- Laboratorio de química de productos Agroindustriales
- 12- Sección ingeniería y proyectos agroindustriales.

El Dr. Juan Klein agradece a la Dra. Adriana Albornoz por su exposición.

5. Seminario de Gestión en Pymes, a cargo del Dr. Juan Klein - CABA

El Dr. Juan Klein comienza explicando la necesidad de realizar un cambio en el Título del Seminario, a Seminario de Gestión de Pymes para el asesoramiento en la Pos pandemia.



Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas

Interviene el Dr. Jaime Korenblum sugiriendo que el Módulo 2 sea presentado como Módulo 1, y de igual manera el Módulo 1 pase a ser Módulo 2.

Luego de un debate de cómo se dictaría el Seminario, se resolvió que el mismo tenga la siguiente estructura:

Estructura del Seminario

- Duración dos años. Se dicta los segundos semestres de cada año.
- Alternativa 1: Primer año Video, segundo año Presencial.
- Alternativa 2: Primer año Video, segundo año Video.
- Alternativa 3: Primer y segundo año Bimodal.
- Se deben cursar los 9 módulos.
- Se otorga Diploma y figura el Apellido y Nombre del profesional en el home de la página web de la FACPCE y del Consejo al que pertenece el profesional.
- Cada módulo no debe superar las cinco horas de dictado.
- Cada Docente que se haga cargo de su módulo, está bajo su consideración, ampliar reducir o cambiar el Temario de Dictado, no perdiendo el Objetivo y la Estrategia Pedagógica y Didáctica del Seminario.

El Dr Juan Klein agradece la presencia y colaboración de todos los integrantes.

Se levanta la reunión, estableciendo una fecha provisoria de próxima reunión para el mes de Agosto.

a) Documentos presentados por los participantes que se incorporan al acta, formando parte de la presente.

- *En los umbrales del segundo semestre del año, a cargo del Dr. Victor Lioi- CPCE de la provincia de Santa Fe, Cámara II*
- *Caso práctico de Protocolo Familiar, a cargo de la Dra. Diana Lodeiro- CPCE de la provincia de Chubut.*
- *Guía Mipyme , del Ministerio de Desarrollo Productivo, presentado por la Dra. Adriana Albornoz – CPCE de Tucumán.*
- *Seminario en Gestión de Pymes, presentado por el Dr. Juan Klein- CABA.*
- *Informe mensual CPD Pagare y FCD Mayo 2021 a cargo del Dr. Victor Lioi- CPCE de la provincia de Santa Fe, Cámara II*