



ACTA REUNIÓN DE LA COMISIÓN PYMES: 22-09-2021

<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
Corrientes	Dr. Issac Dario Blanco
Formosa	Dr. Oscar Kraupner
Jujuy	Dra. Ivana Zaravia y Dr. Marcelo Lizarraga
La Pampa	Dr. Jorge Oscar Romo
Mendoza	Dr. Juan Gabriel Sánchez
Misiones	Lic. Victor Carlos Durán
Santa Fe C II	Dr. Victo Lioi y Dr. Federico Kraiselburd
Tierra del Fuego-Ushuaia	Dr. Ricardo A. Frías
Tucumán	Dras. Luisa Di Carlo-Adriana Albornoz-Mónica Corbalán y Silvia Chocobares

Siendo las 15.30 horas del día 22 de Septiembre 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 virtual de la Comisión Pyme de FACPCE.

Previo a comenzar con el tratamiento de los temas previstos en el orden del día, el Dr. Sergio Almirón comenta que se estaban ultimando los detalles para la celebración del 23 Congreso

Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas a celebrarse el 23 y 24 de Septiembre y que la cantidad de inscriptos para participar superan los nueve mil, esperando pueda llevarse a cabo con éxito.

Continúa comentando respecto del trabajo **“Cuadro de Mando Integral para Pymes – Segunda Etapa”**, circularizado por la FACPCE a principios de septiembre, para opinión de las distintas comisiones. Expresa que el mismo fue elaborado por CILEA (Comité de Integración Latino Europa - América) en el que la FACPCE es parte integrante. Menciona que el coordinador técnico de nuestra Comisión Pyme, el Dr. Juan Klein, detectó que no habían sido citadas las referencias y fuentes bibliográficas. A partir de su observación y recomendación, la FACPCE envió una nota a CILEA, junto con la opinión fruto del análisis efectuado por el Dr. Klein y otros integrantes de la Comisión Pyme y de Balance Social. El Dr. Klein comenta que advirtió que se había omitido hacer referencia al origen del concepto de **“Cuadro de Mando Integral”** introducido a inicios de 1992 por la Universidad de Harvard y que fuera publicado en su revista Harvard Business Review como también por Kaplan y Norton (profesores de dicha universidad) en su libro en 1996. Expresa que desde el punto de vista legal, tanto CILEA como FACPCE podían enfrentarse a un juicio por plagio, por lo que consideró importante advertir a nuestra FACPCE. Desde el punto de vista profesional comenta que dicha herramienta se conoce desde hace tres décadas y puede encontrarse fácilmente en internet. Norton y Kaplan hacen foco en cuatro perspectivas, y el trabajo de CILEA se basa en ellas. El Dr. Almirón trasladó el agradecimiento que el presidente del CILEA, Philippe Arraou, hizo a nuestro presidente y por su intermedio a quienes en Argentina, habían observado dicha omisión. Se agrega al presente acta como documento adjunto **“CILEA-Opinión FACPCE CMI”**, la Nota del 13/09/2021 enviada por FACPCE a CILEA.

Aclarados estos dos temas, comienza 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.

2. Análisis Económico Financiero de la situación actual, a cargo del Dr. Victor Lioi.

Expresa el Lic. Lioi que la clase política está enfocada en el resultado de las urnas y no en la evolución de la economía y de la sociedad. Por lo tanto el horizonte, tanto del gobierno como del empresariado, es de corto plazo. Es un período de sesenta y tres días, muy limitado para que lo que ofrezca el gobierno tenga efecto en los votos. Expresa que el INDEC mostró una inflación del 2,5% en agosto, sin embargo, en varios rubros, el aumento fue significativo, por lo que el índice no refleja la realidad. Continúa diciendo que aún suponiendo un escenario económico positivo, con una baja momentánea de inflación, avance en la vacunación, estimulación del consumo, y mejora en la actividad económica producto de la flexibilidad de la cuarentena, considera que no puede surtir efecto ni cambiar la percepción económica de la gente. Es decir, el gobierno no tiene recursos ni tiempo suficiente para modificar la trayectoria.

Continúa diciendo que los economistas ven la situación económica cada vez más complicada, pero que no les sorprende porque es lo que sabían que iba a pasar. Explica que ellos miran varios ítems para analizar la economía. Uno de ellos es la dinámica en el drenaje de las reservas. En este aspecto, hubo una buena cosecha y una buena liquidación de exportaciones agropecuarias y falta liquidar una cantidad importante aún, a pesar que estacionalmente ya pasó el período de gran recaudación de la agro-cosecha. El BCRA está en una posición vendedora, por lo que se estudia hasta cuánto puede mantener las reservas, por lo menos para saber si se puede cumplir con el FMI. A septiembre, la venta acumulada de reservas llega a setecientos millones de dólares mientras que las reservas son de aproximadamente cien mil millones, pero las líquidas, no cree que superen las mil ochocientos. Expresa que el pasado viernes hubo récord de ventas del BCRA, por ciento cincuenta millones, monto que desde el 2019 no se veía. Explica que las divisas “se están yendo” para cumplir con las importaciones y por otro lado para mantener el tipo de cambio financiero y que la brecha cambiaria se mantenga en un determinado porcentaje. Ese “goteo” diario es de diez a quince millones. Continúa diciendo que otra variable que analizan los economistas, es el mercado de deuda de capitales, el cual es en pesos y que más que un mercado voluntario es un mercado cautivo porque ahí se encuentran las Aseguradoras, los Bancos, los Fondos Comunes de Inversión, y un porcentaje de no residentes. Es importante en la manera de financiar el déficit fiscal. Según la meta del ministro Guzman, el 40% está “fondeado” por este mercado de pesos y el resto con emisión, por eso se esfuerza para mantener el 40% y evitar que suba el % de emisión. Otra variable que tiene en cuenta es el de los pasivos monetarios del BCRA, que la suma entre el Leliq y pasivos pasivos que llegó a cuatro millones de pesos, lo que significa lo que debe el BCRA al resto del sistema financiero, y que perjudica al patrimonio del BCRA.

Comenta que la crisis que atraviesa la Argentina tiene componentes similares a otras crisis, con excepción de uno que es que hoy existe un 50% de pobreza. Esto significa que cualquier plan de estabilización tiene que ser muy preciso ya que puede agravar más la situación. Expresa que las soluciones son a mediano y largo plazo, pero al vivir en un país que no mira a largo plazo, donde se vota año por medio y con política cortoplacista, es muy difícil pensar en un resultado favorable. Expresa que en el mercado se especula que existirá una devaluación después del 15 de noviembre, y que probablemente será gradual, llegando a un crawling peg del 3% diario (actualmente del 1%).

Dado el tiempo que contaba para continuar con su exposición, el Lic. Lioi sugirió la lectura de los artículos de su autoría, titulados “**La economía desde las PASO a las elecciones legislativas**” y “**Tensiones y Volatilidades de la economía electoral**”, los cuales pasan a formar parte del presente acta.

A continuación, se comienza a tratar el segundo punto del orden del día que dice:

3. Financiamiento Pyme en esta situación de crisis.

En cuanto a este tema, el Lic Lioi comparte la siguiente información estadística: de toda la masa prestable que hay en pesos, el 97% se destina al Estado y solo el 3% al sector privado. De este 3%, casi todo se concentra en el BNA, el cual ha crecido en su cartera el 0,6% mientras que en el resto de los bancos (del sector público y privado) ha caído su cartera crediticia en un 10,9%. En cuanto al BNA,

en la línea de crédito para inversión productiva, con tasas subsidiadas, concentra el 27,5% y el resto de los bancos, el 25,3% si son Bancos privados y el 10,7% si es un banco público. Por último, están aquellas líneas de crédito, que también tienen tasas subsidiarias y beneficios impositivos, que son a través del FONDEP, donde el 80% van destinadas a Pymes y que concentra el 12,2% y la línea Fondart, que concentra 9,5% del Fondo Tecnológico Argentino.

El Lic. Lioi acerca el Informe del Mercado de Valores del mes de Agosto **“Informe Mensual CPD Pagaré y FCE”** que pasa a formar parte del presente acta.

Dicho esto, se pasa a tratar el siguiente punto del orden del día que dice:

4. Asociatividad de PYMES: Etapas para su conformación en busca del desarrollo local a cargo del Dr. Hugo Nicolli.

El Dr. Klein expresa que el tema que presentará el Dr. Nicolli es muy interesante y que, en parte, está relacionado con el libro sobre asociatividad publicado por el Dr. Nicolli y el Dr. Marini. Sugiere su lectura porque considera un aporte muy importante para la profesión. Agradeciendo la introducción, el Dr. Nicolli expresa que es muy difícil hablar del tema luego de escuchar al Dr. Lioi y de conocer la realidad que hoy se vive en el país, pero que igualmente, para poder efectuar cambios, hay que emprender nuevos caminos. Explica que el emprendedor se caracteriza por asumir continuamente riesgos y que con su actuación, va modificando a su propio entorno, el que a su vez modifica a la empresa o al emprendimiento o a su misma idea. Continúa diciendo que observó experiencias europeas, que generaron la transformación basándose en un proceso de asociatividad de pequeños emprendimientos. Para ir modificando el contexto, la Pyme tiene que ir modificando su propia existencia, y generalmente busca aliados, asociarse, destacando la importancia del profesional en ciencias económicas acompañando al emprendedor, pudiendo gestar ese proceso de asociatividad de la Pyme en busca de un desarrollo local más sustentable o sostenible en el tiempo, saliendo del corto-placismo.

En ese proceso de asociatividad, considera que debe pensarse en tres fases:

1. Fase pre-fundacional
2. Fase fundacional
3. Fase de lanzamiento o prueba.

Como profesionales cercanos a los emprendedores, expresa que tendríamos que buscar quiénes pueden formar una red productiva y ayudar a formar. Sugiere pasos para asegurar el éxito, aclarando que no deben tomarse como únicos ni de cumplimiento estricto en el orden indicado. Estos son:

1. identificar posibles participantes de la red
2. capacitarlos y generar un plan de negocios para cada uno de los participantes
3. mostrar a los posibles participantes, la importancia de formar parte de la red
4. capacitarlos para trabajar en forma asociativa

5. generar y formalizar acuerdos
6. comenzar la acción
7. hacer un seguimiento de la gestión
8. controlar y retroalimentar el proceso

Continúa el Dr. Nicolli que a veces se observa aglomeración de empresas, en por ejemplo, parques industriales, pero que no significa que compartan objetivos en común. A veces, tienen una empresa líder que maneja y facilita (o no) la actividad de las demás, según su conveniencia. También se ve otras que se delegan determinadas actividades, pero que no se comparten los beneficios. Un ejemplo de aglomeración de empresas, donde se busca, no solo delegar actividades, sino compartir resultados, beneficios y mejorar el capital de todo los involucrados en ese contexto. Explica que esta experiencia se vivió en Italia, luego la copió España y con posterioridad algunos países latinos. Expresa que es importante trabajar en la fase pre-fundacional, buscando distintas capacidades, provocadas por contexto de suma-suma, por hechos relevantes, por percepción de oportunidades que se vayan dando, por evaluar el perfil de cada una de las partes y por ir generando un liderazgo, que puede estar en una empresa líder o en un emprendedor, que por determinadas fortalezas, sea quien dirija a esa red productiva. Explica el Dr. Nicolli que, si como profesionales podemos ver esto, podemos ingresar a la etapa fundacional, donde iremos preparando el ambiente para una red o una asociatividad entre Pymes. Para ello, debe armarse un plan de negocio para cada uno de los participantes y para la red productiva. Cada una de las empresas debe buscar diferenciarse en un producto o servicio, siempre tratando de colaborar en ese producto final que tenga la red productiva que podría ser, por ejemplo, un material exportable. Dentro de ese plan de negocios, veremos cuales son las ventajas del emprendedor, cuál es el negocio, cuál es el mercado, cómo concretarlo, armar un plan de financiamiento, un plan de marketing, el punto de equilibrio, etc. Todos estos temas están vinculados con el profesional en Ciencias Económicas, quien está preparado para colaborar en el desarrollo del emprendimiento. Si esto se va concretando, podría pasarse a la fase de lanzamiento o prueba, donde se aplicaría los puntos antes dichos, buscando generar resultados que trascenderán lo meramente económico.

Explica que este sería un resumen de por qué asociar Pymes, para provocar modificaciones en el contexto, excediendo la Pyme en sí. Esto parte en Europa en la década del '70 y se va desarrollando hasta el 2000, provocando consecuencias en la parte social, cultural, medio-ambiente, etc., y también se observó en países de Latinoamérica pero no se mantuvieron en el tiempo, por cuestiones políticas o falta de recursos financieros, etc. Expresa que actualmente, la asociatividad de las Pymes vuelve a adquirir importancia por lo que es nuestra tarea interpretar y explicar lo trascendente que puede resultar para el contexto, cuando se trabaja en grupo o equipo.

El Dr. Nicolli adjunta el artículo de su autoría titulado **“Asociatividad de Pequeñas y Medianas Empresas: Etapas para la conformación de una red, caminando hacia el desarrollo local”**, el cual pasa a formar parte del presente acta.

El Dr. Klein expresa que el tema es muy importante y que puede ayudar mucho como estrategia de negocio para la pos pandemia. Explica que las Pymes han quedado destruidas, sin capital de trabajo,

y que la posibilidad de una integración horizontal o vertical, debe formar parte de las herramientas para ofrecer y pensar el profesional en ciencias económicas.

El Dr. Sebastián Rizza comenta que en la Argentina hay resistencia a generar valor a partir de la asociatividad y sobre todo a compartir las mejores prácticas, incluso en la profesión. El Dr. Nicolli comparte esta percepción, explicando que en algún momento se cuestionaron con su socio, si valía la pena trabajar en el tema, pero expresa que es fundamental tener un proceso de aprendizaje que genere un cambio de mentalidad, para que se pueda trabajar en equipo. Dice que no es solo trabajar en grupo sino entender el sentido de trabajar en equipo.

El Dr. Jaime Koremblum expresa que hace cincuenta años, existían en la Argentina cooperativas entre fabricantes que se unían para comprar materia prima para producir, y que el propio país fue destruyendo. El Dr. Nicolli afirma y explica que movimiento cooperativo sería un eslabón para esta asociatividad pero que a veces, no es el mejor instrumento. Que actualmente existen otros como los consorcios, agrupaciones, algunas más o menos legisladas. Explica que aquí es importante la presencia del profesional para asesorar cuál es la mejor opción. El Dr. Sergio Almirón trae como ejemplo al contrato de aparcería, cuyo uso es cada vez más frecuente en el sector agropecuario y en el que se juntan dos fuerzas: la del capital (campo) y por otro, la maquinaria agrícola y la fuerza productiva. Dice que a veces se confunde con el arrendamiento, pero no es lo mismo. También se ve asociatividad en las importaciones, al compartir containers entre varios mayoristas para abaratar los costos.

El Dr. Nicolli insiste en que como profesionales tenemos un campo muy propicio para ser generadores de la asociatividad y multiplicar sus efectos. Se trata de incumbencias no tradicionales, pero que el profesional en Ciencias económicas tiene y que puede llevarlo a la práctica, quizá con más capacitación sobre el tema, para vender mejor el servicio.

La representante del CPCE de Jujuy, consulta si el Dr. Nicolli abordó en su trabajo los aspectos legales ya que los considera muy importantes y difíciles de articular para no caer en una zona gris. En lo que hace a la asociatividad, comenta que en su provincia, se ve en los Clubes de Campo y Countries donde distintos profesionales como ingenieros civiles, arquitectos, ingenieros hidráulicos, etc. se juntan en una suerte de unión transitoria, aunque como tal ha desaparecido del Código Civil.

Concluido el tema, pasa a considerarse el siguiente punto del orden del día, que dice:

5 - Herramientas para el análisis y toma de decisiones en una Pyme. Responsable: Diego Hagmann y colaboradores Raquel Rojas y Monica Lozano.

El Dr. Juan Klein comenta que no se encuentra presente la Dra. Raquel Rojas, por un problema personal, y tampoco el resto de los expositores por lo que su tratamiento se hará en la siguiente reunión.



**Federación Argentina
de Consejos Profesionales
de Ciencias Económicas**

Pasa a considerarse el siguiente punto del orden del día que dice:

6 – Seminario de Gestión en Pymes para el Asesoramiento en Pandemia y Pos Pandemia, a cargo del Dr. Juan Klein.

Al respecto, el Dr. Klein explica que debe definirse cómo jerarquizar al profesional que hace el Seminario, es decir, si cada Consejo va a aceptar que en su web figure el nombre, apellido y matrícula de quien asistió al Seminario. Propone que cada representante traslade la inquietud a la Comisión Pyme de su provincias, para luego resumir la opinión y presentarla a Mesa Directiva y luego a Junta de Gobierno.

7. - Temas varios.

El Dr. Nicolli comenta respecto del Protocolo Familiar expuesto en anteriores reuniones por la Dra Lodeiro de Chubut, que resultó un importante tema y que en el Consejo de Provincia de Buenos Aires han tenido contacto con el Instituto Argentino de Empresas Familiares quienes están trabajando en un proyecto de Ley de Protocolo Familiar. Consulta respecto de la posibilidad que en alguna reunión miembros del Instituto expongan como especialistas en el tema y expliquen el proyecto de Ley, a lo que el Dr. Almirón sugiere que presente una nota con dicha intención para formalizar el pedido, siendo importante todo aporte para la profesión.

Respecto de la próxima reunión, se prevé para el mes de noviembre, a definir fecha exacta.