

Del 07/10/15 al 09/10/15

XX REUNIÓN ANUAL DE LA RED PYMES MERCOSUR

Bahía Blanca - Buenos Aires - Argentina

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Editores

Rubén Ascúa, Sonia Roitter, Hernán Vigier Mariana
Ortiz y Analía Erbes

Lecturas seleccionadas de la XX Reunión Anual Red Pymes Mercosur



2015

ISBN: 978-987-3608-15-5

ISBN: 978-987-3608-18-6

INTRODUCCIÓN	4
COMITÉ DE EVALUADORES	13
SISTEMA DE GESTIÓN DE PROVEEDORES PARA PYMES METALMECÁNICAS DE OLAVARRÍA Santillán Abraham Victoria, Rohvein Claudia, Roark Geraldina, Urrutia Silvia, Paravié Diana	14
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE Mgter. Rosana Zanini y Cr. Juan Pablo Marinelli	50
MEDICION DEL CAPITAL INTELECTUAL: APLICACIÓN A UNA EMPRESA PYME DE LA CIUDAD DE BAHÍA BLANCA Nuria A. Gutiérrez; Diana Albanese y Gastón Milanesi	78
EFFECTOS DE LA INFLACIÓN EN EL ANÁLISIS FINANCIERO. ANÁLISIS DE UN CASO Sofía Martino; Anahí Briozzo y Diana Albanese	111
DETERMINATES DE LA AUDITORÍA VOLUNTARIA DE ESTADOS FINANCIEROS EN LATINOAMÉRICA Anahí Briozzo, Diana Albanese y Claudia Rivera,	141
LA TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES A TRAVÉS DEL ANÁLISIS FINANCIERO Y EL EFECTO DE LA INFLACIÓN: AJUSTE MEDIANTE EL ENFOQUE DE ORÍGENES Y APLICACIONES DE FONDOS. Pedroni, Florencia Verónica; Duckardt, Boris Erick y Milanesi Gastón Silverio	165
RAZÓN VERSUS INTUICIÓN: ¿CÓMO DECIDEN LOS EMPRESARIOS DE PYMES? Manzanal, Melisa N.; Pesce, Gabriela; Milanesi, Gastón S.; Vigier, Hernán P; Terceño, Antonio;	198
ANÁLISIS DE LAS MICROEMPRESAS NO REGISTRADAS EN DOS REGIONES DE LA ARGENTINA: BUENOS AIRES Y CHACO. M. Victoria Miguel, Anahí Briozzo ^b , Sergio C. Ielmini ^c , M. Carolina Speroni ^d y Hernán Vigier ^e	226
PYMES AGROPECUARIAS E INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍA: EL CASO DE LA INTRODUCCION DEL RIEGO POR ASPERSION Claudia Wilhelem- Gabriela Cristiano	264
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO EM PEQUENAS EMPRESAS: REVISÃO DO ESTADO DA ARTE DO TEMA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E ANÁLISE DO TEMA NOS ESTUDOS DE PEQUENAS EMPRESAS. Lie Yamanaka, Edmundo Escrivão Filho	293
LAS PYMES Y LAS EXIGENCIAS DE NUEVAS COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO. Rábago, Carlos Daniel - Fariña, María Alejandra	310
UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL PARA ABORDAR EL ESTUDIO DE LA CREACIÓN Y TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO OPCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA FAMILIAR. Corral, Silvia L.; Rébori, Alfredo	330
PREVALENCIA DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN JÓVENES PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONÓMICAS, QUE SE DESARROLLAN LABORALMENTE EN PYMES DE LA REGIÓN CENTRO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES ARGENTINA Lic. Fariña Maria Alejandra; Lic. Rábago, Carlos Daniel; Lic. Rubio María Agustina	348

TRABAJO DIGNO Y DECENTE: UNA MIRADA DESDE LA OIT PARA LA GENERACIÓN DE INDICADORES PARA LAS PYMES MEXICANAS Y COLOMBIANA **384**

José Ricardo Méndez Cruz; César Alveiro Montoya y Martín Ramiro Boyero Saavedra

MOVILIDAD LABORAL EN CLUSTERS REGIONALES: IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES Y LAS INSTITUCIONES DE INTERMEDIACIÓN **410**

MPM Andrea G. Rivero y Ph.D. Guillermo E. Dabos

INTRODUCCIÓN

La Red PyMEs Mercosur nuclea a investigadores y profesionales que, desde 1996, propician la generación y vinculación permanente entre el conocimiento y la práctica concreta en el ámbito de la pequeña y mediana empresa.

La Reunión Anual es la principal actividad académica de la Red PyMES Mercosur y cada año, se desarrollan conferencias con expositores nacionales e internacionales y los participantes presentan trabajos estructurados en diferentes ejes temáticos.

Existieron varios hechos que marcaron el crecimiento, la internacionalización y la evolución de las actividades realizadas desde 1996 y en ese sentido no puede dejar de mencionarse que la Asociación Civil Red PyMEs se constituyó en filial argentina de la International Council for Small Business (ICSB) desde el año 2010. La ICSB, fundada en 1955, promueve la generación y difusión mundial del conocimiento vinculado con las pequeñas y medianas empresas.

También como parte de esa evolución, se presenta este libro como una nueva herramienta de difusión de trabajos de investigación seleccionados entre los que fueron presentados en el marco de la XX Reunión Anual Red PyMES Mercosur “El desafío de las PyMES: innovar y emprender en el marco de un desarrollo regional sostenible” coorganizado por la Universidad Provincial del Sudoeste, Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur (CONICET), Departamento de Ciencias de la Administración (UNS), Departamento de Economía (UNS) y Facultad Regional de la Universidad Tecnológica Nacional (Bahía Blanca).

En coherencia con los revolucionarios procesos que han llevado al mundo hacia el uso intensivo de información y conocimiento como factores de producción, puede afirmarse que el conocimiento científico y sus derivados tecnológicos constituyen un producto social. Este libro pretende llegar a un público más extenso que el que frecuentemente asiste a las Reuniones Anuales porque la difusión y divulgación de los procesos y de los resultados de las investigaciones científicas y tecnológicas seleccionadas no sólo incorporan consideraciones sobre su potencialidad en el ámbito específico de las pequeñas y medianas empresas sino que además implican un impacto en lo económico, lo político, lo social y lo cultural de la sociedad como conjunto.

En este libro se presentan los trabajos discutidos en el marco del Eje Temático “**Gestión empresarial y organización del trabajo en las Pymes**”. Se trata de estudios que analizan tanto la relevancia de la aplicación y difusión de las nuevas

tecnologías en las pequeñas y medianas empresas con el objetivo de promover nuevos modelos de desarrollo, como la dinámica de aprendizaje y desarrollo institucional que facilita la producción de innovaciones.

Dentro de este eje temático se han presentado y discutido quince trabajos con diferentes enfoques metodológicos, objetos de estudio y subgrupos temáticos. A partir de esta última dimensión, se ordenaron los trabajos nucleados en este trabajo. El primer subgrupo incluye distintos aportes relacionados con la descripción de herramientas utilizadas por las PyMes para hacer frente a distintos desafíos de gestión. En el segundo subgrupo se nuclean trabajos relacionados con la gestión financiera y la toma de decisiones de inversión en el marco de este tipo de firmas. En el marco del tercer subgrupo, los trabajos se orientan a dar cuenta de las características que adquieren la organización del trabajo y los procesos de aprendizaje y desarrollo de competencias en las empresas medianas y pequeñas. Por último, el cuarto subgrupo aborda, desde dos perspectivas diferentes, la problemática de la calidad del empleo.

El primer subgrupo está integrado por cuatro trabajos. En la contribución de Santillán y otros se desarrolla una propuesta que incluye la aplicación de los principios de la administración de la cadena de suministro en el proceso de aprovisionamiento para sistematizar la gestión de las relaciones con los proveedores. Dicho aporte se orienta principalmente a generar una herramienta que contribuya a la integración interna y externa de las organizaciones metalmeccánicas de Olavarría. En este marco, el trabajo describe de manera detallada un método de gestión que, a lo largo de seis pasos, permite sistematizar las vinculaciones con proveedores y que toma a la Gestión de la Cadena de Suministros como el instrumento fundamental para el desarrollo de este proceso. A su vez, el trabajo muestra que este sistema es una herramienta capaz de responder a esta necesidad de las PyMes del sector metalmeccánico en la región, en pos de mejorar su competitividad.

Otro aporte relevante es la presentación de una experiencia realizada por Zanini y Marinelli en donde se afirma que la gestión socialmente responsable es uno de los grandes desafíos que enfrentan las empresas actuales. En este sentido, el trabajo se centra en corroborar la importancia de definir una estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que permita traducir la visión y misión definida por la empresa en un plan organizado y equilibrado mediante la utilización de la herramienta Cuadro de Mando Integral (CMI). Para ello, se tomó como objeto de análisis una empresa de la región del sur de la provincia de Córdoba y se diseñó una estrategia de RSC a partir

de los datos aportados, las acciones y proyectos vigentes respecto a esta temática. A partir de este caso, el trabajo pone en evidencia las potencialidades del CMI a partir del cual es posible planificar, medir y monitorear la gestión empresarial.

El trabajo de Gutiérrez y otros consiste en un análisis comparativo sobre diferentes modelos de medición y gestión del Capital Intelectual (CI) aplicados a una PyME familiar de la ciudad de Bahía Blanca que se dedica a la cría de aves para la producción de huevo desde 1969. Para llevar a cabo dicho estudio, en primera instancia, se efectuó un análisis previo con la finalidad de reconocer cuáles son los factores determinantes para la sustentabilidad de la empresa para poder identificar indicadores que permitan medir eficientemente la realidad de los mismos. Posteriormente, se aplicaron al caso analizado cuatro modelos diferentes, con el objetivo de demostrar las principales similitudes y diferencias entre ellos. El trabajo concluye que el tamaño o el grado de formalidad de los sistemas de una empresa no son condicionantes para poder efectuar la medición de su CI. Asimismo, se sostiene que la objetividad de los modelos Edvisson y Malone está limitada por la decisión de quien efectúe el cálculo y elija los conceptos a incluir. Como consecuencia, es difícil que los resultados obtenidos cumplan con los requisitos de la información contable de manera que pueda ser recogido por la contabilidad financiera. Independientemente de ello, son modelos de suma utilidad para la toma de decisiones gerenciales, en tanto genera valor agregado a partir de la información relacionada con la medición del intangible en procesos de valoración y evaluación de gestión.

Por su parte, Briozzo y Albanese pretende analizar el efecto de la inflación sobre la información financiera de la firma Asahi Motors Argentina S.A que actualmente participa del Mercado de Valores de Buenos Aires por ser emisora de Obligaciones Negociables en el panel PyME. Con la finalidad de capturar los efectos de la distorsión en los precios relativos y la incidencia no neutral de la inflación sobre los componentes del rendimiento de la empresa, se aplicaron a este caso tres alternativas diferentes de corrección por inflación. En la primera no se aplica índice de precios alguno para analizar los estados financieros; en la segunda se aplica un solo índice de precios para “corregir” por inflación las cifras de los estados financieros (corrección homogénea), y en la tercera se aplican dos índices de precios (corrección diferencial). A su vez, para cada alternativa se aplican dos etapas consecutivas denominadas “intra-ejercicio” e “inter-ejercicio”, respectivamente. Los resultados del estudio indican que los efectos de la inflación no son neutrales al comparar los ratios de análisis calculados sobre los estados financieros sin corregir, con corrección homogénea y con corrección

diferencial. A partir de estos análisis, se concluye que la no consideración de la inflación en la exposición de los estados financieros da como resultado información distorsionada y no útil para la toma de decisiones de inversión y financiamiento, ya que en ese caso se estaría decidiendo sobre la base de datos expresados en moneda de diferentes momentos.

El segundo subgrupo está conformado por tres trabajos. Entre estos, Briozzo, Albanese y Rivera aportan un trabajo que tiene por objetivo estudiar los determinantes de la auditoría voluntaria de los estados financieros en empresas de los cuatro países de mayor tamaño relativo en Latinoamérica, en función de su Producto Bruto Interno: Argentina, Brasil, Colombia y México. Para el análisis de los datos a nivel empresa, se empleó la base de datos *WorldEnterpriseSurveys* del Banco Mundial del año 2010, para la Argentina, México y Colombia, y del año 2009 para Brasil. Los datos se analizaron empleando técnicas bivariadas y también multivariadas, específicamente un modelo probit. Los resultados del análisis indican que existe una mayor probabilidad de contratar una auditoría en las empresas que se caracterizan por: contar con un mayor número de empleados, poseer mayor antigüedad, localizarse en regiones menos desarrolladas, estar dirigidas por un propietario o una top manager mujer, concentrar la propiedad, poseer una forma legal con responsabilidad patrimonial limitada, financiar sus activos fijos en mayor medida con instituciones financieras, y ser más innovadoras. Por el contrario, tienen menor probabilidad de recurrir a este servicio las empresas que perciben a la informalidad como un gran obstáculo y las que tienen una mayor proporción de sus ventas a crédito. Además, las empresas colombianas son las que tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría.

El trabajo de Pedroni, Duckardt y Milanesi propone un método alternativo para homogeneizar la información contable, según el cual las partidas deben ser ajustadas atendiendo a la evolución de los precios de las fuentes que las originaron. Para ello, se realizó un estudio de caso y se seleccionó como unidad de análisis la firma Rizobacter SA. Atendiendo a las cuestiones que el trabajo pretende responder, se aplicaron tres alternativas de homogenización: re-expresión integral clásica desde el punto de vista contable; corrección en el valor de la inversión fija y enfoque del origen y la aplicación de fondos sobre las cifras de los tres últimos reportes financieros anuales de la firma. Posteriormente, se estimaron los ratios de rentabilidad, analizando y comparando diferencias y similitudes entre las alternativas de reexpresión. Entre sus principales resultados, el estudio demuestra que los estados financieros confeccionados a valores históricos en contextos inflacionarios distorsionan los ratios de análisis económico y

patrimonial. Por su parte, los métodos de ajuste integral por inflación, ya sea en su modalidad pura o híbrida, no constituyen en todos los casos la mejor herramienta para la homogenización de la información contable. En cambio, el enfoque del origen y la aplicación de fondos, se presenta como una alternativa simple y viable que capta la real evolución de la empresa en la industria/sector en el cual opera.

Por último, el estudio de Manzanal y otros, realiza una contribución al entendimiento de la forma en que toman decisiones los empresarios de PyMEs y los factores que influyen en ese proceso. A partir de un estudio exploratorio-descriptivo se buscó relevar la percepción que tienen los empresarios de la región de Bahía Blanca sobre sus elecciones, y se concluye, en primer lugar, que las decisiones tomadas se explican tanto por un factor objetivo, como también por uno subjetivo. Asimismo, se confirma que los empresarios más longevos, menos educados, más irracionales, que administran empresas más pequeñas y más antiguas toman decisiones de inversión basándose principalmente en criterios vinculados a heurísticas, como su apego al negocio, su intuición, su experiencia y las tendencias del propio sector.

El tercer subgrupo incluye cinco trabajos. El primero de ellos es un aporte realizado por Miguel y otros que pretende realizar una caracterización de diferentes aspectos financieros y operativos de las microempresas no registradas en dos zonas de la Argentina con características distintivas desde el punto de vista demográfico, económico y social: la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Resistencia. En este marco, uno de los principales desafíos que se plantea el trabajo es identificar y determinar la existencia de diferencias o similitudes entre ambas regiones. Sobre los datos obtenidos por el Banco Mundial a partir de 384 encuestas realizadas en el año 2010, se realizaron diferentes pruebas de hipótesis considerando el carácter categórico o cuantitativo de las variables que son objeto de estudio. Los resultados del análisis estadístico demuestran diferencias entre las regiones estudiadas. Con respecto a Resistencia, se observa que la mayoría de las microempresas tienen ubicación física y desarrollan sus actividades dentro del hogar. Además, casi el 100% de las microempresas chaqueñas financian sus inversiones con fondos propios, haciendo un uso intensivo de los activos fijos, y prefieren estar registradas. Por otra parte, en Buenos Aires la mayoría de las empresas tienen una ubicación fija y desarrollan sus actividades fuera del hogar, siendo la mitad propietarias de dicho local. A su vez, la mayoría de las microempresas financian el capital de trabajo y los activos fijos con capital propio.

Wilhelem y Cristiano se proponen evaluar la factibilidad económica y el impacto en la producción de la instalación de un sistema de riego de tipo aspersión en un establecimiento de Coronel Suárez, con el propósito de abastecer de agua al suelo en períodos de bajas precipitaciones. Para ello, recopilaron informes de diferentes instituciones, datos fehacientes provenientes de entrevistas a informantes especializados en el tema y a propietarios agropecuarios de la región, datos censales y diversas publicaciones. Una vez obtenida la información, realizaron la evaluación económica del proyecto. La primera conclusión que surge de este estudio es la no rentabilidad de la producción de trigo, en tanto el VAN arroja un valor negativo. En cambio, la producción de maíz sí se considera una inversión rentable siguiendo el mismo criterio. Esto permite entrever que existe una considerable sensibilidad en la rentabilidad del cultivo, asociada a la variación en las precipitaciones. Por lo tanto, la instalación de un equipo de riego se transforma en un elemento de gran importancia en la toma de decisiones, ya que permite disminuir el riesgo asociado al déficit hídrico.

El trabajo de Yamanaka y Escrivão Filhotes una investigación teórica que se basa en el análisis sistemático de estudios realizados sobre la teoría de la organización del trabajo. El mismo tiene como objeto comprobar si el enfoque abordado por esta teoría difiere en el análisis de las pequeñas y las grandes empresas, a partir del análisis de distintos aportes que han estudiado la forma que adopta la organización de los procesos de trabajo en las pequeñas empresas. Los resultados encontrados dan cuenta, para estudios realizados en los últimos años, de escasas diferencias en la aplicación de este enfoque entre las empresas consideradas. No obstante, el trabajo propone que los análisis que abordan esta temática deberían tener en cuenta las especificidades de las pequeñas empresas de manera tal que se pueda obtener una visión más concluyente sobre la organización del trabajo en este tipo particular de firmas.

Rábago y Fariña aportan un trabajo que busca contribuir al estudio de las competencias profesionales requeridas por los empleadores en organizaciones de la zona de incumbencia de la UNCPBA, considerando específicamente el perfil de los Licenciados en Administración. Para ello, utilizaron una metodología de tipo descriptiva con perspectiva temporal sincrónica mediante el empleo de fuentes de datos primarias. A partir de la interpretación de los datos obtenidos en las encuestas y en las entrevistas, los autores concluyen que las empresas consideran entre las capacidades más relevantes para este perfil profesional el trabajo en equipo y la cooperación, la resolución de problemas, las habilidades de comunicación, la orientación hacia el

logro, la responsabilidad y la perseverancia. A su vez, las empresas encuestadas sostienen que son las propias firmas las que deben responsabilizarse por el desarrollo de las siguientes capacidades entre los licenciados en administración: capacidad para trabajar bajo presión, capacidad de resolución de problemas, capacidad para la toma de decisiones, capacidad de orientación al logro y capacidad para gestionar el stress. Por el contrario, adjudican a la universidad, a la educación previa a la universidad, al entorno familiar y a la sociedad en general, la responsabilidad de generar competencias que son necesarias para el desarrollo profesional y de la empresa.

El trabajo de Corral y Rébora se propone a reflexionar sobre ciertas particularidades que posee la transmisión del “saber hacer” en el marco de la empresa familiar enfatizando, particularmente, “cómo” se transfiere el conocimiento de una generación a otra, y en qué condiciones este debería realizarse. Para ello, realizaron un trabajo de naturaleza exploratoria y descriptiva sobre la base de revisiones bibliográficas. En esta línea, se consultaron publicaciones de autores que son referentes en el campo de la estrategia organizacional -concebida esta desde un enfoque interno-, así como también otras relacionadas con la problemática de la gestión del conocimiento en el ámbito de la empresa familiar. Las primeras conclusiones a las que arriba este trabajo muestran la importancia que cobra la gestión de los procesos de aprendizaje en un contexto donde predomina el conocimiento de naturaleza tácita, y la posibilidad de competir en base a un “saber hacer” propio y diferencial. Por su parte, la revisión de la literatura refleja que al directivo-propietario de la empresa familiar podría resultarle beneficioso concentrarse en aquel conjunto integral de actividades claves y de difícil imitación que se realizan en la empresa -y que son generadoras de valor para el cliente- y en la forma de compartir con las nuevas generaciones las habilidades y el conocimiento. Por último, sostienen que el estudio de la gestión del conocimiento en el particular ámbito de estas empresas debería analizarse a partir de la identificación de aspectos que, a nivel individual, influyen en el proceso, tales como particularidades del titular y del sucesor asociadas a formación, motivación y actitud manifiesta frente al proceso de transmisión del conocimiento, a la interacción entre ambos y a las características del conocimiento que se transmite, entre otras cuestiones.

El último subgrupo de trabajos dentro de este eje está compuesto por tres estudios. Entre estos, Fariña, Rábago y Rubio realizan una investigación descriptiva de tipo cuali-cuantitativa con un abordaje empírico que tienen como propósito conocer la prevalencia del Síndrome de Burnout en una muestra de noventa profesionales Licenciados en Administración de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia

de Buenos Aires. Este estudio se enmarca en uno más amplio que analiza las características del mercado laboral de los graduados. Del análisis realizado se desprende que en un 27,27% de los casos los graduados presentan un grado de agotamiento y despersonalización. A su vez, el 77,27% de los encuestados, cuyas edades oscilan entre los 25 y 30 años, son personas con una conducta competitiva, impaciente, perfeccionista, obsesiva, fácil de irritar, donde el trabajo juega un papel fundamental en sus vidas. Además, los resultados evidencian que las propias empresas resultan ser facilitadoras del desarrollo de este síndrome, dada la constante presión que las mismas ejercen sobre los individuos con el fin de que estos logren el mayor número de metas en el menor tiempo posible.

El estudio de Méndez Cruz, Alveiro Montoya y Boyero Saavedra se propone analizar hasta qué punto las instituciones han comprendido la propuesta de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en relación a la generación de verdaderas condiciones de trabajo decente en México y Colombia. Para ello, primero se realizó una revisión de literatura a partir de la cual se busca conceptualizar y contrastar las diferentes posturas de los autores en lo que refiere a trabajo de decente. Posteriormente, propusieron 26 indicadores divididos en cuatro ejes temáticos a fin de identificar los niveles de adherencia de los objetivos estratégicos propuestos por la OIT. Como conclusión, el trabajo manifiesta que en ambos países se han propuesto acciones encaminadas a la generación de un trabajo digno y decente en pro del desarrollo y la calidad de vida. Sin embargo, se hace necesario que cada país desarrolle acciones encaminadas a la evaluación de sus políticas laborales con el objetivo de adecuarlas al cumplimiento de las estrategias presentadas por la OIT en relación con el trabajo decente.

Para finalizar, Rivero y Dabos indagan específicamente sobre el impacto del contexto inmediato de las carreras en la movilidad laboral de los trabajadores que se desempeñan en el ámbito de un clúster de alta tecnología. Para dar respuesta a este interrogante, analizaron los movimientos laborales de individuos que trabajan en el clúster de empresas asociadas al Polo Informático de Tandil, un emprendimiento de asociatividad entre empresas del sector SSI y la UNICEN. Sobre el análisis de los datos relevados, se advierte la existencia de condiciones facilitadoras de la movilidad laboral. En primera instancia, se observa que la movilidad laboral se realiza entre las distintas empresas asociadas al clúster, algunas consolidadas y otras en su fase de *start-ups*, y también entre empresas y centros de investigación y desarrollo de la propia universidad. Al mismo tiempo, se percibe que la movilidad ocurre también

cuando los jóvenes profesionales emprenden sus propios proyectos empresariales después de haber realizado sus primeras experiencias laborales en las empresas asociadas o, en algunos casos, después de haber participado en proyectos tecnológicos en alguno de los institutos de investigación de la universidad.

COMITÉ DE EVALUADORES

Andrés María Fernanda	Gonzalo Manuel
Albanese Diana	Graña Fernando
Ascúa Ruben	Guerrero Arellano Alexandra
Bacic Miguel Juan	Guercio Belen
Barletta Florencia	Ibarra García Sabrina
Baruj Gustavo	Landriscini Graciela Susana
Báscolo Paula	Lepratte Leandro
Borello José	Martinez Lisana
Bricker Alejandro	Menéndez Cecilia
Briozzo Anahí	Motta Jorge
Calá Daniela	Pesce Gabriela
Camio María Isabel	Pujol Andrea
Camprubi Germán	Rebori Alfredo
Carattoli Mariela	Rivero Andrea
Chiodi Franco	Robert Verónica
D'Annunzio Claudia	Rodríguez Miglio Martín
Dabos Guillermo	Roitter Sonia
Delfini Marcelo	Souza Carolina
Dellamea César	Suarez Diana
Diegues Antonio Carlos	Calamari Marina
Dichiara Raúl	Seijo Gustavo
Dos a Reis Botelho Marisa	Milesi Dario
Drucaroff Sergio	
Erbes Analía	
Federico Juan	
Formento Héctor	
Garcia Renato	

SISTEMA DE GESTIÓN DE PROVEEDORES PARA PYMES METALMECÁNICAS DE OLAVARRÍA

**Santillán Abraham Victoria, Rohvein Claudia, Roark Geraldina, Urrutia Silvia,
Paravié Diana**

vsantillanabraham@gmail.com, crohvein@fio.unicen.edu.ar, groark@fio.unicen.edu.ar,
surrutia@fio.unicen.edu.ar, dparavie@fio.unicen.edu.ar

Facultad de Ingeniería
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires

Resumen

La cantidad de empresas que alberga un país se relaciona directamente con su crecimiento económico. Sin embargo numerosos estudios han recalcado debilidades organizativas en materia de gestión como: deficiencias en la calidad, baja fiabilidad en las entregas, limitaciones en la capacidad de fabricación, dificultades para establecer costos de producción, baja capacidad de innovación y bajos niveles de desempeño en servicio. La industria de la ciudad de Olavarría no es ajena a esos problemas.

Ante esta circunstancia, conocer los recursos asociados a la cadena de valor que las actividades empresariales conllevan fue el punto de partida para mejorar su situación actual. Al examinar la gestión empresarial, la valoración de los recursos asociados a cada actividad, la ponderación de su uso y la determinación de capacidades permitió contar con un diagnóstico del grado de desarrollo, nivel de madurez alcanzado en las actividades y conocer la presencia de capacidades principales y su valor estratégico.

Las conclusiones arribadas destacan grandes debilidades asociadas con las actividades de abastecimiento y logística.

Ante este contexto, el objetivo del presente trabajo es contribuir a la integración tanto interna como externa de las organizaciones metalmecánicas de Olavarría, a través del desarrollo de una propuesta de aplicación de los principios de la administración de la cadena de suministro en el proceso de aprovisionamiento, a partir de la sistematización de la gestión de relaciones con proveedores.

En el desarrollo del trabajo se recurre al modelo de cartera. Kraljic, 1983. De este modo surge un nuevo enfoque, encaminado a la solidificación de alianzas estratégicas con los proveedores, denominado SRM, Supplier Relationship Management. El mismo

se apoya en la colaboración con los proveedores, buscando que éstos se familiaricen con el negocio central de la empresa y con sus distintos productos para asegurar un proceso de suministro personalizado.

Introducción

La cantidad y dimensión de las empresas que alberga un país se relacionan directamente con el crecimiento económico y la calidad de vida que mantienen sus habitantes. En los países en vías de desarrollo, las pequeñas y medianas empresas (pymes) juegan un papel fundamental en la economía, por ser las mayores generadoras de puestos de trabajo y por su gran contribución a la diversificación económica y a la estabilidad social.

No obstante su valeroso aporte, las pymes presentan una serie de falencias que impiden su crecimiento y dificultan su permanencia en los mercados. Sus fallas pueden ser producto de políticas estructurales erróneas, así como de prácticas y decisiones internas fallidas que pocas veces son consideradas como causa del problema.

Los estudios en el tema han recalcado un conjunto de debilidades organizativas en las pymes que, en materia de gestión, se pueden resumir en las siguientes: deficiencias en la calidad, baja fiabilidad en las entregas, limitaciones en la capacidad de fabricación, dificultades para establecer costos de producción, baja capacidad de innovación y bajos niveles de desempeño en servicio (Sarache Castro et. al., 2005).

Asimismo, la industria de la ciudad de Olavarría no es ajena a esos problemas. La Agencia de Desarrollo Local de Olavarría reportó, en 2011, los principales problemas a los que las pymes se ven sometidas: aumento de los costos directos de producción, fuerte competencia, caída de las ventas, dificultades en la obtención de financiamiento, retrasos en los pagos de los clientes e insuficiente capacidad instalada.

En este sentido, el grupo de investigación del Departamento de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNCPBA) ha logrado realizar una amplia caracterización de las pymes industriales de la región, manifiesta en numerosas publicaciones: Rohvein et al., 2010, Urrutia et al., 2010, Paravié et. al. 2010, entre otras.

Profundizar este estudio e identificar los recursos que sus actividades conllevan fue el punto de partida para mejorar su situación actual. Para ello, se consideró la cadena de valor como una herramienta de estudio válida, que permitió examinar la gestión empresarial. (Urrutia et. al., 2012).

A partir de aquí, la valoración de los recursos asociados a cada actividad, la ponderación de su uso y la determinación de capacidades (realizada por el mencionado grupo de investigación) permitió contar con un diagnóstico del grado de desarrollo y del nivel de madurez alcanzado por las pymes en las actividades de la cadena de valor y conocer la presencia de capacidades principales y su valor estratégico. (Paravie et. al., 2012; Rohvein et. al., 2013 y Saavedra Sueldo C. et. al., 2014 (2)). Con ello se está en condiciones de proponer el uso de herramientas y mejores prácticas para aportar al crecimiento pyme.

Se seleccionó el sector metalmecánico para su estudio, a partir de Roark et. al., 2013, quien lo destaca a nivel nacional, provincial y local como uno de los tres primeros sectores con mayor relevancia por su marcada representación en cantidad de locales y su relevante aporte al nivel de empleo y al PBI. Si se analiza el área industrial de la ciudad de Olavarría y se toma como referencia el Plan Estratégico Productivo Buenos Aires 2020, se desprende que este sector tiene un gran impacto en el desarrollo productivo de la región, destacándose como un sector de interés de estudio.

Las conclusiones de los estudios citados destacan grandes debilidades asociadas con las actividades de abastecimiento y logística, notándose falencias en la gestión de inventarios y almacenes, sumadas a la falta de definición de políticas, controles.

Ante este contexto, se piensa que la logística y la administración de la cadena de suministro (SCM) representan una oportunidad de mejora para las pymes metalmecánicas de Olavarría, ante la posibilidad de introducir sus principios y conceptos en las actividades empresariales.

Partiendo de este amplio campo de trabajo, el presente trabajo se centra en la actividad de abastecimiento, vista desde la perspectiva de la SCM. Entonces, se expone una propuesta de sistematización de procesos y procedimientos orientados a contribuir a la integración interna y externa de las organizaciones. El desarrollo de esta capacidad se fomenta en pos de fortalecer la competitividad y sustentabilidad de las empresas, para facilitarles la superación de los desafíos y amenazas continuas del entorno actual.

Objetivo

Contribuir a la integración tanto interna como externa de las organizaciones de referencia, a través del desarrollo de una propuesta de aplicación de los principios de la SCM en el proceso de abastecimiento, que consiste en la sistematización del proceso de gestión de relaciones con proveedores.

Marco teórico

La logística empresarial y, por extensión, la gestión de cadenas de abastecimiento se destacan como uno de los objetos de estudio que revisten gran importancia para la administración moderna (Oly, 2005).

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministro que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. (CLM, Consejo de la dirección logística).

La cadena de suministro abarca todas las actividades relacionadas con el flujo de materiales y transportación de bienes, desde la etapa de materia prima hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados que fluyen de manera ascendente y descendente. (Ballou, 2004).

La administración de la cadena de suministro es la integración de estas actividades mediante mejoramiento de las relaciones de la cadena de suministro para alcanzar una ventaja competitiva sustentable. (Handfield, 1999). Los objetivos de la SCM están diseñados para optimizar el equilibrio entre los costos de la cadena de suministro y el valor y servicio al cliente.

Un sistema logístico de gestión coordina las funciones de aprovisionamiento, producción, almacenaje, transporte, distribución y servicio al cliente. Esto permite a la empresa la obtención de una ventaja competitiva a través de una gestión integrada de todos los elementos de la cadena.

En los últimos años, el rol del sector de compras aparece como un campo interesante por su gran potencial de mejora y por su peso en los costos totales de la empresa (García Fernández N. et. al., 1999). Más aún su rol es estratégico ya que es el nexo con los proveedores y el punto de partida para mejorar la integración externa.

En el desarrollo del trabajo se recurre al modelo de cartera. Kraljic, 1983, quien fue el primero en utilizar modelos de portafolio en el área de compras. Este autor se basa en dos dimensiones para clasificar los materiales comprados o los componentes de una firma: Impacto en los beneficios y Riesgo de suministro (Kraljic, 1983).

Así, el modelo de Kraljic utiliza una dimensión interna y una externa, con el objetivo de relacionar los recursos externos proporcionados por los proveedores con las necesidades internas de la organización. Nellore y de Söderquist, 2000, señalan que el objetivo de los modelos de portafolio es optimizar el uso de capacidades de diversos proveedores. La optimización se basa entonces en la compensación entre los costos de obtener los productos y el valor logrado al obtenerlos.

En concordancia con lo anterior, Zutshi, et. al., 2009, exponen que la construcción y la gestión de relaciones cliente-proveedor se reconocen hoy como uno de los pilares fundamentales para la creación de ventajas competitivas sostenibles.

Precisamente surge un nuevo enfoque, encaminado a la solidificación de las alianzas estratégicas con los proveedores, denominado SRM, Supplier Relationship Management, es decir Gestión de Relaciones con Proveedores. El mismo hace referencia al uso de tecnologías por parte de las empresas para mejorar los mecanismos de suministro y comunicación con los proveedores. La SRM tiene como objetivo estratégico la colaboración con los proveedores, buscando que éstos se familiaricen con el negocio central de la empresa y con sus distintos productos para asegurar un proceso de suministro personalizado (Lambert D., 2008).

Metodología

El presente estudio es continuación de trabajos avanzados dentro del proyecto “Cadena de valor e impacto de las actividades clave en la conducta competitiva de las pymes”. Dicha investigación se desarrolló bajo la perspectiva del enfoque cuantitativo, de manera empírica, aportando en función del conocimiento de la realidad.

Las variables derivadas son los recursos tangibles e intangibles, los cuales constituyen las variables independientes de investigación, y las variables dependientes son las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor.

Las variables se midieron en el contexto empresarial, donde la unidad de análisis fue la empresa pyme metalmecánica ubicada en la ciudad de Olavarría.

Tomando como referencia la base de datos de ARBA (Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires) suministrada por la Agencia de Desarrollo Local de Olavarría, el tamaño total de mipymes metalmecánicas es de 98 empresas en el partido de Olavarría, Provincia de Buenos Aires, Argentina. Seguidamente, se limitó la población de estudio a empresas pymes industriales pertenecientes al sector metalmecánico, localizadas físicamente en la ciudad de Olavarría y con una trayectoria reconocida, resultando un número de empresas igual a 45.

Considerando que se conoce el tamaño poblacional se selecciona una muestra probabilística de 25 empresas mediante el empleo de un muestro aleatorio simple. Las consideraciones para su cálculo son un nivel de confianza del 90%, un límite de error máximo aceptado en los resultados del 10% y, como se desconoce la posición de la población con respecto a la característica de estudio, se asume que el 50% de las pymes posee un nivel aceptable del grado de desempeño en sus actividades.

Los instrumentos utilizados a lo largo del proyecto fueron tres: uno de recolección de datos llamado "Análisis de la cadena de valor de las Pymes Metalmecánicas de Olavarría" (Paravié et. al., 2012); el segundo pondera el uso de recursos y se denomina "Evaluación del nivel de madurez" (Rohvein et. al., 2013) y, por último, una metodología de análisis de capacidades (Saavedra Sueldo et. al., 2014).

En el presente proyecto se realizarán las siguientes actividades tendientes a la concreción de los objetivos indicados:

- a) Exploración de la base de datos 2012-2013. Analizar la producción e información disponible del grupo de investigación para disponer de los datos necesarios.
- b) Diseño de la metodología de trabajo. Identificación de recursos, selección y ajuste de capacidades. Definir relación entre recursos y capacidades. Vinculación con herramientas de aplicación.
- c) Análisis de resultados. Definir el estado de situación actual con respecto a las capacidades.
- d) Revisión bibliográfica. Búsqueda y revisión de la bibliografía correspondiente a la temática abordada. Profundización en temas asociados a herramientas de posible implementación en pymes.
- e) Elaboración de propuesta. Formulación de acciones de mejora para contribuir al desarrollo de una determinada capacidad.

Resultados

La serie de estudios mencionados en la introducción (Paravie et. al., 2012; Rohvein et. al., 2013 y Saavedra Sueldo C. et. al., 2014 (2)) reportan que las principales fortalezas del sector metalmeccánico se relacionan con los aspectos operativos de su actividad. En este sentido, las empresas se caracterizan por prestar un buen servicio desde la manufactura del producto que ofrecen y la instalación del mismo, hasta el servicio post-venta brindado. Se observa que las instalaciones, máquinas y equipos involucrados en los procesos productivos otorgan flexibilidad para adaptarse a cambios de la demanda.

Asimismo, un rasgo muy valorado por los clientes es el contacto directo que proporcionan las pymes metalmeccánicas, atendiendo eventuales reclamos y ofreciendo garantías formales por sus productos y servicios. Se detecta a este respecto, una clara identificación del mercado por parte de las empresas, complementado con un registro actualizado de sus clientes.

Sin embargo, existen muchas áreas débiles en las empresas, asociadas principalmente a una gestión desorganizada y tradicional, con toma de decisiones centralizada y exceso de responsabilidades de la dirección. Una falencia recurrente se presenta en lo referido a gestión de inventarios y almacenes, notándose una falta de definición de políticas, de controles definidos y de una gestión formal tanto en la materia prima como en el producto terminado.

Esto se potencia debido a la dificultad para la adquisición de materia prima e insumos importados que sufren algunos empresarios y a la escasa evaluación de proveedores y de costos que se llevan a cabo. Dichos factores afectan en general a la disponibilidad de recursos para el proceso y generan pérdidas por costos innecesarios.

Por otro lado, se observa un bajo grado de integración interna y externa, manifiesto en la escasa existencia de tecnologías de información y comunicación y en la relación distante que se mantiene con los proveedores, limitada al momento de la compra.

Partiendo de este amplio abanico de opciones, el presente trabajo se centra en la actividad de abastecimiento vista desde la perspectiva de la SCM y propone una sistematización de una serie de procesos y procedimientos de gestión de proveedores.

En el marco de la gestión de la cadena de suministros, la función de compras se vuelve estratégica en la empresa, ya que deja de tener una relevancia exclusiva en el control de los costos de los materiales y servicios y de la gestión de inventario de materias primas para convertirse en la función que facilita la integración de los proveedores externos.



Figura 1 - Marco integral del SRM. Fuente: elaboración propia.

Asimismo, el proceso de compras ocupa una posición importante en la mayor parte de las organizaciones ya que las partes, componentes y suministros adquiridos, por lo general representan un 40 a 60% del valor de ventas de un producto final (Ballou, 2004). Esto significa que reducciones de costo relativamente pequeñas obtenidas en la adquisición de materiales pueden tener un mayor impacto en las utilidades que mejoras similares en otras áreas de costos-ventas de la organización. Esto se conoce como principio de apalancamiento.

Dada la importancia estratégica que adquiere la función de compras en las empresas según las tendencias actuales, se propone la implementación gradual de la metodología integral del SRM o gestión de relaciones con los proveedores en las pymes metalmecánicas de Olavarría, con el objetivo de mejorar su sistema de aprovisionamiento y, consecuentemente, elevar su competitividad. Dicho modelo constituye un sistema de gestión integral orientado hacia el desarrollo de la colaboración con los proveedores estratégicos.

En este contexto, se procede a diseñar un marco integral para el SRM, organizado en una serie de etapas de aplicación sistemática y cíclica, reflejado en la Figura 1.

1. Construcción de las estrategias de compra

1.1. Clasificación de cartera de compra

La metodología propuesta comienza con la segmentación de los diferentes productos e insumos que se compran, de modo que las estrategias desarrolladas se ajusten a las características de cada uno de ellos. Este análisis se realiza en base a la confección de la Matriz de Kraljic, con la finalidad de fortalecer la relación con los proveedores, identificar las oportunidades de mejora y generar estrategias diferenciales que agilicen los tiempos de respuesta y faciliten una rápida adaptación al mercado.

La Matriz de Kraljic (Figura 2) clasifica la cartera de compras de una empresa en cuatro familias de productos según dos criterios de segmentación:

- Impacto en los beneficios
- Riesgo de suministro

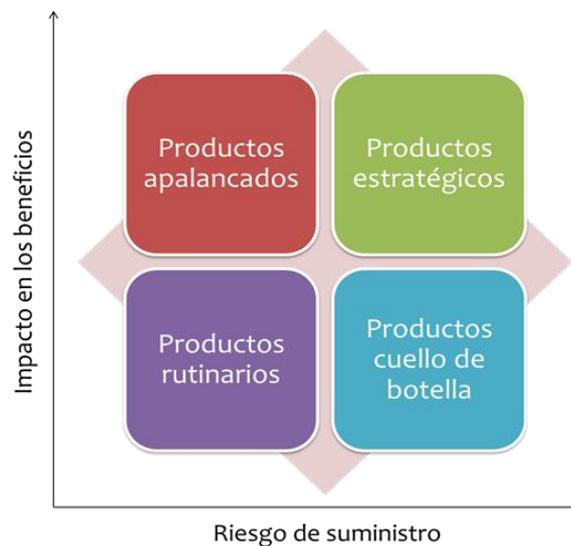


Figura 2 - Matriz de Kraljic para la clasificación de la cartera de compras de una empresa. Fuente: Kraljic, 1983.

El impacto en los beneficios valoriza la incidencia que tiene la compra del insumo en la rentabilidad y el valor agregado de los productos o servicios comercializados. Para evaluar dicho parámetro, se deberá determinar el peso que tiene esa adquisición en la estructura de costos de la empresa.

En este sentido, se plantea la realización de un análisis ABC (principio de Pareto) que permita establecer el 20% de los insumos que representan el 80% de los costos totales de la compañía (artículos A). Éstos serán considerados de “alto impacto en los beneficios”, mientras que el resto de los insumos (artículos B y C) serán de “bajo impacto en los beneficios”, dado que constituyen un bajo porcentaje del costo de las adquisiciones.

En cuanto al alcance temporal del análisis, se sugiere considerar los datos del último año; ante la ausencia de información o la complejidad de aplicación debida a la diversidad o cantidad de datos existente, podrían emplearse datos semestrales, trimestrales o hasta mensuales. Se entiende que cuanto mayor sea el período considerado, mayor será la precisión del estudio.

Evaluando las circunstancias económicas actuales del país en lo referido a devaluación y fluctuación de precios, resulta importante para la validez del análisis trabajar con valores constantes y comparables entre sí.

Por otro lado, el riesgo de suministro evalúa la complejidad de la oferta del mercado relativo a las compras de la organización. Esta variable debe ser ponderada por el empresario atendiendo a distintos parámetros que pueden afectar la adquisición de las materias primas, componentes, productos y servicios que se obtienen de los proveedores. Para efectuar esta valorización, se deberá realizar un estudio de mercado, teniendo en cuenta diversas características y condiciones de compra del insumo.

Para valorar el riesgo de provisión de cada insumo, se toma como base el planteo de las cinco fuerzas de Porter, el cual se utiliza para identificar y analizar los factores que pueden influir en el grado de competencia de una industria.

Con fundamento en parte de los postulados de Porter, se confecciona un modelo que permite determinar el poder de compra que posee la empresa frente a los proveedores potenciales por producto, es decir el “margen de maniobra” con que se cuenta al hacer la compra. La importancia de este estudio radica en la influencia que la elección de los proveedores puede ejercer sobre la posición competitiva de la empresa.

Las tablas 1 y 2 constituyen las guías a completar. Las mismas exponen una serie de criterios para evaluar las características del mercado de suministro, por un lado, y de la empresa como compradora, por el otro. Los valores que se asignen a cada uno de ellos determinarán en orden creciente el poder que tienen las partes que participan de la negociación de compra-venta.

Tabla 1 – Análisis del poder de negociación de los posibles proveedores de un insumo de la empresa. Fuente: elaboración propia.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES						
Criterios	1	2	3	4	5	Ponderación

Pocas empresas oferentes

Los insumos están altamente diferenciados

Altos costos fijos para cambiar de proveedor

No existen productos sustitutos

Hay acuerdos sólidos entre proveedores

Criticidad del tiempo de entrega y la disponibilidad de la materia prima para el comprador

Los insumos tienen alto impacto en la calidad, costos o diferenciación de los productos de la empresa

Riesgo de integración hacia adelante

Tabla 2 - Análisis del poder de negociación de la empresa en la compra de un insumo. Fuente: elaboración propia.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LA EMPRESA (COMPRADOR)						
Criterios	1	2	3	4	5	Ponderación
Presencia de pocos compradores						
Alto volumen de compra por parte de la empresa						
Acceso a información abundante						
Riesgo de integración hacia atrás (hacer en lugar de comprar)						
Posibilidad de recurrir a productos sustitutos						
No existe alto nivel de diferenciación del insumo						
Los productos/servicios no son determinantes en el funcionamiento y calidad de la empresa						
Los proveedores no tienen suficiente identidad de marca						
La empresa es muy sensible al precio del insumo comprado						

El resultado de las valoraciones deberá otorgar un valor del 1 al 5 para el poder de los proveedores y otro para el poder de la empresa compradora. La columna de Ponderación se agregó ante la posibilidad de que alguno de los criterios sugeridos, a juicio del encargado de compras de la empresa, tenga mayor o menor peso que los demás, por lo cual se decida darle una mayor relevancia en el resultado final del valor de poder de compra/venta respectivo.

Este procedimiento deberá seguirse para analizar todos los insumos de la industria. El criterio de calificación del riesgo de suministro en alto o bajo, será según la relación entre ambos valores. Esto es, si la empresa compradora cuenta con mayor poder de

negociación que los oferentes del insumo, el riesgo de suministro respectivo será bajo. Por otro lado, en caso de que el poder de negociación esté en manos de las empresas proveedoras, el riesgo de suministro del producto será alto.

Se sugiere complementar este estudio realizando un análisis PEST, enfocado a las adquisiciones de la empresa. Este análisis investiga los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen sobre una organización. En el caso del suministro de insumos, se puede hacer un paralelo con los factores del entorno que pueden influir en el abastecimiento (ya sea favoreciendo o dificultando).

Ejemplos de esto aplicado a las compras del sector metalmecánico son la volatilidad de precio de los insumos y la sensibilidad del suministro a las políticas del gobierno o a desastres naturales. A este respecto, se observa que en el contexto actual las compras de las empresas argentinas en general, exhiben una considerable inestabilidad de precios dado el proceso de inflación que está atravesando el país. No obstante, los insumos que mayor dificultad de suministro presentan hoy en día, son los importados. En este caso, debe considerarse el peso de este factor según cuánto influya en el proceso de compra.

Estos factores son propios del suministro de cada bien o servicio y también deberán ser listados y ponderados del 1 al 5, para poder apreciar la influencia de los mismos. En el caso de que el valor correspondiente a la influencia del entorno de un insumo sea de 4 o 5, deberá clasificarse al mismo como de alto riesgo de suministro, pues su criticidad es importante en el proceso de abastecimiento. De lo contrario, la clasificación corresponderá con la del análisis anterior.

La siguiente tabla se adjunta a efectos de que sirva como modelo en el análisis (Tabla 3).

Tabla 3 - Análisis de la influencia de factores exógenos a la empresa en la compra de un insumo. Fuente: elaboración propia.

INFLUENCIA DEL ENTORNO						
Factores	1	2	3	4	5	Ponderación
Volatilidad de los precios						
Sensibilidad a políticas económicas						

1.2. Estrategias de compra

Habiendo aplicado la clasificación según la Matriz de Kraljic, los insumos de la empresa quedan divididos en cuatro categorías. Cada una de ellas requiere un enfoque distintivo de compra cuya complejidad es proporcional a las implicaciones estratégicas.

Las **compras estratégicas** requieren una estrecha relación con los proveedores, con lo cual las estrategias a implementar estarán dirigidas a conformar alianzas estratégicas con ellos, que garanticen la provisión en tiempo y forma, y a mantenerlas en el largo plazo.

En tal sentido, es conveniente que la empresa consolide su posición de suministro mediante la concentración de los volúmenes comprados en un solo proveedor, o pocos en su defecto (dos o tres, debido al costo que esto conlleva), estableciendo contratos a largo plazo que aseguren precios razonables. Muchas veces, es recomendable compartir cierta información tales como el programa de producción mensual y el pronóstico de consumo de las materias primas, para que el proveedor pueda también organizar su proceso en pos de abastecer los insumos según el requerimiento.

Es muy importante en la compra de estos materiales, fortalecer la relación y generar lealtad en el proveedor/es. Esto se promueve mediante la mejora de la comunicación (más directa y frecuente), el aumento de los volúmenes de compra y la colaboración con el proveedor, involucrándolo en la estrategia de la cadena de suministros mediante su participación en:

- los procesos de desarrollo de productos y servicios personalizados al cliente,
- la elaboración de las especificaciones para los insumos y
- los programas de mejora de la calidad para reducir costos a lo largo del ciclo de vida del producto.

Dichas medidas procuran aumentar la coordinación entre el comprador y el proveedor lo cual podría entenderse como una integración virtual con el proveedor. Esto tiene un correlato directo con el fin último del SRM. Por lo tanto, sería conveniente complementar estas acciones mediante la aplicación de las etapas de colaboración y, eventualmente, desarrollo y certificación de proveedores que propone este modelo.

Sin embargo, para reducir el riesgo a largo plazo de la dependencia de una sola fuente, la empresa debe también buscar proveedores o materiales alternativos o incluso considerar la integración hacia atrás para permitir la producción interna. Esto

es para la prevención ante futuras contingencias o condiciones desfavorables que pudieran surgir.

Las **compras de apalancamiento** poseen una gran importancia estratégica aunque son relativamente fáciles de realizar. En este caso, las compras se pueden distribuir hacia diferentes proveedores, por lo cual lo más recomendable es aprovechar el poder de compra adoptando una estrategia de gestión de compras y aprovisionamiento agresiva. Esto se traduce en la realización de una ardua selección de proveedores para cada insumo, que permita explotar las ventajas de precios, disminuir el tiempo de transacción, sustituir productos y reducir los niveles de inventario.

Así, se consolidan alianzas convenientes con los proveedores, las cuales no son estratégicas sino que constituyen soluciones tácticas para los problemas operacionales (calidad, logística y eficiencia).

Debido a que el riesgo de suministro es leve, la empresa tiene una mejor oportunidad de lograr una contribución a los beneficios positivos a través de acuerdos de fijación de precios y contratos favorables. Aun así, debe cuidarse de no explotar la ventaja de manera tan agresiva que ponga en peligro las relaciones con proveedores a largo plazo o provoque contrarreacciones insistiendo en precios excesivamente bajos en tiempos de discontinuidad mercado.

Las **compras rutinarias** poseen una importancia estratégica baja y son fáciles de manejar. Sin embargo, las órdenes con frecuencia son realizadas a muchos proveedores, por lo que sus costos logísticos y administrativos son altos. En tal caso, se aconseja reducir los costos de transacción a través de un procesamiento eficiente, la búsqueda de mercados fáciles, estandarización del producto y optimización de los volúmenes de pedidos y los niveles de inventario.

Para reducir el número de proveedores el criterio primordial de selección debería ser el precio, pues estos productos no son críticos para la actividad de la empresa. Una buena opción para estos artículos es, por otro lado, la realización de compras conjuntas y compartidas entre varias empresas.

Esto permite obtener mejores precios y plazos de pago y también que cada organización programe compras periódicas en cantidades pequeñas gozando, a su vez, de los beneficios de compra de volúmenes mayores.

Las **compras cuello de botella** poseen un alto nivel de riesgo de suministro, por lo cual la estrategia a aplicar será asegurar el suministro intentando reducir la

dependencia hacia proveedores únicos. En este sentido, lo ideal sería ampliar la cartera de proveedores, ya sea mediante la búsqueda de proveedores alternativos o de productos alternativos.

Por otro lado, con un enfoque más interno y referido al proceso productivo de la empresa, se podría pensar en cambiar los materiales, las especificaciones o las tecnologías, de tal manera que se elimine la dependencia con los proveedores o se amplíe el número de proveedores para el producto. Otra opción es la de producir esos insumos críticos para el proceso en lugar de comprarlos, es decir, que la empresa se integre hacia atrás.

Sin embargo, muchas veces resulta difícil efectuar dichos cambios. En esos casos, al igual que con los materiales estratégicos, deberá optarse por la consolidación de un solo proveedor, realizando contratos a largo plazo con énfasis en la calidad y el aseguramiento del aprovisionamiento. También resulta útil, en pos de disminuir los riesgos de desabastecimiento, recurrir al trabajo con inventarios de seguridad y planes de contingencia y trabajar en planes de acción orientados a mejorar el atractivo para los proveedores o el funcionamiento de la relación.

2. Búsqueda de proveedores

El primer paso para realizar una buena selección de proveedores consiste en realizar un estudio de los mercados de compra. El propósito de esta búsqueda es establecer una lista de las empresas que fabrican los productos que necesita la organización y caracterizarlas, en pos de recolectar la información necesaria para determinar la opción más adecuada a los requerimientos y políticas de la compañía.

Al comenzar la investigación se deben tener definidos cuáles son los productos que se desea adquirir, de qué calidad y en qué cantidad, para que la selección se realice comparando productos de iguales o muy similares características. También debe tenerse en cuenta la criticidad que representa el insumo a adquirir en el desempeño de la empresa (según el análisis anterior), para justificar el esfuerzo a realizar en la búsqueda.

El proceso implica dos fases: la búsqueda de información y la solicitud de información.

En primera instancia, los recursos utilizados en la recolección de datos pueden ser: las páginas amarillas, las publicaciones especializadas, los programas de radio y televisión y los periódicos (Revista Industrial Comunicación Metalmecánica Argentina,

por ejemplo). Para complementar estas fuentes, la herramienta más moderna es el relevamiento de información de internet (ej: página www.metalmecanica.com).

Otras fuentes de información interesantes las constituyen las ferias, congresos y rondas comerciales. También consultar a asociaciones empresariales y profesionales, cámaras de comercio y bases de datos de organismos públicos (ministerios, universidades, organismos oficiales, etc.) puede resultar nutritivo a la hora de conseguir reseñas verídicas sobre las empresas. En el caso de la búsqueda de proveedores extranjeros, puede recurrirse a las oficinas gubernamentales de comercio exterior o de departamentos específicos del país en el que se está interesado.

Por último, se encuentran las recomendaciones de empresarios, colegas y/o profesionales relacionados con el rubro. De esta forma, se obtiene información más confiable sobre el desempeño real de los proveedores, sus prácticas comerciales, su seriedad, la calidad de sus productos y la exactitud de las entregas, entre otras variables de importancia para el cliente.

Una vez confeccionado un listado de posibles proveedores se inicia el contacto directo, para solicitar la información que interesa recabar. El siguiente listado puede servir de guía para focalizar el requerimiento de información a las empresas:

- Calidad: de los productos, materiales utilizados, características técnicas, innovación y compatibilidad tecnológica, desarrollo de nuevos productos, acceso a tecnología, niveles de calidad de trabajo.
- Costo: precio unitario, forma de pago, plazo de pago, descuentos, recargos, pago del transporte y el seguro, precios de envases y embalajes.
- Otros: plazo de entrega, periodo de garantía, servicio post venta, atención al cliente, disponibilidad, volumen de compra

A su vez, existen varias formas de pedir información a proveedores. Entre las más frecuentes se encuentran:

- entrevistas con los representantes comerciales,
- visitas a las empresas de los proveedores,
- cartas de solicitud de información.

Como producto de este paso debe obtenerse una base de datos de los posibles proveedores. Conviene dejar registrado y archivado este conjunto de datos por posible necesidad de cambio de proveedor, eventual desabastecimiento o cualquier otro inconveniente.

3. Selección de proveedores

Después que han sido localizados los potenciales proveedores, se procede a realizar un proceso de análisis, comparación y selección de los mismos. Para ello, se debe elaborar previamente un criterio de evaluación, en función tanto de las políticas y prioridades competitivas como de las necesidades de la empresa.

Es importante tener presente la criticidad del abastecimiento analizada según la matriz de Kraljic en instancias anteriores y la consecuente estrategia planteada. Esto atañe tanto al momento de definir las características relevantes para la selección de los proveedores de cada insumo, como por la decisión ya establecida de concentrar el total de las compras en un solo proveedor o de diversificar las fuentes de abastecimiento.

Entonces el procedimiento de selección sugerido comienza con la definición de los criterios a evaluar para cada insumo considerando los aspectos mencionados. A partir de esto se obtendrá un listado de parámetros a evaluar de cada posible proveedor.

Para realizar la comparación cuantitativa entre ellos, se deberán ponderar dos cuestiones:

- el porcentaje de importancia relativa que tiene cada criterio en la valoración final de las condiciones ofrecidas por el proveedor y
- cómo se van a calificar estos criterios y los puntajes que se asignarán a las calificaciones respectivas.

Posteriormente, estos parámetros se enumerarán en un cuadro comparativo en el que figuren los distintos proveedores y sus valoraciones en relación a los distintos criterios. La información para completar el análisis del desempeño en cada caso proviene de la recopilación llevada a cabo en la etapa de búsqueda.

Culminada esta etapa, resta calcular la ponderación final para cada proveedor. En función de esto se elegirán aquél/aquellos que mayor puntaje hayan obtenido. También se puede determinar un puntaje mínimo que delimite un conjunto de proveedores cuyo desempeño sea aceptable para la adquisición de cada insumo según los requerimientos de la empresa.

A este respecto, cabe hacer una pequeña referencia sobre la tendencia de criterios utilizados por las empresas para seleccionar a sus proveedores. Los parámetros tradicionales empleados históricamente se relacionan con el precio, las condiciones de pago, los plazos de entrega y la calidad. Sin embargo, dada la creciente evolución

hacia el desarrollo de relaciones cliente-proveedor, las cuestiones relativas a la solidez financiera, la habilidad técnica y el capital intelectual están desempeñando un papel cada vez más importante en este proceso.

Otra variables utilizadas para comparar y elegir a los proveedores son: localización, servicios post-venta, certificación de normas de calidad, nivel y actualización tecnológica, canales de distribución, propiedad de patentes o licencias, capacidad instalada, flexibilidad, relaciones laborales estables, cartera de clientes, antecedentes de la compañía, antigüedad en la industria, experiencia, seriedad para el cumplimiento de relaciones contractuales, responsabilidad, etc.

4. Colaboración

La colaboración entre la empresa y sus proveedores estratégicos o socios, es la parte sustancial de la metodología SRM. La misma se logra a través del desarrollo de una estrategia y la implementación de sistemas de información, que permitan a los gerentes de compras colaborar con otros departamentos y con los proveedores.

El resultado deseado es una relación ganar-ganar (win-win relationship), donde ambas partes se benefician. En tal sentido, se busca integrar al proveedor como un aliado estratégico de la empresa y, como tal, sus requerimientos, sus debilidades y fortalezas y su ritmo de trabajo son variables para analizar, identificar y, de ser necesario, redefinir, de forma tal que opere como un órgano más de la compañía.

Por lo anterior es importante comenzar con una labor enfocada a la construcción de dichas relaciones, que permita tranquilidad en el abastecimiento, garantía con respecto a los productos y/o materias primas, programación adecuada de los inventarios, conocimiento claro de los tiempos de respuesta y sobre todo el sosiego de trabajar con un socio que busca el bien común.

Un caso claro de cooperación en el contexto SRM es cuando una empresa manufacturera logra comunicar con suficiente antelación a su proveedor los insumos que requiere, las fechas para las cuales los demanda y las características específicas de los mismos. Por medio de esto se logra que el flujo de mercancía tienda a manejarse bajo los criterios del JIT, Justo a Tiempo, eliminando los elevados niveles de inventarios y optimizando el uso de los recursos físicos y monetarios.

En algunos casos, es posible indicarle al proveedor el uso específico que se le dará a los insumos adquiridos, con el fin de que el proveedor participe en el análisis de valor (las características y usos que se le dará al producto y lo que espera el consumidor de

este) del producto terminado. Dicho factor contribuirá a lograr el diseño de un producto que se ajuste, de una mejor manera, a las calidades que espera el cliente final. A la vez, logra por esta vía minimizar los desperdicios o mala utilización de los materiales, que se presenta al dar un uso diferente del que fue programado.

Alineado con esto, lo ideal sería que se logre que el proveedor participe en la etapa inicial del diseño de los productos, ya sea formando parte del proceso en sí o encargándose del desarrollo de una parte del diseño. Si se tiene en cuenta que los proveedores tienen un fuerte y directo impacto sobre el coste, la calidad, la tecnología, la rapidez y la responsabilidad de sus empresas clientes, disponer de los mismos participando en cualquier etapa del proceso de desarrollo de productos genera múltiples beneficios que inevitablemente se van a traducir en procesos de desarrollo más rápidos y eficientes y en nuevos productos superiores.

Esta etapa del SRM puede ser ampliada para lograr gestionar la demanda a lo largo de toda la cadena de suministro. Para su aplicación, se pueden diferenciar tres dimensiones clave:

- i. Integración de la información
- ii. Coordinación
- iii. Sincronización organizacional

Las mismas deben realizarse en forma gradual y secuencial, debido a que una necesita de la otra para poder ser implementada.

i. En primer lugar, la compañía necesita determinar qué datos deberán ser compartidos con otros miembros de la cadena de suministro. En general, se comienza por la puesta en común de los pronósticos de demanda, los programas de producción y los niveles de inventario. La gerencia podría decidir compartir dicha data en forma agregada con los proveedores, tal vez incluyendo a los proveedores clave del segundo escalón de la cadena.

Así, si la información se comparte a lo largo de toda la cadena, los pedidos de los clientes son los que finalmente conducen todas las acciones de los distintos actores. Esta estrategia constituye el camino más efectivo para solucionar el problema de la amplificación de la demanda. También llamado efecto látigo o bullwhip effect, el fenómeno consiste en el crecimiento de la variabilidad de la demanda observada a medida que se asciende en la cadena de suministro desde el consumidor final hacia el productor. Esta variabilidad impide realizar un buen pronóstico y provoca ineficiencias en el manejo del inventario y en el servicio al cliente.

Un segundo nivel de integración sería lograr un intercambio de conocimiento entre socios, lo cual requiere un mayor grado de confianza que el simple hecho de compartir información. Sin embargo, es importante para los pronósticos y el reaprovisionamiento de productos. Ejemplos de esto son la comunicación de las preferencias de consumo o la participación en el lanzamiento o diseño de nuevos productos.

ii. La coordinación entre socios, implica un grado aún mayor de confianza y dependencia. El esquema plantea que la toma de decisiones esté en manos del socio mejor posicionado para realizarlas.

Esta política se complementa, en un siguiente paso, con la alineación de trabajos o actividades entre las empresas de la cadena. Esto implica realizar una definición clara de tareas, roles y responsabilidades para los miembros de la cadena de suministro en virtud de objetivos comunes, definidos en conjunto por los diferentes actores. Además, se debe complementar con una “alineación relacional” referida a una consistencia en la toma de decisiones y acciones entre los miembros de la cadena de suministro, en términos de cultura, expectativas de relaciones y flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado.

iii. El último nivel de colaboración en la cadena de suministro consiste en la sincronización organizacional. En esta instancia, la información compartida se emplea para generar pedidos sincronizados que mejoran sinérgicamente los rendimientos de la cadena, creando un beneficio extendido para todos sus miembros.

El procedimiento consiste en hacer coincidir el pronóstico de demanda con las capacidades de producción, abastecimiento y logística de la cadena de suministros. A nivel operativo, incluye la revisión de la demanda pronosticada de los clientes y la determinación de los requerimientos hacia atrás en la cadena de abastecimiento.

El output de la sincronización será un plan de ejecución simple que balanceará las necesidades y costos de producción, logística, ventas y proveedores para alcanzar la demanda anticipada.

Esta planificación conjunta requiere coordinar los intereses de cada socio con los intereses globales de la cadena de suministro mediante la definición de relaciones o acuerdos donde se compartan equitativamente riesgos, costes y beneficios.

En este cambio gradual de las metodologías y estrategias de la empresa en relación con los demás actores de la cadena de suministro, los sistemas de información y las tecnologías de la información y la comunicación toman un papel muy importante.

Las tecnologías basadas en internet tienen, ciertamente, un potencial productivo a través de la mejora de la coordinación interna y externa de la cadena de suministro, así como de la reducción de los costos de transacción.

Se denomina e-business a la incorporación de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) en todas las transacciones, negocios u operaciones comerciales de una empresa. En este caso, todos los procesos de la organización están soportados en aplicaciones basadas en redes de computadoras y están integrados todos entre sí.

En cuanto al abastecimiento, la tecnología e-procurement constituye la automatización de los procesos internos y externos relacionados con el requerimiento, compra, suministro, pago y control de productos utilizando Internet como medio de comunicación ente cliente y proveedor.

Este modelo tiene diferentes funcionalidades como intercambio electrónico de datos, subastas electrónicas inversas, solicitud de ofertas, gestión de subcontratistas, planificación colaborativa, inventarios compartidos y gestión de envíos de mercancía.

Integrarse electrónicamente facilita la colaboración en la planificación entre los agentes que forman parte de la cadena de suministro, ya que facilita que la información sobre previsiones de demanda y oferta sea compartida por todos ellos. Al mismo tiempo, mejora la eficiencia de la cadena, ya que se suministra información en tiempo real sobre la disponibilidad de productos, niveles de inventario y realización y estado de los pedidos (Chen y Paulraj, 2004) y permite una mejora en la gestión de las relaciones con el consumidor (Frohlich, 2002).

5. Evaluación de proveedores

Si bien la premisa de buena relación con los proveedores puede resultar beneficiosa para ambas partes, también es cierto que se debe mantener un control que indique cuáles de los proveedores poseen el desempeño apropiado y que permita asegurar beneficios mutuos. La manera de efectuar este control consiste en técnicas de evaluación de la labor de los proveedores durante el suministro de bienes o prestación de servicios en la organización.

El procedimiento más empleado para evaluar proveedores resulta similar al de selección, y se efectúa a partir de la definición de criterios y de indicadores correspondientes, que permitan la ponderación y puntuación de cada uno de éstos, generando una valoración final del desempeño de los proveedores.

Por lo general, los mismos criterios utilizados en la selección del proveedor son utilizados periódicamente para medir su desempeño real. Sin embargo, en esta instancia, es sustancial la medición y seguimiento de ciertos factores críticos tales como nivel de fallas detectadas en los lotes entregados, porcentaje de envíos erróneos en cantidad y/o variedad, porcentaje de roturas, evolución de los precios, cumplimiento de plazos previstos de entrega, flexibilidad, cumplimiento de garantías, evaluación de los servicios técnicos prestados, entre otros.

Entonces, luego de esta etapa, se obtiene un puntaje por proveedor, que evalúa el desempeño de cada uno en el suministro de bienes y/o servicios a la compañía, durante el período de análisis. El control podrá realizarse mensual, trimestral o semestralmente, según la periodicidad y criticidad del insumo y del proveedor. Por un lado, es recomendable que los insumos estratégicos sean controlados con una frecuencia mayor que al resto. Sin embargo, esto depende de la cantidad de compras que realice la empresa al proveedor en cuestión, pues el análisis deberá ser representativo para la toma de decisiones.

De acuerdo con los resultados que se obtienen, los proveedores deben agruparse en categorías, que se emplean como base para la adjudicación de contratos o para la realización de compras. Se propone la siguiente:

Desempeño notable

Desempeño confiable

Desempeño riesgoso

Desempeño crítico

Esta categorización se mantiene actualizada a través de la evaluación periódica. A partir de este proceso continuo se determina si algún proveedor debe cambiar de categoría o si deben llevarse a cabo cambios de proveedores. Es importante realizar seguimiento y control de las evaluaciones, estableciendo un plan de acción o mejoramiento de acuerdo a los resultados obtenidos y a la criticidad del proveedor para la compañía.

En el caso de proveedores cuyo desempeño sea crítico o riesgoso, se aconsejan dos posibilidades:

- Analizar los aspectos en los cuales la empresa proveedora no está cumpliendo con lo requerido e intentar elaborar, junto con ella, un plan de mejora de su desempeño.

- Evaluar la posibilidad de cambiar de proveedor para el/los insumos en cuestión.

La opción a implementar depende de diversos factores, como la existencia de proveedores alternativos, el costo de cambio de proveedor, la disponibilidad de productos sustitutos en el mercado, entre otros. La alternativa de continuar con la relación comercial formulando un plan de acción está relacionada con la etapa siguiente del SRM, el desarrollo de proveedores.

En el caso de que el proveedor sea confiable o notable, se considera que la evaluación ha tenido un resultado positivo según lo que espera la empresa. Sin embargo, cabe la posibilidad de intentar mejorar aún más el desempeño de dichos proveedores a partir de la definición de acciones de mejora.

6. Desarrollo y certificación de proveedores

6.1. Desarrollo

Cuando no existe un mercado de proveedores competitivos que puedan cubrir todas las necesidades de la empresa, se presenta la opción de desarrollar a los proveedores disponibles, con el objetivo de que cumplan gradualmente con los requisitos esperados.

Krause et al., 2000, definen el desarrollo de proveedores como “cualquier esfuerzo por parte de la empresa que compra para mejorar el desempeño y las capacidades de sus proveedores con el propósito de alcanzar los objetivos de corto y largo plazo de la firma compradora”.

Esta alternativa se puede visualizar como un proceso de mejora continua, el cual inicia con la identificación de proveedores con el potencial para ser desarrollados y cuyo desempeño y capacidades administrativas y de manufactura se afinan continuamente dependiendo de los nuevos requisitos que el mercado imponga a la compañía compradora.

Generalmente, los clientes aportan know-how y otros elementos valiosos para sus proveedores. Entre estos elementos, que se enmarcan en una relación bidireccional, se incluye la búsqueda de la reducción de costos y la coherencia en la política de precios, la mejora tecnológica, la gestión de los medios de producción y de la calidad y el medio ambiente, la certificación de diversas normas y la logística.

El desarrollo de proveedores es un proceso en el cual la empresa invierte mucho tiempo y dinero, por lo cual requiere no solo del esfuerzo propio sino también de la colaboración de los proveedores tanto en cuanto al acceso a la información y medios necesarios como en la predisposición a aceptar las sugerencias y cambios pertinentes y a contribuir en el proceso de desarrollo de las mejores soluciones acordes a los intereses de ambas partes. Es entonces fundamental que se establezcan acuerdos claros frente a las negociaciones con los proveedores antes de iniciar el proceso.

Es por estas razones, también, que el modelo está destinado a los proveedores más estratégicos o críticos de la organización. El procedimiento sugerido a llevar a cabo en estos casos es el siguiente:

- i. Selección de los proveedores a desarrollar

Aquí caben dos posibilidades. En principio, que las evaluaciones de los proveedores actuales determinen la necesidad de mejorar ciertos aspectos y se haya decidido invertir en su desarrollo.

O, en caso de haberse optado por la alternativa de cambiar o diversificar los proveedores, dadas las razones pertinentes, se deberá seleccionar al proveedor en función de su nivel de desarrollo (referido a la capacidad y conocimiento técnico para aplicar el desarrollo y cubrir las expectativas de la empresa), la toma de conciencia individual de la necesidad de desarrollarse con el fin de ser más competitivo y el know how que el proveedor posee en su especialidad. Además, en este caso, deberán analizarse los datos con que se cuenta de los proveedores potenciales recopilados en la etapa de búsqueda de proveedores y podría volverse a realizar el proceso de selección de proveedores, aunque ahora teniendo en cuenta los parámetros enumerados.

El comprador podrá, una vez seleccionado el proveedor, proponer un acuerdo a éste, referente a la cooperación entre las dos entidades. Así, podrían comenzar por delegar recíprocamente ingenieros o ejecutivos, del lado del contratista en la empresa proveedora para que lo aconsejaran y que lo asistieran en la elaboración de sus productos (gracias a sus conocimientos técnicos), del lado del subcontratista en la empresa compradora para inspirarse en sus métodos y conformarse a sus requisitos.

- ii. Diagnóstico de los productos y el proceso del proveedor

En esta instancia se deberán analizar los aspectos débiles de la empresa, en caso de que ya estén determinados. De lo contrario, corresponderá visitar la planta del

proveedor, con el objetivo de examinar el conjunto de aspectos, parámetros y otras cuestiones de interés para la empresa (el proceso productivo, la gestión de la calidad, el manejo de la tecnología, el abastecimiento, datos de costos, márgenes y rentabilidad, el nivel de formación del personal, entre otros).

Luego de esta etapa, deberán quedar determinados los problemas a atacar en la empresa, ya sean referidos a la entrega, la calidad, la flexibilidad, la falta de medios, el servicio postventa, etc.

iii. Definición de objetivos

A continuación se determinarán los objetivos del proceso de desarrollo. Los mismos deberán definirse de común acuerdo entre empresa cliente y empresa proveedora, para homologar lo que una quiere, teniendo en cuenta las características que mayor impacto causan en su proceso, y lo que la otra está dispuesta a ofrecer, respectivamente.

Los objetivos más comunes son:

- Reducción de costos
- Política de los precios
- Mejora tecnológica
- Manejo de los medios de producción, pertenecientes al contratista por parte del subcontratista
- Gestión de la calidad total
- Procedimiento de certificación por el cliente
- Organización interna del trabajo en la empresa
- Tiempos de entrega
- Medio ambiente

iv. Formulación de recomendaciones técnicas

A partir del análisis de cada falencia particular, el equipo de trabajo deberá establecer las acciones necesarias. Deben quedar delimitados en esta etapa no sólo los cambios programados sino también las fechas correspondientes y los indicadores con que se medirá la efectividad de esos cambios.

v. Capacitación del proveedor

El proceso de capacitación deberá abarcar las soluciones a las falencias detectadas en las empresas subcontratistas y estar orientado de tal modo que los subcontratistas puedan ponerlo en práctica autónomamente.

La formación puede ser colectiva, es decir en conjunto con otras empresas según sus especialidades y sus intereses, o individuales, emprendidas por la empresa.

vi. Aplicación de las recomendaciones

A través de los diagnósticos realizados, las falencias detectadas, las capacitaciones otorgadas, y las soluciones consideradas para satisfacer los requerimientos del contratista, el proveedor deberá aplicar las medidas que se le habrán aconsejado. El procedimiento de desarrollo gradual del proveedor debe garantizar un control periódico de los resultados, con el objetivo de evaluar la efectividad del proceso y hacer futuras rectificaciones, si fuese necesario.

6.2. Certificación de proveedores

La culminación del proceso de desarrollo del proveedor es lo que se conoce como certificación del proveedor. El objetivo de este paso es lograr que el proveedor se desempeñe de acuerdo con las pautas comúnmente establecidas, bajo la concepción de los sistemas de gestión de la calidad.

Si un proveedor certifica sus productos, estos podrán entrar en los almacenes de la empresa prácticamente sin inspecciones previas en la recepción. Esto conlleva importantes ventajas:

- Elimina los costos asociados al control
- Disminuye los lead time de abastecimiento
- Reduce devoluciones

Para esto, en primer lugar deberán definirse las características de calidad deseadas de los productos que se van a comprar a los proveedores. Éstas deben manifestarse por escrito y pueden complementarse con una planilla de control del cumplimiento de las mismas.

Luego, es necesario realizar un diagnóstico del sistema de trabajo o gestión del proveedor a partir del cual se presentarán los planes de acción para mostrar mejoramiento. El mismo está relacionado con los acuerdos de desarrollo del proveedor ya citados. La empresa cliente debe hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones en las fechas estipuladas al proveedor. A medida que se van corrigiendo los desvíos que se pudieran presentar, los controles de entrada de las mercaderías se van eliminando gradualmente.

Por último, al final de la ejecución del plan de acción, hacer una nueva auditoría para determinar si el proveedor está certificado o no. Dicho reconocimiento se otorgará al proveedor luego de seis meses de evaluar el desempeño de todos sus productos.

7. Mejora continua

La estrategia de mejora continua (MC) consiste en la realización del ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) basado en datos con el fin de mejorar continuamente el sistema. Cabe señalar que la MC es la actividad estratégica que realiza la empresa para afrontar la presión de la feroz competencia, reducir los costos y el tiempo y mejorar la productividad. Por otra parte, la MC se utiliza para perseguir cambios culturales en la empresa, orientados hacia la innovación y la mejora.

En ese sentido, se plantea un esquema de cuatro fases en las cuales se enmarca la mejora continua (Figura 3). La primera, operación del SRM, se logra cumplimentando la serie de etapas de aplicación sistemática reflejada en la Figura 1 y desarrollada anteriormente. Luego, se aborda la medición del desempeño del SRM, teniendo en cuenta el impacto financiero que genera su aplicación en la empresa, con el fin de cuantificar los beneficios de la mejora del proceso, para luego establecer las acciones correctivas y preventivas que correspondan.



Figura 3 – Marco de la mejora continua. Fuente: elaboración propia.

i. Valoración del desempeño del sistema

Lambert y Pohlen, 2001 argumentan que el desempeño de la SRM se mide según el impacto que éste tiene en los resultados financieros de la empresa, reflejados en el valor económico agregado (EVA). La Figura 4 es un diagrama de relaciones que esquematiza la influencia que tienen determinados aspectos de la SRM sobre el EVA de la compañía.

La misma ilustra cómo la gestión de relaciones con los proveedores afecta las ventas, el costo de ventas, el total de gastos, la inversión en inventarios, otros activos corrientes y la inversión en activos fijos. Por ejemplo, la SRM puede conducir a un mayor volumen de ventas por la mejora de la calidad de los materiales y el servicio obtenido de los proveedores.

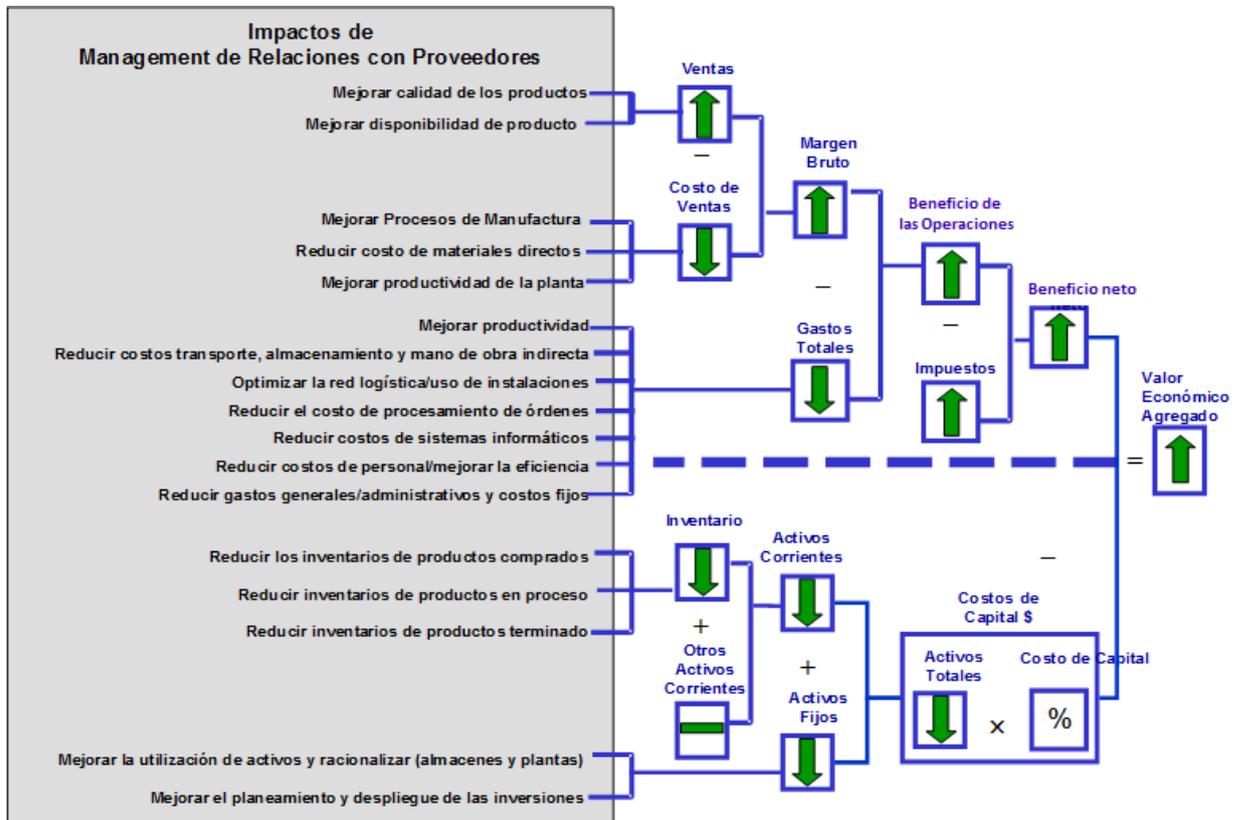


Figura 4 – Impacto de la Gestión de Relaciones con Proveedores en el EVA.

Fuente: Lambert y Pohlen, 2001.

En definitiva, los aspectos en los cuales, según los autores citados, tiene impacto el SRM son los que siguen:

- Calidad de los productos
- Disponibilidad producto
- Procesos de Manufactura
- Costo de los materiales
- Productividad de la planta
- Costos de transporte, almacenamiento y mano de obra indirecta
- Red logística
- Costo de procesamiento de órdenes
- Costos de sistemas informáticos

- Costos de personal
- Gastos generales y costos fijos
- Inventarios
- Utilización de activos
- Mejorar las inversiones

El modelo en cuestión postula el desarrollo de métricas para cada uno de los aspectos, las cuales luego deberán relacionarse con su impacto en el área financiera de la empresa. Para esto, se propone la confección de indicadores vinculados directamente con el desempeño de la actividad de Abastecimiento y la gestión de proveedores.

Tomando como base la puntuación de proveedores propuesta por Chopra y Meindl, 2008, se programa la formulación de indicadores exclusivos para cada empresa según su actividad, que evalúen las dimensiones presentadas a continuación.

- Calidad del suministro: mide el nivel de cumplimiento de los materiales con las especificaciones definidas por la empresa. Para evaluar la calidad de los suministros, se tienen en cuenta los resultados de los controles de recepción y las posibles incidencias que el producto suministrado haya podido generar en el proceso de producción. Ejemplos de esto son indicadores de: recepciones completas, daños, identificación correcta, empaquetamiento, etc.
- Lead time: este criterio se refiere al período de tiempo entre la notificación a los proveedores del requerimiento de materiales y la llegada del insumo. Conforme crece el plazo medio de aprovisionamiento, la cantidad de inventario de seguridad que necesita mantener el comprador también crece. Así, se pueden confeccionar indicadores utilizando benchmarking para los distintos materiales o diseñando una rampa de mejora del lead time por producto.
- Desempeño en la puntualidad: se refiere a la variabilidad del lead time de los pedidos de materiales. Este criterio es importante porque un retraso en una entrega de materia prima retrasa el proceso productivo y, por consiguiente, las entregas. Por ejemplo es de utilidad medir las órdenes de materiales cumplidas en tiempo y forma, los pedidos retrasados, la falta de materiales cuando se necesitan.
- Flexibilidad del suministro: es el grado de variación en la cantidad de pedido que los proveedores de la empresa pueden tolerar, sin permitir que otros factores del desempeño se deterioren.

- Tamaño lote: este parámetro afecta directamente al inventario de ciclo, por lo cual el objetivo final es reducir el tamaño de lote de los materiales que se solicitan.
- Costo de transporte entrante: dado que muchas veces este costo representa una fracción significativa dentro de los costos totales de abastecimiento, se incluye dicha medición para incentivar a su reducción gradual y en colaboración con los proveedores para los períodos sucesivos.
- Costo medio de orden de compra: procesar las órdenes de compra puede ser un costo significativo para la empresa, sobre todo si se debe crear una orden para cada transacción. La implementación de sistemas informáticos y el desarrollo de relaciones más estrechas con los proveedores puede ayudar a automatizar muchos de los procesos y disminuir los costos asociados.
- Precio y términos: en esta categoría se incluye no sólo el costo de los materiales sino además los tiempos de retraso permitidos para realizar el pago y los descuentos por cantidad obtenidos. Este aspecto consiste también en una cuestión a tener en cuenta en la mejora continua, planteando metas a alcanzar en los próximos períodos. Por ejemplo: plazo medio de pago.
- Coordinación de la información: la coordinación lograda con la SRM es más difícil de cuantificar, pero afecta la capacidad de la empresa de igualar la oferta y la demanda. El valor de una mejor coordinación se relaciona con el grado de variabilidad introducida dentro de la cadena como resultado del efecto látigo. Esta dimensión se logra medir a través del registro y cuantificación de las ocasiones de comunicación con los proveedores con objeto de mejorar la planeación del resultado.
- Colaboración: la implementación de estrategias de cooperación en lo referido a decisiones, trabajo y recursos puede presentar múltiples beneficios, tal como se explicó anteriormente. Una buena colaboración en el diseño puede disminuir los inventarios necesarios y el costo de transporte.
- Proveedores certificados: un proveedor certificado (ya sea por la empresa o por normas ISO o equivalentes) se considera un proveedor confiable, fiable. Es por esto que este parámetro, considerado en cantidad o porcentaje, constituye una medida representativa del desempeño del Abastecimiento de la empresa.

Algunos de estos indicadores toman datos de la Evaluación de Proveedores aunque, en esta instancia, se emplean para la toma de decisiones referidas al proceso global de SRM. La relación que existe entre los parámetros propuestos y los impactos financieros del SRM listados por Lambert y Pohlen se muestran en la Tabla 4.

En este sentido, se aconseja organizar los resultados de la medición por grupo de productos, es decir, según productos estratégicos, apalancados, cuello de botella y rutinarios. Esto es para ordenar prioridades en las acciones correctivas y preventivas correspondientes.

Se programa que la medición y revisión de las métricas anteriores se realice anualmente por lo cual, además, se deberán establecer metas anuales para cada una de ellas.

ii. Análisis de los resultados

Los resultados se examinarán en función de las metas planteadas para cada uno de los indicadores en la instancia anterior. En caso de que los resultados sean los esperados, se continuará con la implementación del ciclo SRM, haciendo un seguimiento continuo de todas las etapas y trabajando en las políticas correspondientes a cada proveedor.

Si determinados indicadores otorgan resultados que no alcanzan el objetivo planteado, concierne indagar en busca de la causa del problema. Esto implica el control de todas las etapas de la SRM y, a su vez, del proceso de abastecimiento.

A continuación se enumeran algunos ejemplos de fallas posibles en la aplicación del modelo:

- Fallas en la clasificación de proveedores (inadecuada definición de criterios, mala información, clasificación errónea)
- Búsqueda desafortunada o escasa de proveedores posibles
- Mala información respecto al desempeño y/o datos de los mismos
- Acuerdos desfavorables o incumplidos por parte del proveedor
- Gasto excesivo en la gestión de proveedores no críticos o estratégicos
- Resultados negativos en la evaluación de proveedores

iii. Acciones preventivas y correctivas

Luego de identificadas las falencias o cuestiones a mejorar, se procederá a desarrollar las acciones correctivas o preventivas correspondientes. Ambas, tanto el problema

detectado como la solución propuesta, deben quedar registradas en una planilla. La misma deberá actualizarse anualmente, al momento de realizar la medición del impacto, aunque también se completará en caso de detectar una falencia durante la operación del SRM.

Por otra parte, corresponde definir lineamientos para compartir mejoras del proceso con los proveedores. Si ambas partes no se benefician con la relación, será difícil obtener el compromiso del proveedor para conseguir los objetivos de la empresa. Esto rige especialmente para los proveedores cuyos acuerdos sean de cooperación con la compañía, pues el objetivo es obtener mejoras de proceso con soluciones del tipo ganar-ganar.

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

	Calidad	Lead time	Puntualidad	Flexibilidad	Tamaño lote	Costo de tpte.	Costo OC	Precio y términos	Coord. de la info	Colaboración	Proveedores certif.
Calidad productos	x									x	x
Disponib. producto	x		x	x					x	x	x
Procesos Manuf.										x	
Costo materiales	x	x	x	x	x			x	x	x	x
Productividad	x		x	x					x	x	x
Costos tpte, almac. y MO indirecta		x	x		x	x			x	x	x
Red logística						x			x	x	
Costo procesam. órdenes					x		x		x	x	x
Costos sist. informáticos							x		x	x	
Costos personal						x	x	x	x	x	x
Gastos generales y costos fijos		x			x		x	x			
Inventarios	x	x	x	x	x				x	x	x
Utilización activos	x	x	x		x				x	x	
Mejorar inversiones						x	x			x	

Tabla 4 - Indicadores de desempeño del modelo de SRM y su relación con las acciones de impacto financiero. Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

Las pymes olavarienses presentan un conjunto de debilidades organizativas en materia de gestión que empobrecen en gran medida el servicio brindado al cliente. Analizando la cadena de valor, se distingue un desempeño precario generalizado en las actividades logísticas y de abastecimiento, lo cual afecta directamente la disponibilidad de recursos para el proceso y genera pérdidas por costos innecesarios.

Se identifica la Gestión de la Cadena de Suministros como la herramienta para lograr una mejora integral del desempeño de las empresas objetivo y así elevar su competitividad en el mercado. La SCM aporta a la llamada capacidad de integración de las empresas, tanto interna como externa, que representa la habilidad para coordinar con agilidad y rapidez las competencias individuales de los diferentes actores de la cadena.

En este contexto, se selecciona la actividad de Abastecimiento de las pymes como área de mejora y se diseña un sistema de Gestión de Relaciones con Proveedores (SRM).

En el marco de la Gestión de la Cadena de Suministros, el SRM se enfoca en maximizar el valor para el cliente final. En este sentido, su aplicación enriquece la cadena de suministro a través de la mejora de las entregas en términos de calidad y de tiempo, la comodidad y reducción de los precios de compra, el ahorro de tiempo en la gestión de compras y la reducción de inventarios. Este entorno, determinado por la colaboración y la eficiencia, permite alcanzar nuevos estándares de calidad del producto final.

El método consta de seis etapas que consisten en la Construcción de estrategias de compra según la criticidad de cada insumo, la Búsqueda y posterior Selección de proveedores, la planeación e implementación de relaciones de Colaboración con proveedores críticos para la compañía, la Evaluación de desempeño de la cartera de proveedores y, por último, el desarrollo de planes de Desarrollo y Certificación. El modelo se cierra con la mejora continua con el fin de mejorar el sistema.

En síntesis, el presente trabajo constituye un gran aporte a las competencias, capacidades y competitividad de las pymes metalmecánicas de Olavarría, pues sistematiza la integración con los proveedores estratégicos de la compañía, a través del diseño de un modelo de gestión de proveedores basado en la filosofía de la SCM.

Dados los límites de la investigación llevada a cabo, queda pendiente para posteriores investigaciones, el estudio de la integración interna de las funciones de la empresa así como su integración hacia adelante en la Cadena de Suministros.

Referencias

Agencia de Desarrollo Local Olavarría (ADELO). Censo Industrial 2011. <http://www.olavarria.gov.ar/>. Último acceso: 22/05/2015.

Ballou, R. 2004. Logística. Administración de la cadena de suministro. Quinta edición. México: Pearson Educación.

Chen I. y Paulraj A. Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurement. *Journal of Operations Management*. Vol. 22 (2), pp. 119-150. 2004.

Chopra S. y Meindl P. Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación. Tercera edición. Pearson Educación México. ISBN: 978-970-26-1192-9. 2008.

CLM, Normas del Consejo de la Dirección Logística, Disponible en: <http://www.clm1.org>. Último acceso: mayo 2015.

Frohlich M. E-Integration in the Supply Chain: Barriers and Performance. *Decision Sciences*. Vol.33 (4), pp. 537-556. 2002.

García Fernández N., Menéndez Artime M. y Herrero Toranzo J., 1999. XIII Congreso Nacional. ISBN 84-95301-09-1. Logroño, La Rioja.

Handfield R. y Nichols E., *Introduction to Supply Chain Management* (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1999).

Kraljic P. Purchasing Must Become Supply Management. *Harvard Business Review*, p 109-117. 1983.

Krause, D., Scannell, T. y Calantone, R. A structural analysis of the effectiveness of buying firms' strategies to improve supplier performance. *Decision Sciences*, Vol. 31 No. 1, pp.33-55. 2000.

Lambert D., Pohlen T. Supply Chain Metrics. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 12, pp.1 – 19. 2001.

Lambert D. *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance*. Tercera edición. ISBN: 978-0-9759949-3-1. 2008.

Nellore, R. and Söderquist, K., Portfolio approaches to procurement - analysing the Missing Link to Specifications. *Long Range Planning*. Vol. 33, pp. 245-267. 2000.

Oly N. Supplier evaluation and rationalization via data envelopment analysis: An empirical examination. *Journal of Supply Chain Management*, 1, pp. 28-37. 2005.

Paravié D., Corres, G., Urrutia, S., Rohvein C. y Jaureguiberry, M., Las pymes de Olavarría, ¿se gestionan reactiva o proactivamente?. II Encuentro Regional Argentino Brasileño de Investigación Operativa. UNCPBA. Tandil. Publicado en CD ISBN 978-987-24267-1-2. 2010.

Paravié D., Rohvein C., Urrutia S., Roark G. y Ottogalli D., Diseño de un instrumento para evaluar el desempeño de las actividades que integran la cadena de valor de pymes

metalmecánicas de Olavarría. Revista INGE CUC, Colombia. Vol. 8, Nº 1, pág. 7-32 ISSN 0122-6517. 2012.

Porter M., 1985. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY The free Press.

Rohvein C., Principios que Delimitan el Camino. Sistema de Gestión de Calidad en Pymes Metalmecánicas. II Encuentro Regional Argentino Brasileño de Investigación Operativa. UNCPBA. Tandil. Publicado en CD ISBN 978-987-24267-1-2. 2010.

Rohvein C., Paravié D., Urrutia S., Roark G., Nunes D. y Ottogalli D. Metodología de evaluación del nivel de competitividad de las pymes. Revista Ciencias Estratégicas, Colombia, Vol.21, Nº 29, Pág. 49-68. ISSN 1794-8347. 2013.

Saavedra Sueldo C., Urrutia S., Paravie D., Rohvein C., Corres G. Una propuesta metodológica para la determinación de capacidades estratégicas en pymes industriales. Revista IngeCuc, Fac. de Ing. Universidad de la Costa. Colombia. 2014.

Saavedra Sueldo C., Ottogalli D., Urrutia S., Rohvein C., Paravié D. y Roark G., Determinación de capacidades estratégicas en el sector metalmecánico de Olavarría. XIX Reunión anual de la Red Pymes Mercosur. Brasil. 2014. (2).

Sarache Castro W., Castrillón O. y Ortiz Franco L. Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. Cuadernos de Administración. vol. 22, núm. 38, pp. 145-167. Pontificia Universidad Javeriana. Colombia. 2009.

Urrutia S., Corres G., Paravié D., Rohvein C. y Jaureguiberry M., Ejes que fomentan la dinámica de una gestión proactiva. XV Reunión Anual Red PyMes MERCOSUR. Mendoza. Publicado en CD ISBN 1853-2438. 2010.

Urrutia S., Rohvein C., Corres G. y Paravié D., Consideración de una herramienta para identificar ventajas competitivas. XVII Reunión anual de la Red Pymes Mercosur. ISBN: 978-987-28637-4-6. 2012.

Zutshi A., Creed A. y Sohal A. Child labour and supply chain: profitability or (mis)management. *European Business Review*. Vol. 21, pp. 42-63. 2009.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Mgter. Rosana Zanini y Cr. Juan Pablo Marinelli

Equipo de Trabajo:
Cra. Anabel Bustos ,
Cr. Santiago Griffin,
Cra. Gisel Cavigliaso;
Cra. Janet Brarda

Institución: Universidad Nacional de Río Cuarto

rosanazanini@hotmail.com / jp_marinelli@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

La gestión socialmente responsable es uno de los grandes desafíos que enfrentan las empresas actuales, en razón de que un enfoque netamente económico – financiero en la gestión empresarial no es suficiente para alcanzar un crecimiento sostenido en el largo plazo.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una orientación moderna e integral que promueve la implementación de un conjunto de acciones, políticas y valores que permitan alcanzar la rentabilidad deseada y al mismo tiempo una mayor promoción social y cuidado medioambiental.

Como todo desafío empresarial requiere de una adecuada planificación estratégica, de manera de traducir la visión y misión del ente en una sólida estrategia empresarial que oriente todas las acciones y los miembros de la organización hacia el futuro deseado.

En este marco, es importante plantearse si las empresas de hoy en día que posean la intención de responder a las exigencias actuales tienen definida esa estrategia o sólo han planteado un conjunto de objetivos no sistematizados o materializados en la dinámica diaria.

De esta forma, el presente trabajo tiene como objetivo analizar la importancia de definir una estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, que permita aunar esfuerzos,

describiendo el proceso de planificación estratégica y los beneficios de gestionar la misma mediante un Cuadro de Mando Integral, herramienta novedosa que satisface las necesidades de aplicación y retroalimentación de la estrategia.

Para ello se trabajó con una empresa de la región del sur de Córdoba, en la cual a partir de los datos aportados, las acciones y proyectos vigentes respecto a esta temática se delineó una estrategia de RSC que se materializó en el diseño de un Cuadro de Mando Integral (CMI)

En función de ello, este trabajo se ha estructurado en dos grandes partes. En la primera se describen los beneficios de una gestión socialmente responsable y las características y potencialidades de utilizar un CMI como herramienta de gestión. En la segunda se describe a la empresa objeto de análisis y se desarrolla el estudio de la misma en pos de los objetivos planteados, finalizando con conjunto de reflexiones sobre los resultados obtenidos.

MARCO TEÓRICO

Importancia de una gestión socialmente responsable

La búsqueda de desarrollo sostenible obliga a las empresas a incorporar en sus políticas de gestión no sólo principios económicos sino también ambientales y sociales. Esto es requerido por un conjunto de partes interesadas de forma que cada empresa debe buscar y seleccionar los mecanismos de actuación y comunicación necesarios para satisfacer sus intereses; en función de lo expresado, los responsables deben implementar políticas que consideren los intereses de todos los involucrados en la actividad de la misma. Se concibe al desarrollo como un proceso armónico dónde el crecimiento económico, la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la equidad social, la orientación del cambio tecnológico, y las transformaciones institucionales deben estar a tono con las necesidades de las generaciones presentes y futuras

La gestión socialmente responsable constituye un nuevo paradigma empresarial , la realidad impone a las empresas una serie de condiciones para poder participar activamente en los nuevos mercados, como por ejemplo, las certificaciones de calidad, ambiente y seguridad industrial, así como el cumplimiento de los acuerdos laborales de la Organización Internacional del Trabajo, que no son barreras arancelarias, sino la

materialización de acuerdos sobre los mínimos aceptables por la sociedad en los países desarrollados, y que también comienzan a considerarse exigibles en nuestra sociedad.

La incorporación de prácticas socialmente responsables en la estrategia empresarial no debe constituirse en un fin en sí mismo, ni mucho menos en una carga para la gestión cotidiana que termine reduciendo la rentabilidad de la empresa. La empresa debe asumir en primer lugar, que se enfrenta ante una nueva manera de hacer negocios, situación ésta que le demandara adaptarse al cambio si desea mantenerse en el mercado. Una vez asumida la necesidad de cambiar, la empresa debe afrontar este nuevo paradigma visualizando las oportunidades que ofrece y trabajando para redefinir sus sistemas de gestión y su cultura organizacional. Todos estos esfuerzos deben estar dirigidos a capitalizar las nuevas oportunidades que ofrece la Responsabilidad Social Corporativa.

Una conducta socialmente responsable debe permitirle al ente mantener e incluso incrementar los niveles de rentabilidad de la empresa y por ende, el valor económico añadido.

Se trata de lograr que la gestión gerencial integre un marco de respeto por los principios éticos, las personas, la comunidad y el ambiente, actitudes que redundarán positivamente en el propio desarrollo económico de la empresa y, por ende, de la sociedad.

Por tanto, la empresa que decide tener una gestión socialmente responsable adopta una nueva cultura organizacional, centrada en valores o principios compartidos, a partir de los cuales se fortalece su funcionamiento en términos de supervivencia y productividad, donde los esfuerzos de cada integrante del equipo de trabajo hacen parte de un proyecto común que se considera legítimo y valioso para ellos y ellas.

Las empresas que optan por construir un proyecto común, han comprendido que su mayor valor lo constituyen las relaciones, no sólo internas, sino también externas.

En el ámbito interno, los propietarios o accionistas, su junta directiva, sus administradores y demás colaboradores, son todos parte de un engranaje universal que debe funcionar en perfecta sincronía y compartir íntegramente los mismos principios.

Asimismo, en el ámbito externo, los proveedores y contratistas, distribuidores, competidores, consumidores y, por supuesto, la comunidad, así como el medio ambiente,

y las instituciones del Estado, hacen parte integral de su entorno y son fundamento del escenario de lo público.

El escenario de lo público no es otra cosa que el punto de encuentro de todas las relaciones humanas, sociales y económicas. Un escenario que pertenece a todos por igual y que se fortalece o debilita en la medida que se construye o destruye confianza entre cada uno de sus integrantes y entre éstos y las instituciones del Estado.

Cuando la empresa decide asumir cada una de estas relaciones de manera socialmente responsable, buscará identificar el impacto que tiene cada una de esas relaciones en el desempeño de la empresa, ya que se trata siempre de relaciones de doble vía.

Una gestión de cara a la ciudadanía propicia la consolidación de una buena reputación y la construcción de confianza de los grupos de interés (stakeholders) hacia la empresa, no sólo de sus colaboradores, quienes tendrán claros los procesos de gestión en su interior, sino también de sus clientes, quienes la reconocerán por la calidad de sus productos y servicios y el respaldo ofrecido, de sus proveedores, que podrán proporcionarle precios y formas de pago favorables porque no tienen duda de su responsabilidad y cumplimiento, sino de toda la comunidad en la que la misma se desarrolla.

La traducción de la estrategia mediante el Cuadro de Mando Integral

El concepto de Cuadro de Mando Integral (en adelante CMI) fue creado por Robert S. Kaplan y David P. Norton siendo de gran influencia en la forma de controlar las empresas modernas. Se trata de una herramienta útil para dirigir empresas de manera proactiva en el corto y largo plazo. Es una técnica de gestión y planificación cuya eficiencia radica en una buena comprensión de sus fundamentos y una aplicación completa que implica a la dirección de la compañía.

“El CMI proporciona a los directivos el tipo de instrumento que necesitan para navegar hacia el éxito competitivo futuro” (Kaplan y Norton, 2002, pág. 14). Se trata de una herramienta de análisis que logra la integración de una gerencia estratégica con la evaluación de desempeño, es decir, permite por un lado identificar cuáles son las estrategias a seguir para alcanzar la visión de la empresa, y por el otro, expresar esas estrategias en objetivos específicos que sean medibles a través de indicadores de desempeño del negocio.

Esta herramienta permite transformar el objetivo y la estrategia del negocio en objetivos e indicadores tangibles. “Si no puedes medirlo, no puedes gestionarlo” (Kaplan y Norton, 2002, pág. 34), en este sentido conserva la medición financiera como un resumen crítico de la actuación gerencial, pero realiza un conjunto de mediciones más generales e integradas que vinculan al cliente actual, los procesos internos, los empleados y la actuación de los sistemas con el éxito financiero a largo plazo.

Los indicadores representan el equilibrio entre los aspectos internos y externos de cada perspectiva, manteniéndose equilibrados entre los resultados pasados y los inductores que impulsan la actuación futura, entre las medidas objetivas y subjetivas que llevan a la consecución de la estrategia planteada.

Lo que hace es medir la actuación desde cuatro perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos, y la formación y el crecimiento.

“El Cuadro de Mando Integral es más que un sistema de medición táctica u operativo. Las empresas innovadoras están utilizando el Cuadro de Mando Integral como un *sistema de gestión estratégica* para gestionar su estrategia a largo plazo. Están utilizando el enfoque de medición del Cuadro de Mando para llevar a cabo procesos de gestión decisivos:

- Aclarar y traducir o transformar la visión y la estrategia
- Comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos
- Planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas
- Aumentar el *feedback* y la formación estratégica” (Kaplan y Norton, 2002, pág. 23).

Para aclarar y traducir o transformar la visión y la estrategia, la alta dirección debe traducir la estrategia de la unidad de negocio en objetivos estratégicos específicos. De esta manera se establecerán considerando los objetivos de las diferentes perspectivas que plantea el desarrollo del CMI, en el cual se definirán los indicadores a utilizar en cada una de ellas.

Comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos; tanto los objetivos como los indicadores estratégicos deben ser comunicados a través de toda la organización, a modo que todos se interioricen con la estrategia y ésta tenga éxito en su desarrollo. Es necesario que todos tengan en claro cuáles son los objetivos estratégicos a largo plazo y cuál es la estrategia para alcanzarlos.

Planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas; la planificación de los objetivos para el desarrollo de la estrategia debe ser establecida a largo plazo. A su vez, se deben identificar los objetivos específicos para cada una de las perspectivas y lograr la alineación de todos, para lo cual deberá desarrollarse programas de mejora continua, reingeniería y transformación.

Aumentar el feedback y la formación estratégica; el CMI introduce sistemas de pensamiento dinámico, motivados por su énfasis sobre las relaciones causa-efecto a la hora de construirlo. Las organizaciones hoy por hoy operan en entornos más cambiantes, y la alta dirección necesita recibir el feedback sobre las estrategias, puesto que las establecidas inicialmente pueden verse afectada en su desarrollo por las condiciones del entorno. Así de esta manera, cada uno de los integrantes de la organización deberá comprender como encajan las piezas en el desarrollo de la estrategia y como su accionar repercute en los demás e incluso dentro de la misma empresa.

El impacto de la era de la información, produjo que los métodos antes utilizados por las empresas para el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible, basados en la rápida aplicación de nuevas tecnologías y en la adecuada gestión de los activos y pasivos financieros se torne algo obsoleto. De manera que el entorno de la era de la información hace surgir la necesidad de buscar nuevas y más eficientes técnicas y prácticas gerenciales para la planificación y medición del negocio a modo de obtener el éxito competitivo, en esta búsqueda juega un papel fundamental la valuación y gestión de sus activos intangibles, siendo estos los que permiten a una organización:

- desarrollar la lealtad de los clientes y ofrecer servicios sectorizados
- introducir servicios y productos innovadores
- producir con alta calidad, bajo costo y costos plazos en los tiempos de espera
- mejora continua de las capacidades del proceso y las habilidades de los empleados
- aplicar tecnología y sistemas de información.

Es de esta manera que en CMI viene de alguna manera a llenar el vacío que se genera con la mayoría de los sistemas de gestión, y permite el desarrollo de un proceso

sistemático que permita obtener el feedback sobre la estrategia. Este permite que la organización se centre en la puesta en práctica de la estrategia a largo plazo convirtiéndose en uno de los pilares fundamentales para la gestión de las organizaciones.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa bajo estudio tuvo sus orígenes alrededor del año 1900 cuando la familia la familia fundadora, luego de haber llegado de Italia, adquiere una extensión de campo y comienza a desarrollar la agricultura, la cual en su mayoría estaba especializada en el cultivo de maní. Esta actividad se desarrolló en sus inicios bajo la figura de una Sociedad de Hecho.

Aproximadamente en el año 1977, la empresa comienza a complementar su actividad con una pequeña planta de acopio, cuya limitada capacidad sólo alcanzaba a satisfacer la demanda propia, este hecho obligó a que la misma deba adoptar una personería jurídica regularmente constituida, transformándose así en una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La implementación de técnicas agropecuarias de última generación, que comenzó a llevarse a cabo en el año 1984, permitió que la empresa comenzara a insertarse en el mercado internacional por medio de brókers que comercializaban sus productos. Para ese entonces, la empresa ya se encontraba operando bajo la figura de una Sociedad Anónima.

A mediados de la década del noventa, se comienza a instalar una industria, cuya capacidad permitía no solo procesar su propio producto sino que además posibilitaba prestar servicios de acopio a terceros, constituyéndose así en una nueva unidad de negocio para la empresa.

El continuo seguimiento y especialización en la producción y esta nueva inversión, dio inicio a un crecimiento significativo y sostenido a lo largo del tiempo que llevo a la empresa a destacarse en el mercado, tanto por su capacidad de producción y prestación de servicios, como por la calidad de sus productos.

En el año 2007 la empresa familiar, se divide por decisión de los socios. La parte asignada al actual responsable de la empresa bajo estudio se encontraba conformada

sólo por extensiones de campo lo cual obliga al mismo a abandonar la actividad agroindustrial y continuar solo como productor agropecuario.

En este contexto comenzó el proceso de desarrollo de una nueva y exclusiva variedad de semilla de tipo alto oleico, a través del trabajo conjunto con un genetista de los Estados Unidos. Esta semilla que actualmente caracteriza la producción de la firma asegura una mayor perdurabilidad del producto y por sus propiedades antioxidantes naturales posee grandes beneficios para la salud. El progreso en este desarrollo incentivó a la adquisición de una planta industrial en el año 2009, ubicada en la localidad de Carnerillo, provincia de Córdoba, que desde entonces permite controlar la cadena completa de producción alcanzando una integración vertical que garantiza la trazabilidad del producto, desde la obtención de la semilla hasta el arribo del maní en cada puerto de destino.

La empresa tiene situadas sus oficinas en la localidad de General Cabrera, provincia de Córdoba, asiento donde funciona la administración general. En la localidad de Carnerillo, provincia de Córdoba, se encuentra ubicada la planta industrial donde se desarrollan todos los procesos tendientes a dejar el producto en las condiciones requeridas para ser comercializado. Actualmente, se siembran 60.000 hectáreas de las cuales 25.000 están abocadas al cultivo del maní y el resto se destina a la producción de trigo, maíz, soja y garbanzo que se realizan como complemento para el cuidado de la sustentabilidad de los suelos. El área de siembra se encuentra distribuida en diferentes sectores tales como: la zona de General Cabrera y alrededores, sur de la provincia de Córdoba, la zona de Mattaldi y provincia de San Luis, entre otras.

El producto con mayor participación en la comercialización es el maní de tipo Alto Oleico, el cual tiene propiedades específicas para prolongar su vida útil y además contribuye con el cuidado de la salud; ambas propiedades están garantizadas en razón de que la empresa desarrolla y produce de manera exclusiva la totalidad de la semilla.

Este producto se encuentra prácticamente destinado en su totalidad a la exportación, en la cual se lo comercializa en sus diferentes variantes: maní crudo con piel; maní crudo blanqueado entero; maní crudo blanqueado partido y grana de maní.

Analisis F.O.D.A

Es fundamental el análisis FODA para un planteo estratégico del diagnóstico de la situación actual de la empresa. Es por ello que a continuación se formula el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que conformarán la base de los objetivos estratégicos y acciones específicas que permitan alcanzar el estado futuro deseado por la misma y plasmado en su visión.

Fortalezas

- Procesos tendientes a implantar una cultura organizacional basada en los principios de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Énfasis otorgado en una gestión basada en la mejora continua.
- Estar localizada en una zona geográfica estratégica para el desarrollo de la actividad.
- Plantel de personal, en su mayoría jóvenes profesionales.
- Liderazgo tecnológico en insumos, procesos y sistemas.
- Métodos operativos y de organización que cumplen con las certificaciones de calidad requeridas por los clientes.
- Integración vertical de la producción.

Oportunidades

- Mercados potenciales de maní en Sudáfrica, tras las consecutivas caídas en los niveles de su producción manisera.
- Factibilidad de ampliar la diversificación de productos a través de nuevas inversiones.
- Mercados que priorizan la calidad.
- Existencia de un mercado que progresivamente otorga mayor importancia a las prácticas empresariales socialmente responsables.

Debilidades

- Toma de decisiones centralizadas.
- Incipiente desarrollo y falta de experiencia en determinados sectores de la empresa.

- Escasa diversificación de riesgos.
- Sistemas de información en desarrollo y escasa integración de los mismos.

Amenazas

- Alto grado de dependencia respecto a las condiciones climáticas, los mercados internacionales y la política exterior.
- Empresa tomadora de precios.
- Dificultad para gestionar los costos a los fines de una mejora competitiva.
- Incremento en las exigencias de los mercados.
- Existencia de grandes empresas competidoras, líderes del mercado.

CASO DE APLICACIÓN

En esta segunda parte del trabajo se desarrolla el caso de aplicación, en la cual se traduce la visión y misión construida por la empresa objeto de análisis, en una estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, utilizando como herramienta de análisis y gestión el Cuadro de Mando Integral.

El armado de esta estrategia tiene como bases fundamentales los valores de la organización, tratando de respetar los procesos existentes y lineamientos establecidos en la actualidad y proponiendo otros necesarios para una estrategia integral.

La empresa se encuentra en un proceso de crecimiento y desarrollo, por lo cual muchos de los procesos implementados son recientes; en cada una de las áreas surgen iniciativas que tienen en miras un progreso socialmente responsable, lo que se traduce en un ambiente favorable a la futura gestión de una sólida estrategia.

A lo largo de esta sección se describe la metodología utilizada para la confección de la estrategia – con sus principales objetivos estratégicos - volcada en un mapa estratégico, cómo se delinearón cada una de las cuatro perspectivas y la elección de los indicadores para la gestión mediante la utilización del CMI.

Metodología

El desarrollo de este trabajo se basó en los lineamientos de la planificación estratégica.

Thompson y Strickland (1995, pág. 17) señalan que las tareas de planificación estratégica consisten en ayudar a recopilar y organizar información útil a los directivos, revisar, redefinir y coordinar los planes desarrollados en las distintas unidades.

Esa fue la esencia de este trabajo: recopilar y organizar los datos relevados de las distintas unidades de la empresa, indagar al personal de cada una de las mismas respecto a debilidades y fortalezas de cada sector y del contexto externo que afecta a la organización, a los fines de tener un diagnóstico de la situación actual.

Asimismo, se obtuvo información acerca de las proyecciones para los próximos años de la empresa en su conjunto y de cada área organizativa en específico, planes a implementarse, metas cuantitativas y cualitativas, entre otros factores.

La revisión bibliográfica de diversas iniciativas nacionales e internacionales en Responsabilidad Social Corporativa, entiéndase Pacto Global, ETI (Iniciativa de comercio ético), IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria), entre otros; fue de fundamental importancia para tener en cuenta aquellas pautas básicas que hacen a la RSC, conocer los indicadores recomendados para medir el desempeño en lo económico, social y medioambiental y las acciones habituales desarrolladas por las empresas adheridas a estas iniciativas

Accediendo a dichos datos y teniendo como punto de partida de formulación de este trabajo la misión y visión de la empresa, se fue trabajando sobre las distintas etapas que hacen a la formulación estratégica tratando de que la misma tenga su sustento en valores y lineamientos de un actuar socialmente responsable.

Thompson y Strickland (1995, pág. 3) establecen cinco etapas que hacen a la formulación de una estrategia. En este trabajo se han cumplido las primeras tres, es decir aquellas que hacen al camino para obtener un conjunto de objetivos estratégicos y relaciones causa-efecto que expliquen el camino de la estrategia, dejando indicadas las fuentes de información, procesos a aplicarse para una futura implementación de la misma y de la gestión mediante el CMI, en lo que hace a las dos últimas etapas de este proceso.

1. “Desarrollar un concepto del negocio y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir a la organización”

Como se describió anteriormente esta etapa consistió en relevar todos los datos necesarios para la alcanzar un nivel de comprensión de los objetivos del ente, su funcionamiento y proyecciones.

2. “Transformar la misión en objetivos específicos de resultado”.

A partir de esta etapa, el trabajo del equipo fue básicamente de traducir la visión y misión en objetivos estratégicos específicos.

“Los objetivos representan un compromiso gerencial para producir resultados específicos en un tiempo específico. Éstos definen cuánto de qué tipo de conducta y cuándo”(Thompson y Strickland, 1995, pág. 29).

Se establecieron dos grandes objetivos, uno con mayor impacto hacia el exterior de la empresa y otro con fuerte influencia en la dinámica interna. Asimismo, se formuló un segundo nivel de objetivos para cada objetivo a los fines de tener una mayor precisión en el sentido de los mismos.

3. “Elaborar una estrategia que logre el resultado planeado”.

“La estrategia de una organización consiste en una mezcla de movimientos anteriores, de enfoques que ya se han tomado y del trazo de nuevas acciones. La mayor parte de la estrategia consiste en enfoques y prácticas anteriores” (Thompson y Strickland, 1995, pág.7)

La estrategia delineada se plasmó en un mapa estratégico. Para que sea fácilmente traducible la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa al CMI, se diseñó el referido mapa distinguiendo -cinco perspectivas:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva Stakeholders Externos
- Perspectiva Procesos Internos
- Perspectiva Stakeholders Internos
- Perspectiva Aprendizaje y Desarrollo

Se volcaron los objetivos estratégicos a un conjunto de factores de éxito y se los vinculó mediante flechas que indiquen como algunos factores son impulsores de otros y las vinculaciones dentro y entre cada perspectiva.

Luego, en un mayor nivel de análisis, se diseñaron el set de indicadores que conformarían cada una de las perspectivas.

4. “Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada en forma eficiente y eficaz.”

“Consiste en ver qué hace falta para que la estrategia funcione y alcance el resultado previsto en el programa; la habilidad reside en saber cómo lograr los resultados” (Thompson y Strickland, 1995, pág. 10)

Este trabajo se limita a dejar plasmado los mecanismos necesarios para obtener los datos que alimentarán a los indicadores. Las fuentes de información interna y externa son fundamentales para que el Cuadro de Mando Integral mantenga su vigencia y utilidad como guía de la consecución de la estrategia y asimismo como retroalimentación del desempeño sobre la misma.

5. “Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos en la misión, los objetivos, la estrategia o la implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes y las nuevas oportunidades.”

Si bien esta etapa, como la anterior, excede los límites de este trabajo, es de vital importancia dejar indicado que toda estrategia necesita ser revisada periódicamente, efectuando los ajustes necesarios para que se adecue a las cambiantes condiciones externas a la empresa y a las modificaciones en la dinámica del ente.

Formulación Estratégica

A continuación se plasman los elementos necesarios obtenidos o elaborados en cada una de las etapas.

Visión, Misión y Valores¹

¹ <http://www.maniagroargentina.com.ar/es/>

Los elementos esenciales para direccionar la empresa, han sido plasmados en su visión, misión y los valores:

Visión

“Ser reconocida internacionalmente en el desarrollo de productos agroalimentarios, a través de la calidad, eficiencia en los procesos productivos y responsabilidad social”.

Misión

“La organización objeto de análisis es una empresa agroalimentaria dedicada a la producción, acopio, selección y exportación de maní confitería, que trabaja priorizando la calidad de la materia prima, basada en una producción integrada verticalmente, desde el desarrollo de la semilla hasta la exportación. Su trabajo está sustentado en su capital humano que es la fuerza impulsora de la empresa, en la innovación tecnológica, la mejora continua y el trabajo en conjunto entre proveedores, empleados, la comunidad y un sistema de producción que respeta el ambiente”.

Valores

- “Respeto por los empleados, clientes y proveedores.
- Confiabilidad garantizada en la calidad de los productos que ofrece.
- Compromiso con el ambiente y la comunidad en base al desarrollo de buenas prácticas agrícolas.
- Integridad en todas las acciones que realiza.
- Excelencia en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes y en el compromiso con los resultados.”

Objetivos Estratégicos

Objetivos con impacto externo:

Nivel 1: Ser reconocidos como una empresa comprometida con la promoción de prácticas socialmente responsables.

Nivel 2:

- Potenciar la rentabilidad bajo un modelo de desarrollo sostenible.
- Fomentar los valores que respalden la implementación de buenas prácticas de gestión ambiental.
- Participar activamente en proyectos de carácter cultural, social, educativos, deportivos y de cualquier otra área que favorezca el desarrollo humano.

Objetivo con impacto interno:

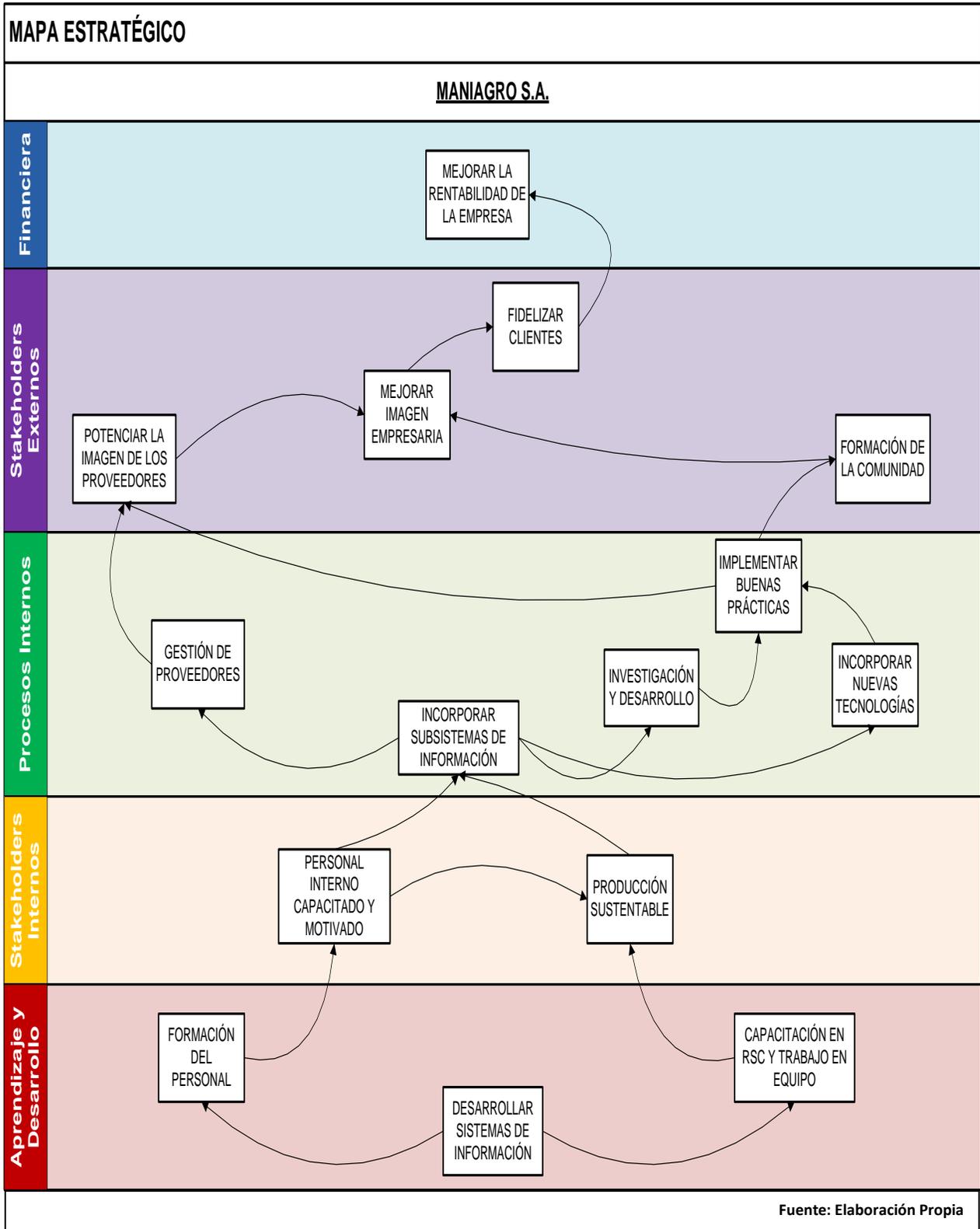
Nivel 1: Impulsar un sistema de gestión orientado en la calidad total.

Nivel 2:

- Alinear las áreas claves del negocio para conseguir la satisfacción de nuestros stakeholders: empleados, proveedores, clientes, comunidad y medio ambiente.
- Formación permanente de todos los miembros de la organización que potencien el trabajo en equipo.
- Procesos e innovación tecnológica.

Mapa Estratégico

El resultado de la estrategia elaborada, traducida en el diseño de un mapa es el siguiente:



CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Perspectiva Financiera

Sentido de la Perspectiva

La perspectiva financiera recopila los objetivos económicos-financieros que se ha propuesto alcanzar la organización en el largo plazo, reflejando el desempeño de la estrategia definida y la integración de los resultados de las demás perspectivas del CMI.

Por lo tanto, podemos establecer que los objetivos financieros que se fijan en esta perspectiva poseen un doble propósito, por un lado definen la actuación financiera que se espera alcanzar con la ejecución de la estrategia y por el otro, representan el propósito final de todas las demás perspectivas del CMI, sirviendo de enfoque para el desarrollo de objetivos e indicadores en cada una de las mismas.

Los objetivos financieros difieren considerablemente según sea la etapa del ciclo de vida por la que esté atravesando la empresa. Estas etapas se pueden resumir en tres: “crecimiento”, “sostenimiento” y “cosecha”, cada una de las cuales posee características particulares que la organización deberá afrontar ajustando su estrategia para alcanzar los objetivos financieros definidos en la etapa por la cual esté atravesando el ente.

A continuación se exponen los indicadores seleccionados para integrar la perspectiva financiera:

Indicador: E.V.A. (Valor Económico Agregado)

Volatilidad. = Desviación típica de la rentabilidad media
--

UAIDI- Valor contable del activo

El numerador se obtiene de la diferencia entre la utilidad de las actividades ordinarias antes de intereses y después de impuestos y el valor contable del activo total.

Costo promedio del capital

El denominador representa el costo promedio de todas las fuentes de financiación que la empresa ha definido estratégicamente. Es representativo de la estructura de financiera de la misma.

Indicador: Rentabilidad

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

Indicador:
Participación

de Mercado

$$\text{Participación de mercado} = \frac{\text{Exportaciones de la empresa}}{\text{Exportaciones de maní nacionales}}$$

Indicador: Volatilidad

$$\text{Volatilidad} = \text{Desviación típica de la rentabilidad media}$$

Perspectiva Stakeholders Externos

Sentido de la Perspectiva

Previo al inicio de la descripción de la presente perspectiva, resulta importante aclarar que la generalidad de los autores que tratan el tema de CMI, definen a esta perspectiva como “Clientes”, sin embargo, la finalidad de este trabajo está orientada a reflejar la conducta socialmente responsable de la empresa.

Hablar de responsabilidad social implica hacer un cambio en la concepción empresarial y para ello es necesario unir los esfuerzos entre la empresa involucrada y sus distintos grupos de interés con los cuales se encuentra vinculada, para conseguir homogeneidad entre ellos y al mismo tiempo beneficios económicos, medioambientales y sociales. Como consecuencia de todo lo mencionado anteriormente surge la necesidad de renombrar la perspectiva como “Stakeholders” para lograr plasmar bajo un mismo concepto, las diferentes necesidades a satisfacer. Los stakeholders en un enfoque integrado abarca empleados, clientes, comunidad, medioambiente y proveedores.

Indicador: Imagen Social

$$\text{Imagen Social} = \text{Promedio de percepciones positivas}$$

La medición se efectúa a través de un cuestionario que otorga un puntaje que posteriormente se promedia para obtener el resultado del indicador.

Indicador: Retención de Clientes

$$\text{Retención de Clientes} = \frac{\text{Clientes Tipo 3}}{\text{Clientes totales}}$$

Clientes tipo 3

La empresa segmenta a sus clientes en base a un criterio de reiteraciones de compra y volúmenes de las mismas, dividiéndolos en clientes tipo 1, 2 y 3, siendo los tipo 3 quienes adquieren la mayor parte de los productos comercializados de manera periódica, por ende, los de mayor importancia al momento de retener y sobre los cuales más se trabaja para adaptarse y satisfacer sus necesidades, lógicamente sin descuidar a los demás, y analizando constantemente la posibilidad de expandir sus mercados.

Clientes totales

Comprende a todos los consumidores, independientemente del volumen o la frecuencia con la que lo hacen.

Indicador: Calidad de Producto

$$\text{Calidad del producto} = \text{Número de cuerpos extraños}$$

N° de cuerpos extraños

Se entiende por cuerpo extraño al producto en mal estado, defectuoso, y a toda aquella impureza que deteriore la calidad del producto.

Fuentes de información

Como se mencionó la empresa se desarrolla dentro de un mercado exigente, y que por su amplia comercialización externa debe cumplir con las siguientes normas:

- Senasa: se acepta para la comercialización hasta 120 cuerpos extraños por tonelada.
- Estándar Mercado Europeo: tiene como exigencia hasta 60 cuerpos extraños por tonelada.
- Extra Limpio: por tratarse de un producto innovador dirigido a clientes más exigentes, se estableció la comercialización del producto con un contenido que no supere los 5 cuerpos extraños por tonelada.

Indicador: Feedback Social

$$\text{Feedback Social} = \frac{\text{Nº de iniciativas sociales implementadas}}{\text{Total de propuestas receptadas}}$$

Perspectiva Procesos Internos

Sentido de la Perspectiva

En esta perspectiva se deben identificar los procesos más críticos a la hora de conseguir los objetivos de accionistas y clientes, desarrollándose con posterioridad a la formulación de los objetivos e indicadores para la perspectiva financiera y del cliente.

A diferencia de los sistemas tradicionales de medición de la actuación, centrados únicamente en controlar, seguir y mejorar los procesos operativos e indicadores existentes, el proceso de derivar objetivos e indicadores para esta perspectiva desde el enfoque del CMI permite que las demandas de la actuación del proceso interno deriven de estrategias explícitas establecidas para satisfacer las expectativas del accionista y los clientes. Esto implica la definición de una completa cadena de valor de los procesos internos que se inicia con el proceso de innovación, sigue a través de los procesos operativos y termina en el servicio pos venta.

Cada negocio tiene un conjunto único de procesos de creación valor para los clientes y producir resultados financieros, de manera que un modelo genérico de esta cadena, proporciona a la empresa una planilla que pueden hacer a su medida al preparar su perspectiva del proceso interno.

Indicador: Trabajo en Equipo

$$\text{Trabajo en equipo} = \text{Número de proyectos formulados en equipo}$$

Indicador: Gestión de Proveedores

$$\text{Gestión de proveedores} = \frac{\text{Número de pautas satisfechas}}{\text{Total de condiciones del pliego de seguridad}}$$

Pautas satisfechas

Número promedio de condiciones del pliego de seguridad de la empresa que satisfacen los proveedores.

Total de condiciones del pliego de seguridad

Como su nombre lo indica, el denominador estará conformado por la totalidad de las condiciones establecidas que deben ser cumplimentadas al momento de la contratación.

Indicador: Impacto Medioambiental

$$\text{Impacto medioambiental} = \text{Calificación obtenida en matriz de impacto ambiental}$$

La empresa cuenta con una matriz de aspectos e impactos ambientales, donde se efectúa una valoración cuantitativa de los impactos positivos y negativos que se generan de acuerdo a los siguientes criterios: probabilidad de ocurrencia, severidad, marco regulatorio y percepción pública. Con ella se lleva a cabo la evaluación de los aspectos medioambientales identificados y su impacto asociado, permitiendo la gestión de los procesos y productos de la empresa en este sentido.

Indicador: Inversión en Tecnología

$$\text{Inversiones en tecnología} = \frac{\text{Inversiones en tecnología}}{\text{Valuación contable del activo}}$$

Indicador: Rotación de Cultivos

$$\text{Índice de rotación de cultivos} = \frac{\text{Cosechas de maní acumuladas}}{\text{Cosechas acumuladas totales}}$$

Cosechas de maní acumuladas

Resume la reiteración de siembra del cultivo en un periodo de análisis establecido.

Cosechas totales acumuladas

Muestra la totalidad de las cosechas efectuadas por la empresa en el periodo establecido en un mismo establecimiento.

Indicador: Grado de avance de nuevas normativas

$$\text{Grado avance de nuevas normativas} = \frac{\text{Número de lineamientos satisfechos}}{\text{Número de lineamientos de norma en RSC no certificada}}$$

Indicador: Desarrollo Genético

$$\text{Desarrollo genético} = \frac{\text{Rendimiento nueva semilla}}{\text{Rendimiento de semilla runner}} \times 100$$

Rendimiento de nueva semilla

Rendimiento de la semilla desarrollada especialmente por la empresa, medido en ensayos a campo, donde en el mismo establecimiento se cultivan las dos variedades de semilla y se cotejan los quintales por hectárea obtenidos por ambas.

Rendimiento semilla runner

Rendimiento de una semilla considerado estándar, medido en quintales por hectárea.

Perspectiva Stakeholders Internos

Sentido de la Perspectiva

En la perspectiva Stakeholders Externos se hacía mención a la importancia de las políticas de RSC para los distintos grupos de interés.

En la perspectiva Stakeholders Internos se sitúan una serie de pautas e indicadores vinculados con los miembros de la organización y la protección del medio ambiente, representada en el desarrollo de una producción sustentable. Si bien estos grupos de interés también son de gran relevancia para la empresa y es el fin de esta última satisfacer sus requerimientos, el crecimiento y la mejora de la satisfacción de los empleados y en los resultados de un menor impacto ambiental, repercute directamente en los procesos internos, ello en el producto ofrecido y en los resultados financieros.

Por lo descripto, es que se han desdoblado los stakeholders en dos grupos, y este grupo en particular se sitúa en una perspectiva que recibe el impacto directo de la perspectiva aprendizaje y desarrollo e impulsa las acciones desarrolladas en la perspectiva procesos internos.

Indicador: Performance del Personal

$\text{Performance de Personal} = \text{Puntaje Promedio obtenido en auditoría internas}$

Las auditorías son efectuadas por personal especializado perteneciente a la empresa, con fines evaluativos del desenvolvimiento del personal operario en el trabajo diario, para conocer en promedio, el grado de aprovechamiento de las capacitaciones efectuadas y también lograr que las mismas sean permanentemente permanentemente aplicadas en la

práctica, y no sólo cuando se efectúan auditorías externas de los Institutos Certificadores e incluso de los propios clientes.

Se implementa un modelo de evaluación de desempeño estándar donde se va aplicando puntaje a las distintas actividades que impliquen la puesta en práctica de los conocimientos previamente adquiridos.

Indicador: Certificación Neutral Carbon

$$\text{Certificación Neutral Carbon} = \text{Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI's)}$$

Emisiones de GEI's

Es el valor numérico que asume la medición de emisiones de Gases de efecto invernadero en toneladas de Carbono equivalente.

Indicador: Nivel de Compromiso del Personal

$$\text{Nivel de compromiso del personal} = \frac{\text{Número de observaciones negativas}}{\text{Sugerencias totales promovidas por el personal}}$$

N° de observaciones negativas

Refleja los aspectos en que el personal no se encuentra plenamente satisfecho ya sea en los procedimientos a los cuales deben someterse para concluir con su actividad, como así también los vínculos entre los demás integrantes del ente.

N° de sugerencias totales

Abarca la totalidad de sugerencias que surgen como iniciativa del personal, ya sean positivas, tendientes a potenciar aspectos que se consideran correctos, como las negativas, con la intención de modificarlos o replantearlos en consecución de la plena satisfacción y lograr mejores resultados en la obtención del producto.

Perspectiva Aprendizaje y Desarrollo

Sentido de la Perspectiva

La formación y el crecimiento se impulsan a partir de tres fuentes principales: las personas, los sistemas y los procedimientos. Esta perspectiva identifica la infraestructura que la empresa debe construir para lograr una mejora a largo plazo, garantizando que el aprendizaje y crecimiento de la organización coadyuven al cumplimiento de la estrategia.

“Los objetivos de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje son los inductores necesarios para conseguir unos resultados excelentes en las tres primeras perspectivas del cuadro de mando” (Kaplan y Norton, 2002, pág. 139). Es así como se contempla a esta perspectiva como la base y fundamento de todas las demás perspectivas que hacen a la formación de la estrategia. A partir de ella la organización se concentra en formar las potencialidades básicas y esenciales que sustentarán la estructura organizativa y de funcionamiento: el capital humano, la capacidad de los sistemas informáticos y las actividades de investigación y desarrollo.

Indicador: Conocimientos y Habilidades

$$\text{Conocimientos y Habilidades} = \frac{\text{Horas de Capacitación en RSC}}{\text{Horas de capacitación totales}}$$

Indicador: Retroalimentación de Procesos

$$\text{Retroalimentación de procesos} = \frac{\text{Procesos en software de información}}{\text{Total de procesos}}$$

Procesos en software de información

El numerador reúne el número de procesos que pueden ser gestionados mediante un sistema de información. Cada proceso comprende un conjunto de actividades que puede ser utilizada por más de un área, generando reportes de datos cualitativos y cuantitativos de interés.

Total de procesos

El denominador alude al número de procesos totales que pueden enumerarse en virtud de lo establecido en el manual de procedimiento, manual de RSE, procedimientos aún no escritos, etc., y que son potencialmente aptos para traducirlos a un lenguaje informático.

Indicador: Uso de Software de Información

$$\frac{\text{Consultas en sistemas}}{\text{Total de usuarios habilitados}}$$

Uso de software de gestión

Indicador: Participación en Ferias Internacionales

$$\frac{\text{Participaciones en ferias}}{\text{Ferias internacionales totales}}$$

Participación ferias internacionales

Indicador: Integración de Procesos y Formación

$$\frac{\text{Proyectos que se implementan con capacitación}}{\text{Número de procesos nuevos implementados}}$$

Integración de procesos y formación

Proyectos que se implementan con capacitación.

Se utiliza como numerador, los nuevos procesos, en sentido amplio, que sean implementados con una capacitación específica en materia de responsabilidad social. Entendiéndose como proyectos, a diferentes procesos dentro de la empresa, sistemas o maquinarias por las cuales el personal deba ser capacitado para su utilización de manera adecuada.

Número de nuevos procesos incorporados

Se considera a la totalidad de los procesos desarrollados en la empresa.

CONCLUSIONES

Las tendencias actuales en materia de gestión empresarial imponen a las empresas adaptarse permanentemente al entorno y adoptar una actitud proactiva frente al cambio.

En ese proceso, es importante planificar el futuro, delinear cómo se visualiza la empresa en los próximos años, formulaciones que no deben quedar en un mero ideal sino que deben materializarse en estrategias precisas e integrales.

Sumado a ello, en los últimos años la sociedad y los grupos de interés de las empresas progresivamente están valorando la capacidad de las organizaciones de preocuparse y más bien de ocuparse, de cuestiones relativas al desarrollo social y la protección ambiental. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es precisamente el desafío actual y futuro, que promete grandes y duraderos beneficios a las empresas que la adopten dentro de su estrategia empresarial.

Precisamente en este trabajo, se resaltó la importancia de formular esa estrategia empresarial, de manera conjunta, integral a todos los sectores –económica, social, medioambiental – y de planificar su gestión constante.

A partir del caso de aplicación, se ha demostrado cómo se pueden traducir aquellos elementos como la visión y misión definida por la empresa en un plan, organizado y equilibrado, utilizando como soporte las ventajas otorgadas por la herramienta Cuadro de Mando Integral (CMI). Se delinearón las perspectivas necesarias y un conjunto de indicadores que sirvan a medir el estado de la estrategia de RSC y retroalimentarla en la gestión diaria.

Las potencialidades del CMI a los objetivos de este trabajo han quedado evidenciadas en la posibilidad de reunir en una misma herramienta, la planificación, gestión y posterior control que se necesita para monitorear los resultados obtenidos en comparación con los planteados.

Es fundamental hacer el esfuerzo para que la visión de ese estado futuro, pueda convertirse en proyectos específicos, lineamientos concretos, que permitan servir efectivamente como guía a todos los miembros de la organización. Recordando la frase de Kaplan y Norton, creadores de la novedosa herramienta del CMI, “si no pueden

medirlo, no pueden gestionarlo”, ésa fue la premisa de este trabajo y el gran desafío sobre el que tienen que trabajar a diario de las empresas del siglo XXI.

BIBLIOGRAFÍA

Ackermann, B. (2011). Cámara Argentina del Maní. Informe “Outlook del cluster manisero argentino”

Calderón, N. (2005). Gestión ambiental y sostenibilidad. Consultado el 28 Noviembre, 2014 de <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/lostake.htm>.

Dirección General de Aduana [DGA], 2012. Informe exportaciones correspondiente al período Enero/2010 – Septiembre/2012

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2002). El cuadro de mando integral. Barcelona: Gestión 2000. Ediciones Deusto SA

Kaplan, Robert S. y David P. Norton. “La Tarjeta de Valoración Equilibrada: Medidas que impulsan el rendimiento”, Harvard Business Review: Cómo medir el rendimiento de la empresa. Ediciones Deusto SA. 1999.

Kaplan, Robert S. y David P. Norton. (1999). “La utilización de la Tarjeta de Valoración Equilibrada como Sistema Estratégico de Gestión: Medidas que impulsan el rendimiento”, Harvard Business Review: Cómo medir el rendimiento de la empresa. Ediciones Deusto SA. 1999.

Kaplan, Robert S. y David P. Norton. (2004) Strategy Maps. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts.

Lozano, M. Joseph (2003) Gestionar la Responsabilidad Social de la Empresa. Instituto Persona, Empresa y Sociedad (IPES) ESADE.

PNUD. (2009) I Programa Iberoamericano de Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial

Thompson, A. A. & Strickland, A. (1995). Dirección y administración estratégicas. Editorial McGraw

Utrera, Lucas I. (2013) . RSE y sus mitos. Ed. EDICON

Volpentesta, Jorge R. (2009). Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. Ed. Osmar Buyatti.

MEDICION DEL CAPITAL INTELECTUAL: APLICACIÓN A UNA EMPRESA PYME DE LA CIUDAD DE BAHÍA BLANCA

Nuria A. Gutiérrez; Diana Albanese y Gastón Milanesi

ngutierrez@uns.edu.ar; dalbanese@uns.edu.ar; milaneri@uns.edu.ar

Palabras clave: *Capital Intelectual – Conocimiento – Gestión de Intangibles*

La globalización junto con los avances tecnológicos impulsaron un cambio en el paradigma tradicional de la economía. El conocimiento se ha transformado en el recurso básico de las organizaciones, generador fundamental de valor agregado y ventajas competitivas, convirtiéndose en un factor decisivo del éxito o fracaso de un proyecto. Se trata de un recurso intangible no tradicional cuya acumulación, administración y medición conforman el corazón del capital intelectual (CI). El objetivo de presente trabajo consistió en aplicar sobre una PyME familiar de la ciudad de Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires, diferentes modelos de medición y gestión del CI. No es condición excluyente aplicar modelos estructurados de medición del CI, siendo válida la aplicación de híbridos que se adapten a las características de la organización. Consecuentemente, su eficacia es directamente proporcional a la capacidad de detección y medición de las principales variables que definen el CI de la firma objeto de estudio. Es importante que los indicadores puedan ser calculados periódicamente, debido a que su principal aporte radica en el análisis de la evolución de los mismos. Con los resultados obtenidos se efectuó un análisis comparativo de la información brindada por los diferentes modelos, de manera de poder establecer el punto de partida para el desarrollo de un sistema de indicadores que le permita a la empresa conocer el valor de sus intangibles críticos. Si bien el trabajo tiene como limitación el análisis de un caso único, se pudo demostrar los beneficios que aportan modelos alternativos de medición, sencillos y accesibles para ser aplicados por cualquier organización que pretenda conocer el valor del CI de su empresa.

1. Introducción

El proceso de globalización junto a los avances tecnológicos, impulsaron un cambio en el paradigma tradicional de la economía. Las últimas décadas del siglo XX implicaron el

traspaso de lo que se conoció como Era Industrial a la llamada Era del Conocimiento. Bajo estas nuevas ideologías, se reconoce al conocimiento como un el activo fundamental en el desarrollo y sostenimiento de las empresas ya que constituye el insumo ineludible para la creación de valor. El conocimiento es un recurso intangible no tradicional cuya acumulación, administración y medición conforman el corazón del capital intelectual (CI).

Si bien es cierto que la medición del conocimiento como recurso es una tarea compleja, su participación y valor añadido a los procesos organizaciones es fundamental. Existe evidencia, en particular en la valoración de empresas en donde mediante los precios asignados a las transacciones de transferencia de la propiedad de empresas, los intangibles integran una parte importante del valor de la firma. Prueba directa de esta aseveración está dada por múltiplos de mercado como los ratios valor de mercado-valor libro, PER (Price Earnings Ratio) y métodos convencionales utilizados en la valoración de empresas como el Descuento de Flujos de Fondos (DFF) y Ganancias Residuales (GR) (Pratt y S-Grabowski; 2008); (Fernández; 2014); (Vázquez y Bongianino de Salgado; 2005).

Es fácil creer que las empresas de servicios, o las que trabajan principalmente en tecnología, software o en “la nube”, son las únicas que poseen una amplia participación de activos intangibles en su patrimonio. También existe un preconcepto referido a que solo empresas con alto nivel de formalización pueden obtener la información necesaria para valorar su capital intelectual.

El objetivo de este trabajo consiste en mostrar la aplicación de diferentes modelos de medición y gestión del CI a una PyME familiar de la ciudad de Bahía Blanca, dedicada a la cría de aves para la producción de huevo desde 1969.

Con los resultados obtenidos se efectúa un análisis comparativo de la información brindada por los diferentes modelos, de manera de poder establecer el punto de partida para el desarrollo de un sistema de indicadores que le permita a la empresa periódicamente conocer el estado de sus intangibles críticos; información útil para la toma de decisiones.

La unidad de estudio seleccionada se caracteriza por ser una firma de la economía tradicional con alta inversión en activos físicos y biológicos, pero a la vez con una amplia presencia de intangibles relacionados con su forma de gestión, su presencia en el

mercado y su staff de personal. La elección de la misma obedece a que los modelos reseñados no son privativos de empresas de servicios o de base tecnológica.

2. Marco teórico

Con la finalidad de desarrollar el trabajo enunciado, se presentan teóricamente los principales modelos de medición y gestión del CI, con la finalidad de conocer las características y metodologías de los mismos para comprender su aplicación al caso de estudio.

Son varios los modelos existentes en relación a la medición y gestión del CI, los cuales se vienen desarrollando desde principios de la década del ochenta, con el fin de ofrecer información a las empresas.

Cada organización debe aplicar aquel que le suministre información oportuna y útil que le permita tomar decisiones tendientes a un desarrollo sostenido y sustentable. De acuerdo a la información con la que se cuente, es posible generar una amplia variedad de indicadores que puedan encuadrarse en los diferentes modelos, según sus características. Cabe mencionar que para una PyME puede resultar costoso e impracticable disponer de una amplia variedad de indicadores por lo tanto resulta necesario resumir la información en los índices más relevantes en cada caso, que serán los que reflejen los factores claves de éxito para la empresa.

A continuación se procederá a conceptualizar el CI y diferentes modelos utilizados para su ponderación cualitativa y cuantitativa dentro de una empresa.

2.1 Capital Intelectual

La globalización junto con los avances tecnológicos impulsaron un cambio en el paradigma tradicional de la economía. Las últimas décadas del siglo XX implicaron el traspaso de lo que se conoció como *Era Industrial* a la denominada *Era del Conocimiento*. El conocimiento se ha transformado en el recurso básico de las organizaciones, generador fundamental de valor agregado y ventajas competitivas, convirtiéndose en un factor decisivo del éxito o fracaso de un proyecto. Se trata de un recurso intangible no tradicional cuya acumulación, administración y medición conforman el corazón del *capital intelectual* (CI). Así, el CI se define como el conjunto de activos intangibles creados por el

flujo de conocimientos intra – organizacional que generan valor o tienen capacidad para generarlo en el futuro (Arango Serna, M.; Pérez Ortega, G. y Gil Gómez, H.; 2008).

Si bien es difícil encontrar valores o cifras relacionadas con el conocimiento como recurso, los diferentes partícipes de la economía intuyen sobre el valor del mismo y no dudan sobre la importancia del insumo dentro de los procesos. Además, existe cierta evidencia que permite concluir que el mercado toma en cuenta ciertos activos intangibles que no son considerados por la contabilidad, al momento de darle valor a una empresa, ya que generalmente existe una gran diferencia entre el valor de mercado de una organización y su valor de libros (Vázquez y Bongianino de Salgado; 2005:3).

Tradicionalmente, la contabilidad tenía como principal finalidad determinar el resultado periódico de las operaciones desarrolladas por una entidad, con el fin de que se tomen decisiones sobre el mismo. La compleja realidad de los negocios fue dejando al descubierto que los usuarios de la información contable requerían mayor cantidad de datos para poder tomar decisiones correctas. “La tradición contable ha sido exitosa en contabilizar los activos tangibles pero ha dado respuestas tardías con respecto a los activos intangibles” (Mantilla B. Samuel Alberto en Román, Ruth Esperanza, 2005: 130).

Se comenzó a pensar en la contabilidad como un sistema de información centrado en las necesidades de los usuarios (paradigma de la utilidad de la información). Bajo estas condiciones, los conceptos de generación de valor y conocimiento adquieren un protagonismo generalizado.

Como se dijo anteriormente, en la *Era del Conocimiento* es relevante la consideración del conocimiento como un recurso de la empresa que se concreta a través de un conjunto de intangibles representado por el CI. Ante este nuevo concepto la ecuación contable fundamental reflejada en la igualdad ACTIVO – PASIVO = PATRIMONIO NETO no resulta suficiente, ya que se estaría dejando de considerar elementos importantes de la vida de la organización.

La definición inicial y clásica del CI lo limitaba a la diferencia entre el valor de mercado y el valor en libro de las empresas. Sin embargo esta definición deja de ser suficiente cuando la normativa contable internacional introduce como criterio de medición el valor razonable, que permite ajustar el valor de cierta clase de activos disminuyendo las diferencias entre valores contables y de mercado. Dice Román R. (2005) que una definición completa de CI

lleva a desarrollar una concepción de la contabilidad que prescinde de la partida doble, dando lugar a partidas matriciales, incluso partidas sin registro contable.

Consecuentemente, el reconocimiento de los intangibles en la información contable transformaría los estados tradicionales incorporando aquellos elementos que actualmente son “invisibles” para los usuarios. De acuerdo con lo expresado por Simaro y Tonelli (2008) para la contabilidad financiera resulta un requisito indispensable poder cuantificar los mencionados elementos en términos de unidades monetarias con la finalidad de cumplir con el requisito de homogeneidad de la información, mientras que para la contabilidad multidimensional no existe tal requerimiento ya que la misma genera información heterogénea. Los autores consideran que los activos intangibles pueden ser considerados por ambas ramas de la contabilidad, según el modelo que se aplique para medirlos (Simaro, J. y Tonelli, O.; 2008).

Según Ulrich (en Arango Serna, M.; Pérez Ortega, G. y Gil Gómez, H.; 2008), las principales razones que al CI en un tema crítico son:

- Es el único bien revalorizable de una empresa, ya que los demás activos comienzan a perder valor desde que se los adquiere.
- Debido a las ofertas de trabajo que tienen los empleados en otras empresas, es voluntad de ellos permanecer en entidades en particular por el compromiso emocional que tienen con ellas.
- Si los directivos no aprecian suficientemente el CI, la vida profesional de empleados con mayor CI no siempre mejora. En consecuencia sucede que los empleados con mayor CI suelen ser los menos apreciados (por ejemplo, la impresión del cliente sobre una empresa proviene de los empleados de atención al público que a menudo son temporales y sin la competencia suficiente).
- Las empresas no siempre atienden oportunamente las inquietudes sociales de los empleados, por lo que no ayudan a incrementar el compromiso emocional de los mismos con la firma.

2.2. Modelos de Capital Intelectual

Son varios los modelos referidos a la medición y gestión del CI que se han desarrollado desde principios de la década del ochenta, con el fin de ofrecer información a las empresas. La elección de los modelos a aplicar dependerá de las particularidades de las

empresas, sus dinámicas relacionales y los contextos en que interactúan. En palabras de Simaro J., Tonelli O. y Carús L. (2011):

“(...) el objetivo a alcanzar en la aplicación de modelos de medición de capital intelectual está dirigido a obtener indicadores que señalen el cumplimiento de las metas propuestas por cada una de las organizaciones”.

Dice Román, R. (2005) que si bien una sola medida de desempeño no es suficiente para la toma de decisiones, la sobresaturación de medidas es igual de peligrosa. Por lo tanto, es parte fundamental del proceso de medición del CI que las empresas sepan qué factores deben medirse de manera de poder gestionar sus intangibles eficientemente.

2.2.1 Modelo de Capital Intelectual

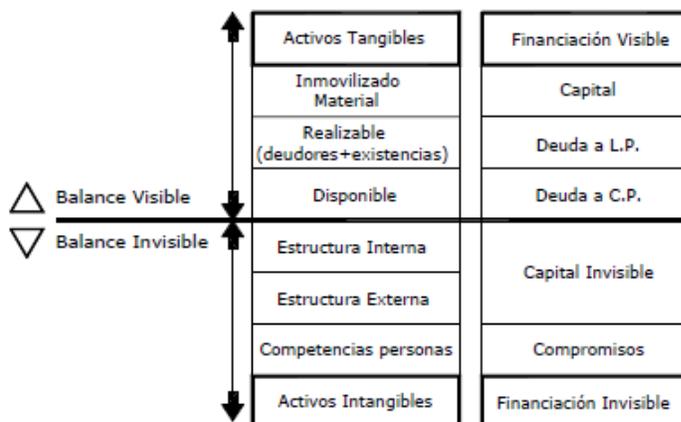
Para J. Roos, G. Roos, Dragonetti y Edvinson (1997) el problema fundamental relacionado con el reconocimiento del CI es la definición correcta de los recursos intangibles. Para los autores se considera recurso cualquier factor que estando bajo el control de la organización contribuya con el proceso de generación de valor de la misma. El modelo sostiene que el valor de una compañía proviene de la interacción del capital financiero con el CI (que lo divide a su vez en capital humano y capital estructural).

El modelo busca plantear un índice de CI que reúna a los diferentes indicadores en una única medida, para lo cual es necesario analizar la importancia relativa de los mismos. Se obtiene un valor global de CI que permite la comparación de la información. Entienden al propio sistema de CI como un recurso intangible de la organización.

2.2.2 Intellectual Assets Monitor

El balance de activos intangibles definido por Sveiby (1997) proporciona el primer cuadro de activos intangibles, diferenciando claramente entre las competencias de las personas (capital humano) y la estructura interna y externa (capital estructural).

Gráfico n°1: “Balance de Activos Intangibles”



Fuente: “Sveiby” publicado en “Propuestas de modelos de gestión de capital intelectual: una revisión” (2008)

De esta forma, el modelo distingue diferentes categorías de intangibles (competencia de las personas, estructura interna y estructura externa), que serán medidos por tres tipos de indicadores (de crecimiento e innovación, de eficiencia y de estabilidad).

- Competencia de las personas: el factor humano es el único agente verdadero de una empresa, por lo que es el recurso que permite generar las otras dos categorías de intangibles. Refleja la capacidad de las personas para actuar ante gran variedad de situaciones, y de generar activos (tangibles o inmateriales) por ese accionar.
- Estructura interna (organización): comprende tanto los activos intangibles tradicionales como patentes, ideas, manuales de procedimientos, etc. Como también la organización administrativa, cultura de la empresa y ambiente de trabajo.
- Estructura externa (imagen): comprende las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la empresa en el entorno.

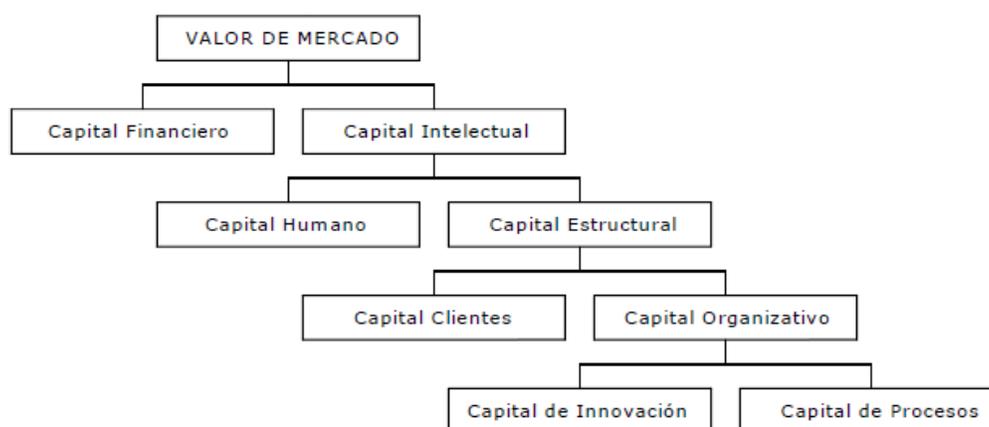
2.2.3 Navegador Skandia

Es el primer modelo desarrollado con una estructura metodológica y que permite una aplicación sistemática en la organización. Su mentor, Leif Edvinsson (1992), fundamentó su trabajo en la diferencia que existe entre el valor de la empresa en libros y de mercado,

justificando que dicha brecha se debe a un conjunto de activos intangibles que la contabilidad tradicional no refleja, pero que son considerados por el mercado.

El modelo también divide al CI en capital humano (capacidades individuales, conocimientos, destrezas y experiencias de los empleados y directivos. Incluye valores, cultura y filosofía) y estructural, y este último a su vez en capital clientela y capital organizacional (compuesto por capital de innovación y capital de procesos).

Gráfico n°2: “Esquema de valor de mercado de Skandia”



Fuente: “Edvinson y Malon (1997)” publicado “Propuestas de modelos de gestión de capital intelectual: una revisión” (2008)

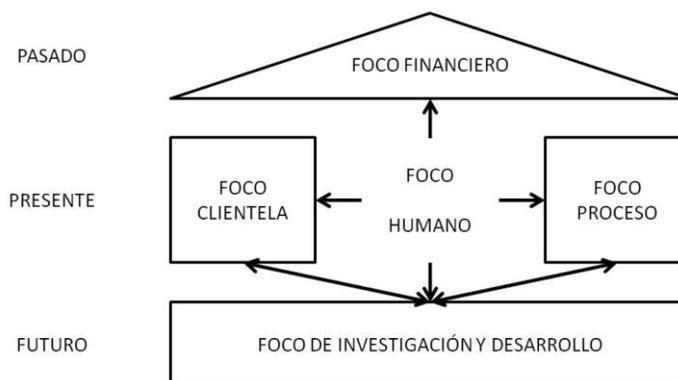
El autor utiliza una metáfora visual de una casa, y define cinco focos que componen la organización y sobre los cuales hay que fijar la atención:

- Foco financiero: techo de la casa. Medición del pasado de la empresa; está dado por los estados contables tradicionales. Es una medida precisa de la situación de la organización en un momento determinado.
- Foco clientela: mide el capital clientela.
- Foco de procesos: mide parte del capital estructural.
- Foco de investigación y desarrollo: conforma los cimientos de la casa, sobre los que se apoya el futuro de la organización. Busca medir cómo se prepara la empresa para el futuro y cómo abandona el pasado obsoleto. Representa la capacidad de

innovación y adaptación de la organización al nuevo ambiente de negocios en que operará.

- Foco humano: representado por el centro de la casa. Resulta el corazón, inteligencia y alma de la organización. Comprende las capacidades de los empleados.

Gráfico n°3: “Skandia”



Fuente: “Skandia” publicado en “Los Intangibles y La Contabilidad” (2005), pág. 85

Para cada foco de atención se definen indicadores que brindan 3 tipos de medidas: datos no procesados (se comparan con otros para producir ratios o transformarlos en unidades monetarias); medidas monetarias y porcentajes. La medición del CI basada en este modelo permite identificar cualquier debilidad, agotamiento, excitación, tensión o enfermedad de la empresa.

2.2.4 Modelo de Edvinsson y Malone

Los autores, basándose en las medidas aportadas por los indicadores del Navegador Skandia, exponen una ecuación que mide el valor global del CI: $C \times I$. La medida absoluta “C” es el valor del CI en unidades monetarias y representa el compromiso de la organización con el futuro. Esta medida es ponderada por el coeficiente de eficiencia “I”, que representa la probabilidad que tiene la empresa de alcanzar ese futuro.

$$\text{Ecuación n° 1: Capital Intelectual Organizativo} = C \times I$$

2.2.5 Modelo Nova

El modelo, desarrollado Camisón, Palacios y Devece (2000), considera que el CI está formado por el conjunto de activos intangibles que puede dividirse en cuatro bloques: capital humano, capital organizativo, capital social y capital de innovación y aprendizaje. La gestión de esos activos hace referencia al conjunto de procesos que permiten que el CI de la organización crezca.

Tomando la idea del concepto de flujo planteado por el Modelo de Capital Intelectual, los autores buscan medir la contribución de cada bloque en el incremento o disminución de los otros bloques.

2.2.6 Modelo Intelect

Al igual que la mayoría de los modelos existentes en la materia, busca justificar la diferencia entre valores contables y de mercado de una organización.

Se identifican tres conceptos básicos:

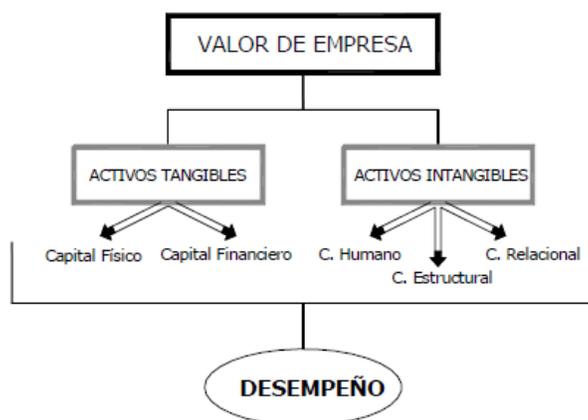
Bloques: agrupación de los activos intangibles de acuerdo a su naturaleza:

- **Capital humano**: conocimiento explícito o tácito que poseen las personas y equipos de la empresa. Incluye también la capacidad de aprendizaje. Es la base de la generación de los activos intangibles de naturaleza estructural o relacional. No es propiedad de la empresa.
- **Capital estructural**: conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar. Permite el flujo de conocimientos y está compuesto por ejemplo por los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, las patentes, los procesos de trabajo, etc. Es propiedad de la empresa, queda en la organización aun cuando sus miembros la abandonen.
- **Capital relacional**: valor que tiene para la organización las relaciones que mantiene con el exterior: clientes, proveedores, competidores, gobierno, etc. Este intangible estará más relacionado con el capital humano si estas relaciones están muy basadas en las personas. En cambio estará más relacionado con el capital estructural si las relaciones están más estructuradas.

Elementos: activos intangibles que se consideran dentro de cada bloque. Cada empresa elegirá los elementos a considerar en función de su estrategia y sus factores críticos de éxito.

Indicadores: forma de medir cada uno de los elementos. La definición de estos dependerá de cada caso particular.

Gráfico nº4: “Modelo Intellect”



Fuente: “Euroforum (1998)” publicado “Propuestas de modelos de gestión de capital intelectual: una revisión” (2008)

El modelo se debe desarrollar considerando como punto de partida la estrategia de la empresa, de manera que sea personalizado, abierto y flexible. Su aplicación busca medir no solo resultados sino también los procesos necesarios para obtenerlos.

2.2.7 Proyecto Meritum

Proyecto desarrollado durante los últimos años de la década del noventa y principios del dos mil, con el propósito de mejorar la política de innovación de la Unión Europea, elaborando directrices para la medición e información sobre intangibles. El proyecto al hablar de *intangibles* solo se refiere al adjetivo que permite definir conceptos específicos (activos intangibles, recursos intangibles, etc.). En cambio, define al CI como un concepto que abarca todas las formas de intangibles (capital humano, estructural y relacional) que en su conjunto se comportan como un todo mayor que la simple suma de los elementos que lo integran. Con la finalidad de elaborar una herramienta flexible que permita la

identificación, caracterización y medición de este tipo de activos de naturaleza no corpórea efectúa una reclasificación que atraviesa todos los componentes del CI:

Recursos intangibles: implica un análisis estático. Comprende a aquellas fuentes de beneficios económicos futuros que están bajo control de la empresa y que carecen de sustancia física y naturaleza monetaria.

Actividades intangibles: implica un análisis dinámico. Comprende la asignación de recursos que contribuyen a la creación de nuevos intangibles, a incrementar el valor de los ya existentes, o a facilitar un uso más eficiente de los mismos.

Tabla n° 1: Activos intangibles definidos por el Proyecto Meritum

NOCIÓN ESTÁTICA	RECURSOS INTANGIBLES		
	Activos		Capacidades
NOCIÓN DINÁMICA	ACTIVIDADES INTANGIBLES		
	Desarrollar o adquirir nuevos recursos intangibles	Incrementar el valor de los recursos intangibles ya existentes	Evaluar y controlar las actividades intangibles

Fuente: Directrices para la Gestión y Difusión de Información sobre Intangibles (2002), pág. 21.

Las directrices también presentan una serie de recomendaciones relativas a la elaboración del informe del CI, el cual se compone de tres partes: visión de la empresa, resumen de recursos y actividades intangibles, y sistema de indicadores.

2.2.8 Modelo Intellectus

Modelo construido a partir de la revisión del Modelo Intellect efectuada durante un proceso de perfeccionamiento con el fin de efectuar un estudio más pormenorizado de los elementos e indicadores del CI. El modelo es desarrollado por el Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento en el Parque Científico de Madrid; y continuamente se le agregan nuevos conceptos y definiciones obtenidas de la investigación que continúan efectuando sobre el tema.

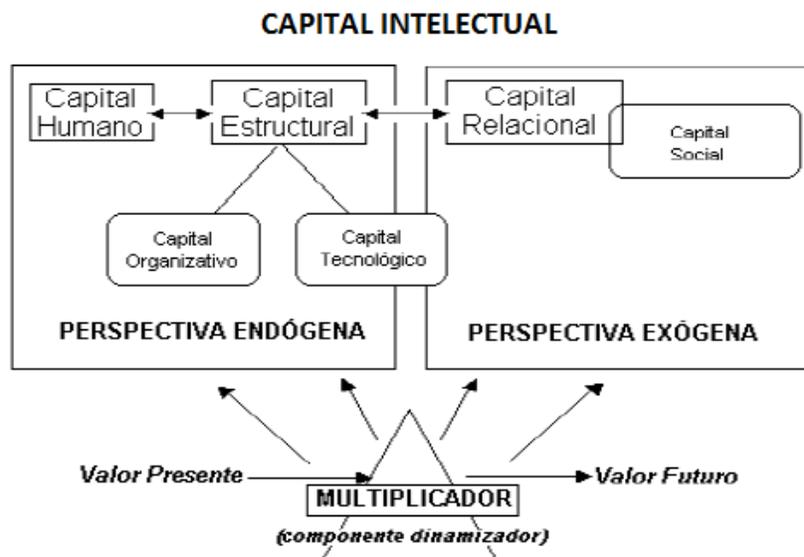
De acuerdo a lo expresado por los Documentos Intellectus el modelo parte de un desarrollo arborescente, que trata de clarificar las interrelaciones entre los distintos activos intangibles de la organización (Documento Intellectus n°5; 2003:34).

Los conceptos básicos seguidos por el modelo son:

- Componentes: agrupación de los activos intangibles de acuerdo a su naturaleza.
- Elementos: grupos homogéneos de activos intangibles de cada uno de los componentes del capital intelectual.
- Variables: activos intangibles específicos que forman parte de cada uno de los elementos del CI.
- Indicadores: instrumentos que sirven para valorar los activos específicos de naturaleza intangible, que se pueden expresar en diferentes unidades de medida.

El modelo se estructura de acuerdo a la siguiente forma:

Gráfico n°5: “Esquema conceptual del modelo Intellectus”



Fuente: “CIC (2002)” publicado “Propuestas de modelos de gestión de capital intelectual: una revisión” (2008)

Todos los componentes se relacionan mediante las perspectivas (endógena y exógena) y por el componente dinamizador. La perspectiva endógena se centra en los componentes más las personas y la organización; mientras que la exógena se focaliza en la relación con los agentes del entorno. Ambas perspectivas presentan diferentes consideraciones a la hora de orientar la gestión de los elementos que la componen.

La definición de un componente dinamizador se refieren a que el interés fundamental no se centra en la medición de los indicadores, sino en las acciones para la creación y desarrollo de cada capital.

El planteamiento del modelo se basa en tres dimensiones conceptuales:

- La primera centrada en la estructura de sus componentes
- La segunda aporta la consideración de las perspectivas endógena y exógena
- La tercera desarrolla el factor temporal y su dinamización a través de la definición de componentes dinamizadores

2.2.8.1 Capital humano

Este componente incluye el conocimiento, explícito o tácito, que poseen las personas y grupos, y también su capacidad para generarlo. Las organizaciones están formadas por personas que poseen una serie de conocimientos basados en su propia experiencia de vida, en la formación que han recibido, en interrelaciones que han tenido con otras personas, etc. Ese conocimiento individual es el que poseen al ingresar a la organización. Cuando ese conocimiento individual entra en interacción con el resto de los miembros de la organización, nace un nuevo conocimiento colectivo basado en un proceso de relaciones y de aprendizaje. La combinación de ese conocimiento individual y colectivo genera información que se pone al servicio de la empresa y que contribuye a la mejora de su eficacia y eficiencia. Esos conocimientos constituyen un valor de naturaleza intangible que se denomina capital humano. Los elementos básicos del capital humano son: valores y actitudes (ser + estar); aptitudes (saber); y capacidades (saber hacer).

2.2.8.2 Capital estructural

Este componente incluye el conjunto de conocimientos y activos intangibles derivados de los procesos de acción que son propiedad de la empresa, y que quedan en ella cuando las personas la abandonan. Está compuesto por el capital organizativo, formado por activos intangibles que permiten el desarrollo de manera eficaz y eficiente de la actividad en la organización cuyos elementos principales son: cultura; estructura; aprendizaje organizativo; y procesos; y por el capital tecnológico compuesto por los intangibles directamente relacionados con el desarrollo de las actividades y técnicas tendientes a

mejorar la producción de bienes y servicios. Los elementos fundamentales del capital tecnológico son: esfuerzo en I + D; dotación tecnológica; propiedad intelectual e industrial; resultados de la innovación; y vigilancia tecnológica.

Una evolución del modelo presenta al capital estructural dividido en Capital Organizativo y Capital Tecnológico como ámbitos diferenciados de conocimiento y gestión. La función tecnológica aparece como una conexión entre las dos perspectivas de gestión que define el modelo.

2.2.8.3 Capital relacional

Este componente incluye el conjunto de conocimientos que se incorporan a la empresa y a las personas como consecuencia de las relaciones que mantiene la organización con los agentes del mercado y con la sociedad en general. En función de los agentes con los cuales se establezcan las relaciones se pueden diferenciar dos tipos de capital relacional: el capital negocio y el capital social. El capital negocio constituye el valor que representa para la organización las relaciones mantenidas con los principales agentes vinculados con su proceso básico de negocio. Los elementos que lo componen son: relaciones con clientes; relaciones con proveedores, con accionistas, instituciones e inversores; relaciones con aliados y competidores, con instituciones de promoción y mejora de calidad y con empleados. Por otra parte, el capital social constituye el valor que representa para la organización las relaciones mantenidas con agentes que actúan en su entorno pero que no están directamente relacionados con el ejercicio de su actividad. Los elementos que lo componen son: relaciones con las administraciones públicas; con los medios de comunicación e imagen corporativa; con la defensa del medio ambiente; relaciones sociales; y reputación corporativa.

En versiones más modernas del modelo se analiza la posibilidad de considerar como un componente independiente del capital relacional al capital social, centrándose la atención en las relaciones con aspectos relativos al medioambiente, desarrollo regional, compromiso social, buen gobierno corporativo, etc.

2.2.8.4 Capital emprendimiento e innovación

De acuerdo a la compañía “Complex Labs, Knowledge Solutions” de España, existiría un componente adicional del CI dado por el capital de emprendimiento e innovación. Existe

un comportamiento dinámico por el cual este componente acelera la evolución de los elementos y variables de cada uno de los otros componentes del capital intelectual. Todos en forma conjunta permiten el desarrollo de las competencias esenciales y capacidades dinámicas para el desarrollo sostenible de las ventajas competitivas. Los elementos básicos que lo componen son: esfuerzo de innovación; resultados de innovación; y actitud y capacidad de emprendimiento.

3. Metodología de la investigación

El objetivo de este trabajo es aplicar diferentes modelos de medición y gestión del CI a una PyME familiar de la ciudad de Bahía Blanca, que desde 1969 se dedica a la cría de aves para la producción y comercialización de huevos. Con los resultados obtenidos se efectúa un análisis comparativo de la información brindada por los diferentes modelos, de manera de poder establecer el punto de partida para el desarrollo de un sistema de indicadores que le permita a la empresa conocer el valor de sus intangibles críticos.

La justificación de la investigación radica en las limitaciones que presentan las normas contables al momento de reconocer, valorizar y revelar los activos intangibles, lo cual deriva en que los estados contables no aportan información suficiente para la toma de decisiones.

Para la presente investigación se adoptó el método el exploratorio y descriptivo, estudio de caso único, lo cual implica que todo el caso es tomado como una sola unidad de análisis (Yin; 2005). El propósito es describir, comprender e interpretar un fenómeno a través de percepciones de un grupo de individuos entrevistados que, conjuntamente con el investigador, se encuentran involucrados directamente en el caso bajo estudio (Hernández Sampieri R., Fernández Collado C., Baptista Lucio M. P.; 2010).

Según Macnealy (1997) el estudio de caso es una herramienta cualitativa que tiene como objetivo brindar una descripción contundente de un evento y si bien el ámbito de estudio es estrecho y no da posibilidad de generalizar los resultados obtenidos, puede ofrecer nuevas ideas sobre comportamientos. Siguiendo a Hernández Sampieri (et. al, 2010) el valor máximo de este tipo de investigación es la realización de un análisis de carácter crítico y único, dadas las condiciones especiales de esta unidad de estudio.

De acuerdo a lo desarrollado en el marco teórico existen varios modelos referidos a la medición y gestión del capital intelectual. Cada organización debe aplicar aquel que le suministre información oportuna y útil que le permita tomar decisiones tendientes a un desarrollo sostenido y sustentable. De acuerdo a la información con la que se cuente, es posible generar una amplia variedad de indicadores que puedan encuadrarse en los diferentes modelos, según sus características. Cabe mencionar que para una PyME puede resultar costoso e impracticable disponer de una gran cantidad de indicadores por lo tanto resulta necesario resumir la información en los índices más relevantes en cada caso, que serán los que reflejen los factores claves de éxito para la empresa.

4. Desarrollo del caso

La empresa seleccionada es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de huevos desde 1969. Su objetivo estratégico está orientado a diferenciarse por gran eficiencia, precios competitivos y calidad de excelencia. Los avances tecnológicos que se implementaron a lo largo de los años en la industria avícola mundial fueron incorporados por la empresa convirtiéndola en una de las granjas con mayor automatización de Argentina. La automatización alcanza tanto la recolección, fechado y empaque de los huevos como la limpieza de las jaulas y la alimentación de los animales. La compañía elabora su propio alimento balanceado para asegurar la correcta manutención de las gallinas.

Adicionalmente, la empresa cuenta con un sector de industria: posee la única planta de huevo líquido y huevo en polvo de la región. La misma fue desarrollada como una actividad secundaria en respuesta a las exigencias del mercado, con el fin de satisfacer las necesidades de determinadas industrias como heladerías, panificadoras, fábrica de pastas, etc.

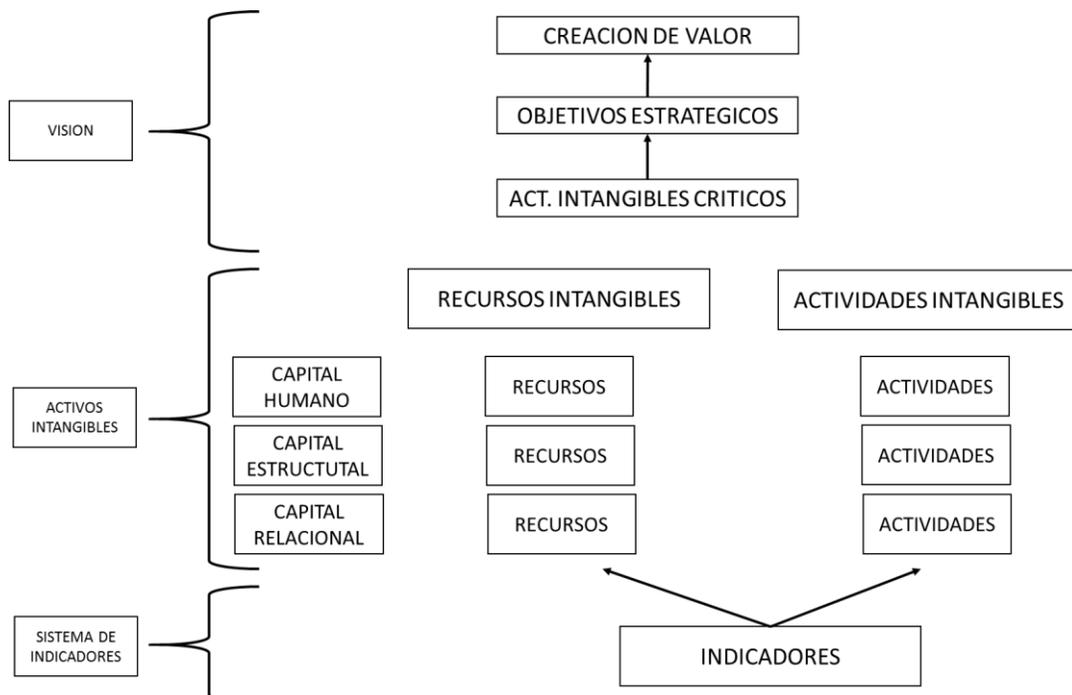
Además, la firma utiliza la industrialización del huevo, como un tratamiento alternativo a los excedentes de stock que se generan cuando disminuye la demanda. De esta manera se disminuyen los desperdicios relacionados con el vencimiento de los productos que se comercializan.

En el caso analizado se aplicaron cuatro de los modelos de gestión y medición del CI mayormente utilizados en la práctica, con la intención de demostrar las principales similitudes y diferencias de ellos. En muchos casos se repiten los indicadores, y la

principal diferencia entre los modelos radica en la exposición y claridad de la información obtenida.

En consecuencia, lo primero que se analizó fue la visión de la empresa, sus objetivos estratégicos y cuáles son los factores determinantes para el cumplimiento de los mismos. Ello permitió identificar intangibles críticos y definir los indicadores que permitan medir eficientemente la realidad de los mismos. Si bien se aplicaron distintos modelos, la estructura base del análisis es la misma. Para el cálculo de dichos índices se obtuvo información mediante diferentes procedimientos tales como: encuestas al personal; reuniones con directivos, dueños y empleados de diferentes niveles jerárquicos; exploración de base de datos de clientes y proveedores; relevamiento de documentos relevantes como libros contables, informes de producción y de mortandad, legajos de personal, planillas de horario, estados contables, etc. Las mediciones se efectuaron durante el año 2012 con la finalidad de medir el CI de la entidad al cierre del ejercicio económico, acaecido el 31 de agosto de 2012.

Gráfico n° 6: “Esquema de presentación del CI”



Fuente: “Cañibano (2002)” publicado “Theoretical perspectives on intellectual capital: a backward look and proposal for going forward” (2011)

Visión de la empresa:

“Somos una empresa avícola dedicada a la cría de aves con la finalidad de satisfacer necesidades alimenticias.

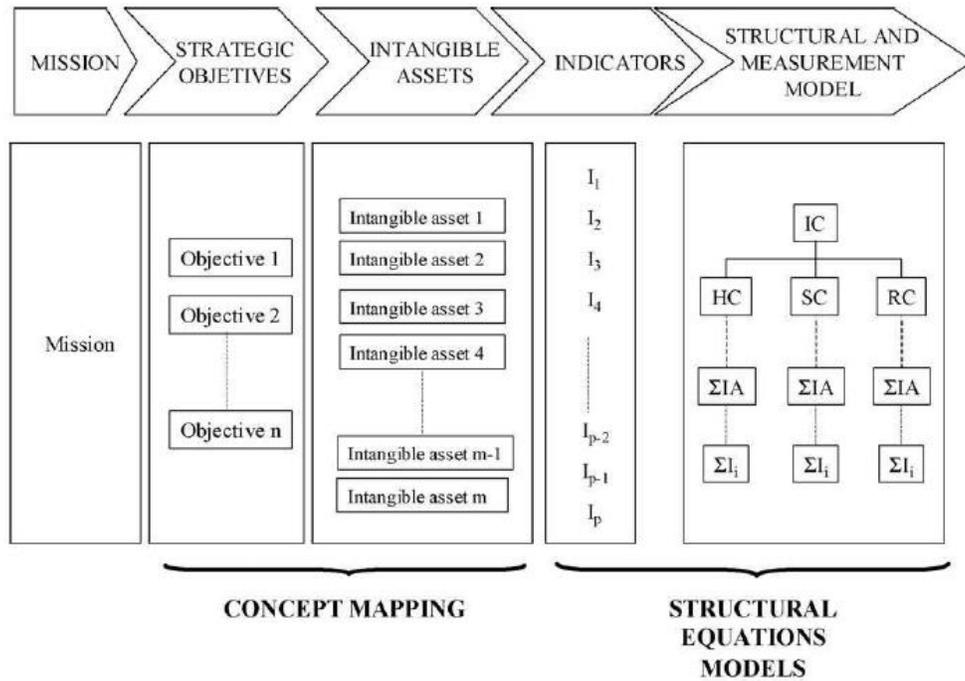
Mediante la búsqueda continua de automatización queremos mantenernos dentro del grupo de las empresas avícolas más grandes del país; apuntando a ser reconocidos como una compañía líder en tecnología que ofrece la mejor calidad y seguridad para el público consumidor; siempre focalizados en minimizar el impacto ambiental.

Como empresa familiar invertimos en relaciones duraderas con clientes, proveedores y, principalmente, con nuestro equipo de trabajo, formado por un plantel estable, altamente profesionalizado, con tareas individuales pero con un objetivo común: LOGRAR LA EXCELENCIA”.

La intención del presente trabajo es establecer un punto de partida para el desarrollo de un sistema de indicadores aplicables a la empresa estudiada, de manera que le permita periódicamente conocer el estado de sus intangibles críticos. Se busca elaborar una herramienta de gestión, útil para la toma de decisiones sobre ventajas competitivas y creación de valor. Los tres primeros modelos que se aplicaron se focalizaron en este punto.

Los indicadores calculados constituyen el input necesario para poder arribar a una medida monetaria del CI de la empresa. En el caso desarrollado el cálculo del CI se efectuó mediante la aplicación del modelo de Edvinsson y Malone.

Gráfico n° 7



Fuente: "A procedure to design a structural and measurement model of Intellectual Capital: An exploratory study (2006)

4.1 Resultado de la investigación

Se transcribe a continuación los resultados de la aplicación de los diferentes modelos.

4.1.1 Navegador Skandia

El *foco financiero* constituye el pasado. Los datos se obtienen de los estados contables y otros informes financieros. De acuerdo a la visión de la empresa, se presta especial atención a la inversión en tecnología, y a la rentabilidad que generan los nuevos clientes incorporados durante el ejercicio (medida considerada como resultado de la gestión de la marca y de la política comercial).

El *enfoque clientela* expone medidas que muestran la relación entre la empresa y sus clientes (actuales y potenciales). Los datos surgen de principalmente de informes de ventas y estados de cuentas corrientes.

El *foco de procesos* se relaciona fundamentalmente con el papel de la tecnología como herramienta para la generación de valor. La empresa cuenta con un sistema de

información que permite obtener datos diarios específicos relacionados con todo el proceso de cría y postura de las gallinas, y también con la recolección y reclasificación de huevos.

El *foco de investigación y desarrollo* permite medir no solo el grado en que la compañía se prepara para el futuro (por ejemplo mediante el desarrollo de nuevos productos) sino también como la empresa abandona el pasado (por ejemplo a través del abandono de procesos menos rentables). Si bien los indicadores muestran cero pesos invertidos en investigación y desarrollo, la firma se caracteriza por ser una empresa innovadora por la implementación de procesos comúnmente utilizados en la industria avícola mundial, aunque poco vistos en nuestro país.

De acuerdo a la estructura de la empresa, el *enfoque humano* es uno de los más importantes. Si bien los procesos se encuentran altamente automatizados, la empresa busca fortalecer relaciones a largo plazo con sus recursos humanos, motivándolos e incrementando el sentimiento de pertenencia. La firma no cuenta con un departamento de recursos humanos, y la relación de los empleados con los dueños / gerentes es directa y personal. Los indicadores se calcularon de acuerdo a datos obtenidos de encuestas y entrevistas con el personal.

Cuadro n° 1: Indicadores “Modelo Skandia”

GRANJA SAN MIGUEL S.A.	
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012	
FOCO FINANCIERO	
Inversión en maquinarias/tecnología	\$ 1.930.807,74
Inversión en animales	\$ 653.339,90
Ingresos / inversión en maquinarias	2573%
Ingresos / inversión en animales	1945%
Ingresos por nuevos clientes	\$ 772.203,07
% Ingresos por nuevos clientes	4,59 %
FOCO CLIENTELA	
Cientes activos totales	139
Promedio anual de ventas por cliente	\$ 120.938,12
% Nuevos clientes que repiten compra	53,13%
Cientes ovoproductos	12
Cientes perdidos	46
Participación mercado local	50,75%
Participación mercado local ovoproductos	100%
Cientes por empleado	4,48
Empleados en contacto directo con clientes	8
FOCO DE PROCESOS	
Huevos recolectados por día	154.447
Huevos procesados por día en industria	12.977
Gastos de administración / ingresos	9,53%
% Mortandad de animales	3,39%
Certificaciones de calidad	1
% Personal de T.I.	0%
% Personal administrativo	6,25%
% Personal de industria	12,50%
FOCO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	
Gastos de I+D	\$ 0
Gastos en capacitación / gastos de administración	0,51%
% de empleados con menos de 40 años de edad	84,38%
% Personal de I+D	0%
Gastos en marketing	\$ 86.913,71
Gastos en marketing por cliente activo	\$ 625,28
Ingresos por ovoproductos	\$ 2.462.081,96
% Ingresos por ovoproductos	13,28%
Cantidad de productos comercializados	19
Participación ovoproductos en cartera de productos	21,05%
FOCO HUMANO	
Índice de liderazgo	77,14%
Índice de motivación	82,45%
Rotación de empleados	29,03%
Antigüedad promedio de empleados	6,31
% Personal directivo	6,45%
% Personal con formación superior	9,38%
% Personal con formación de posgrado	6,25%
Gastos en formación	\$ 8.100,00
Gastos en formación por empleado	\$ 261,29

4.1.2 Directrizez Meritum

Lo primero que se identifican son los principales objetivos estratégicos vinculados a la visión de la empresa, y para cada uno de ellos se establecen los intangibles críticos y sus indicadores:

- *Incrementar la automatización del proceso:* las herramientas tecnológicas que existen en el mercado avícola mundial permiten incrementar la eficiencia del proceso, y optimizar la calidad de los productos que se ofrecen; además de minimizar los desperdicios.
- *Promover el uso de la tecnología para el tratamiento de residuos:* minimizar los residuos desechados reduce el impacto ambiental y permite la reutilización de insumos.
- *Impulsar el mercado de ovoproductos (huevo industrializado):* la innovación en este tipo de productos genera un impacto positivo en la imagen corporativa. Adicionalmente la empresa utiliza la industrialización del huevo, como un tratamiento alternativo a los excedentes de stock de los productos tradicionales.
- *Fortalecer la imagen de la marca en todo el país:* la ampliación del territorio con presencia de la marca impacta directamente en los niveles de demanda de los productos comercializados.

Cuadro n° 2: Indicadores “Directrizez Meritum” para objetivo estratégico n° 1

GRANJA SAN MIGUEL S.A. Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012				
Objetivo estratégico: Incrementar la automatización del proceso				
INTANGIBLE CRÍTICO	RECURSOS INTANGIBLES	ACTIVIDADES INTANGIBLES	INDICADORES	
Tecnología / Innovación	Inversión en tecnología	- Política de renovación de tecnología - Fomento de actividades de I+D	Inversión en maquinarias	\$ 1.930.807,74
			% Gastos mantenimiento / gastos de producción	3,30%
			Gastos de I+D	\$ 0
			Antigüedad promedio de maquinarias	2,84
Procesos	Rutinas organizativas	- Desarrollo de un manual de procedimientos	Tareas desarrolladas por máquinas	6
			Rutinas establecidas formalmente	0

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Personal	Personal capacitado	- Actividades de formación - Fomento de responsabilidades	Entendimiento del proceso	86,67%
			Gastos en capacitación sobre uso de tecnologías	\$ 0

Si bien la empresa tiene un alto nivel de automatización, no cuenta con los procesos formalmente estandarizados. Esto conlleva a que el aprendizaje de los empleados no sea correctamente capitalizado, y se dificulte el traspaso de los conocimientos a nuevos empleados. Consecuentemente, al ingresar nuevo personal se requiere de gran cantidad de horas de capacitación sobre el uso de máquinas y conocimiento del proceso.

Cuadro n° 3: Indicadores “Directrizez Meritum” para objetivo estratégico n° 2

GRANJA SAN MIGUEL S.A. Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012				
Objetivo estratégico: Promover el uso de tecnologías para el uso de residuos				
INTANGIBLE CRÍTICO	RECURSOS INTANGIBLES	ACTIVIDADES INTANGIBLES	INDICADORES	
Tecnología	- Inversión en tecnología - Personal de I+D	- Investigación de nuevas tecnologías en tratamiento de residuos - Fomento de desarrollo de actividades de I+D	Inversión en tratamiento de residuos	\$ 193.033,38
			Uso de insumos reciclados	0
Impacto ambiental	Recurso ambiental	- Desarrollo de usos alternativos de residuos	Gastos en tratamientos de residuos / Gastos de producción	0,21%
			% Ingresos por colocación de residuos vendibles	1,15%
			Cantidad de asociaciones comerciales para la colocación de residuos	1

Los indicadores permiten visualizar claramente que la venta de residuos reutilizables no tiene alto impacto comercial. Paralelamente, el tratamiento de los residuos mediante procesos propios no genera altas erogaciones en relación al total de gastos de producción.

Cuadro n° 4: Indicadores “Directrizez Meritum” para objetivo estratégico n° 3

GRANJA SAN MIGUEL S.A.				
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012				
Objetivo estratégico: Impulsar el mercado de ovoproductos (huevo industrializado)				
INTANGIBLE CRÍTICO	RECURSOS INTANGIBLES	ACTIVIDADES INTANGIBLES	INDICADORES	
Tecnología	- Inversión en tecnología - Personal de I+D	- Investigación de nuevos desarrollos - Fomento de actividades de I+D	Inversión en plantas de industrialización	\$ 221.131,88
Clientela	- Demanda de ovoproductos - Marcas	- Desarrollo de nuevos nichos de mercado - Inversión en marketing - Desarrollo de perfiles de clientes	% Ingresos por ventas de ovoproductos	13,28%
			% Clientes de ovoproductos	8,63%
			Gastos en marketing	\$ 86.913,71
			Marcas registradas	2
Calidad	Certificación de calidad	- Desarrollo de rutinas de control	Cantidad de certificaciones	1
Personal	Personal capacitado	- Actividades de formación	Profesionales en plantas de industrialización	1
			Gastos en formación de empleados de plantas de industrialización	\$ 8.100,00
			Empleados en planta de industrialización	4

El sector de industria dentro de la empresa es relativamente nuevo. Los indicadores reflejan que la inversión efectuada en esta área genera ingresos que superan el 10% de los ingresos totales.

Cuadro n° 5: Indicadores “Directrizez Meritum” para objetivo estratégico n° 4

GRANJA SAN MIGUEL S.A.				
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012				
Objetivo estratégico: Fortalecer la imagen de la marca en todo el país				
INTANGIBLE CRÍTICO	RECURSOS INTANGIBLES	ACTIVIDADES INTANGIBLES	INDICADORES	
Clientela	- Marca - Base de datos clientes - Acuerdos de abastecimientos	- Desarrollo de acuerdos de abastecimiento - Inversión en marketing para posicionar la marca	Cantidad de clientes con presencia nacional	6
			Ingresos por ventas a provincias fuera de Bs. As.	\$ 7.207.214,24
			Marcas registradas	2
			Gastos en marketing fuera de la ciudad	\$ 0
Entorno	Certificaciones de calidad	Participación en instituciones que agrupan	Cantidad de instituciones en que participa	1

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

	productores	Cantidad de certificaciones	1
--	-------------	-----------------------------	---

La compañía posee un alto posicionamiento dentro de la ciudad, pero el conocimiento de la marca disminuye fuera de la misma. De todas formas, existen elevados ingresos provenientes por ventas efectuadas fuera de la Provincia de Buenos Aires, sin existir erogación en marketing en dicho territorio.

4.1.3 Modelo Intellectus

Cuadro n° 6: Indicadores “Modelo Intellectus”

GRANJA SAN MIGUEL S.A.		
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012		
CAPITAL HUMANO		
ELEMENTO: VALORES Y ACTITUDES		
VARIABLE	INDICADOR	
Sentimiento de pertenencia y compromiso	Antigüedad promedio en la empresa	6,31
	% Rotación externa	29,03%
Automotivación	% Ausentismo	2,96%
	% Ausentismo sin causa	0,83%
	Índice de motivación	82,45%
Satisfacción	% Empleados satisfechos con su superior	82,86%
	Índice de satisfacción	83,81%
Sociabilidad y orientación al cliente	Empleados en contacto con clientes	8
	Índice de clima laboral	77,78%
Flexibilidad y adaptabilidad	% Empleados con edad menor a 40 años	84,38%
	Cantidad de tareas delegadas formalmente	0
Creatividad	Personas dedicadas a actividades de I+D	0
ELEMENTO: APTITUDES		
Educación	% Empleados con título superior	9,38%
Especialización	% Empleados con título de posgrado	6,25%
Experiencia	Antigüedad promedio en la empresa	6,31
Desarrollo personal	% Empleados con responsabilidades familiares	90,48%
	% Empleados que desarrolla actividades socio-culturales	28,58%
ELEMENTO: CAPACIDADES		
Aprendizaje	Gastos de formación	\$ 8.100,00
Liderazgo	% Empleados satisfechos con su superior	82,86%
	% Empleados satisfechos con sus dependientes	71,43%
	% Empleados satisfechos con su puesto de trabajo	83,81%
CAPITAL ESTRUCTURAL – ORGANIZATIVO		
ELEMENTO: CULTURA		
VARIABLE	INDICADOR	
Clima social	Renuncias voluntarias	5
	Despidos	4

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

	% Ausentismo sin causa	0,83%
	Índice de clima laboral	77,78%
Homogeneidad cultural	Grado de alineación con la cultura organizativa	75,24%
Filosofía de negocio	Cantidad de comunicaciones formales que incluyen la visión del negocio	0
ELEMENTO: ESTRUCTURA		
Diseño organizativo	Cantidad de niveles jerárquicos	4
	% Directivos	6,45%
	% Empleados con funciones específicas	28,13%
ELEMENTO: APRENDIZAJE ORGANIZATIVO		
Entorno de aprendizaje	Gastos de formación	\$ 8.100,00
ELEMENTO: PROCESOS		
Procesos hacia clientes internos	Cantidad de procesos formales de selección de nuevos empleados	0
	% Respuesta a consultas a miembros de la empresa	81,91%
CAPITAL ESTRUCTURAL – TECNOLÓGICO		
ELEMENTO: ESFUERZO EN I+D		
VARIABLE	INDICADOR	
Gasto en I+D	Gasto en I+D / Ingresos totales	\$ 0
	Ingreso por ventas de ovoproductos / Ingresos por ventas totales	13,28%
ELEMENTO: DOTACIÓN TECNOLÓGICA		
Compra de tecnología	Variación inventario de maquinarias	\$ 52.280,00
	Variación inventario de equipos de computación	\$ 6.319,42
Dotación tecnologías de la producción	% Procesos automatizados	35,29%
	Gastos de mantenimiento / Ventas totales	1,96%
Dotación tecnologías de la información y de las comunicaciones	Cantidad de sistemas de información implantados	2
	Cantidad de empleados con acceso a los sistemas de información	3
ELEMENTO: INTELLECTUAL E INDUSTRIAL		
Marcas registradas	Cantidad de marcas registradas	2
Domínios de internet	Cantidad de dominios registrados	1
CAPITAL RELACIONAL – NEGOCIO		
ELEMENTO: RELACIONES CON CLIENTES		
VARIABLE	INDICADOR	
Base de clientes relevantes	Incremento del número de clientes	32
	Cantidad de clientes con participación mayor al 10% de los ingresos	1
	Cantidad de clientes con participación mayor al 5% de los ingresos	4
	% Clientes activos	27,86%
Satisfacción del cliente	Cantidad de ventas repetitivas	7773
	Crecimiento promedio anual de venta por cliente	\$ 38.484,80
Red de distribución	Canales alternativos de distribución	7
ELEMENTO: RELACIONES CON PROVEEDORES		
Formalización de la relación con proveedores	Cantidad de proveedores de huevo fresco	26
	Cantidad de proveedores de animales	1
Personalización de productos	Cantidad de proveedores que adaptan específicamente productos a la empresa	2

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

ELEMENTO: RELACIONES CON INSTITUCIONES DE PROMOCIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD		
Certificaciones y sistemas de calidad	Cantidad de certificaciones oficiales poseídas	1
	% Procesos certificados	1
CAPITAL RELACIONAL – SOCIAL		
ELEMENTO: RELACIONES CON MEDIOS DE COMUNICACIÓN		
VARIABLE	INDICADOR	
Relaciones con los medios de comunicación	Cantidad de medios en que se auspicia regularmente	2
	Gasto en marketing / ingresos totales	0,52%
	Nivel de posicionamiento en internet (búsqueda)	96
ELEMENTO: RELACIONES CON LA DEFENSA DEL MEDIO AMBIENTE		
Relaciones con instituciones de defensa medioambiental	Inversión en proyectos medioambientales	0
	Cantidad de proyectos dirigidos a la protección del medioambiente	2
ELEMENTO: RELACIONES SOCIALES		
Relaciones con organizaciones sindicales	% Empleados afiliados	96,88%
	Cantidad de organizaciones sindicales presentes en la empresa	1
ELEMENTO: REPUTACION CORPORATIVA		
Acción social	Cantidad de organizaciones del 3º sector con las que se colabora	1
	Cantidad de programas de visitas a planta vigentes	1
CAPITAL EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN		
ELEMENTO: RESULTADOS DE LA INNOVACIÓN		
VARIABLE	INDICADOR	
Innovación de productos	Cantidad de productos nuevos lanzados en los últimos 5 años	5
	Cuota de mercado controlada por ovoproductos	100%
ELEMENTO: APTITUD Y CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO		
Actitud de emprendimiento	% Personas involucradas en procesos de creación de nuevos proyectos / negocios	9,37%
Creatividad	Cantidad de propuestas de la organización para iniciar nuevos proyectos / negocios (a futuro)	4
Capacidad de emprendimiento	% Proyectos logrados y puestos en funcionamiento	100%

4.1.4 Modelo Edvinsson y Malone

Este modelo permite cuantificar en términos monetarios el CI, a partir de las mediciones obtenidas de cada uno de los principales indicadores calculados en la aplicación de los otros modelos.

Cuadro nº 7: Valor absoluto del capital intelectual del “Modelo de Edvinsson y Malone”

GRANJA SAN MIGUEL S.A.	
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012	
VALOR ABSOLUTO DEL CAPITAL INTELECTUAL "C"	
Ingresos por nuevos clientes	\$ 772.203,07
Ingresos por ovoproductos	\$ 2.462.081,96
Inversión en animales	\$ 653.339,90
Inversión en maquinarias	\$ 1.930.807,74
Gastos en marketing	\$ 86.913,71
Gastos en formación	\$ 8.100,00
Gastos en I+D	\$ 0,00
Ventas por cliente	\$ 120.938,12
Valor absoluto del capital intelectual	\$ 6.034.384,50

Cuadro n° 8: Coeficiente de eficiencia del "Modelo de Edvinsson y Malone"

GRANJA SAN MIGUEL S.A.	
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012	
COEFICIENTE DE EFICIENCIA "i"	
Proporción de ingresos por nuevos clientes	4,59%
Proporción de clientes que repiten compras	53,13%
Proporción de ingresos por ovoproductos	13,28%
Índice de mortandad	3,39%
Cantidad ovoproductos / total de productos	21,05%
Participación en el mercado local	50,75%
Rotación de empleados	29,03%
Índice de motivación	82,45%
Ingresos / inversión en maquinarias	2573,00%
Coeficiente de eficiencia	314,52%

Cuadro n° 9: Valor global del capital intelectual según el "Modelo de Edvinsson y Malone"

GRANJA SAN MIGUEL S.A.	
Informe de Capital Intelectual al 31/08/2012	
VALOR GLOBAL DEL CAPITAL INTELECTUAL	
"C": Valor absoluto del capital intelectual	\$ 6.034.384,50
"i": Coeficiente de eficiencia	314,52%
VALOR DEL CAPITAL INTELECTUAL	\$ 18.979.279,08
Patrimonio neto según estados contables	\$ 3.747.927,57
Valor del capital intelectual	\$ 18.979.279,08
VALOR TOTAL DE LA EMPRESA	\$ 22.727.206,65

4. Consideraciones finales

La variedad de los modelos de gestión y medición del CI existentes demuestran la tendencia marcada por la investigación contable en referencia a la búsqueda de enfoques

que permitan reconocer ese *patrimonio intelectual* que poseen todas las entidades, y que no estaba siendo expresado por la contabilidad tradicional.

El caso desarrollado permite advertir que la aplicación de estos modelos no es privativa de empresas de servicios o de base tecnológica, sino que cualquier entidad puede aplicarlos y obtener información relevante para la toma de decisiones. El denominado capital intelectual está presente en todo tipo de organización y es un factor necesario para que funcionen los activos tangibles y financieros de la misma permitiendo su desarrollo.

El modelo a aplicar dependerá de las características de la empresa, y de los objetivos que persiga la misma. No necesariamente debe aplicarse un modelo estructurado, sino que lo óptimo sería definir uno a medida de la organización según sus particularidades, pudiéndose utilizar conceptos de varios de los modelos analizados. Es necesario definir indicadores acorde a la naturaleza de las operaciones de la entidad y de la información que ella puede generar. Es importante que los indicadores puedan ser calculados periódicamente, debido a que su principal aporte radica en el análisis de la evolución de los mismos.

En el caso analizado se aplicaron cuatro de los modelos mayormente utilizados en la práctica, con la intención de demostrar las principales similitudes y diferencias de ellos. Y constituir el punto de partida para el desarrollo de un sistema de indicadores útiles para la entidad estudiada.

En los tres primeros tres modelos aplicados se repiten indicadores. La información más completa se obtuvo mediante la aplicación del Modelo Intellectus, que por ser el más nuevo a nivel doctrinario, recoge los conceptos vigentes anteriormente. Éste modelo toma en cuenta la idea planteada por el navegador, de contar con indicadores que fácilmente permitan descubrir falencias, junto con el concepto de las directrices orientadas a la medición de la misión / visión de la empresa. Hay muchos valores que deben destacarse para su análisis como por ejemplo la cantidad de tareas delegadas formalmente y de procesos reglados de selección de personal, que manifiestan cierta debilidad en la definición de la estructura de la organización. También son alarmantes los valores relacionados con la investigación y desarrollo, por dejar al descubierto el vacío que la empresa tiene en tal sentido; aunque la capacidad de emprendimiento de la misma no esté en congruencia con dichos números.

El caso analizado deja al descubierto que no es necesario que se trate de empresas de gran tamaño, o con sistemas totalmente formalizados, para poder implementar herramientas de esta naturaleza. La importancia reside en definir indicadores alineados con las características de los sistemas de información vigentes en la organización (considerando su nivel de informalidad o precariedad), de manera que permitan detectar ventajas competitivas a potenciar, y falencias sobre las cuales tomar acciones correctivas; pero sobretodo permitiendo la aplicabilidad del modelo definido. No deben exigirse cambios radicales en la estructura de información de una entidad, de manera de no desalentar a los dueños de empresas pymes, pero sí demostrarles la utilidad de contar con información sobre intangibles, lo que se transforma en conocimiento generando nuevos intangibles, y así potenciar el crecimiento.

El último modelo aplicado busca monetizar los resultados del trabajo de medición del capital intelectual, para cuantificar el valor de mercado de la empresa, siguiendo un método alternativo y complementario a los modelos de valuación de empresa. La objetividad de esta medición está limitada por la decisión de quien efectúe el cálculo y elija los conceptos a incluir tanto en el valor absoluto del capital como en el coeficiente de eficiencia. Cabe destacar que estos modelos sirven de sostén para la toma de decisiones, pero no se debe perder de vista que la medición del CI está condicionada por aspectos singulares propios de las características y momento en el ciclo de vida de la firma. Esta situación hace que no cumpla el principio de objetividad, de vital importancia para la elaboración de información contable de uso externo; condicionando el empleo de los resultados obtenidos a la medición del CI a nivel de contabilidad gerencial.

La utilidad principal de los modelos de medición y gestión del capital intelectual reside en brindar información adicional a la financiera, que permita incrementar conocimiento sobre el desarrollo de la empresa, basándose en el paradigma de utilidad de la información contable. El producto final de la medición de los intangibles debería resumirse en un informe que detalle los indicadores más relevantes, que podría exponerse como información complementaria a la información financiera tradicional dentro de los estados contables.

Si bien el trabajo tiene como limitación el análisis de un caso único, se pudo demostrar los beneficios que aportan modelos alternativos de medición, sencillos y accesibles para ser aplicados por cualquier organización que pretenda conocer el valor del CI de su empresa.

5. BIBLIOGRAFIA

Alcaniz, L.; Gomez Bezares, F. y Roslender, R. (2011) Theoretical perspectives on intellectual capital: A backward look and a proposal for going forward, publicado en Accounting Forum n° 35.

Arango Serna, M.; Pérez Ortega, G. y Gil Gómez, H. (2008) Propuestas de modelos de gestión de capital intelectual: una revisión, Universidad de Antioquía, España.

Brooking, A. (1997) El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio, México, Paidós.

Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC) del Instituto Universitario de Administración de Empresas (IADE) de la Universidad Autónoma de Madrid (2003) Documento Intellectus n°5: Modelo Intellectus: medición y gestión del capital intelectual, Madrid.

Complex Labs; www.capital-intelectual.org; fecha de última consulta 11/05/2014.

Edvinsson, L. (1997) Developing Intellectual Capital at Skandia, publicado en Long Range Planning, vol. 30, n° 3, 366-373, Gran Bretaña.

Fernández, P. (2014). Valoración de empresas y sensatez (3° Ed.), Barcelona, School-Universidad de Navarra.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. Baptista Lucio, M. (2010) Metodología de la Investigación (5° Ed.), México, Mc Graw Hill.

Lissarrague, M.; Simaro, J. y Tonelli, O. (2009) Una propuesta de gestión del capital intelectual para pymes, publicado en Revista del Instituto Internacional de Costos n°5.

Macnealy, M. (1997). Toward Better Case Study Research, IEEE Transaction on Professional Communication 40 (3), 182-195.

Martínez Torres, M.R. (2006) A procedure to desing a structural and measurement model of Intellectual Capital: An exploratory study, publicado en Information & Management n° 43 de la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de la Universidad de Sevilla, Sevilla.

Pratt; S-Grabowski, R. (2008). Cost of Capital: Applications and Examples (3° Ed.), New Jersey, Wiley & Sons.

Román, R. (2005) Reseña de “Capital intelectual & contabilidad del conocimiento” de Samuel Alberto Mantilla B., publicado en Tecnura (Tecnología Cultura Afirmando el Conocimiento) de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, n° 16, año 8, Colombia.

Simaro, J. y Tonelli, O. (2008) Informe de capital intelectual: Aplicación del modelo intellectus en pymes, presentado en XXIX Jornadas Universitarias de Contabilidad, Bahía Blanca.

Simaro, J.; Tonelli, O. y Carús, L. (2011) Informe sintético de capital intelectual (ISCI) para pymes del sector del alojamiento del clúster turístico de Tandil, presentado en XXXII Jornadas Universitarias de Contabilidad, Rosario.

Simaro, J.; Tonelli, O. y Tesoro, J. (2012) El capital intelectual en las instituciones de educación superior universitarias, presentado en XXXIII Jornadas Universitarias de Contabilidad, San Miguel de Tucumán.

Vázquez, R. y Bongianino de Salgado, C. (2005) Los intangibles y la contabilidad, Buenos Aires, Errepar.

Vázquez, R.; Bongianino, C. y Sosisky, L. (2011) Los "Clúster" para potenciar la creación del capital intelectual en las Pymes, presentado en XXXII Jornadas Universitarias de Contabilidad, Rosario.

Viloria Martínez, G.; Nevado Peña, D. y López Ruiz, V. (2008) Medición y valoración del capital intelectual, España, Fundación EOI.

Yin, R. K. (2005). Estudio de caso: Planejamento e métodos (3° Ed.), Porto Alegre, Bookman.

EFFECTOS DE LA INFLACIÓN EN EL ANÁLISIS FINANCIERO. ANÁLISIS DE UN CASO²

Sofía Martino; Anahí Briozzo y Diana Albanese

Departamento de Ciencias de la Administración

Universidad Nacional del Sur (DCA-UNS)

DCA-UNS; CONICET-IIESS

DCA-UNS

sofia.martino@uns.edu.ar; abriozzo@uns.edu.ar; dalbanese@uns.edu.ar

Resumen

La información que brindan los estados financieros debe ser suficientemente integral y aproximada a la realidad económica de modo tal que satisfaga las expectativas de los usuarios que la consideran en un proceso de toma de decisiones. Cuando existe inflación, el poder adquisitivo de la moneda se altera, y entonces la información financiera deja de ser representativa, no configurando una base confiable para la toma de decisiones. El presente trabajo intenta desarrollar un modelo simple, factible de aplicación práctica, y desarrollado desde un enfoque de gestión, que capture los principales efectos de la inflación sobre la información financiera y su incidencia no neutral sobre los componentes del rendimiento. Se desarrolla la aplicación del modelo sobre una empresa emisora de obligaciones negociables en el Panel PyME de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, para los estados financieros del 2009 al 2013. Los resultados muestran que la inflación tiene dos efectos significativos sobre los indicadores de rendimiento: afecta la comparabilidad de las cifras, y afecta la estructura de precios relativos, sesgando la base sobre la cual se toman decisiones de inversión y financiamiento.

Palabras clave: Inflación - Precios relativos – Análisis de estados financieros- Métodos de corrección por inflación

Introducción

² Este trabajo forma parte del desarrollo de la Tesis de Maestría en Administración de la UNS de Sofía Martino, bajo la dirección de Anahí Briozzo y Diana Albanese (Expte. 698/2014, fecha de inicio de los estudios 25/02/2014).

Cuando las empresas operan en contextos inflacionarios (o deflacionarios) se generan principalmente dos problemas que deben ser adecuadamente abordados en pos de preservar la utilidad de la información que sustenta la toma de decisiones: En primer lugar, la moneda experimenta la *pérdida del poder adquisitivo*. Chyrikins & Montanini (2011), argumentan que no pueden efectuarse comparaciones válidas, cuando los montos están expresados en unidades monetarias cuya capacidad adquisitiva se modifica, dado que no configuran unidades homogéneas. En segundo lugar, se generan *variaciones en la estructura de precios relativos*, y se introducen sesgos que también afectan la calidad de los datos. Dabús (2003) sostiene que existe abundante evidencia de una asociación positiva entre la inflación y la variabilidad de los precios relativos.

En la Argentina, desde el año 2003, a partir de la emisión del decreto del Poder Ejecutivo Nacional 664/2003, se suspendió el ajuste de la información contable por efectos de la inflación. Sin embargo, el crecimiento sostenido de los precios se ha mantenido a lo largo de los últimos años.

El presente trabajo intenta desarrollar un modelo que resulte útil para los usuarios de la información financiera de una Pyme: inversores, acreedores, entidades bancarias o financieras, entre otros. Se desarrolla el análisis a través de un estudio de caso, de una empresa emisora de obligaciones negociables en el panel PyME de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, denominada Asahi Motors Argentina SA, para los estados financieros del 2009 al 2013.

El trabajo se estructura de la siguiente manera: en primer lugar se describe el marco teórico de referencia. En segundo lugar, la metodología a aplicar. La sección siguiente es la presentación del caso y el análisis de datos, culminando con el análisis de resultados y las conclusiones.

Marco Teórico

1. Caracterización de las economías inflacionarias

Se denomina inflación al aumento generalizado y sostenido en el nivel de precios. Tradicionalmente, el análisis económico suele definir tres tipos de inflación (Rapoport, 2010): La *inflación de demanda*, que se origina en un exceso de demanda respecto de la oferta de bienes y servicios; la *inflación de costos*, derivada del incremento nominal de

salarios e insumos a un ritmo más acelerado que la productividad del trabajo asalariado; y, por último la *inflación estructural*, causada por el cambio de los precios relativos en sectores con rigidez a la baja de los precios. En el caso de la Argentina, la inflación se origina en problemas estructurales, mientras que los demás tipos de inflación actúan como mecanismos de propagación. (Plan Fénix, 2012). La inflación tiene efectos no neutrales, es decir, una economía con inflación, no es igual a una economía sin inflación con precios más altos, sino que conforma una economía distinta. (Fornero, 2014).

2. El análisis financiero en contexto de inflación

El tratamiento de la información contable y financiera en contextos de inflación, ha sido estudiado en la literatura, dada la historia inflacionaria de la Argentina. Fowler Newton (2002), plantea el desarrollo de subsistemas computarizados que permitan el ajuste de las partidas contables cuyo poder adquisitivo varía en forma diversa, a través de ejemplos de aplicación de los diferentes métodos. En línea con este autor, Fraga & Giuffanti (2009), analizaron los efectos de la inflación sobre las cifras contables a través del estudio de casos ficticios. Los autores sostienen que es necesario aplicar un coeficiente corrector como paso previo para comparar y analizar estados contables de diferentes periodos. La forma de preparación y presentación de la información, debe aspirar a ser útil para servir a la toma de decisiones de los diversos usuarios. Dapena (2014) propone entender la gestión financiera de una empresa cuando existe inflación, desde la óptica de un portafolio de inversión. El estado de situación patrimonial se entendería como una cartera de inversión en la que cada activo se gestiona estratégicamente. El “manager” toma posiciones largas en activos (inventarios y créditos por ventas) y posiciones cortas en pasivos (deudas comerciales), obteniendo una renta operativa. El incremento sostenido en el nivel de precios, adiciona a la renta operativa, una renta financiera sobre los activos y pasivos monetarios.

3. Ajuste tradicional por inflación: Antecedentes normativos

La Ley Nro. 23.928 denominada Ley de Convertibilidad, derogó a partir del 1/4/1991, todas las normas que autorizaban las indexaciones por precios o actualizaciones monetarias. En el año 2002, el decreto Nro.1269 del Poder Ejecutivo Nacional (PEN), dejó sin efecto la prohibición impuesta por la ley de convertibilidad. El ajuste vuelve a discontinuarse en el año 2003 mediante la sanción del decreto del PEN Nro. 664/2003. Con posterioridad, La RT Nro. 39 (2013) de la FACPCE, reforma tanto la RT Nro. 6 como

la RT Nro.17 e incorpora pautas de la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) Nro. 29, la cual establece que se debe considerar como condición sine qua non para determinar la reexpresión, que la inflación acumulada durante tres años aplicando el Índice de Precios Internos Mayoristas (IPIM) del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), alcance o sobrepase el 100% (26% anual).

4. Técnica de ajuste por inflación alternativa

Fornero (2014), propone una técnica de ajuste aproximado por inflación caracterizada por la simplicidad de cálculo. Si bien reconoce que la misma puede dar lugar a sub o sobre estimaciones, es una técnica que considera los principales efectos de la inflación sobre la información financiera. No es objetivo del trabajo aplicar el ajuste tradicional por inflación que establece la normativa contable. En este sentido, Fornero (2014) efectúa una distinción semántica entre el ajuste desarrollado a partir de la normativa contable y el ajuste desarrollado desde un enfoque de gestión:

- a. *Cifras ajustadas por inflación, o ajuste por inflación*, son aquellas generadas aplicando la técnica de contabilidad con inflación y los estados contables en moneda homogénea.
- b. *Cifras corregidas por inflación, o corrección aproximada por inflación*, se refiere al cálculo de los principales efectos que puede producir la inflación en las cifras de los estados contables, y que se utilizan para el análisis financiero.

Se optará en el trabajo por éste último enfoque, como una herramienta para los usuarios externos, para mejorar las fuentes de datos, sobre las que sustentan sus decisiones.

El enfoque de Fornero (2014) propone aplicar una corrección aproximada por inflación en dos etapas:

- En una primera etapa, aplica alguna corrección para lograr la expresión aproximada de las cifras de los estados financieros de cada año a analizar, en moneda homogénea. En el estado de situación patrimonial, esto impacta sobre el saldo de bienes de uso, sobre el que se aplica un ajuste por anticuación para convertir las cifras heterogéneas que figuran en la contabilidad, en cifras aproximadamente expresadas en moneda homogénea. En el estado de resultados, el autor propone convertir las

cifras de las cuentas de resultado (que están expresadas en moneda promedio de cada año) en moneda de cierre.

- En una segunda etapa, las cifras anuales ya homogeneizadas se convierten en moneda de una fecha común, para permitir su comparación. Los rubros operativos circulantes se hallan en esta etapa expresados en moneda de poder adquisitivo final de cada ejercicio. Los bienes de uso, se incorporan con el valor re expresado medido también en moneda de poder adquisitivo final de cada ejercicio. Esta etapa permite la comparación entre ejercicios.

Para analizar el desempeño financiero, el paso siguiente comprende el reordenamiento de la información de los estados contables para el análisis financiero.

5. Reordenamiento de la información contable para el análisis financiero

Si bien la información contable refleja en forma integral y estandarizada los efectos económicos de la actividad de la empresa, su forma de exposición es poco útil para el análisis financiero (Fornero 2011). Para desarrollar un análisis financiero eficaz, es necesario reagrupar cifras y partidas, respecto de cómo figuran registradas en la contabilidad para obtener conclusiones válidas desde el punto de vista financiero. Para el reordenamiento del estado de situación patrimonial, se agrupan *componentes operativos* y *fuentes financieras de fondos*. (Ross, Westerfield & Jordan, 2008). La empresa invierte en recursos operativos, que aplica al ciclo de negocio, obteniendo así excedentes operativos. Los pasivos operativos, son obligaciones directamente relacionadas con los negocios, influidas por las condiciones comerciales, disposiciones regulatorias y por las propias características del sector de la empresa. El pasivo financiero, por otra parte, se refiere a las obligaciones contraídas en el mercado financiero. El activo operativo neto es el activo operativo neto del pasivo operativo. El pasivo financiero junto con el patrimonio neto, igualan el activo operativo neto.

Metodología

El trabajo se desarrolla aplicando la metodología de estudio de caso, a través de la cual se indaga un fenómeno en su entorno real. Detrás del estudio de caso se encuentra la necesidad de sobrepasar todas aquellas teorías que reducen la realidad a indicadores estadísticos, desconociendo en muchos casos las particularidades y los procesos

sociales. (Yin, 2003). La elección de un caso único de análisis responde a la necesidad de vislumbrar las cuestiones sectoriales y específicas de la empresa para comprender el efecto de la inflación sobre las cifras financieras y las decisiones corporativas.

Se ha seleccionado como caso de estudio a una empresa, cuya razón social es Asahi Motors Argentina S.A, que actualmente participa del Mercado de Valores de Buenos Aires por ser emisora de Obligaciones Negociables en el panel PyME³. La empresa es concesionaria automotriz de la firma Toyota Argentina S.A, es decir que su actividad se desarrolla en nombre propio, pero por cuenta y orden de terceros, y se basa en la adquisición de vehículos para su reventa, obteniendo un margen de ganancia que está prefijado por el fabricante, ocupándose además de la asistencia técnica a los clientes.

Se busca estudiar el efecto de la inflación sobre la información financiera, siendo ésta una variable específica y de gran influencia sobre la estructura de rentabilidad. Para el análisis se consideró un periodo de cinco años, partiendo del ejercicio económico cerrado en Noviembre del año 2009 hasta el año 2013, siendo el periodo más reciente para analizar la información de la firma. Cabe aclarar que al ser un ente emisor de Obligaciones Negociables, la información financiera es pública y se halla disponible en la página web de la Comisión Nacional de Valores.

1. Metodología de corrección por inflación

El eje principal del trabajo consiste en analizar tres alternativas para efectuar un análisis financiero cuando existe inflación:

- Cuando no se aplica índice de precios alguno para analizar los estados financieros, desestimando el efecto de distorsión de la misma sobre el poder adquisitivo de la moneda, y sobre la estructura de precios relativos.
- El caso que se denominará “*corrección homogénea*”, en el cual se aplica un solo índice de precios para “corregir” por inflación las cifras de los estados financieros. En este caso se captura el efecto de la pérdida de poder adquisitivo de la moneda por efecto de la inflación, pero no se refleja el cambio sobre la estructura de precios relativos.

³ De acuerdo a la resolución general 582/2010 de la Comisión Nacional de valores, y a los efectos del acceso al mercado de capitales, se entiende por Pyme a aquellas empresas cuyas ventas anuales son menores a \$223.800.000, entendiendo “ventas anuales” como el promedio de los últimos tres años, de las ventas netas de IVA e impuestos internos.

- Un caso que se denominará “*corrección diferencial*”, en el que se aplican dos índices de precios para “corregir” por inflación los estados financieros. En este caso se captura el efecto de la pérdida de poder adquisitivo de la moneda por efecto de la inflación, y se intenta reflejar el cambio sobre la estructura de precios relativos.

Para cada alternativa de corrección por inflación, se aplican dos etapas consecutivas, siguiendo la metodología de corrección aproximada por inflación propuesta por Fornero (2014):

- Una corrección, que se denominará “intra-ejercicio”, es decir que se aplica dentro de cada ejercicio económico. Esta, tiene el objetivo de expresar los saldos de los rubros de los estados financieros en moneda homogénea de fin de ejercicio de cada año. En este caso de análisis los saldos quedan expresadas en moneda de noviembre de cada año (de 2009 a 2013), fecha de cierre del ejercicio económico de la empresa.
- Posteriormente, se aplica una corrección que se denominará “inter-ejercicio”, es decir que se aplica entre ejercicios económicos. Tiene el objetivo de convertir los saldos ya expresados en moneda homogénea, a moneda de una fecha común, para poder efectuar comparaciones entre ejercicios. En este caso esa fecha es noviembre de 2013, fecha del ejercicio económico más reciente.

Esquemáticamente, el trabajo se resume en la Figura 1.

Sin corrección por inflación		
Corrección homogénea	1) Intra-ejercicio	Moneda de cada año
	2) Inter-ejercicio	Moneda de Nov-2013
Corrección diferencial	1) Intra-ejercicio	Moneda de cada año
	2) Inter-ejercicio	Moneda de Nov-2013

Figura 1 - Proceso de corrección aproximada por inflación, basado en Fornero (2014)

No es la intención del trabajo aplicar un índice específico para cada rubro de los estados financieros. A los fines de la comparabilidad estricta se intenta una aproximación a la realidad a partir de la aplicación de dos índices, y de ese modo comprender los cambios en los precios relativos que se suceden con la inflación.

2. Selección de índices de precios

2.1. Corrección homogénea

Para la corrección por inflación de los estados financieros con un solo índice de precios, se sigue la técnica propuesta por Fornero (2014). El autor plantea la necesidad de optar entre la calidad en la cobertura técnica de un índice de precios y el grado de veracidad de la información que se brinda. El Índice de precios al consumidor de la provincia de San Luis (IPC-SL) puede considerarse como una serie representativa de la inflación para el periodo requerido de este análisis: 2009-2013.

En la Tabla 1, se observan los datos del índice IPC-SL, elaborado por el centro de estadísticas de la provincia de San Luis. En la primera columna puede observarse el valor del índice. En la segunda columna se encuentra el índice promedio, entendido como el promedio simple entre el índice del periodo y el índice del periodo anterior. En la tercer columna, se observa la variación entre el índice del mes de noviembre de cada año y el índice promedio. Por último, en la cuarta columna, se observa el coeficiente a aplicar en la corrección inter-ejercicio para convertir las cifras en moneda de cada año, a cifras de noviembre de 2013.

IPC - SL
Base Ene-2003=100

Año	Indice IPC-SL	Indice Promedio	Indice Final vs Promedio	Coficiente
2008	185,760			
2009	214,200	199,980	1,07111	2,540
2010	276,110	245,155	1,12627	1,971
2011	339,830	307,970	1,10345	1,601
2012	420,840	380,335	1,10650	1,293
2013	544,120	482,480	1,12776	1,000

Tabla 1 - Serie de datos y variaciones - Índice IPC-SL

Esquemáticamente, el proceso de corrección homogénea puede visualizarse en el siguiente cuadro:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

<u>Estado de Situación Patrimonial</u>	Intra-Ejercicio	Inter-Ejercicio	<u>Estado de Situación Patrimonial</u>	Intra-Ejercicio	Inter-Ejercicio
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO		
Caja y bancos	-	IPC	PASIVO CORRIENTE		
Inversiones	-	IPC	Deudas Comerciales	-	IPC
Créditos por ventas	-	IPC	Deudas financieras	-	IPC
Otros Créditos	-	IPC	Deudas fiscales	-	IPC
Bienes de cambio	-	IPC	Deudas Sociales	-	IPC
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			Otros pasivos	-	IPC
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Otros créditos	-	IPC	Deudas financieras	-	IPC
Bienes de Uso	IPC	IPC	Previsiones	-	IPC
Inversiones	-	IPC	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			TOTAL PASIVO		
TOTAL ACTIVO			PATRIMONIO NETO		
			TOTAL PASIVO + PN		

Figura 2 - Aplicación del índice IPC-SL en la corrección homogénea: Estado de situación patrimonial

<u>Estado de Resultados</u>	Intra-Ejercicio	Inter-Ejercicio
Ventas	IPC (Final/Promedio)	IPC
Costo de Ventas	IPC (Final/Promedio)	IPC
Ganancia Bruta		
Menos:		
Gastos de Administración	IPC (Final/Promedio)	IPC
Gastos de Comercialización	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultado por inversiones	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultados financieros	IPC (Final/Promedio)	IPC
Otros ingresos y egresos	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultado antes de Imp. Gcias		
Impuesto a las Ganancias	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultado del ejercicio - Ganancia		

Figura 3 - Aplicación del índice IPC-SL en la corrección homogénea: Estado de resultados

2.2. Corrección diferencial

Aplicar un índice general de precios para expresar las cifras en términos de igual unidad de medida, y de ese modo contrarrestar el efecto de la inflación, es la solución al problema de la comparabilidad. Sin embargo, aplicar un solo índice de precios sobre la totalidad de las partidas, configura un análisis incompleto para alcanzar una concepción real del efecto de la inflación sobre la información financiera

En la Tabla 2 se observan los datos del índice sectorial elaborado para el presente trabajo. El mismo forma los precios promedio ponderados, a partir de los precios

promedio de los principales modelos de la marca Toyota, y sus ponderaciones venta de mercado, ambos datos provistos por ACARA⁴

Índice sectorial
Base Ene-2008=100

Año	Índice sectorial	Índice Promedio	Índice Final vs Promedio	Coefficiente
2008	106,512			
2009	102,782	104,647	0,98218	1,915
2010	125,458	114,120	1,09935	1,569
2011	163,420	144,439	1,13141	1,204
2012	195,683	179,552	1,08984	1,006
2013	196,781	196,232	1,00280	1,000

Tabla 2 - Serie de datos y variaciones - Índice sectorial

Como se mencionó anteriormente, la no-neutralidad de la inflación genera distorsiones en los precios relativos. La aplicación de dos índices de precios a los estados financieros puede ser una aproximación fiable a la realidad económica y financiera de la firma. A continuación, se justifica el criterio para cada rubro.

Para la corrección intra-ejercicio, por otra parte, se debe aplicar un coeficiente sobre todos los rubros ya expresados en moneda homogénea, para poder efectuar comparaciones entre periodos. A continuación se justifica la elección de cada índice para cada rubro.

Del Estado de situación patrimonial

Caja y Bancos: Las disponibilidades, conformadas por efectivo en caja y en cuentas a la vista en instituciones bancarias, soportan en forma directa los efectos de la depreciación del valor de la moneda, por ser rubros monetarios. Esta cuenta presenta dos componentes fundamentales cuya evolución de precios es distinta: los “débitos” y los “créditos”. Los créditos se originan en gastos, que puede considerarse que evolucionan según el ritmo inflacionario de la economía general (como los sueldos, los gastos administrativos, pago a acreedores etc.) y los débitos tienen origen en las ventas y por ende resultan influidos por cuestiones sectoriales. Dada la heterogeneidad de las partidas que componen el rubro caja y bancos, para la corrección inter-ejercicio, se adopta un criterio conservador, en el que se aplica el índice IPC-SL.

Cuentas de crédito comercial: Las partidas de crédito comercial, en sus dos facetas: “proveedores” para crédito recibido de los terceros que abastecen a la empresa y

⁴ Asociación de concesionarios de automóviles de la República Argentina

“deudores por ventas” para crédito otorgado a clientes que adquieren mercaderías, generan pérdidas y ganancias por efecto de la inflación. Si la empresa repone stock y por ello adquiere deuda con proveedores en un contexto de inflación, esa deuda se deprecia en términos reales con el paso del tiempo. Del otro lado de la ecuación, si la empresa tiene créditos con clientes que se mantienen en el tiempo, incurre en pérdidas en términos reales. Es decir que los movimientos entre las dos partidas de crédito comercial, resultan directamente afectadas por los incrementos de precios generados en la cartera de productos de la empresa. El incremento en los precios de los proveedores, impulsa aumentos nominales sobre las cuentas de proveedores y de deudores por ventas. Se aplica entonces, el índice de precios sectorial.

Mercaderías: Si se pretende efectuar una comparación entre ejercicios de los saldos finales de la cuenta Mercaderías, es preciso aplicar algún índice para expresar las cifras en términos de similar poder adquisitivo. Las existencias pueden tener un precio de mercado cuya evolución sea o no igual que la de la economía general, es decir, aplicar un índice representativo de la evolución de los precios de la economía general sobre el saldo de la cuenta Mercaderías, puede subestimar o sobreestimar el verdadero valor al cierre de los inventarios. Se aplicará entonces, el índice de precios sectorial.

Deudas fiscales: Al igual que caja y disponibilidades, el rubro deudas fiscales se compone de partidas heterogéneas, derivadas de la estructura impositiva del ente, la cual es por demás compleja. Se adopta un criterio conservador, aplicando el índice IPC-SL, representativo de la economía general, para la corrección de cifras por inflación.

Inversiones: Se considera que las inversiones del caso bajo estudio se deprecian al ritmo de los precios de la economía general.

Deudas financieras: Las deudas financieras representan obligaciones contraídas en el mercado financiero, utilizadas para financiar actividades operativas y mejora de infraestructura. El mantener deuda en el mercado financiero permite por lo general obtener una ganancia adicional por la tenencia del stock de deuda, excepto que las tasas nominales sean altas y tornen positivas las tasas reales. Para este rubro se aplica el índice de precios de la economía general.

Deudas sociales: Las deudas sociales representan obligaciones derivadas de las disposiciones de la ley en cuanto a la fuerza de trabajo. El salario de los empleados y sus

costos asociados (contribuciones del empleador), siguen el ritmo de la evolución de los precios de la economía general dado que se aplican porcentajes fijos sobre importes indexados de acuerdo a negociaciones gremiales, que por lo general, intentan acercarse al incremento en el costo de vida de las personas.⁵

Otros créditos y Otros pasivos: Dado que no se cuenta con información detallada de los componentes de los rubros “Otros créditos” y “Otros pasivos”, se considera que los saldos nominales evolucionan de acuerdo a los precios de la economía general.

Del Estado de Resultados

Ventas y Costo de Ventas: El importe de ventas que figura en el estado de resultados constituye una acumulación de montos por operaciones de venta, que son cada vez mayores en términos nominales por efecto del incremento sostenido en el nivel de precios de los bienes que la empresa comercializa. Lo mismo sucede con el costo de ventas. Para ambos rubros, se aplica el índice sectorial.

Cuentas de Gastos (administrativos, comerciales, financieros, otros gastos): Las cuentas de gastos, se considera que varían nominalmente en función al ritmo de incremento de precios de la economía general.

Impuesto a las Ganancias: La falta de ajuste de la información contable por efectos de la inflación provoca distorsiones significativas en el impuesto a las ganancias de la empresa. Al gravar ganancias nominales el monto del mismo suele ser mayor al que resulta de gravar ganancias reales. Según Fornero (2014), la magnitud del efecto en el impuesto a las ganancias, depende tanto de la antigüedad media de los bienes de uso, como del plazo medio de bienes de cambio y del nivel de inflación. Para el desarrollo del trabajo, y a los efectos de poder comparar cifras entre distintos ejercicios económicos, se opta por el criterio de aplicar un factor corrector por inflación según el índice de la economía general

Para sintetizar, se muestra esquemáticamente el criterio de aplicación de dos índices de precios, a las cifras de los estados financieros. El índice de precios sectorial, solo se

⁵ Los regímenes laborales y de la seguridad social están regulados por las siguientes leyes, entre otras: Ley de Contrato de Trabajo (N° 20.744) y sus modificatorias; Ley de Empleo (N° 24.013); Ley de Riesgos del Trabajo (N° 24.557).

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

aplicaría sobre los créditos por venta, las deudas comerciales en el estado de situación patrimonial; y sobre las ventas y costo de ventas, en el estado de resultados.

<u>Estado de Situación Patrimonial</u>	Intra-Ejercicio	Inter-Ejercicio	<u>PASIVO</u>	Intra-Ejercicio	Inter-Ejercicio
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Caja y bancos	-	IPC	Deudas Comerciales	-	Sectorial
Inversiones	-	IPC	Deudas financieras	-	IPC
Créditos por ventas	-	Sectorial	Deudas fiscales	-	IPC
Otros Créditos	-	IPC	Deudas Sociales	-	IPC
Bienes de cambio	-	Sectorial	Otros pasivos	-	IPC
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
ACTIVO NO CORRIENTE			Deudas financieras	-	IPC
Otros créditos	-	IPC	Previsiones	-	IPC
Bienes de Uso	IPC	IPC	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		
Inversiones	-	IPC	TOTAL PASIVO		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			PATRIMONIO NETO		
TOTAL ACTIVO			TOTAL PASIVO + PN		

Figura 4 - Aplicación de los índices en la corrección diferencial: Estado de situación patrimonial

<u>Estado de Resultados</u>	Intra-Ejercicio	Inter-Ejercicio
Ventas	Sectorial (Final/Promedio)	Sectorial
Costo de Ventas	Sectorial (Final/Promedio)	Sectorial
Ganancia Bruta		
Menos:		
Gastos de Administración	IPC (Final/Promedio)	IPC
Gastos de Comercialización	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultado por inversiones	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultados financieros	IPC (Final/Promedio)	IPC
Otros ingresos y egresos	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultado antes de Imp. Gcias		
Impuesto a las Ganancias	IPC (Final/Promedio)	IPC
Resultado del ejercicio - Ganancia		

Figura 5 - Aplicación de los índices en la corrección diferencial: Estado de resultados

3. Reordenamiento de la información financiera

Tomando el concepto de algunos autores como Ross, Westerfield y Jordan (2008) y Fornero (2014), se aplica un reordenamiento de la información financiera, para optimizar la calidad informativa de los estados financieros. En el estado de situación patrimonial, se segregan entonces los componentes operativos y financieros de activos y pasivos, para llegar al activo operativo neto, pasivo financiero y patrimonio neto. El siguiente cuadro muestra la composición de cada agrupación:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Información del ESP	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Activo Operativo	Activos totales Deudas comerciales - Deudas fiscales - Deudas sociales - Otros Deudas financieras Activo Operativo - Pasivo Operativo Determinado por diferencia (Activo Operativo Neto - Pasivos Financieros)				
Pasivo Operativo					
Pasivo Financiero					
Activo Operativo Neto					
Patrimonio Neto					

Figura 6 - Estado de situación patrimonial reordenado

En el estado de resultados, también se segregan los componentes operativos de los financieros, aplicando un reordenamiento sobre las partidas, básicamente sobre los resultados financieros generados por activos y pasivos, sobre el impuesto a las ganancias y sobre el costo del pasivo financiero. Se obtiene de ese modo, una ganancia atribuible a las actividades operativas, un costo financiero neto de exenciones impositivas y un impuesto a las ganancias operativo.

Información del ER	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Ventas	Resultados financieros generados solo por Activos y Pasivos Operativos Impuesto a las Ganancias según el Estado de Resultados Costo del pasivo financiero * Alicuota de Impuesto a las Ganancias Impuesto a las Ganancias s/ Estados Contables + Escudo fiscal Ganancia Operativa antes de impuestos - Impuesto a las Ganancias Operativo Intereses y resultados generados por Pasivos Financieros Costo del Pasivo Financiero * Alicuota de Impuesto a las Ganancias Costo del Pasivo Financiero antes de impuestos - Escudo fiscal Ganancia Operativa después de impuestos - Costo del pasivo financiero después de impuestos				
(-) Costo de Ventas					
Ganancia Bruta					
Gastos de Administración					
Gastos de Comercialización					
Resultado por inversiones					
Rdos fin grados por act/pas operat					
Otros ingresos y egresos operativos					
Ganancia Operativa antes de impuestos					
Impuesto a las Ganancias s/ EC					
Escudo fiscal					
Impuesto a las Ganancias Operativo					
Ganancia Operativa después de impuestos					
Costo del pasivo financiero antes de imp					
Escudo fiscal					
Costo del pasivo financ dsps de imp					
Ganancia Ordinaria					

Figura 7 - Estado de resultados reordenado

4. Cálculo de los indicadores de gestión

Luego del reordenamiento, se calculan los indicadores de gestión, para poder efectuar comparaciones entre las alternativas de corrección por inflación:

Indicadores	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
ROA	$\frac{\text{Ganancia operativa (después de impuestos) / Activo Operativo Neto}}{\text{Ganancia del Ejercicio / Patrimonio Neto}}$ $\frac{\text{Costo del Pasivo Financiero (después de impuestos) / Pasivo Financiero}}{\text{Ganancia Bruta / Ventas}}$ $\frac{\text{Ventas / Activo Operativo Neto}}{\text{Ganancia Operativa (después de impuestos) / Ventas}}$				
ROE					
Costo % del PF					
Mg de contribución					
Rotación Operativa					
Mg operativo sobre ventas					

Figura 8 - Indicadores de gestión a analizar

Análisis del caso

1. Presentación del caso

Tal como se describe en las memorias de los estados financieros, Asahi Motors S.A, ha posicionado su lugar en el mercado a lo largo de los últimos cinco años. La estructura de negocio, cuenta con tres grandes áreas: Comercialización de unidades nuevas y usadas, comercialización de repuestos y servicio post-venta y mantenimiento. En 2013, las ventas de la empresa se conforman, en un 90% por la comercialización de Unidades, tanto 0 Km como usadas, y el 10% restante, se asocia a la venta de repuestos y servicios de mantenimiento y post-venta. Asahi Motors Argentina, como concesionario de la firma Toyota Argentina S.A, ha implementado el “Sistema de gestión ambiental de Toyota”, que incluye entre otras cosas, la certificación por Normas ISO 14001. La rentabilidad de la empresa depende de cuatro variables fundamentales. En primer lugar, el mix de ventas de los diferentes modelos. La matriz de ventas de las diversas gamas que la firma comercializa ponderada por los precios de venta repercute en el ingreso por ventas. Ello resulta influido en gran medida por el grado de restricción a las importaciones. El mix de ventas depende del segmento de mercado al que la empresa apunta. Si aspira a incrementar su porción de mercado en coches de alta gama, tiene una mayor vulnerabilidad al tipo de cambio que si aspira a consolidarse en vehículos de gama media. En segundo lugar, los incentivos a la venta, promociones y facilidades de financiamiento que la empresa implemente. En tercer lugar, los precios de los repuestos, impactan en el segmento de comercialización de repuestos pero además conforman un insumo para la venta de servicios como post-venta y mantenimiento. También dependen del grado de restricción de las importaciones. Por último, la gestión de costos, que implica una revisión continua de las partidas y de la forma de administrar el negocio para impulsar incrementos de la ganancia operativa, más allá de la variación de las ventas.

Con respecto al contexto que ha enfrentado en la empresa los últimos años, este ha sido de gran dinamismo por efecto de la coyuntura post-devaluación, lo que incrementó el consumo de bienes durables. Según el estudio de Research anual llevado adelante por el BBVA, a partir de 2009, la demanda de bienes durables creció como consecuencia de 1) El crecimiento de la actividad económica, que impactó positivamente sobre los niveles de empleo y de mejoras salariales, 2) El abaratamiento relativo de los rodados que mejoró las condiciones de accesibilidad en un entorno de tasas de interés reales negativas y mayor financiación de las ventas, 3) La postergación del aumento de tarifas de servicios públicos (particularmente de energía y transporte) evitando su impacto negativo sobre el

ingreso disponible de los hogares y 4) Las restricciones al atesoramiento de divisas, que obligó a buscar destinos alternativos para preservar el valor de los ahorros. Además, el retraso del tipo de cambio oficial respecto de los precios internos en los últimos años, redujo el precio relativo de los vehículos importados, que representan el 60% de la demanda doméstica. Dicha reducción surgió de la política de contención de precios por parte de las terminales para ganar mayores volúmenes de venta resignando márgenes de ganancia (BBVA Research, 2013). Los salarios evolucionaron en mayor medida que los precios de los rodados y por ende se mejoraron las condiciones de accesibilidad. Sin embargo, tras el record de producción y ventas del 2011, en 2012 se experimentó un menor dinamismo que lo esperado. El 2013, presentó incertidumbre en cuanto a la continuación de la coyuntura de crecimiento del sector y las perspectivas para 2014 no son tan favorables

Otro aspecto importante a considerar para el análisis financiero de esta empresa, es la crisis sufrida por Toyota en el año 2009. Esta se enmarca dentro de la crisis financiera global de la industria automotriz, originada por el incremento sustancial de los precios del combustible para automotores desde el año 2004. Los fabricantes tuvieron que enfrentar mayores costos laborales y, a cambio de la generación de un ambiente laboral pacífico, se otorgaron concesiones a los sindicatos y asumió una estructura de costos no competitiva. (Toyota AR, 2010). La crisis financiera global de 2008, implicó la contracción del crédito, la presión sobre los precios de materias primas y el incremento de precios del combustible. Además, según un informe de IHS Global Inside (2010), la empresa tuvo que enfrentar una crisis de credibilidad e imagen por fallas en determinadas piezas de los automóviles, lo que involucró la revisión de U\$S 2,3 millones de unidades que en ese momento se hallaban en circulación. Se mantuvieron suspendidas las ventas y la producción, acentuando el efecto de la crisis global sobre los ingresos y rendimientos de la firma nipona. El informe de IHS Global Inside, sostiene que la compañía enfrentó una caída en el precio de su paquete accionario del 20% y una pérdida de capitalización de US\$30 billones. Como consecuencia de la crisis internacional, el incremento del precio del crudo y la tendencia de los consumidores a demandar vehículos de bajo costo y consumo, la cantidad de unidades vendidas de la totalidad de la empresa, decreció un 17% de 2008 a 2009. Esto, sumado a la obligación que asumió la empresa para reparar las unidades con fallas, afectó la imagen de confiabilidad que gozaba desde su fundación.

2. Calculo de ajuste por anticuación

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

El ajuste por anticuación es el mismo para las dos alternativas de corrección por inflación a comparar en este trabajo, dado que se aplica para ambos casos el índice de precios de la economía. Se aplica un coeficiente corrector integral, entre la fecha media de adquisición de los bienes de uso y la fecha de fin de ejercicio de cada año. La corrección por inflación se aplica en forma distinta para los bienes en operación, que para las obras en curso, dado que estas últimas, van incrementando su saldo por las mejoras incorporadas a lo largo del tiempo.

El detalle de bienes de uso que la empresa posee es el siguiente:

Rubros (en pesos)	Al cierre 2009	Al cierre 2010	Al cierre 2011	Al cierre 2012	Al cierre 2013
	Valor residual				
Terrenos	702.841	702.841	702.841	702.841	702.841
Edificios, mejoras y construcciones	920.164	966.015	1.009.584	969.490	931.891
Obras en curso				2.580.222	5.798.903
Equipos de computación	44.996	58.345	54.071	47.467	96.841
Muebles y útiles	45.747	52.700	50.334	59.694	170.712
Instalaciones	42.599	49.898	42.304	66.291	234.430
Maquinas	88.545		130.857	198.890	429.726
Automotores propios	319.652	412.631	184.902	257.460	401.066
Herramientas de taller	25.257	26.994	34.367	31.735	57.552
Motovehículos					90.556
Totales	1.486.960	1.566.583	1.506.419	4.211.249	8.121.121

Tabla 3 - Detalle de bienes de uso de la empresa

Las depreciaciones del periodo se muestran en el siguiente cuadro:

Rubros (en pesos)	Depreciaciones del periodo				
	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Terrenos	-	-	-	-	-
Edificios, mejoras y construcciones	22.615	23.889	25.511	55.294	37.599
Obras en curso	-	-	-	-	81.816
Equipos de computación	18.925	24.831	30.489	30.242	45.531
Muebles y útiles	6.623	9.062	6.586	8.358	21.390
Instalaciones	6.105	7.594	7.594	11.104	31.019
Maquinas	17.362	19.142	24.988	32.495	64.826
Automotores propios	129.330	141.066	95.307	107.405	158.895
Herramientas de taller	3.397	4.295	8.776	12.988	26.161
Motovehículos	-	-	-	-	22.639
Totales	204.357	229.879	199.251	257.886	489.876

Tabla 4 - Depreciaciones del periodo

Para los bienes en operación, la corrección por inflación que se aplica es la siguiente:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Año	nov.-08	nov.-09	nov.-10	nov.-11	nov.-12	nov.-13
Vida Media (VM) años		11	11	13	11	9
Vida Remanente (VR) años		7	7	8	6	5
Fecha de origen media (VM-VR)/2 años		1,8	2	2	2	2
Fecha de origen media (VM-VR)/2 meses		22	26	30	27	23
Fecha de origen media	ene.-07	sep.-08	may.-09	ago.-10	dic.-11	
Indice - fecha de origen media	128,74	183,51	198,36	258,30	346,17	
Indice - fecha final de ejercicio	185,76	214,20	276,11	339,83	420,84	544,12
Indice a aplicar	1,664	1,505	1,713	1,629	1,572	

Tabla 5 - Estimación de la variación de precios a aplicar

Para las obras en curso, solo se aplica la variación entre el índice promedio del ejercicio en que se producen y el índice de final de ejercicio de cada año, si corresponde.

La vida media, calculada como la mitad de la diferencia entre la vida media y la vida remanente, se expresa en años, dado que la depreciación es anual. Luego, se convierte a meses para calcular la fecha aproximada de origen y se calcula la variación del índice de precios entre dicha fecha y la fecha de cierre de cada ejercicio económico, en este caso noviembre de cada año. Así, por ejemplo, en 2009, la fecha de origen media es enero de 2007. El índice de ese periodo es 128,74. El índice de noviembre de 2009 es 214,20, o sea que la variación entre enero de 2007 y noviembre de 2009 es 1,664. En consecuencia, para determinar el ajuste a aplicar para corregir por inflación los saldos de bienes de uso, se multiplica el valor residual de los estados financieros originales por el la variación del índice de precios entre la fecha de origen media y la fecha de cierre de cada ejercicio. Este procedimiento se aplica tanto para los bienes de operación como para las obras en curso. Como puede observarse los porcentajes de ajuste son importantes y dependen de la antigüedad de los bienes de la empresa.

Valor de los Bienes de Uso	2009	2010	2011	2012	2013	
Valor residual	1.486.960	1.566.583	1.506.419	4.211.249	8.121.121	
Indice a aplicar	1,6638	1,5046	1,7132	1,6293	1,5718	
Valor reexpresado	2.474.032	2.357.088	2.580.794	6.861.254	12.765.012	
Obras en curso	2009	2010	2011	2012	2013	
Valor	-	-	-	2.580.222	5.798.903	
Indice a aplicar	-	-	-	1,1065	1,1278	
Valor reexpresado	-	-	-	2.855.011	6.539.751	
Diferencia total a ajustar	(\$)	987.072	790.505	1.074.375	2.924.795	5.384.740
	%	66%	50%	71%	43%	39%

Tabla 6 - Estimación de la corrección sobre el saldo de bienes de uso

El ajuste por anticuación es el mismo para las dos técnicas aplicadas en el trabajo: homogénea (aplicando un solo índice) y diferencial (aplicando dos índices).

3. Corrección Intra-ejercicio

Como se mencionó anteriormente, en el estado de situación patrimonial solo se aplica una corrección sobre el saldo de bienes de uso. Luego de calculado el ajuste por anticuación, el saldo corregido se expone a continuación. Es significativamente mayor que el de los estados financieros originales.

Corrección de Bienes de Uso	2009	2010	2011	2012	2013
Bienes de Uso	\$ 2.189.801	\$ 2.360.171	\$ 2.209.260	\$ 4.914.090	\$ 8.121.121
Ajuste por anticuación	\$ 987.072	\$ 790.505	\$ 1.074.375	\$ 2.924.795	\$ 5.384.740
Bienes de uso (Corregido)	\$ 3.176.873	\$ 3.150.676	\$ 3.283.635	\$ 7.838.885	\$ 13.505.861

Tabla 7 - Ajuste por anticuación

En el estado de resultados, se multiplica cada cifra por el la variación del índice promedio que corresponda. En la corrección homogénea será la variación del índice promedio, calculado con la variación entre índices de cierre de ejercicio del IPC-SL. En la corrección diferencial, será el mismo procedimiento pero con el índice sectorial en los rubros: ventas y costo de ventas.

	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Ventas	\$ 88.606.280	\$ 102.092.228	\$ 137.978.721	\$ 188.920.199	\$ 259.558.027
Costo de Ventas	\$ 76.824.384	\$ 86.898.965	\$ 117.505.183	\$ 161.124.848	\$ 222.845.184
Ganancia Bruta	\$ 11.781.896	\$ 15.193.263	\$ 20.473.538	\$ 27.795.351	\$ 36.712.843
Menos:					
Gastos de Administración	\$ 1.433.075	\$ 1.958.204	\$ 2.234.057	\$ 2.978.445	\$ 4.791.201
Gastos de Comercialización	\$ 5.504.016	\$ 7.068.533	\$ 9.189.364	\$ 11.935.599	\$ 16.729.900
Resultado por inversiones	\$ -186.720	\$ 125.881	\$ -74.841	\$ -42.093	\$ -52.278
Resultados financieros	\$ 199.728	\$ 182.012	\$ 311.292	\$ 427.489	\$ 914.888
Otros ingresos y egresos	\$ 145.041	\$ 95.653	\$ 166.083	\$ 54.917	\$ 204.739
Resultado antes de Imp. Gcias	\$ 4.686.756	\$ 5.762.980	\$ 8.647.583	\$ 12.440.994	\$ 14.124.393
Impuesto a las Ganancias	\$ 1.577.247	\$ 1.952.607	\$ 2.948.207	\$ 4.246.572	\$ 4.989.784
Resultado del ejercicio - Ganancia	\$ 3.109.509	\$ 3.810.373	\$ 5.699.376	\$ 8.194.422	\$ 9.134.609
Tipo de Ajuste	2009	2010	2011	2012	2013
Intra-Ejercicio IPC	1,07	1,13	1,10	1,11	1,13
Intra-Ejercicio SECTORIAL	0,98	1,10	1,13	1,09	1,00

Tabla 8 - Corrección intra-ejercicio del estado de resultados

4. Corrección Inter-ejercicio

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Para la corrección inter-ejercicio, se multiplica cada una de las cifras del estado de situación patrimonial y el estado de resultados, por los índices que corresponden (IPC-SL y el índice sectorial) para expresarlas en moneda de 2013.

	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Activo					
Pasivo					
PN					
Ventas					
Costo de Ventas					
Ganancia Bruta					
Menos:					
Gastos de Administración					
Gastos de Comercialización					
Resultado por inversiones					
Resultados financieros					
Otros ingresos y egresos					
Resultado antes de Imp. Gcias					
Impuesto a las Ganancias					
Resultado del ejercicio - Ganancia					
Tipo de Ajuste	2009	2010	2011	2012	2013
Inter-Ejercicio IPC	2,54	1,97	1,60	1,29	1,00
Inter-Ejercicio SECTORIAL	1,91	1,57	1,20	1,01	1,00

Figura 9 – Detalle de índices para aplicar la corrección inter-ejercicio del estado de resultados

5. Resultados comparativos reordenados

Los estados financieros, originales y modificados, con las correcciones homogénea y diferencial, se reordenan para el análisis financiero según los criterios descritos en la metodología. Los resultados obtenidos para los ejercicios 2009 y 2010 son los siguientes:

Información del ER	2.009			2.010		
	Original	Homogéneo	Diferencial	Original	Homogéneo	Diferencial
Ventas	88.606.280	241.086.354	166.617.655	102.092.228	226.593.066	176.040.977
(-) Costo de Ventas	76.824.384	209.029.322	144.462.658	86.898.965	192.871.713	149.842.735
Ganancia Bruta	11.781.896	32.057.032	22.154.997	15.193.263	33.721.353	26.198.242
Gastos de Administración	1.433.075	3.899.214	3.899.214	1.958.204	4.346.222	4.346.222
Gastos de Comercialización	5.504.016	14.975.724	14.975.724	7.068.533	15.688.565	15.688.565
Resultado por inversiones	-186.720	-508.041	-508.041	125.881	279.392	279.392
Rdos fin grados por act/pas operat	-9.518	-25.897	-25.897	-171.979	-381.706	-381.706
Otros ingresos y egresos operativos	145.041	394.638	394.638	95.653	212.301	212.301
Ganancia Operativa antes de impuestos	4.896.002	13.321.395	3.419.360	6.116.971	13.576.579	6.053.468
Impuesto a las Ganancias s/ EC	1.577.247	4.291.487	4.291.487	1.952.607	4.333.799	4.333.799
Escudo fiscal	73.236	199.266	199.266	123.897	274.988	274.988
Impuesto a las Ganancias Operativo	1.650.483	4.490.753	4.490.753	2.076.504	4.608.787	4.608.787
Ganancia Operativa desp de impuestos	3.245.519	8.830.642	-1.071.393	4.040.467	8.967.792	1.444.681
Costo del pasivo financiero ant de imp	209.246	569.332	569.332	353.991	785.681	785.681
Escudo fiscal	-73.236	-199.266	-199.266	-123.897	-274.988	-274.988
Costo del pasivo financ desp de imp	136.010	370.066	370.066	230.094	510.693	510.693
Ganancia Ordinaria	3.109.509	8.460.576	-1.441.459	3.810.373	8.457.099	933.988

Tabla 9 - Estados de resultados reordenados: sin corregir, con corrección homogénea y corrección diferencial. Ejercicios 2009 y 2010

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Información del ER	2.011			2.012			2.013		
	Original	Homogéneo	Diferencial	Original	Homogéneo	Diferencial	Original	Homogéneo	Diferencial
Ventas	137.978.721	243.780.179	187.979.272	188.920.199	270.275.569	207.048.393	259.558.027	292.718.276	260.284.154
(-) Costo de Ventas	117.505.183	207.607.625	160.086.560	161.124.848	230.510.609	176.585.887	222.845.184	251.315.125	223.468.605
Ganancia Bruta	20.473.538	36.172.554	27.892.712	27.795.351	39.764.961	30.462.506	36.712.843	41.403.151	36.815.549
Gastos de Administración	2.234.057	3.947.122	3.947.122	2.978.445	4.261.063	4.261.063	4.791.201	5.403.309	5.403.309
Gastos de Comercialización	9.189.364	16.235.727	16.235.727	11.935.599	17.075.468	17.075.468	16.729.900	18.867.255	18.867.255
Resultado por inversiones	-74.841	-132.229	-132.229	-42.093	-60.220	-60.220	-52.278	-58.957	-58.957
Rdos fin grados por act/pas operat	-382.879	-676.469	-676.469	-986.576	-1.411.429	-1.411.429	-2.207.431	-2.489.445	-2.489.445
Otros ingresos y egresos operativos	166.083	293.435	293.435	54.917	78.566	78.566	204.739	230.896	230.896
Ganancia Operativa antes de impuestos	9.341.754	16.504.969	8.225.127	13.855.089	19.821.512	10.519.057	17.246.712	19.450.093	14.862.491
Impuesto a las Ganancias s/ EC	2.948.207	5.208.879	5.208.879	4.246.572	6.075.288	6.075.288	4.989.784	5.627.262	5.627.262
Escudo fiscal	242.960	429.260	429.260	494.923	708.053	708.053	1.092.812	1.232.426	1.232.426
Impuesto a las Ganancias Operativo	3.191.167	5.638.139	5.638.139	4.741.495	6.783.341	6.783.341	6.082.596	6.859.687	6.859.687
Ganancia Operativa desp de impuestos	6.150.587	10.866.829	2.586.988	9.113.564	13.038.171	3.735.716	11.164.116	12.590.406	8.002.804
Costo del pasivo financiero ant de imp	694.171	1.226.458	1.226.458	1.414.065	2.023.009	2.023.009	3.122.319	3.521.216	3.521.216
Escudo fiscal	-242.960	-429.260	-429.260	-494.923	-708.053	-708.053	-1.092.812	-1.232.426	-1.232.426
Costo del pasivo financ desp de imp	451.211	797.198	797.198	919.142	1.314.956	1.314.956	2.029.507	2.288.790	2.288.790
Ganancia Ordinaria	5.699.376	10.069.632	1.789.790	8.194.422	11.723.215	2.420.760	9.134.609	10.301.616	5.714.014

Tabla 10 Estados de resultados reordenados: sin corregir, con corrección homogénea y corrección diferencial. Ejercicios 2011, 2012 y 2013

6. Calculo de indicadores financieros

Para las tres situaciones consideradas: sin corrección, con corrección homogénea y corrección diferencial, se calculan los indicadores seleccionados como representativos del desempeño financiero de la empresa: Rendimiento operativo (ROA), Rendimiento patrimonial (ROE), Costo del pasivo financiero (Costo % del PF), Rotación Operativa y Margen operativo sobre ventas (Mg operativo sobre ventas). Los resultados obtenidos para los ejercicios 2009 y 2010, son los siguientes:

Indicadores	2.009			2.010		
	Original	Homogéneo	Diferencial	Original	Homogéneo	Diferencial
ROA	0,272	0,269	-0,04	0,27	0,28	0,05
ROE	0,29	0,29	-0,02	0,30	0,31	0,07
Costo % del PF	-0,39	-0,42	-0,42	-0,30	-0,49	-0,49
Mg de contribución	0,13	0,13	0,13	0,15	0,15	0,15
Rotación Operativa	7,42	7,34	5,48	6,70	7,17	6,27
Mg operativo sobre ventas	0,04	0,04	-0,01	0,04	0,04	0,01

Tabla 11 - Indicadores de rendimiento: con estados financieros originales, con corrección homogénea y diferencial Ejercicios 2009 y 2010

Los resultados obtenidos para los ejercicios 2011-2012 y 2013, son los siguientes:

Indicadores	2.011			2.012			2.013		
	Original	Homogéneo	Diferencial	Original	Homogéneo	Diferencial	Original	Homogéneo	Diferencial
ROA	0,30	0,32	0,08	0,25	0,25	0,08	0,27	0,27	0,17
ROE	0,38	0,39	0,12	0,41	0,41	0,18	0,43	0,41	0,28
Costo % del PF	-0,15	-0,17	-0,17	-0,07	-0,08	-0,08	-0,20	-0,22	-0,22
Mg de contribución	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,14	0,14	0,14
Rotación Operativa	6,75	7,08	5,84	5,15	5,27	4,69	6,32	6,30	5,60
Mg operativo sobre ventas	0,04	0,04	0,01	0,05	0,05	0,02	0,04	0,04	0,03

Tabla 12 - Indicadores de rendimiento: con estados financieros originales, con corrección homogénea y diferencial Ejercicios 2011, 2012 y 2013

Análisis de resultados

1. Análisis del Rendimiento operativo (ROA)

Si se observa el ROA, por ejemplo del año 2009, calculado con las cifras de los estados financieros originales (Tabla 11), es decir, sin corregir, arroja un valor del 27,2%. Este resultado es casi el mismo para la corrección homogénea (+26,9%). En 2009, el resultado de la corrección homogénea generó un incremento en el activo operativo neto del 275% y un 272% de incremento en la ganancia operativa. En ese caso, no se captura el efecto de los cambios en la estructura de precios relativos. Por otra parte, si se observa la corrección diferencial, para 2009 el ROA es negativo (-4%). Si bien se recompone durante los siguientes tres años, no llega a niveles similares del ROA de los estados financieros sin corregir, o con corrección homogénea. Los resultados numéricos resaltan la importancia de considerar cuestiones sectoriales al momento de desarrollar un análisis financiero en contextos de inflación, dado que el efecto sobre los precios relativos puede llegar a ser significativo. En 2009 y 2010, se perciben los efectos de la crisis financiera de Toyota, lo que generó caídas de precios a nivel mundial y que afectó a la Argentina. En un momento en que los precios de la economía doméstica se incrementaban por efecto de la inflación (+15,3% entre 2008 y 2009 según el IPC-SL), los precios de los vehículos Toyota caían por efecto de la crisis de la empresa (-3,5% entre 2008 y 2009 según el índice sectorial).

En los años subsiguientes, la empresa recuperó el rendimiento operativo en forma moderada, probablemente por crecimiento en estructura organizacional, tal como describe en los estados contables (mejoras en la infraestructura, ampliación de cobertura comercial, introducción de nuevos modelos a la cartera de productos, etc.). Del lado del denominador, en el activo operativo neto, el crecimiento está dado por el ajuste por anticuación sobre los bienes de uso, que oscila para los distintos años entre el 39% y el 71%. Del lado del numerador, la ganancia operativa también se incrementa por la variación altamente significativa de los precios de IPC-SL del 2009 al 2013 (154%).

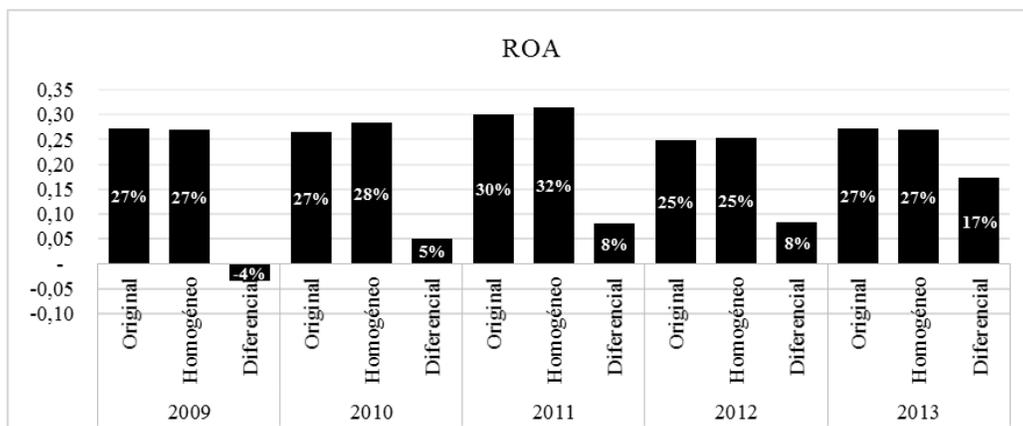


Figura 10 - Comparativo del ROA calculado en las tres situaciones posibles: sin corrección, con corrección diferencial y con corrección homogénea

2. Análisis de los componentes del ROA: Rotación operativa y Margen neto sobre ventas

Dado que el ROA se compone del margen operativo sobre ventas y la rotación operativa, es importante analizar cómo estos se comportan.

2.1. Margen Operativo sobre ventas

El margen operativo sobre ventas, expresa el porcentaje de ganancia operativa por cada peso de venta. En los estados financieros sin corregir, el margen arroja un (+4%). En la corrección homogénea, este resultado no varía, dado que se multiplican los saldos de las cuentas por el mismo porcentaje y se les brinda igual tratamiento durante las etapas de corrección intra e inter-ejercicio, siendo que ambas son cuentas del estado de resultados (Figura 11).

Como se puede observar, con la corrección diferencial, el porcentaje de margen operativo sobre ventas es negativo en 2009 (-1%) y levemente positivo durante los siguientes años: (+1%) durante 2010 y 2011, (+2%) en 2012 y (+3%) en 2013. Por otra parte, con la corrección homogénea se mantiene estable entre el (+4%) y (+5%). Este indicador permite comprender que si los gastos y costos varían nominalmente de acuerdo a un índice y los ingresos de acuerdo a otro, es resultado del indicador operativo sobre ventas depende del peso relativo de cada rubro, y de la brecha entre los dos índices. El conocimiento y seguimiento de este mecanismo, configura una oportunidad para el control

de gestión, dado que permite prever resultados y tomar decisiones de asignación de recursos para amortiguar el efecto.

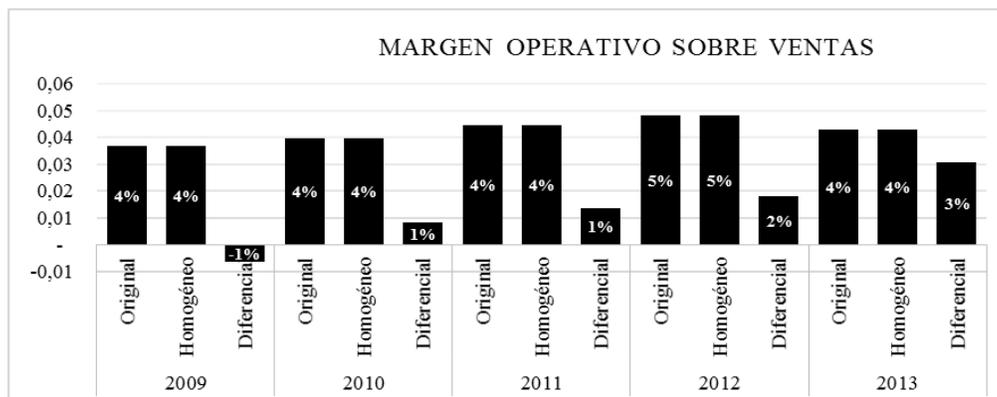


Figura 11 - Margen operativo sobre ventas, comparativo para cada año en las tres versiones: original, con corrección homogénea y diferencial

2.2. Rotación Operativa

La rotación operativa, entendida como el cociente entre las ventas y el activo operativo neto, es un indicador de eficiencia por cuanto muestra qué tan eficiente es la empresa en poner en marcha su estructura de activos para generar ventas. La inversión de la empresa impulsa las ventas, y estas al ciclo de negocio. A mayor rotación, mayor movimiento de operaciones, mayor eficiencia en la gestión y por ende mayor rendimiento operativo. Cuando no se corrigen las cifras por inflación, la rotación mezcla cifras expresadas en diferentes momentos y se genera un índice de rotación distorsionado. Al corregir por inflación los activos operativos, con el gran impacto que genera el ajuste por anticuación, el denominador del indicador crece en mayor media que el numerador generando una caída en la rotación operativa.

En los estados financieros sin corregir, la rotación operativa durante los primeros tres años oscila entre 6 y 7, mientras que con la corrección homogénea se mantiene en esos valores, en la corrección diferencial disminuye a un rango de entre 5 y 6 (Figura 12). Si bien tienden a alinearse en los dos últimos años (casi se igualan en 5 en 2012 y en 6 en 2013), es significativa la diferencia que se genera por considerar las distorsiones en los precios relativos.



Figura 12 - Rotación operativa, comparativo para cada año en las tres versiones: original, con corrección homogénea y diferencial

3. Costo del pasivo financiero

El costo del pasivo financiero refleja el costo financiero porcentual que genera el stock de deuda de la empresa. En los estados financieros originales, puede observarse que el stock de deuda crece a lo largo de los años (Figura 13). No solo por la emisión de obligaciones negociables en 2011, sino también por la adquisición de crédito bancario, el cual se caracterizó por ofrecer tasas convenientes para las pymes a partir de los años siguientes a la devaluación de 2002, y hasta 2013, momento a partir del cual las tasas de interés de mercado crecieron gradualmente por la menor liquidez del mercado financiero. (BBVA Research, 2013). Se puede observar que al aplicar la corrección por inflación, el costo del pasivo financiero es mayor al de la situación sin corrección. En 2009 es (+3pp) mayor, mientras que en 2010 (+19pp), en 2011 (+2pp), en 2012 (+9pp) y en (+2pp).

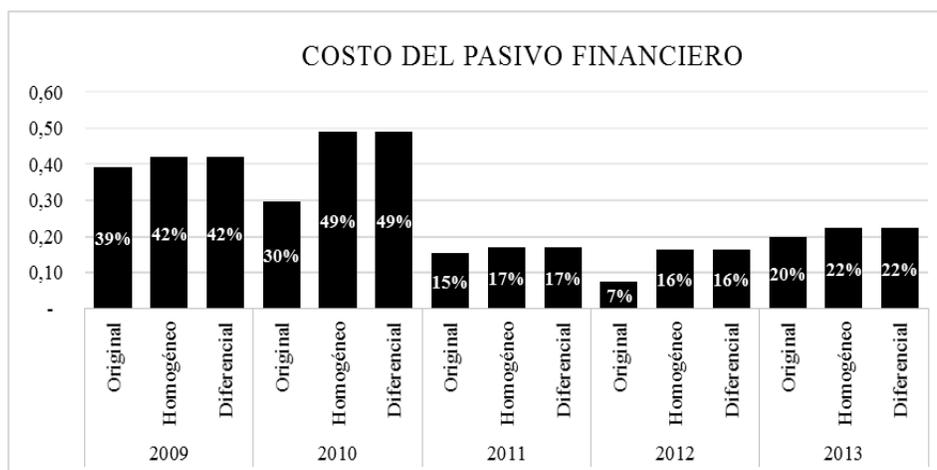


Figura 13 - Costo del pasivo financiero, comparativo para cada año, en las tres versiones: original, con corrección homogénea y diferencial

4. Rendimiento Patrimonial (ROE)

Los efectos de la corrección por inflación del margen operativo sobre ventas, de la rotación operativa, del ROA, y del costo del pasivo financiero, se van a reflejar en el ROE. Este indicador de rendimiento patrimonial, integra indicadores de eficiencia operativa como la rotación operativa, el margen operativo y el rendimiento operativo, con indicadores de financiamiento, como el costo del pasivo financiero, y la participación del pasivo financiero sobre el total del patrimonio neto. De esta manera, pueden obtenerse conclusiones respecto a si la empresa está tomando decisiones de inversión y financiamiento alineadas o no.

Si se analiza el ROE, se puede ver que la variación del ROE con corrección homogénea respecto del ROE calculado con los estados financieros originales es relativamente baja: oscila entre el (-0.4%) y el (-8%) (Figura 14). Mientras que si se compara el ROE calculado con corrección diferencial respecto del ROE calculado con los estados financieros originales, la variación se ubica en un nivel muy superior, oscilando entre (-22%) y (-31%).

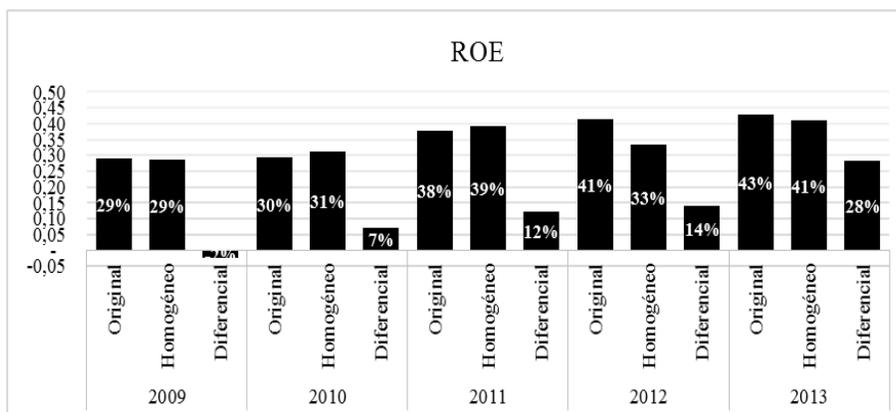


Figura 14 - ROE comparativo para cada año, en las tres versiones: original, con corrección homogénea y diferencial

Como puede observarse en la Tabla 13, el comportamiento del ROE es coherente con el comportamiento de sus componentes: El ROA corregido es siempre menor al ROA original, el costo del pasivo financiero es siempre mayor al original y el ratio de endeudamiento disminuye levemente por efecto del incremento en el patrimonio neto (producto de la corrección en los activos). Entonces, la diferencia entre el ROA y el costo del pasivo financiero genera un resultado negativo lo que impacta en un menor ROA corregido respecto de ROA original.

Año	Comparación	ROA	Costo % del PF	PF/PN	ROE
2009	Δ Homogeneo/Original	-0,3%	2,8%	-0,2%	-0,4%
	Δ Diferencial/Original	-30,7%	2,8%	0,0%	-31,5%
2010	Δ Homogeneo/Original	1,9%	19,6%	-2,0%	1,5%
	Δ Diferencial/Original	-21,4%	19,6%	-1,5%	-22,3%
2011	Δ Homogeneo/Original	1,5%	1,6%	-1,0%	1,5%
	Δ Diferencial/Original	-22,1%	1,6%	0,3%	-25,4%
2012	Δ Homogeneo/Original	0,6%	0,8%	-5,5%	-0,5%
	Δ Diferencial/Original	-16,3%	0,8%	6,2%	-23,3%
2013	Δ Homogeneo/Original	-0,1%	2,5%	-4,9%	-1,7%
	Δ Diferencial/Original	-10,0%	2,5%	-4,9%	-14,4%

Tabla 13 - Variación en los componentes del ROE

Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos, puede concluirse que, al menos para el caso particular analizado, es posible aproximarse a la realidad económica de la empresa considerando que:

La no consideración de la inflación en la exposición de los estados financieros, tiene como resultado información distorsionada y no útil para la toma de decisiones de inversión y financiamiento, ya que en ese caso se estaría decidiendo sobre la base de datos expresados en moneda de diferentes momentos.

Además de la pérdida de poder adquisitivo, la inflación tiene efectos no neutrales sobre la información financiera de la empresa. La aplicación de un solo índice de inflación desestima los efectos relevantes del fenómeno inflacionario, que afectan principalmente al eje del ciclo operativo: el capital de trabajo.

Al considerar el cambio en los precios relativos sobre las cifras de los estados financieros, se logra conocer el comportamiento de los conductores del rendimiento operativo. Esto permite un análisis más eficaz, por cuanto es posible impulsar mejoras en la gestión operativa y mejorar el ROA incluso en periodos inflacionarios. A través del análisis de la eficiencia de la inversión (a través del ROA) y de la eficiencia en la estructura de financiamiento (a través del ROE), es posible mantener la salud financiera de la firma. Si se conoce la dinámica de la variación nominal de los costos y gastos por efecto de la

inflación, y su relación con la variación nominal de las ventas, es posible definir estrategias para amortiguar sus efectos.

La consideración de aspectos intrínsecos del sector donde se desenvuelve la empresa dentro del análisis permite comprender acabadamente las relaciones causa-efecto de las decisiones de la empresa. Es posible comprender, por ejemplo, por qué la empresa incrementa su endeudamiento a través del mercado financiero bajo determinadas coyunturas, por qué invierte en activos fijos o disminuye el crédito a otorgar a clientes en otras.

A partir del desarrollo de este trabajo se intentó alinear la realidad económica y financiera de la empresa, expresada a través de las cifras de los estados financieros con algunas de las herramientas disponibles, para atenuar los efectos de la inflación y de ese modo obtener información homogénea. Queda abierto el análisis a nuevas mejoras y técnicas en próximos trabajos para poder obtener el máximo provecho de la información financiera y que pueda cumplir el objetivo de ser representativa, integral y veraz.

Bibliografía y referencias

BBVA Research (2009-2013): “Argentina. Situación Automotriz”. Informe económico del sector automotriz.

Chyrikins & Montanini G. (2011) “Tratamientos de los cambios en el poder adquisitivo de la moneda – NIC 29” Revista Enfoques de Auditoria y Contabilidad. Editorial La ley, Buenos Aires

Dabus, Carlos (2003). “Inflationary regimes and relative price variability: evidence from Argentina”. Journal of Development Economics Vol. 62

Dapema, José Pablo. (2014). “La Gestión de la empresa en contextos inflacionarios”. UCEMA, Buenos Aires.

Estados contables consolidados Asahi Motors S.A correspondientes a los ejercicios económicos 2009-2013

Fornero Ricardo (2014). “Análisis Financiero con inflación”. Universidad de Cuyo.

Fornero, Ricardo (2011) “Análisis financiero en condiciones de inflación”. Universidad de Cuyo.

Fowler Newton (2002). Contabilidad Superior. Tomo 3, cuarta edición actualizada. Ediciones Macchi

Fraga Alejandro & Giuffanti Germán (2009). “El ajuste por inflación como herramienta de control financiero”. Revista Enfoques de Contabilidad y Auditoría. 1 de Octubre 2009

HIS, Global Insights (2010). Informe: “Toyota Offers Formal Apology as Quality and Safety Crisis Continues”.

Modigliani Franco & Cohn Richard (1984). Inflation and corporate financial management. Massachusetts institute of technology

Plan Fenix (2012). “La cuestión inflacionaria en Argentina: Un problema que debe encararse en el marco de la política de desarrollo.” Proyecto estratégico de la facultad de ciencias económicas, Universidad de Buenos Aires.

Rapoport, 2010. Las políticas económicas de la Argentina: una breve historia. Editorial Planeta.

Ross, Westerfield & Jordan, (2008). Fundamentals of corporate Finance. Mc Graw-Hill/Irwin.

Toyota motor Corporation, Reporte anual, 2010

Vázquez Roberto & Bongianino Claudia (2008). Principios de teoría contable. Aplicación tributaria S.A. Colección de contabilidad y administración.

Yin, R. K. (1984/1989) “Case Study Research: Design and Methods”. Applied social research Methods Series, Newbury Park CA, Sage.

Sitios web consultados

Sitio web ACARA (Asociación de concesionarios de automotores de la república argentina). <http://www.acara.org.ar/>

Sitio web CNV (Comisión nacional de valores). Sección Información financiera-Panel Pyme. <http://www.cnv.gov.ar/InfoFinan/BuscoSociedades.asp?Lang=0&TamanoSocID=1>

Sitio web DPEyC San Luis (Dirección provincial de estadísticas y censos de la provincia de San Luis.) <http://www.estadistica.sanluis.gov.ar/>

DETERMINANTES DE LA AUDITORÍA VOLUNTARIA DE ESTADOS FINANCIEROS EN LATINOAMÉRICA

Anahí Briozzo, Diana Albanese y Claudia Rivera,

Departamento de Ciencias de la Administración,
Universidad Nacional del Sur (DCA-UNS) – CONICET-IIESS,
abriozzo@uns.edu.ar; dalbanese@uns.edu.ar; claudiarivera@bvconline.com.ar

Resumen

El objetivo de este trabajo es estudiar los determinantes de la decisión de contratar una auditoría independiente en empresas de la Argentina, Brasil, Colombia y México. Los datos son analizados empleando técnicas bivariadas, y en forma multivariada mediante un modelo probit. Los resultados del análisis indican que tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría las empresas con mayor número de empleados, de mayor antigüedad, de regiones menos desarrolladas, con un propietario o una top manager mujer, con mayor concentración de la propiedad, con una forma legal con responsabilidad patrimonial limitada, que financien sus activos fijos en mayor medida con instituciones financieras, y que sean más innovadoras. Por el contrario, tienen menor probabilidad de recurrir a este servicio las empresas que perciben a la informalidad como un gran obstáculo, y las que tienen una mayor proporción de sus ventas a crédito. Las empresas colombianas son las que tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría. Por lo tanto, puede concluirse que en la decisión de contratar este servicio son relevantes tanto los potenciales beneficios de atenuación de los costos de agencia, como los costos derivados de la contratación.

Palabras clave: auditoría voluntaria, Latinoamérica, costos de agencia, probit

Introducción

Una de las características de las pequeñas empresas es la opacidad informativa (Berger y Udell, 1998), y en consecuencia la poca confianza que generan los informes financieros para los usuarios externos. Resulta entonces relevante el rol de la auditoría independiente para otorgar credibilidad a la información que presentan los estados financieros. Cabe mencionar que el informe de auditoría es la comunicación de los

hallazgos realizado por un profesional independiente sobre la razonabilidad de la información contenida en los estados financieros (Arens, Elder & Beasley, 2007)

En la mayoría de los países desarrollados y de Latinoamérica, existe un régimen de auditorías voluntarias, estando obligadas a presentar estados financieros auditados solo las empresas de capital abierto, las que se encuentran reguladas por algún organismo de contralor o las grandes empresas en general. Por el contrario, en la Argentina las personas jurídicas, por requerimiento de los diferentes órganos de contralor, deben presentar de manera obligatoria sus estados financieros auditados. Frente a esta situación, los informes de auditoría, en algunas pequeñas y medianas empresas (PyMEs) no siempre cumplen con el propósito de garantizar que los estados contables no presentan errores o distorsiones significativas. (Schlapp, Albanese, Briozzo, Vigier; 2013).

Se podría decir que la motivación para que los entes reguladores requieran auditorías obligatorias es que las empresas no tendrían incentivos suficientes para proveer información financiera confiable. Sin embargo, Lennox y Pittman (2011) señalan que no existe consenso aún sobre la existencia de este problema de incentivos, así como también ignora que la auditoría voluntaria provee a las empresas de un mecanismo de señalización creíble.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, el objetivo de este trabajo es estudiar los determinantes de la auditoría voluntaria de los estados financieros, en empresas de los cuatro países de mayor tamaño de Latinoamérica: Argentina, Brasil, Colombia y México. Para el análisis de los datos a nivel empresa, se emplea la base de datos World Enterprise Surveys del Banco Mundial, año 2010, para la Argentina, México y Colombia, y año 2009 para Brasil. Los datos son analizados empleando técnicas bivariadas, y en forma multivariada mediante un modelo probit. Los resultados indican la relevancia tanto de los costos de agencia como de los costos de la misma contratación de la auditoría.

Marco teórico y antecedentes

1. El rol de la auditoría independiente de estados financieros en las PyMEs

Las empresas preparan sus estados financieros con información proveniente de sus sistemas contables para ser presentado a terceros usuarios con propósitos de toma de decisiones, fiscalización o supervisión. Si los estados contables contienen errores u

omisiones significativas pueden perjudicar a terceros cuyos intereses no son los mismos del emisor de la información y a la comunidad en general. Un informe de auditoría emitido por un contador independiente que exprese si los estados contables fueron preparados o no, total o parcialmente, de acuerdo con las normas contables vigentes, reduce la incertidumbre sobre la calidad de la información. Por tal motivo las normas sobre independencia del auditor y la calidad de las auditorías de estados contables son cada vez más exigentes. (Fowler, 2004).

Siguiendo el pensamiento del Fowler, (2004) los gobiernos deberían exigir auditorías de estados contables a entes que directa o indirectamente recurren al ahorro público; mantienen patrimonios indivisos sobre los cuales tienen derechos las personas, tales como fondos comunes de inversión, fondos de jubilaciones y pensiones; aquellos que directa o indirectamente administran fondos de terceros; quienes financian parcial o totalmente sus actividades con subsidios estatales o donaciones privadas, explotan concesiones o servicios públicos; son contribuyentes de los principales impuestos del país. Considera el autor que en los casos que no estén encuadrados en los mencionados anteriormente, la contratación de auditorías no debería ser una exigencia legal sino una decisión de los propietarios para lograr que los exámenes aumenten la credibilidad de la información que brindan sus estados contables.

Tanto las normas internacionales de auditoría (NIA) como la Resolución Técnica (RT) N°37 de la Federación Argentina de Profesionales en Ciencias Económicas (FACPCE) establecen que el objetivo de un encargo de aseguramiento tiene como finalidad incrementar la confianza de los usuarios de la información, siendo condición necesaria para ello que el profesional sea independiente del ente y de la información objeto de examen. (Español y Subelet, 2013)

Las PyMEs suelen caracterizarse –en su mayoría- por la opacidad informativa, lo cual además de ser un obstáculo para la gestión interna de la empresa, condiciona el acceso a los sistemas formales de crédito. Esta opacidad informativa se manifiesta en la poca confianza que generan los informes financieros de las PYMEs, aun cuando en la Argentina la auditoría de los estados financieros es obligatoria para todos los entes sin importar su tamaño. (Schlaps, Albanese, Briozzo, Vigier, 2013)

Al respecto se pueden mencionar ciertas características de la PyMEs que justifican que no siempre un informe de auditoría de estados financieros agrega confiabilidad sobre la

información que brindan a los usuarios como por ejemplo, la falta de categorización del grupo heterogéneo que conforman las PyMEs; el preconcepto que tienen un sector importante de empresarios respecto a que la administración y la contabilidad es un “mal necesario” que deben cumplir de cualquier manera, que genera costos y no sirve para la gestión. Ello sumado a los efectos tributarios que influyen de manera directa en la calidad de la información y a la existencia de amenazas de autorevisión y vínculo de amistad auditor-cliente frecuentes en las PyMEs que ponen en duda la independencia real de los auditores; generan dudas sobre la confiabilidad que puede agregar al usuario un informe de auditoría.

Diversos autores establecen características distintivas de las PyMEs respecto de las grandes empresas en relación con la utilización de la contabilidad y los sistemas de información como también la necesidad de categorizar este heterogéneo grupo de empresas que representan más del 90% del PIB de los países en desarrollo . Al respecto Fariñas (1995) considera que sería interesante identificar tipologías de empresas que puedan ser útiles en el análisis del impacto y funcionalidad de las tecnologías de la información para las PyMEs.

Trabajos previos señalan la existencia de una relación positiva entre empresas que cuentan con un sistema de información contable desarrollado, y variables como antigüedad, tamaño, forma legal, profesionalización del *management*, creación de valor, y acceso al crédito. (Briozzo, Ielmini, Speroni y Vigier, 2013; Albanese, Argañaraz, Ielmini, Speroni; Briozzo, 2014). En relación a la generación de la información contable, en el estudio también se pudo establecer una marcada estratificación en el universo de las PyMEs en función de la externalización de los servicios contables. Aquellas empresas que realizan inversiones en tecnología que les permite generar información que utilizan diariamente en la gestión del negocio tienen menor tendencia a tercerizar este servicio. Asimismo cabe mencionar que las empresas constituidas bajo un régimen legal como sociedad anónima o de responsabilidad limitada son menos proclives a externalizar el servicio debido a requerimientos de organismos de contralor (Albanese, Briozzo, Argañaraz y Vigier, 2013)

Otra característica que presentan las pequeñas y medianas empresas de las economías en desarrollo es el empleo de la llamada “contabilidad creativa” generada en parte, por la influencia de los efectos tributarios que inciden sobre la calidad de la información.

Algunas de las particularidades que presentan un grupo de este tipo de empresas tales como poca importancia a los sistemas de información y en particular a los estados contables; alto nivel de informalidad, cultura de la contabilidad creativa, se convierten en barreras para la realización de encargos de aseguramiento razonable (auditoría) que agregue confiabilidad a la información financiera.

Algunos autores consideran que es posible brindar a las PyMEs otros servicios tales como certificaciones o servicios de compilación, de menor alcance y que no brindan aseguramiento, (D.Becher, 2011), citado por Casal (2015: pp 2)

“En auditoría no es posible diferenciar el servicio por razones de tamaño ni de volumen de transacciones. El concepto de empresa pequeña o mediana es ajeno a la emisión de la opinión. Las firmas de auditoría utilizan metodologías a partir de herramientas informáticas que incluyen las NIAs. Por lo tanto, distinguir entre auditoría de empresas grandes y PYMES representa una falacia. Una auditoría es una auditoría. Pero, (...)¿todos los entes necesitan auditoría? Los entes que no necesitan rendir cuentas a terceros, no precisan una auditoría independiente.”

Según the International Federation of Accountants (IFAC) *El mercado global para los servicios de aseguramiento de pequeñas y medianas empresas (PYMES) está cambiando radicalmente. Abarcando las reales necesidades de este tipo de empresas, la exención de la auditoría es lo que cada vez más prevalece.* (Casal, 2015: 2)

2. Marco normativo

En primer lugar se procederá a realizar un análisis de la normativa vigente en los países estudiados: Argentina y México, Colombia y Brasil, para el momento en que se analizan los datos (años 2009 y 2010).

En México, el Código Fiscal de la Federación (CFF) en su artículo 32-A, establece que son sujetos a auditar para efectos fiscales, las empresas que en el ejercicio inmediato anterior hayan tenido ingresos acumulables superiores a \$34'803,950.00, que el valor de la Ley del Impuesto sobre la Renta sea superior a \$69.607.920.00 o que por lo menos 300 de sus trabajadores les hayan prestado servicios en cada uno de los meses del ejercicio

inmediato anterior (Lechuga 2010). Es decir que son determinantes los ingresos, el valor del impuesto a la renta y la cantidad de empleados.

Por su parte, en Colombia la auditoría no es obligatoria para todos los entes. *“Será obligatorio tener revisor fiscal en todas las sociedades comerciales, de cualquier naturaleza, cuyos activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente de cinco mil salarios mínimos y/o cuyos ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a tres mil salarios mínimos. (Art. 13, Ley 43/90).*

Deberán contar con un revisor fiscal aquellas sociedades que al 31 de diciembre del año anterior posean Activos Brutos equivalentes a 5.000 salarios mínimos, o Ingresos Brutos igual o mayor a 3.000 salarios mínimos. Asimismo deben tener revisor fiscal *“las sociedades por acciones, las sucursales de compañías extranjeras y las sociedades en las que por ley o por estatutos, la administración no corresponda a todos los socios, cuando así lo disponga cualquier número de socios excluidos de la administración que representen no menos del veinte por ciento (20%) del capital. (Art. 203, C. Co)*

En cuanto a Brasil, según la Ley 11.638/07, están obligadas a auditar sus estados financieros las sociedades anónimas de capital abierto, y las SA y SRL de gran tamaño. A fines de determinar las empresas de gran porte, se considera si los activos totales en el ejercicio anterior excedieron los R\$240 millones, o si los ingresos anuales excedieron los R\$ 300 millones (Ley 11.638/07, Art. 195).

El Código de Comercio de la República Argentina (1978) establecía que todos los comerciantes están obligados a “llevar cuenta de sus operaciones”, de modo tal que sirva como medio de prueba. Por lo tanto estarían incluidas las personas físicas y jurídicas. No obstante los usos y costumbres dicen que las personas físicas rara vez mantienen sistemas contables, y solo preparan informes sobre su patrimonio e ingresos para fines fiscales. (Fowler, 2010) La ley número 20.488/73 en su artículo 13 establece entre las incumbencias profesionales del contador público la emisión de opinión sobre la razonabilidad de la información contable emanada de personas físicas y jurídicas. El estado encomendó esta facultad al contador público de modo tal que la información resulte confiable a terceros para la toma de decisiones. (Canetti, 2000)

Vigier, Briozzo y Guercio (2014) encuentran que en la población de PyMEs con más de dos años de antigüedad, un 22.8% son unipersonales y las sociedades de hecho representan un 11.4%. Es decir que de acuerdo a lo manifestado en el párrafo anterior y siguiendo los usos y costumbres casi un 35% solo presentarían información patrimonial y económica solicitado por las normas fiscales.

A partir del 1/8/2015 rige en la Argentina un nuevo Código Civil y Comercial unificado (CCyCo) aprobado por la Ley 26994 y promulgado según el decreto 175/2015 que deroga el Código de Comercio del año 1978. En su artículo 320 el CCyCo se refiere expresamente a las personas que están obligadas a llevar contabilidad:

“Están obligadas a llevar contabilidad todas las personas jurídicas privadas y quienes realizan una actividad económica organizada o son titulares de una empresa o establecimiento comercial, industrial, agropecuario o de servicios..... Sin perjuicio de lo establecido en leyes especiales, quedan excluidas de las obligaciones previstas en esta Sección las personas humanas que desarrollan profesiones liberales o actividades agropecuarias y conexas no ejecutadas u organizadas en forma de empresa. También pueden ser eximidas de llevar contabilidad las actividades que, por el volumen de su giro, resulta inconveniente sujetar a tales deberes según determine cada jurisdicción local” (Casal, 2015:2)

Tal como surge del artículo anterior, el nuevo código incorpora la admisión de la contabilidad voluntaria, no obstante no existen hasta el momento, pautas claras respecto a la determinación de eximición basada en el volumen del giro del negocio. (Casal, 2015)

Resumiendo las **Categorías de obligados a llevar contabilidad son las siguientes:**

1. las “personas jurídicas privadas”;
2. algunos “entes contables determinados sin personalidad jurídica”, como las Agrupaciones de Colaboración, Uniones Transitorias y Consorcios de Cooperación;
3. las “personas humanas que desarrollan ciertas actividades económicas”, lo cual incluye a los comerciantes, empresarios y titulares de establecimientos; y
4. los “agentes auxiliares del comercio”, obligados por leyes especiales.

Si bien es muy prematuro anticipar una opinión, parecería que el nuevo código no realiza un cambio sustancial respecto a la obligatoriedad de las PyMEs de llevar registro de sus operaciones. Cabe mencionar a Casal (2015), quien manifestó que en la redacción de la reforma no se consideró la propuesta de la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas (FACPCE) de agregar como último párrafo del artículo 326 - que establece la obligación de confeccionar estados contables de acuerdo a las normas técnicas profesionales emitidas por los organismos profesionales en ciencias económicas- la obligación de estar acompañados por informe de auditoría de contador público independiente.

En la Tabla 1 se presenta el resumen de los requerimientos para que una empresa esté sujeta a auditoría independiente obligatoria para cada país bajo estudio, en dólares estadounidenses para homogeneizar la comparación. Tanto Colombia como México y Brasil poseen normativas diferenciales en función del tamaño de la empresa. En particular, Brasil presenta los requerimientos más flexibles. Por otro lado, en la Argentina no existe un requerimiento mínimo de tamaño, sino en lo referido a la forma legal, por lo cual resulta el régimen más estricto.

Tabla1: Requerimientos mínimos para ser sujeto de auditoría obligatoria

País	Activos Brutos	Ingresos Brutos	Empleados	Forma legal
Colombia (1)	1,401,017.44	840,610.46	--	SA
México (2)	5,692,036.96	2,846,017.66	300	
Brasil (3)	118,988,596.93	148,735,746.16	--	SA abiertas SA y SRL gran tamaño
Argentina	--	--	--	Sociedades legalmente constituidas

Nota: Valores expresados en dólares estadounidenses según tipo de cambio promedio del año de la encuesta: (1) tipo de cambio 1837.95 \$C/U\$, (2) tipo de cambio 12.229 \$M/U\$ (3) tipo de cambio 2.017 R\$/U\$

3. Los determinantes de la auditoría voluntaria

3.1. Determinantes a nivel país

La demanda de los servicios de auditoría surge por las asimetrías de información y los conflictos de interés entre principales y agentes (Jensen y Meckling 1976). Los administradores de una empresa deciden la contratación de la auditoría evaluando los beneficios y costos (Collis 2012). Niemi, Kinnunen, Ojala y Troberg (2012) señalan que es

dable esperar que estos costos y conflictos varíen en diferentes marcos institucionales, siendo las regulaciones y normativas una de las principales fuentes de estas diferencias. Taylor y Simon (1999) estudian 20 países y encuentran que entre países (tradición legal sajona versus continental) difieren significativamente en:

- Riesgo de juicios: la propensión a resolver los derechos de propiedad por vía judicial difiere entre países. A mayor riesgo de juicios, mayores costos de la auditoría.
- Grado de divulgación de información de las empresas: a mayor divulgación de información es mayor el trabajo del auditor, por lo cual los costos serán mayores.
- Normativa contable y de auditoría: Mayores regulaciones incrementan los costos de los servicios de auditoría.

Se muestra en la Tabla 2 una comparación de los indicadores de información, regulaciones y sistema legal para los países bajo estudio. Se indica en negrita el país con mejor puntuación en cada variable. La medición de la divulgación de información realizada por el Banco Mundial indica que Colombia es el país de mayor transparencia, y Brasil el menor, lo cual va acompañado de los requerimientos diferenciales que realizan estos países con respecto a la auditoría externa, como se comentó en la sección anterior. La medición realizada por Milken Institute, que define la opacidad basada en diferentes dimensiones, indica que los estándares contables, el sistema legal, el *enforcement* y calidad regulatoria están más desarrollados en México, lo cual se traduce en un menor índice de opacidad. Esta variación en los aspectos institucionales se traduciría en los costos de la auditoría dentro de cada país, esperándose que los costos sean mayores en México. Esta relación coincide con lo reportado por Fafatas y Sun (2010) respecto a los honorarios por auditoría, que resultan superiores en México. Por lo tanto, se formula la siguiente hipótesis:

H1: Las empresas radicadas en México tienen menor probabilidad de realizar una auditoría, con respecto a las empresas ubicadas en la Argentina, Colombia y Brasil.

Tabla 2. Indicadores de regulación, sistema legal e información
Tabla 2. Indicadores de regulación e información

Indicador	Argentina	Brasil	Colombia	México
Divulgación de información de las empresas (Banco Mundial)*	7	5	9	8
Corrupción **	63	64	57	60
Sistema Legal**	53	49	49	47
<i>Enforcement</i> **	47	47	53	43
Estándares contables y de divulgación**	32	36	44	21
Calidad regulatoria**	17	20	15	12
Índice de opacidad**	42	43	44	37
LN de los honorarios por auditoría***	13,040	12,963	ND	14,248

* El índice de divulgación de información mide el grado en que los inversores están protegidos mediante la divulgación de información financiera y de propiedad. El índice varía de de 0 a 10; valores más elevados representan mayor divulgación de información. Fuente: Indicadores de desarrollo del Banco Mundial⁶, año 2010 para la Argentina. Colombia y México, año 2009 para Brasil.

** El índice de opacidad varía de 0 a 100, un valor más alto señala mayor opacidad. El índice de opacidad está compuesto por los indicadores restantes, en todos los casos un mayor valor señala peor calidad de la variable medida. Fuente: Milken Institute (2009), C L E A R Opacity index⁷.

***Se indica el logaritmo natural de los honorarios de los auditores cobrados a las empresas de cada país. La muestra se base en empresas de cada país que participan de los mercados de valores de los Estados Unidos. Fuente: Fafatas y Sun (2010).

3.2. *Determinantes a nivel empresa*

Jensen y Meckling (1976) sugieren que los estados financieros auditados pueden ayudar a disminuir los costos de agencia que surgen a causa de la separación de la administración y la propiedad. Entonces, la auditoria externa sería de utilidad cuando el administrador no posee el 100% de los activos bajo su control. Dedman, Kausar y Lennox (2014) encuentran que el número de accionistas se correlaciona positivamente con la contratación voluntaria de una auditoría. Entonces, se formula la siguiente hipótesis:

⁶ <http://datos.bancomundial.org/indicador/IC.BUS.DISC.XQ>

⁷ http://assets1b.milkeninstitute.org/assets/Publication/ResearchReport/PDF/InstituteOpacityIndex_Apr8.pdf

H2: Las empresas con menor dispersión accionaria tienen menor probabilidad de contratar una auditoría externa.

Los costos de agencia se incrementan también con la participación del financiamiento externo, por lo cual la verificación de los EEFF brindaría mayor confianza a los proveedores de fondos. (Jensen y Meckling 1976, Dedman et al, 2014) Asimismo, los estados financieros auditados pueden ser un requerimiento de los inversores externos (Collis 2012, Dedman et al. 2014). Por lo tanto, se plantea como hipótesis que:

H3: Las empresas con mayor nivel de deuda tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa.

Siguiendo a Jensen y Meckling (1976) los costos de agencia se incrementarían con el tamaño de la empresa, ya que se dificulta y encarece la función de monitoreo. Entonces, las empresas de mayor tamaño, que tienen mayores costos de agencia, tendrían mayor propensión a contratar una auditoría. Asimismo, Collis (2012) menciona los costos de la auditoría como un factor determinante de contratación en las empresas pequeñas, los cuales serían mayormente fijos, por lo cual su incidencia disminuiría con el tamaño de la empresa. Collis y otros (2004) encuentran como factor significativo de tamaño las ventas, pero otras medidas como activos y número de empleados no son determinantes. Esta diferenciación es un factor importante al determinar los factores de exclusión de las firmas pequeñas de la auditoría obligatoria. En función de estos antecedentes, se formula la siguiente hipótesis:

H4: Las empresas de mayor tamaño tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa.

Dedman et al. (2014) examinan la relación entre medidas de riesgo de la empresa (performance, proporción de activos riesgosos y antigüedad de la empresa) con la demanda de auditoría voluntaria. Empresas con grandes proporciones de créditos por ventas e inventarios podrían buscar una validación de sus balances a fines de disminuir las asimetrías de información con los proveedores externos de fondos. Esto lleva a plantear las siguientes hipótesis:

H5: Las empresas con mayor proporción de créditos por ventas tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa.

H6: Las empresas con mayor proporción de inventarios tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa.

Por otro lado, los componentes más complejos del balance, que requieren un mayor esfuerzo de la labor de auditoría en empresas pequeñas, tales como niveles elevados de efectivo, créditos por ventas e inventarios, podrían incrementar los costos de la auditoría, disminuyendo por ende su demanda. Entonces, se formulan las siguientes hipótesis alternativas:

H5bis: Las empresas con mayor proporción de créditos por ventas tienen menor probabilidad de contratar una auditoría externa.

H6bis: Las empresas con mayor proporción de inventarios tienen menor probabilidad de contratar una auditoría externa.

Dedman et al. (2014) postulan que las empresas jóvenes son las que enfrentan mayores asimetrías de información y por ende se benefician en mayor medida con una auditoría, pero a que su vez, son más difíciles de auditar, lo cual incrementa el costo de la auditoría. Empíricamente no encuentran que la antigüedad tenga efectos significativos. Esto lleva a enunciar las siguientes hipótesis:

H7: Las empresas de mayor antigüedad tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa.

H7bis: Las empresas de mayor antigüedad tienen menor probabilidad de contratar una auditoría externa.

Puede esperarse que la auditoría sea especialmente necesaria en empresas innovadoras, debido al mayor riesgo moral⁸ y reputacional⁹ y la naturaleza de sus activos. Por lo tanto, se

plantea que: H8: Las empresas innovadoras tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa.

⁸ En el contexto de la teoría de la agencia, se denomina riesgo moral (*moral hazard*) cuando existe un contrato (por ejemplo un contrato de crédito) en una situación de información asimétrica, y el agente (en este caso la empresa) realiza acciones que pueden perjudicar al principal (en este caso, los proveedores externos de fondos).

⁹ Riesgo reputacional es la posibilidad de que algún acontecimiento pueda socavar la confianza en una empresa.

Niskanen, Karjalainen y Niskanen (2010) citan dos posiciones respecto a la relación entre costos de agencia y propiedad familiar. Por un lado, se esperaría que los costos de agencia sean menores por la importancia de la supervivencia de la empresa a largo plazo y la preocupación por la buena reputación, que actuarían promoviendo la confianza entre los diferentes stakeholders. Por otro lado, la teoría del atrincheramiento postula que la familia controlante tiene incentivos para expropiar riqueza de los inversores externos a la familia, lo cual incrementaría los costos de agencia. Empíricamente Niskanen et al. (2010) encuentran que la dispersión de propiedad familiar implica una mayor preocupación por la auditoría externa, en particular por la calidad de la auditoría, al contratar auditores reconocidos (Big 4). Collis (2012) también plantea una relación negativa entre la propiedad familiar y la contratación de una auditoría voluntaria. Entonces, se puede formular la siguiente hipótesis:

H9: La mayor concentración de la propiedad familiar se relaciona negativamente con la probabilidad de contratar una auditoría.

Autores como Guzmán Cuevas y Rodríguez Gutierrez (2008) reportan que las empresas dirigidas por mujeres, o con participación de las mismas en la propiedad, pueden encontrar mayores obstáculos al buscar fondos externos. En este contexto, consideramos que contratar una auditoría externa actuaría como una señal positiva hacia los proveedores externos de fondos. Por otro lado, las mujeres serían más adversas al riesgo y conservadoras en la toma de decisiones empresariales (Huang y Kisgen, 2013). Clatworthy y Peel (2013) encuentran que la participación de mujeres en el directorio de la empresa se relaciona con mayor fiabilidad de la información contable. Considerando estos antecedentes, sería esperable que las mujeres evalúen más positivamente los beneficios de una auditoría. Entonces, se plantea que:

H10: Las empresas dirigidas por mujeres, o con participación de mujeres en la propiedad, tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría.

Stiglitz y Weiss (1981) indican que la selección de proyectos riesgosos depende significativamente de la responsabilidad que se pretende asumir. Bajo formas legales con responsabilidad patrimonial limitada, los proyectos más rentables y más riesgosos, tienden a ser elegidos. Este mayor riesgo moral que enfrentan los proveedores externos de fondos podría reducirse potencialmente mediante la auditoría externa. Por lo tanto, se formula la siguiente hipótesis:

H11: Empresas cuya forma legal implica limitación de la responsabilidad patrimonial tiene mayor probabilidad de contratar una auditoría.

La localización de las empresas puede incidir en los costos de la auditoría. En aquellas regiones de mayor desarrollo socioeconómico los honorarios del servicio de auditoría pueden ser superiores a las regiones de menor desarrollo. En consecuencia, puede esperarse que:

H12: Las empresas localizadas en regiones de menor desarrollo socioeconómico tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría.

Por último, la utilidad de los estados financieros está condicionada por el nivel en que reflejan la totalidad de las operaciones de la empresa. Consideramos que en entornos de elevada informalidad, esta utilidad disminuiría notablemente. Por lo tanto, se formula la siguiente hipótesis:

H13: Las empresas insertas en un entorno de elevada informalidad tienen menor probabilidad de contratar una auditoría.

4. Metodología

Para realizar el análisis se emplea la base de datos World Enterprise Surveys del Banco Mundial, año 2010, para la Argentina, México y Colombia, y año 2009 para Brasil. Se seleccionaron los cuatro países de mayor tamaño de Latinoamérica en función de su Producto Bruto Interno. La muestra de empresas empleada comprende aquellas firmas que no están sujetas al régimen de auditoría obligatoria de estados financieros en cada país. Como la información del valor de los activos a valores contables está disponible sólo para el subconjunto de empresas manufactureras, el análisis se limita solo a este sector de actividad. Para todos los países se excluyeron las empresas que hacen oferta pública de sus acciones. La conformación de la muestra se describe en la Tabla 2.

Tabla 2. Conformación de la muestra por país

País	EF auditados		Total
	No	Sí	
Argentina ¹⁰	71.25%	28.75%	80
Brasil	80.89%	19.11%	921
Colombia	61.54%	38.46%	195
México	63.03%	36.97%	568
Total	72.21%	27.79%	1.803

La variable dependiente se define como “estados financieros auditados por un auditor independiente”. En la Tabla 3 se presentan las definiciones operativas de las variables independientes y su vinculación con las hipótesis planteadas en la sección 3.

Primero se realiza un estudio descriptivo comparativo de las empresas que optan por realizar una auditoría versus las que no. Se estudian las diferencias significativas mediante el test de Pearson para las variables binaria, y mediante test t de Student para las variables continuas. En este caso el análisis se realiza considerando las ponderaciones del muestreo estratificado correspondientes a cada país.

Posteriormente se lleva a cabo un análisis multivariado de los determinantes de la auditoría voluntaria mediante una regresión probit, donde la variable dependiente, de naturaleza binaria, toma valor 1 si la empresa declara contar con estados financieros auditados por un auditor independiente.

¹⁰ Para la Argentina se consideran sólo las empresas unipersonales. Como se indica en el marco normativo, si bien no están legalmente exceptuadas de la auditoría externa obligatoria, en la práctica los usos y costumbres vigentes indican que la misma no se realiza.

Tabla 3. Definiciones operativas de las variables

H	Variable	Definición
1	País	Se definen cuatro variables binarias, 1 por país.
2	Concentración propiedad.	Continua. Concentración de la propiedad principal propietario
3	Financiamiento. (Fciato) AF	Continua. Porcentaje de los activos fijos financiado con instituciones financieras
3	Fciato. CT	Continua. Porcentaje del capital de trabajo financiado con instituciones financieras.
3	Fciato. obstáculo	Binaria. 1 si el financiamiento es un obstáculo grande o severo.
3	Crédito activo	Binaria. Al momento de la encuesta tiene línea de crédito activa.
3	Fciato. obstáculo	Binaria. 1 si el acceso al financiamiento es un obstáculo grande o severo.
3	Antig. Crédito	Continua. Antigüedad del crédito más reciente. Excepto Brasil.
4	Empleados	Variable continua. Número de empleados.
4	Ventas	Variable continua. Ventas en millones de dólares.
4	VM activos fijos	Continua. Valor de mercado de los activos fijos en millones de dólares - Solo para industria.
5	Ventas a plazo	Continua. Porcentaje de ventas cobradas a plazo.
6	Plazo inventarios	Continua. Días de inventario del principal input.
7	Antigüedad	Continua. Antigüedad al 2010.
8	Innov-idea	Binaria. 1 si la idea del negocio basada en nuevo producto o servicio- Excepto Brasil, solo industria.
8	Innov-prod/ss	Binaria. 1 si en los últimos 3 años introdujo producto o servicio nuevo- Excepto Brasil, solo industria.
8	Patente	Binaria. 1 si la empresa tiene alguna patente registrada- Excepto Brasil, solo industria.
9	Familiar	Continua. Participación de la propiedad familiar al inicio de la empresa- Excepto Brasil.
10	Top manager mujer	Binaria. 1 si principal decisor es mujer.
10	Fundador mujer	Binaria. Entre los fundadores hay al menos una mujer.
11	Forma legal	Binaria. 1 si la forma legal que adopta la empresa implica responsabilidad patrimonial limitada.
12	Región	Binaria. 1 si la región es de PIB por debajo de la media del país.
13	Informalidad	Binaria. 1 si competencia sector informal es un obstáculo grande o severo.

5. Resultados

Los resultados del análisis bivariado se muestran en las Tablas 4 y 5. Las empresas con EEFF auditados presentan una mayor antigüedad del último crédito aprobado, así como un mayor porcentaje de ventas a plazo. Estos resultados coinciden con lo planteado en las hipótesis H3 y H5, respectivamente.

Asimismo, el porcentaje de empresas que poseen activos intangibles, específicamente patentes y que optan por la auditoría representan un porcentaje superior al doble de las firmas que no contratan auditoría. Indica la necesidad de contar con la verificación de la información contable ante la realización de actividades innovadoras (H8). El resto de las medidas de innovación no son significativas.

El género de la top manager, y la existencia de mujeres entre los fundadores de la empresa aparecen como cuestiones relevantes. En ambos casos se observa que el porcentaje de empresa con EEFF auditados que cuentan con una top manager mujer o que poseen una fundadora mujer, es significativamente inferior al porcentaje de empresas sin EEFF auditados con las mismas características, como se planteaba en la H10.

Por último, se encuentra que el porcentaje de empresas que optan por la auditoría que se encuentra en las regiones pobres es de casi 25%, mientras que el porcentaje de las que no lo realizan y se encuentran en zonas desfavorecidas es de 6%, lo cual coincide con lo planteado en H12, respecto a los costos diferenciales por región.

En el análisis bivariado no se encuentra evidencia para H2, H4, H6, H7, H9 y H11.

Tabla 4. Análisis bivariado – variables categóricas

Variable	EEFF Aud. No	EEFF Aud. Sí	P-value
Región	6,12	24,94	0,008
Innov-idea	33,38	45,36	0,475
Innov-prod/ss	45,71	52,49	0,505
Patente	1,381	3,726	0,096
Top manager mujer	22,46	5,386	0,003
Fundador mujer	64,23	28,93	0,008
Forma legal	87,49	84,87	0,716
Crédito activo	61,6	62,82	0,933
Fciato. obstáculo	37,31	55,34	0,191
Informalidad	52,13	66,24	0,335

Nota: se indica el porcentaje de presencia de la característica sobre el total de empresas con estados financieros no auditados (columna 2, EEFF Aud. No) y con estados financieros auditados (columna 3, EEFF Aud. Sí). En la columna 4 el p-value corresponde al test de Pearson (*Design-based*).

Tabla 5. Análisis bivariado – variables cuantitativas

Variable	EEFF Aud. No	EEFF Aud. Sí	Unidad medida	P-value
Empleados	54,40	158,25	Empleados	0,102
Ventas	4,02	5,12	Millones de U\$	0,726
Antigüedad	22,71	23,90	Años	0,728
VM activos fijos	35,12	47,56	Millones de U\$	0,545
Familiar	0,54	0,41	% propiedad	0,167
Concentración prop.	71,75	68,52	% propiedad mayor propietario	0,743
Fciato. AF	35,08	43,64	% sobre activos fijos	0,554
Fciato. CT	25,72	24,05	% sobre cap. de trabajo	0,823
Antig. Crédito	1,53	2,60	Años	0,056
Ventas a plazo	76,45	86,56	% sobre ventas	0,012
Plazo inventarios	28,56	22,87	Días	0,462

Nota: se indica el valor medio de la variable sobre el total de empresas con estados financieros no auditados (columna 2, EEFF Aud. No) y con estados financieros auditados (columna 3, EEFF Aud. Sí). En la columna 5 el p-value corresponde al test t.

A fines de realizar el análisis multivariado sobre la probabilidad de realizar una auditoría externa en forma voluntaria, se ensayaron diversas especificaciones a fines de testear la robustez de los resultados (Tabla 6).

Con respecto a las diferencias por países, las empresas colombianas son las que tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría externa, en relación al promedio de los otros países, para todas las especificaciones. En el M1, que incluye a Brasil, se observa que este es el país donde las empresas tienen menor probabilidad de contratar una auditoría. En los modelos M2 a M6, donde el país base de las estimaciones es México y por la selección de variables se excluye a Brasil, se observa que México es el país donde las empresas tienen menor probabilidad de contratar una auditoría. Por lo tanto, se encuentra evidencia parcial a favor de H1.

La concentración de la propiedad tiene una relación positiva con la probabilidad de contratar una auditoría, lo cual es contrario a lo planteado en el marco conceptual y en la H2. Una explicación posible es que la auditoría voluntaria actuaría como una especie de garantía hacia los inversores externos, frente a la posible mayor opacidad y riesgo moral y reputacional de la concentración de propiedad.

El porcentaje del activo fijo financiado por instituciones financieras se relaciona positivamente con la probabilidad de realizar una auditoría externa (M1). Sin embargo, no existe relación con el financiamiento de activos corrientes. Este resultado puede explicarse por el diferente plazo de financiamiento asociado a los activos, siendo los activos fijos financiados generalmente a más largo plazo, donde el riesgo moral es mayor y esto justificaría la utilidad de la auditoría externa. El resto de las variables asociadas a la deuda (si el financiamiento es un obstáculo, crédito activo y antigüedad del último crédito) no tienen efectos significativos. Por lo tanto, se encuentra evidencia parcial a favor de H3.

El tamaño medido por el número de empleados, incide en forma positiva sobre la probabilidad de realizar la auditoría (M2 a M5), lo cual coincide con lo planteado en H4. Las ventas y el valor de mercado de los activos no muestran resultados significativos. Este resultado es contrapuesto al observado por Collis (2012), quien encuentra que solo el tamaño medido como ventas es significativo, y brinda evidencia interesante respecto a la adecuación de los parámetros de la auditoría obligatoria a las características de las empresas de cada país.

La participación de las ventas a crédito tiene una relación negativa con la probabilidad de contratar una auditoría (M6), lo cual brinda evidencia a favor de H5bis. Este resultado es contrario a lo observado en el análisis bivariado, donde se encuentra una relación positiva, a favor de H5. Sin embargo, el resultado observado en el análisis bivariado puede estar sesgado por la correlación de las ventas a plazo con el tamaño de la empresa. Por lo tanto, el resultado negativo observado en el análisis multivariado, donde se controla por tamaño, indicaría que en relación a los créditos por ventas, los costos de la auditoría superan a sus beneficios. No se encuentra evidencia respecto a la relación con el plazo de inventarios (H6 y H6bis).

La antigüedad tiene una relación positiva con la probabilidad de contratar una auditoría, en línea con lo esperado en H7. Este resultado, contrario a Dedman et al. (2014) que no encuentra efectos significativos, señala que para la muestra de empresas estudiadas es mayor el efecto de la disminución de los costos de auditoría.

Con respecto a la innovación, que la idea del negocio provenga de un nuevo servicio o producto tiene una relación positiva con la probabilidad de contratar la auditoría (M6). Las otras variables de patente e innovación en productos o procesos, no son significativas. Esto brinda apoyo parcial a H8.

Contrario a lo encontrado por Niskanen y otros (2010) y Collis (2012), el origen familiar de la empresa no es significativo (M2), por lo cual no hay evidencia a favor de H9.

Las empresas fundadas por mujeres, y aquellas dirigidas por mujeres tienen mayor probabilidad de realizar la auditoría (M2, M3, M5 y M6). Esto coincide con lo observado en el análisis bivariado, y con lo planteado en H10, brindando evidencia a favor del mayor conservadurismo de las mujeres y del uso de la auditoría como señal positiva.

Una forma legal con responsabilidad patrimonial limitada aumenta la probabilidad de la auditoría (M1), encontrándose apoyo para la H11. Esto señala el rol potencial de la auditoría en la atenuación de los costos de agencia.

En dos de los modelos estimados (M2 y M4), las empresas que se encuentran en zonas socio-económicamente menos desarrolladas tienen mayor probabilidad de realizar la auditoría, resultado que coincide con lo observado en el análisis bivariado. Esta

coincidencia con lo planteado en la H12, sugiere el efecto de los costos diferenciales en los servicios de auditoría.

La percepción de la informalidad como un obstáculo grave o severo tiene una relación negativa con la probabilidad de realizar una auditoría (M2, M3 y M5). Este es un resultado interesante que indica que en entornos de alta informalidad disminuye la percepción de la utilidad de la auditoría externa, como se formuló en la H13.

Tabla 6. Efectos marginales sobre la probabilidad de realizar una auditoría

Variable	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Empleados	0.000	0.008***	0.005***	0.005***	0.007***	0.008
Ventas	0.000	-0.014	-0.001	0.041	0.000	0.020
Antigüedad	0.006***	0.003	0.006**	0.005***	0.005**	0.018**
VM activos fijos	0.000	0.000	0.000			
Región#	0.030	0.199**	-0.067	0.117*	0.085	0.155
Top manager mujer#	-0.061	0.123*	0.153*	0.055	0.177**	0.002
Fundador mujer#	0.007					0.272**
Concentración prop.	0.002*					0.007**
Forma legal#	0.157***		-0.010			0.113
Familiar		-0.032				
Informalidad#	-0.031	-0.142***	-0.152**	-0.062	-0.136**	-0.095
Fciato. AF	0.001*					0.000
Fciato. CT	0.000					
Fciato. Obstáculo#		0.006	0.053			
Crédito activo#	-0.002					
Antig. Crédito			0.000			-0.008
Ventas a plazo	-0.001					-0.004*
Plazo inventarios	0.000					
Innov-idea#		0.050				0.291**
Patente*				0.070		
Innov-prod/ss#					0.070	
Argentina#	0.355***	-0.062	0.200	-0.026	0.011	-0.095
Colombia#	0.473***	0.215***	0.110	0.153***	0.113*	0.418**
México#	0.342***					
País base	Brasil	México	México	México	México	México
País excluido	Ninguno	Brasil	Brasil	Brasil	Brasil	Brasil
Prob>chi2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Nota: Se indica el efecto marginal (modelo probit) sobre la probabilidad de que una empresa realice una auditoría externa de sus estados financieros en forma voluntaria. Para las variables binarias, denotadas #, se indica el cambio de 0 a 1.

6. Consideraciones Finales

El objetivo de este trabajo es estudiar los determinantes de la decisión de contratar una auditoría independiente en empresas de la Argentina, Brasil, Colombia y México. Los cuatro países presentan normas diferenciales respecto a los requerimientos para que la auditoría sea obligatoria, observándose los requerimientos más estrictos en la Argentina, y los más laxos en Brasil.

Los resultados del análisis indican que tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría las empresas con mayor número de empleados, de mayor antigüedad, de regiones menos desarrolladas, con un propietario o una top manager mujer, con mayor concentración de la propiedad, con una forma legal con responsabilidad patrimonial limitada, que financien sus activos fijos en mayor medida con instituciones financieras, y que sean más innovadoras. Por el contrario, tienen menor probabilidad de recurrir a este servicio las empresas que perciben a la informalidad como un gran obstáculo, y las que tienen una mayor proporción de sus ventas a crédito. Las empresas colombianas son las que tienen mayor probabilidad de contratar una auditoría. Por lo tanto, puede concluirse que en la decisión de contratar este servicio son relevantes tanto los potenciales beneficios de atenuación de los costos de agencia, como los costos derivados de la contratación.

Este estudio de los determinantes de la auditoría voluntaria bajo diferentes marcos normativos pretende ser un aporte al debate sobre la modificación de la normativa Argentina de modo tal que limite la obligatoriedad de presentar estados contables auditados a personas jurídicas públicas y privadas que reúnan ciertas características de tamaño, contribuyendo de este modo a la revalorización de la auditoría para agregar credibilidad de los informes contables.

Bibliografía

ALBANESE D., ARGANARAZ A., IELMINI S., SPERONI M.C., BRIOZZO A., (2014) "Los sistemas de Información en las PYMES", Grandes Desafíos para pequeñas empresas: informalidad, financiamiento e información. El caso de las PyMES de Bahía Blanca, EDIUNS, cap.6, pp 139-159, Bahía Blanca.

ALBANESE D., BRIOZZO A., ARGANARAZ A., VIGIER H. (2013) "Determinantes de la tercerización del servicio de información contable en las PyMEs. El caso de Bahía Blanca", Revista Administracao Mackensie

ARENS A., ELDER J., & BEASLEY M (2007) Auditoría, un enfoque integral. Pearson, Prentice Hall, México

BERGER, A. & UDELL, G. (1998). "The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle," Journal of Banking & Finance, Elsevier, vol. 22(6-8), pp 613-673.

CASAL A.(2015) "Uso de las normas internacionales de auditoría en las auditorías de las PyMEs", D&G (Profesional & Empresaria) – XVI – abril 2015 pp.1-17 -.Errepar, Buenos Aires.

CASAL A. (2015) "Registros Contables y Estados Contables en el Código Civil y Comercial de la Nación Unificado". Profesional y Empresaria (D&G); Doctrina Societaria y Concursal, Tomo XVI Y XVII, pp.1-16 Errepar, Buenos Aires

CASAL A. (2013) "Revisión de estados financieros. Trabajo de Revisión, un servicio para las PYMES" - D&G (Profesional & Empresaria) - N° 171 - diciembre/2013, Errepar, Buenos Aires

CLATWORTHY, M & PEEL, M. (2013). The impact of voluntary audit and governance characteristics on accounting errors in private companies. Journal of Accounting and Public Policy, 32, 1-25.

COLLIS, J. (2012): Determinants of voluntary audit and voluntary full accounts in micro-and non-micro small companies in the UK, Accounting and Business Research, 42:4, 441-468

DEDMAN E., KAUSAR A., LENNOX C., (2013) "The Demand for Audit in Private Firms: Recent Large-Sample Evidence from the UK "European Accounting Review, Vol. 23, No. 1, 1–23, <http://dx.doi.org/10.1080/09638180.2013.776298>

ESPAÑOL G., SUBELET C.(2013) "RT N°37. Normas de Auditoría, Revisión, otros Encargos de Aseguramiento, Certificación y Servicios Relacionados" Buyatti, Buenos Aires.

FAFATAS, S. & SUN, K. (2010). "The relationship between auditor size and audit fees: further evidence from big four market shares in emerging economies" Research in Accounting in Emerging Economies. Published online: 2010; 57-85.

FARIÑAS, J.(1995) "Importancia y dinámica de las PyMEs industriales" Revista Telos,40,162-194

FOWLER NEWTON E., (2010) "Contabilidad Superior", 6ta edición, Le Ley, Buenos Aires.

- FOWLER NEWTON E., (2004) "Tratado de Auditoría", 3ra edición, La Ley, Buenos Aires
- GUZMÁN CUEVAS, J.; RODRÍGUEZ GUTIÉRREZ, MA. J. (2008). Comportamiento de las mujeres empresarias: una visión global. *Revista de Economía Mundial* 18, 381-392
- HAW I., QI D. & WU.W. (2008) , "The Economic Consequence of Voluntary", *Auditing Journal of Accounting, Auditing & Finance* pp 63-93
- HUANG, J, & KISGEN, D. (2013). Gender and corporate finance: Are male executives overconfident relative to female executives? *Journal of Financial Economics* 108(3): 822-839.
- JENSEN, M. & MECKLING, W. (1976) Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure, *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- KITCHING J. KASPEROVÁ E., & COLLIS J. (2013) "The contradictory consequences of regulation: The influence of filing abbreviated accounts on UK small company performance" *International Small Business Journal* 1–18
- LECHUGA SANTILLAN E. (2009) *Fisco Agenda 2010*. Cuadragésima edición. Editorial Ediciones Fiscales ISEF, S.A. México, D.F. 79 pp. Disponible en <http://www.ccpq.org.mx/blog/comision-de-dictamen-fiscal/1501-el-dictamen-fiscal-sus-fundamentos-y-su-futuro-ante-las-nuevas-disposiciones-fiscales-2014>
- LENNOX C. & PITTMAN J. (2011) "Voluntary Audits versus Mandatory Audits", *The Accounting Review* , Vol.86 Nro 8, pp.1655-1678, American Accounting Association
- NIEMI, L. J KINNUNEN, J., OJALA, H. & TROBERG, P. (2012). Drivers of voluntary audit in Finland: to be or not to be audited?, *Accounting and Business Research*, 42:2, 169-196
- NISKANEN, M, KARJALAINEN J & NISKANEN J (2010). The Role of Auditing in Small, Private Family Firms: Is It About Quality and Credibility?. *Family Business Review* 23(3) 230 –245
- SCHLAPS, ALBANESE, BRIOZZO, VIGIER (2013). Principio de independencia en la auditoría de PyMEs: Análisis comparativo de normativa nacional e internacional y evidencia empírica para la Argentina. Presentado en la XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad, 1 al 3 de diciembre en Punta del Este, Uruguay.
- SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, Circular externa 115-000011(2008), Colombia, disponible en <http://www.actualicese.com/normatividad/2008/10/21/circular-externa-115-000011-de-21-10-2008/>
- STIGLITZ, J. & WEISS, A. (1981) Credit Rationing in Markets with Imperfect Information. *American Economic Review*, 71(3), 393 – 409.
- TAYLOR, M.H. & SIMON, D.T. (1999). Determinants of audit fees: the importance of litigations, disclosure, and regulatory burdens in audit engagements in 20 countries. *The international journal of accounting*, 34 (3), 375–388.

LA TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES A TRAVÉS DEL ANÁLISIS FINANCIERO Y EL EFECTO DE LA INFLACIÓN: AJUSTE MEDIANTE EL ENFOQUE DE ORÍGENES Y APLICACIONES DE FONDOS.

Pedroni, Florencia Verónica; Duckardt, Boris Erick y Milanesi Gastón Silverio

Universidad Nacional del Sur,

florencia.pedroni@uns.edu.ar; boris.duckardt@uns.edu.ar; milanesi@uns.edu.ar

Resumen

En un contexto de inflación deben considerarse sus efectos sobre los importes de los Estados Financieros. Las normas contables prevén el denominado “ajuste integral por inflación”, mientras que algunos autores plantean alternativas de corrección con énfasis en la reexpresión de los activos fijos (medidos a costo histórico). Estos procedimientos, si bien representan una forma de homogenizar los importes, no brindan en todos los casos la información más aproximada a la realidad.

El presente trabajo tiene por objetivo proponer un método alternativo (Enfoque del origen y la aplicación de fondos) para homogeneizar la información contable según el cual las partidas deben ser ajustadas atendiendo a la evolución de los precios de las fuentes que las originaron.

Metodológicamente, se realizó un estudio de caso. Se aplicaron tres alternativas de reexpresión (ajuste integral contable, corrección en el valor de la inversión fija y enfoque del origen y la aplicación de fondos) sobre las cifras de los tres últimos reportes financieros anuales de Rizobacter SA. Luego se estimaron ratios de rentabilidad; analizando y comparando diferencias y similitudes entre las alternativas de reexpresión.

Las opciones de ajuste generaron –respecto de las cifras históricas– incrementos en el activo y el patrimonio de Rizobacter SA, así como también en varias de las partidas del Estado de Resultados. En relación a los indicadores financieros (ROA: *Return On Assets* y ROE: *Return On Equity*), su comportamiento fue similar bajo los métodos contables

(puro o híbrido), exhibiendo un patrón diferencial al emplearse la corrección propuesta en el presente trabajo.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que, en la medida que se elijan índices adecuados y representativos para cada subgrupo de partidas contables, el enfoque del origen y la aplicación de fondos se presenta como una alternativa simple y viable que capta la real evolución de la empresa en la industria/sector en el cual opera.

1. Introducción

El fenómeno de la inflación cambia en forma decisiva la vida económica de un país al desvirtuar el carácter de la unidad de medida que posee ese denominador común que es el dinero; dejando de reflejar fielmente las transacciones con las consecuencias que de esto se desprenden en el campo económico financiero (Caceda, 2012).

La información que brindan los Estados Contables debe ser suficientemente integral y aproximada a la realidad económica de modo tal que satisfaga las expectativas de los diversos usuarios que la consideran en un proceso de toma de decisiones. La medición es uno de los procesos más importantes de la contabilidad patrimonial, ya que del mismo dependen aspectos como la situación patrimonial, la distribución de dividendos y la posible descapitalización del ente (Vázquez y Bongianino, 2008).

Siendo los Estados Contables una de las principales fuentes de información para la toma de decisiones, la definición de un contexto de estabilidad basado en un supuesto de una tasa de inflación poco significativa limita la utilidad de la información que éstos brindan a los usuarios. Con los parámetros actuales se pierde la validez del concepto “estabilidad monetaria” según el cual se considera como moneda homogénea a la moneda nominal (Fornero, 2014a).

En situaciones de inflación, independientemente de su magnitud, se generan resultados (pérdidas o ganancias) por tener rubros activos y pasivos expuestos además de observarse un desfase en las cifras de ciertas partidas del patrimonio valuadas a costos históricos. Si no se consideran los efectos del cambio del poder adquisitivo de la moneda sobre la información que brindan los Estados Contables, tanto su interpretación como los indicadores derivados de su análisis no constituyen una fuerte fiable para asistir la toma de decisiones del empresario PyME (Pequeñas y Medianas Empresas).

Los Estados Financieros, expresados en cifras históricas y en términos de unidades monetarias que se consideren constantes, pueden tener validez en una economía sin inflación. Sin embargo, cuando los precios aumentan en forma general los valores se distorsionan y no proporcionan información adecuada para la gestión empresarial; la evaluación de proyectos; la elaboración de presupuestos; las oportunidades de inversión; el pago de dividendos; la evaluación de la tasa real de rentabilidad de las inversiones; el cálculo del valor económico agregado; la determinación efectiva de la tasa de impuestos; la comparación de información (La Hoz, Uzcátegui, Borges, y Velazco, 2008).

Para remediar tales situaciones, las normas contables prevén el denominado “ajuste integral por inflación”. Esto es, la reexpresión de las partidas no monetarias con un Índice De Precios Internos Mayorista (IPIM) y la incorporación de una partida llamada RECPAM (Resultado por Exposición al Poder Adquisitivo de la Moneda) que refleja la pérdida / ganancia por la exposición a la inflación del capital monetario neto.

Asimismo, algunos autores plantean alternativas similares –en esencia– a los métodos de corrección previstos a nivel contable, pero con algunas ventajas. Fornero (2014a) desarrolla una metodología aplicable desde la perspectiva del usuario externo (con limitado acceso a la información operativa del ente). Incluye ciertas particularidades sobre los principales rubros medidos a costo histórico (bienes de uso, activos intangibles) y también incorpora un estimado del resultado por exposición a la inflación.

Sin embargo, ninguno de estos métodos de corrección –estrictamente contables o híbridos– brinda información adecuada como insumo para el proceso decisorio de las PyMES. Si bien representan una forma de homogenizar los importes a poder adquisitivo de cierre, no constituyen un remedio integral, pues el análisis financiero sobre las cifras ajustadas no muestra efectivamente la evolución real del negocio.

Como consecuencia de lo expuesto en los párrafos precedentes, el presente trabajo tiene por objetivo proponer un método alternativo para homogeneizar la información contable denominado “enfoque del origen y la aplicación de fondos”. Según el mismo las partidas deben ser ajustadas atendiendo a la evolución de los precios de las fuentes que las originaron. Su fin último es mejorar la calidad y precisión de la información contenida en los Estados Financieros como herramienta para la toma de decisiones.

Atendiendo a las cuestiones que se pretenden responder, se aplicaron tres alternativas de homogenización (Reexpresión integral clásica desde el punto de vista contable, corrección en el valor de la inversión fija y enfoque del origen y la aplicación de fondos). Metodológicamente se realizó un estudio de caso, seleccionándose como unidad de análisis la firma Rizobacter SA. Los métodos enunciados fueron utilizados para homogeneizar las cifras de los tres últimos reportes financieros anuales a moneda de poder adquisitivo de fecha 30/06/2014, estimando ratios de rentabilidad y analizando diferencias y similitudes entre las alternativas empleadas para la reexpresión de la información.

Además del presente apartado introductorio, el trabajo se estructura como se describe a continuación. En primer lugar, se incluye un breve marco teórico describiendo: las falencias de la información contable histórica en condiciones de inflación, su impacto sobre la toma de decisiones y las alternativas de homogenización (existentes y la propuesta). Seguidamente, se detallan los procedimientos aplicados, las fuentes de obtención de los datos y se presenta la unidad de análisis. En tercer lugar, se exponen los resultados y discusiones procedentes de la aplicación de los diferentes métodos a los Estados Contables de la PyME. En última instancia, se formulan las consideraciones finales.

Asimismo, luego de las referencias bibliográficas, en el apartado de anexos se presentan los cuadros y cálculos auxiliares, detallando cuestiones metódicas no descriptas en el cuerpo del trabajo.

2. Marco teórico

2.1. Proceso decisorio y calidad de la información contable en contextos inflacionarios

Los Estados Contables resultan ser una de las principales –sino única– fuente de información pública para la transmisión de información económica sobre la situación patrimonial, económica y financiera de entes públicos o privados, con o sin fines de lucro. La información que brindan es de suma importancia para la toma de decisiones. Sirve a los ejecutivos para gestionar la firma, a los accionistas para evaluar la rentabilidad de su inversión, a los acreedores para evaluar la capacidad crediticia de la firma, a los

empleados para conocer los riesgos de sustentabilidad y al Estado para cobrar los respectivos impuestos (Dapena, 2014).

Dado que la información es empleada como base del proceso decisorio y de la determinación de obligaciones, sus emisores deben actuar con sentido ético procurando que los reportes contables brinden una aproximación razonable a la realidad de los fenómenos que pretenden describir (Fowler Newton, 2011). De este modo, la contabilidad participa activamente en el proceso de asignación de recursos brindando información útil para tal fin (García, Arnoletto, y Robles, 2010).

Actualmente, las consecuencias del fenómeno inflacionario han puesto en tela de juicio la utilidad de la información generada por la Contabilidad. Desde el punto de vista de la unidades económicas que cuantifica el sistema de información contable, cuando el poder adquisitivo de la moneda cambia a través del tiempo, los valores originales (o de incorporación al patrimonio) se refieren a unidades de medida con poder de compra distinta, tal como si cada operación económico-financiera se hubiese realizado con una moneda diferente (Ostengo, 2004) . La moneda pierde la característica de homogeneidad requerida para adicionar las transacciones ocurridas durante el ciclo operacional (González citado por Rezende, Guerreiro, y Dalmácio, 2012).

El uso de una moneda de curso legal –expuesta a un constante deterioro del poder adquisitivo– como medida representativa de los saldos de las cuentas refleja la eterna dificultad contable de hallar un patrón estable. De allí el cuestionamiento a los reportes surgidos de este sistema de información: una mayor probabilidad de que los directivos de las empresas tomen las decisiones incorrectas (Bobadilla citado por Schindel, 2014). El principio del costo histórico, utilizado por siglos con éxito, dejó de cumplir con los propósitos de control y comparación que tenía para la época de su establecimiento. Las premisas de poder adquisitivo constante y estabilidad monetaria en que se basa no son válidas para una economía con el flagelo de la inflación. Es cuestionable pensar que actualmente con tasas de inflación de dos dígitos se cumpla con estos propósitos (Yanes citado por De La Hoz *et al.*, 2008).

En una situación inflacionaria, las cifras contables calculadas utilizando el método de costo histórico como valor base no consiguen traducir la dinámica del entorno económico externo. Esto provoca la pérdida de relevancia (La Hoz *et al.*, 2008), comparabilidad y materialidad de la información contable, o sea que la misma pierde su legitimidad hacia

los *stakeholders* (Rezende *et al.*, 2012). Por ello es discutible la validez de las cifras contenidas en los informes que se brindan a la comunidad, pues la inflación tergiversa los valores incluso a tasas inflacionarias bajas (Ilter, 2012).

Los Estados Financieros, emitidos sin corrección monetaria en contextos inflacionarios, adolecen del cumplimiento de varios de los requisitos exigidos por el marco conceptual de las normas contables nacionales o internacionales (Braghini, 2013), salvo cuando los efectos de la omisión de los ajustes por inflación son insignificantes (Fowler Newton, 2002). Se reduce la capacidad predictiva de la información contenida en los mismos y, con ello, su pertinencia o aptitud para satisfacer las necesidades de usuarios. El uso de una unidad de cuenta inestable disminuye la aproximación a la realidad de la información contable, pues las descripciones y mediciones no guardan una correspondencia razonable con los fenómenos que pretenden describir. La cualidad que se pierde en absoluto en contextos de inestabilidad monetaria es la comparabilidad. Las contrastaciones entre información de la misma empresa en diferentes momentos o con otros entes distan de brindar información valedera (RT 16, FACPCE, 2000). También puede verse afectado el requisito de integridad, por ejemplo al quedar ocultos resultados originados por tenencia y pueden no revelarse resultados por pérdidas por desvalorización de activos (Fowler Newton, 2010).

2.2. Distorsiones y necesidad de ajuste

Las principales distorsiones que produce la variación del poder adquisitivo de la moneda sobre las cifras de los Estados Contables son por todos conocidas, pudiendo mencionarse algunas. Existe un crecimiento aparente en las ventas (Caceda, 2012). Los costos resultan mal calculados y se exponen por valores menores a los reales. Igual situación ocurre con las amortizaciones, las que además no alcanzan a bloquear en el activo fondos suficientes para la reposición de los activos fijos a que se refieren. Las reservas son insuficientes para afrontar sus destinos. Los resultados positivos monetarios no resultan distribuibles en la inflación y los montos de las ganancias por inflación son causa de erróneas ideas cuya trascendencia política, social y económica es incalculable (Bobadilla citado por Schindel, 2014). La magnitud de las alteraciones varía según la tasa de inflación que se presente en el país: a mayor tasa, mayor distorsión (Braghini, 2013).

Según Palhen Acuña, Fronti de García, Helouani, Chaves y Viegas (2011), los cambios en el poder adquisitivo de la moneda provocan desviaciones sobre la información

contable. Entre ellas: alteración de los saldos de las cuentas, las cifras totales de los Estados Contables, los resultados de ventas, los cargos por amortizaciones. Afectan la comparabilidad y omiten el reconocimiento del Resultado por Exposición a la inflación de activos y pasivos monetarios. Para Fowler Newton (2002) en los Estados Financieros (emitidos en escenarios de inestabilidad monetaria sin aplicación de mecanismos de corrección) se ven afectadas las comparaciones entre diversas mediciones y las acumulaciones de diferentes partidas.

Lazzati (1992) sintetiza las distorsiones que ofrecen los Estados Contables sin ajustar en contextos inflacionarios:

- a. En el balance general se subestima el importe de los activos (en especial de los activos fijos siendo mayor la distorsión cuanto más antiguos sean los bienes). Subestimada la inversión total, si los pasivos se miden a valores corrientes como suele ocurrir, en consecuencia se subestima también la expresión del PN (Patrimonio Neto). En general, la subestimación del capital es mayor que la producida en el importe de los activos y, por ende, se exponen utilidades retenidas que no son reales.
- b. En el Estado de Resultados (ER) se sobreestima la ganancia pues de los ingresos expresados en pesos relativamente actuales se deducen costos históricos inferiores a sus equivalentes en pesos actuales.
- c. Se ignoran por completo los resultados (positivos y negativos) producidos por la exposición de activos y pasivos monetarios a la inflación. Si la empresa tiene una pérdida monetaria neta (capital monetario neto positivo) la falta de reconocimiento sobreestima aún más la utilidad. En caso de presentar una ganancia por exposición (predominio de los pasivos monetarios por sobre los activos monetarios) la omisión de su reconocimiento compensa el error por no ajustar los costos históricos. En el caso extremo donde el importe del resultado positivo por exposición a la inflación supere el desfasaje por la falta de ajuste de los costos, entonces la contabilidad histórica de una empresa estaría mostrando utilidades inferiores a las que correspondería.

Las alteraciones anteriores restan validez a los ratios calculados con cifras contables heterogéneas. Por ejemplo, el índice de rentabilidad vincula un resultado sobreestimado –

en la mayoría de los casos– con una inversión subestimada. En el ratio de solvencia los importes de los recursos aportados están subvaluados en relación a los pasivos con los cuales se los contrasta.

Para Castro (2014) lo más alarmante es que muchas empresas toman decisiones claves basándose en las cifras de los Estados Contables de publicación que podrían derivar, por ejemplo, en la descapitalización de empresas, al distribuirse, ganancias por encima de las reales. Es por ello que las distorsiones producidas por altos índices de inflación deben ser reducidas o eliminadas a fin de permitirle a las empresas gozar de una vida saludable (Arsoy y Gucenme, 2009). Según Fornero (2014b), los usuarios de los Estados Financieros podrían esperar muy razonablemente que el alto índice inflacionario existente en nuestro país sea considerado en la medida contable de la situación y el desempeño económico de las empresas. Es una necesidad económica promover activamente un ajuste por inflación contable a fin de garantizar la exactitud, pertinencia y utilidad de la información contable (Che y Li, 2011).

Siguiendo a Casal (2008) y Fowler Newton (2002), la realización de ajustes por inflación podría no ser necesaria, siempre que su omisión no tuviera efectos significativos. A tal fin consideran el concepto clave de significación/materialidad que permite desvíos a la aplicación de las normas contables cuando no afecte las decisiones de usuarios. Además tienen en cuenta: la tasa de inflación del período o ejercicio; la tasa de inflación acumulada desde la última fecha en que se hayan confeccionado estados contables en homogénea y la estructura patrimonial y financiera de la empresa. No obstante, el caso que se desarrolla en el presente trabajo demuestra que las alteraciones son relevantes aún con índices inflacionarios menores a los exigidos por las normas contables para efectuar el ajuste y, por ende, son los usuarios quienes deben tomar una posición activa frente al impedimento normativo de adecuación de la información.

La corrección de los Estados Contables es necesaria para que el usuario pueda distinguir adecuadamente los resultados provenientes de la comercialización de los productos o servicios que presta la empresa de aquellos originados por el manejo o tratamiento de la gerencia sobre las partidas monetarias. En consecuencia, todo aquel que administre una empresa, invierta, quiera invertir en ella o se le exija el pago de impuestos derivados de los beneficios de la misma, debe saber medir el impacto del efecto de la inflación. Ser consciente si los cambios en el patrimonio provienen de los resultados de la relación

precio-producto o precio-servicio ofrecidos o de las variaciones en la unidad de medida y registro. Cualquier empresa ve necesariamente afectada su situación patrimonial y su cuadro de resultados como consecuencia de actuar en entornos inflacionarios. Por ende todo análisis que se haga de las cifras presentadas en los Estados Financieros debe basarse en valores actualizados o reexpresados, a fin de ser válido y relevante desde el punto de vista financiero para la toma de decisiones (De La Hoz *et. al*, 2008).

El proceso de toma de decisiones torna necesario la consideración no sólo de información histórica sino también de información proyectada. En ese sentido, el empleo de cifras proyectadas en el análisis financiero requiere similares consideraciones en cuanto al cuidado en la homogeneidad de la unidad monetaria que para el caso de cifras históricas y algunas observaciones adicionales. Existen diferentes enfoques para la proyección y evaluación de información bajo inflación (Fornero, 2014; Vélez-Pareja, 2005): (a) enfoque de los precios nominales (moneda de cierre), donde se proyectan las variables económicas expresadas en moneda de cierre correspondiente a cada periodo para construir los flujos de fondos nominales, a ser descontados con tasas nominales; y (b) enfoque de precios reales (moneda inicial), siendo los flujos de fondos proyectados en moneda de poder adquisitivo inicial y actualizado a tasas reales. Hay consenso que los métodos arrojarán el mismo resultado si se observa la consistencia entre el poder adquisitivo de la unidad de medida empleada para proyectar los flujos de fondos y la tasa de costos del capital. Así, flujos de fondos nominales deben ser actualizados a tasas nominales y flujos de fondos reales a tasas de actualización real (Fernandez, 2015; López Dumrauf, 2010).

Como se mencionó en el párrafo precedente, si bien los efectos de la inflación deben considerarse tanto en el empleo de cifras históricas como al trabajar con importes proyectados, el objetivo del presente trabajo se limita sólo al tratamiento de la primera cuestión.

2.3. Alternativas de homogenización

En función de lo expuesto en los apartados precedentes, no cabe duda de la necesidad de corregir por inflación las cifras de los Estados Contables antes de emplearlas como base para el análisis financiero y la toma de decisiones. Ahora bien, ¿Cuáles son las alternativas para ajustar los importes de los Estados Financieros?

Desde la Contabilidad se han planteado diversas modalidades y se han propuesto algunos remedios parciales para superar las distorsiones antes mencionadas (Fowler Newton, 2002). Uno de los “parches” más recientes es la posibilidad de revaluación de los bienes de uso, propuesta por la Resolución Técnica (RT) 31 (2011) de la FACPCE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas). Fowler Newton (2013) entiende que la norma fue emitida para atenuar de alguna manera la responsabilidad del organismo por la falta de reconocimiento contable de los efectos de la inflación. Si bien esta opción mejora la situación patrimonial de un ente mostrando una mayor solvencia, al mismo tiempo presenta un impacto negativo en su rentabilidad (Bauer, Bonifazi, y Gutierrez, 2013) y no corrige la totalidad de alteraciones.

Otras de las soluciones parciales son las alternativas de cargo acelerado de costos históricos a resultados (a través de método Último Entrado Primero Salido para la descarga de inventario o depreciación acelerada de bienes de uso) y la valuación de ciertas cuentas del balance a valores de mercado. Para Fowler Newton (2002) los ajustes parciales adolecen de dos defectos básicos. En primer lugar, como no corrigen todas las mediciones contables, no solucionan la totalidad de las distorsiones. Además, por la necesidad de mantener la igualdad de la partida doble, se incorporan al Estado de Situación Patrimonial (ESP) rubros que carecen de significados concretos y resultan de difícil comprensión para los usuarios de la información contable.

A nivel contable, la corrección total es el reconocido “Ajuste integral por inflación” cuyo proceso secuencial para su aplicación se describe en la RT N° 6 (1984) de la FACPCE, recientemente modificada por la RT 39 (FACPCE, 2013). A lo largo del trabajo haremos referencia a este método como Opción 1.

Este ajuste integral supone la reexpresión directa de las partidas –activas y pasivas– no monetarias a moneda homogénea utilizando el IPIM —publicado por el INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) — y la inclusión en el cuadro de resultados de una partida llamada RECPAM que refleja la pérdida / ganancia por la exposición a la inflación del capital monetario neto. Para que los emisores de los Estados Contables procedan obligatoriamente a la realización del ajuste es necesario que se presenten condiciones cuantitativas (IPIM acumulado en tres años superior al 100%) y cualitativas (corrección generalizada de los precios, importante brecha entre la tasa de interés real y nominal, preferencia de la población por mantener su riqueza en activos no monetarios, etc.) que

califiquen un contexto inflacionario (RT 39, FACPCE, 2013). Según el organismo normativo (Interpretación 8, FACPCE, 2014), el parámetro cuantitativo resulta ser el indicador clave y la condición *sine equa non* para reexpresar las cifras de los Estados Contables. Los aspectos cualitativos son de utilidad aunque no definitorios de un contexto de inestabilidad monetaria. Por tal motivo, siendo que el IPIM aún no ha superado el 100% trianual, la información contable pública se presenta en moneda nominal. Al momento de cumplirse la pauta objetiva, los informes contables deberán reexpresarse desde la fecha de la última corrección (RT 39, FACPCE, 2013).

A nivel doctrinario, algunos autores proponen métodos de corrección integrales aplicables desde la perspectiva del usuario externo, quien cuenta con limitado acceso a la información operativa y analítica del ente. En general, estas alternativas enfatizan la corrección de los activos fijos medidos a valores de incorporación al patrimonio, pues entienden que allí radica el mayor desfasaje.

Fornero (2014b), por ejemplo, plantea una metodología para la reexpresión de aquellas partidas medidas a costo histórico (Bienes de cambio, Bienes de Uso, Activos Intangibles) desde su fecha de incorporación al patrimonio. Dicha fecha es estimada a través de fórmulas de “Vida Media y Vida Remanente de los Activos Fijos” (Fornero, 2014b). Asimismo, propone el reconocimiento en el Estado de Resultados de los cambios derivados del ajuste de las partidas patrimoniales (mayor cargo por depreciaciones) y un valor estimado del RECPAM. Se emplea para la corrección el Índice de precios al Consumidor (IPC) no oficial que ofrece un panorama más realista de la inflación. Este procedimiento de ajuste¹¹ será referenciado en el presente trabajo como Opción 2.

A modo de propuesta del presente trabajo, se plantea un procedimiento de corrección denominado “Enfoque del origen y la aplicación de fondos” (siendo en el artículo la Opción de ajuste número 3). El mismo consiste en reexpresar las partidas que componen el cuadro patrimonial y de resultados de manera *selectiva* empleando índices diferentes y adecuados de acuerdo al origen de los fondos. Así, los activos monetarios corrientes e inversiones de corto plazo expuestas se suponen originados por ventas (giro comercial de

¹¹ Para una descripción analítica del procedimiento propuesto por Fornero y su impacto en los ratios e indicadores financieros se recomienda la lectura de:
Fornero, R. (2014a). Análisis Financiero en condiciones de inflación. Universidad Nacional de Cuyo;
Pedroni; Albanese; Duckardt y Carrizo (2014). *Inflación información contable. Una propuesta de aproximación a la realidad*. XXXV JORNADAS UNIVERSITARIAS DE CONTABILIDAD. San Juan.

la explotación) y, consecuentemente, el factor de ajuste es el precio del producto o del bien que refleje la evolución del negocio (en el caso aquí planteado, precio del futuro del dólar tarjeta). Por su parte, gastos y costos se consideran liderados por el comportamiento de los pasivos; por ello, se emplea un índice que mejor se adecue a su evolución (para el presente trabajo, Índice de Precio de Materias Primas del Banco Central de la República Argentina). Finalmente, el activo fijo se supone generado por el Pasivo Financiero y el Patrimonio Neto (para el estudio la evolución se ajusta al Índice de Precios Internos Mayoristas).

Esta alternativa de homogenización se plantea como una propuesta para una mayor aproximación a la realidad de la información contable de un ente, considerándose de utilidad a los fines de gestión y toma de decisiones de los usuarios internos. La información reexpresada producto de su aplicación no pretende constituirse en informe a los efectos de ser presentado ante los organismos de contralor. Por tal motivo, no resulta necesario el cumplimiento de requisitos formales, como podría ser el principio Moneda de Cuenta única, incluido en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

3. Metodología y unidad de análisis

Atendiendo a las cuestiones que se pretenden responder, en el presente trabajo se realizó un estudio de caso aplicándose las tres alternativas de homogenización descriptas *ut supra* sobre la información contable de una PyME.

La empresa seleccionada fue Rizobacter SA, cuya actividad se centra en el desarrollo de productos microbiológicos principalmente destinados a la producción agropecuaria, entre ellos inoculantes, bio-inductores, cebos para control de plagas, coadyuvantes, fertilizantes biológicos, soluciones para control y prevención en granos almacenados, nutrición de cultivos, curasemillas y pildorado de semillas. Los inicios de Rizobacter SA se remontan al año 1977 donde uno de sus socios fundadores comienza a producir inoculantes para leguminosas en un garaje. En el año 1983, este emprendedor y tres socios fundan la empresa y abren la primera planta en Pergamino. Hoy en día, la empresa se encuentra posicionada como compañía líder en investigación y desarrollo de productos microbiológicos aplicados a la agricultura. Está constituida por capitales totalmente argentinos. Su casa central se encuentra en Pergamino y posee dos filiales internacionales una en Brasil y otra en Paraguay. Actualmente exporta sus productos a

más de 30 países (entre ellos Ecuador, Estados Unidos, Italia, Francia, Inglaterra, China, Bolivia) y tiene alianzas estratégicas con multinacionales de primer nivel.

Los métodos enunciados en el apartado 2.3 fueron utilizados para homogeneizar las cifras de los tres últimos reportes financieros anuales a moneda de poder adquisitivo de fecha 30/06/2014. Luego se estimaron ratios de rentabilidad; analizando diferencias y similitudes entre las alternativas empleadas para la reexpresión de la información. La información empleada como base estuvo dada por los Estados Contables con fecha de cierre 30 de junio de 2012, 2013 y 2014, los cuales se obtuvieron de la página de la Comisión Nacional de Valores en formato PDF y fueron tabulados en planillas de cálculo para su procesamiento. A efectos de facilitar el análisis, los importes de los informes contables se convirtieron a miles de pesos.

Como se observa, cada uno de los métodos de corrección planteados requiere el empleo de índices específicos, los cuales fueron consultados en la web de los respectivos organismos, a saber:

- a) Índice de Precios Internos Mayoristas (IPIM) del INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), obtenido de www.indec.mecon.ar.
- b) Índice de Precios al Consumidor (IPC) publicado en el sitio <http://www.inflacionverdadera.com/>, sitio creado en 2007 para proveer índices de precios alternativos a los oficiales en Argentina, utilizando precios diarios en dos grandes supermercados de Buenos Aires y las mismas metodologías del INDEC antes de la intervención en 2007.
- c) Índice de Precios de las Materias Primas (IPMP) del Banco Central de la República Argentina (BCRA), disponible en www.bcra.gov.ar.
- d) Precio del Futuro del Dólar Tarjeta¹² (a partir del cual luego se calculó un índice), cuya serie histórica se consultó en www.rofex.com.ar.

¹² Dólar Tarjeta es la denominación utilizada para referirse al precio del dólar que surge de agregar un recargo del 35% a la cotización del dólar oficial impuesto por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) para compras con tarjetas de crédito y débito en el exterior (también aplica para compras por internet a sitios web del exterior). La aplicación de este recargo comenzó en el mes de septiembre 2012 con un porcentaje del 15% sobre las operaciones con tarjetas en el exterior. En marzo 2013 se actualizó y amplió esta medida: se incrementó la percepción en un 20% y se amplió su alcance a la compra de paquetes turísticos y pasajes hacia el extranjero.

Para las dos primeras alternativas de homogenización se utilizaron los índices usuales. Esto es: el IPIM en el ajuste integral contable (según lo establece la RT 6 de la FACPCE) y el IPC (no oficial) en la opción 2 siguiendo lo pautado por Fornero (2014b).

La elección de los índices para la homogenización en la tercer alternativa (Enfoque del origen y la aplicación de fondos) es una decisión del usuario de la información y descansa en el conocimiento que éste posea de la empresa y de la economía en general. A mayor especificidad y vinculación del índice con la actividad del ente, mejor se verá reflejada la evolución real negocio en su información contable ajustada.

En el caso de Rizobacter SA, se seleccionó la variación del Precio del Futuro del Dólar Tarjeta, como parámetro para ajustar los ingresos provenientes de la operatoria comercial y las partidas vinculadas. Ello se debe a que se trata de una empresa con proyección internacional cuyos productos están fuertemente vinculados al sector agropecuario, en el cual la moneda estadounidense es denominador común de las transacciones. Asimismo, según se observa en los Estados Contables, gran parte de las partidas activas y pasivas de la empresa son en moneda extranjera (USD) y en el Libro Institucional de la compañía sus administradores se refieren a la facturación lograda y estimada empleando el dólar como unidad de medida. El uso del “Dólar Tarjeta”, en detrimento de la cotización oficial, pretende capturar la dinámica de los términos del intercambio en un mercado restringido de compra de divisas.

Para las partidas operativas de costos, gastos y pasivos relacionados se seleccionó el IPMP del BCRA. Dicho índice se construye considerando los precios de los productos básicos más importantes dentro de las exportaciones argentinas (maíz, trigo, porotos de soja, aceite de soja, *pellets* de soja, carne bovina, petróleo crudo, acero, aluminio primario, cobre y oro) (BCRA, 2015). Si bien en el caso de Rizobacter SA las exportaciones no representan una importante proporción de las ventas totales (aproximadamente 15%), se considera que el IPMP se identifica con el sector de la firma.

En lo que respecta al Activo Fijo, Pasivo Financiero y Patrimonio, el índice elegido para capturar su evolución fue el IPIM del INDEC, pues refleja el comportamiento del mercado mayorista donde operan las empresas, se confecciona para distintos sectores y servicios

y está menos sujeto a las distorsiones que —sobre los índices de precios minoristas— suelen provocar las medidas estatales de control directo de precios.

4. Desarrollo del caso

4.1. Aplicación de las alternativas de homogenización

En primer lugar se aplicó el Ajuste Integral Contable (**Opción 1**) sobre los tres últimos Estados Contables de Rizobacter SA. Los coeficientes de corrección (Panel A Tabla 3) fueron calculados como el cociente entre el IPIM de la fecha final de ajuste elegida (Junio 2014) y el índice mayorista correspondiente a la fecha de cierre de cada ejercicio (Junio 2012, Junio 2013 y Junio 2014, respectivamente). Asimismo, la variación del IPIM entre junio de cada año fue aplicada sobre el capital operativo monetario neto promedio y sobre los pasivos financieros promedio derivando en la estimación del Resultado por exposición a la inflación operativo y no operativo, respectivamente (Panel A Tabla 9).

Para esta alternativa son válidas dos aclaraciones. La primera de ellas: la corrección se efectuó desde la perspectiva del usuario externo y sólo con base en información pública obtenida (Estados Contables de publicación). Por tal motivo, no resultó posible una aplicación analítica del método (anticuación minuciosa de las partidas y cálculo exacto del RECPAM). De todas formas ello no obsta los objetivos del presente trabajo que busca recoger la esencia del procedimiento de ajuste a efectos de compararlo con otras alternativas. Como segunda observación, en el caso bajo estudio se corrigieron no sólo las partidas no monetarias (como prescribe literalmente la norma contable) sino que también se ajustaron los ítems monetarios. Es decir, tales ítems expresados en moneda de cierre del estado contable al cual corresponden se corrigieron desde dicho momento hasta la fecha de homogenización elegida (30/06/2014).

En segundo lugar, se procedió a la aplicación de la corrección que enfatiza el ajuste de los activos fijos (**Opción 2**), usando como base la propuesta de Fornero (2014b). Se identificaron las partidas valuadas a costo histórico (representadas en este caso sólo por los Bienes de Uso¹³) que fueron desagregados entre bienes de uso en operación, obras

¹³ Si existieran otros rubros valuados a costo histórico también debe determinarse una fecha estimada de incorporación de los bienes al patrimonio a fin de efectuar la corrección. Para el caso de Activos Intangibles se emplea el procedimiento usado para los bienes de uso (fórmulas de vida media y remanente) y de tratarse de bienes de cambio se utiliza el plazo medio de inventario. Para un mayor detalle se recomienda la lectura de

en curso y anticipo a proveedores por la compra de bienes. Empleando las fórmulas de vida media y vida remanente (Tabla 5) sobre el importe amortizable de los bienes de uso en operación (Tabla 4) se estimó la fecha de ingreso al patrimonio de los mismos en octubre de 2011. En base a la reorganización de los importes históricos del rubro y de la aplicación de los coeficientes de corrección pertinentes¹⁴ (calculados partiendo del IPC no oficial) se obtuvieron los montos de bienes de uso en operación, obras en curso y depreciaciones en moneda homogénea al 30/06/2014 (Tabla 6 y 7).

Las restantes partidas del Estado de Situación Patrimonial se reexpresaron de modo directo (usando coeficientes de ajuste calculados en base a IPC). Por su parte, excepto las amortizaciones determinadas del modo descrito *ut supra*, las partidas del Estado de Resultados se ajustaron con coeficientes calculados como cociente entre el IPC de la fecha de cierre del último ejercicio (30/06/2014) y los IPC promedio de cada ejercicio (Panel B Tabla 3). Asimismo se incorporaron los resultados por exposición a la inflación (Panel B Tabla 9).

Finalmente se aplicó el “Enfoque del origen y la aplicación de fondos” (**Opción 3**). Para ello las partidas fueron clasificadas en tres grupos como se describe a continuación:

- (i) Activos monetarios operativos, inversiones de corto plazo, ingresos de la operatoria comercial. Integrado por las cuentas: Caja y Bancos, Inversiones, Créditos por Ventas, Otros Créditos, Ventas netas de Bienes y Servicios, Ventas netas de granos.
- (ii) Activos corrientes no monetarios, pasivos operativos de corto plazo, costos y gastos. Incluye las partidas: Bienes de cambio, Cuentas por pagar, Remuneraciones y Cargas Sociales, Cargas Fiscales, Otros Pasivos, Previsiones, Costo de Mercadería y servicios vendidos, Costo de Mercadería vendida; Gastos

Fornero, R. (2014b). *Significación del efecto de la inflación en los estados contables en Argentina*. Universidad Nacional de Cuyo.

¹⁴ Brevemente los índices/coeficientes usados para reexpresión de los bienes de uso son los siguientes:

-Valor original y depreciación acumulada inicial al 30/06/2012: proporción totalmente amortizada con coeficiente Jun14/Dic2007, proporción amortizable con coeficiente Jun14/Oct11. Para 30/06/2013 y 30/06/2014 calculo en base a movimientos: saldo inicial + altas - bajas.

-Altas: índice promedio año alta.

-Bajas y depreciación de bajas: proporción histórica aplicada sobre valor origen al inicio reexpresado.

-Amortización del ejercicio al 30/06/2012: coeficiente Jun14/Oct11. Para 30/06/2013 y 30/06/2014: saldo periodo anterior reexpresado más depreciación de altas (incremento de depreciaciones por coeficiente con índice promedio año alta)

de Administración, Gastos de Comercialización, Gastos de Investigación, Impuesto a las Ganancias.

- (iii) Activo Fijo, Pasivo Financiero, Patrimonio Neto, resultados relacionados. Agrupa los ítems: Inversiones (no corrientes), Bienes de Uso, Deudas Bancarias y financieras, Resultado de Inversiones permanentes, Resultados Financieros y por tenencia; Otros Ingresos y Egresos Netos.

Sobre el grupo (i) se aplicaron los coeficientes calculados en base a la variación del precio del futuro del Dólar Tarjeta. Para el conjunto (ii) se empleó el IPMP del BCRA y para el tercer agrupamiento (iii) se utilizó el IPIM (Panel C Tabla 3). El cálculo del RECPAM estimado (Panel C Tabla 9) también se efectuó considerando estas distinciones de índices.

Los Estados de Situación Patrimonial y de Resultados expresados en moneda homogénea al 30/06/2014 bajo las tres opciones planteadas así como el cálculo del RECPAM se exponen como anexos en el apartado 7 (Tabla 9,10 y 11).

4.2. Análisis de los resultados

La aplicación de las alternativas de reexpresión genera –respecto de las cifras históricas– incrementos¹⁵ en el activo y el patrimonio de Rizobacter SA, así como también en varias de las partidas del Estado de Resultados. La **tabla 1** exhibe los importes de las principales partidas reexpresadas y los índices de rentabilidad.

¹⁵ Las comparaciones que se efectúan en el apartado 4.2 contrastan los valores/ratios históricos (caso base) con los importes/ratios reexpresados de cada una de las opciones. Los incrementos/reducciones no se refieren a la variación entre un periodo y otro, sino a las variaciones entre los Estados Contables históricos y los expresados en moneda homogénea según las tres alternativas descriptas.

Tabla 14. Resumen de las principales partidas reexpresadas y ratios financieros.

Concepto	Importes históricos			OPCION 1			OPCION 2			OPCION 3		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
TOTAL ACTIVO	238.675	341.441	629.007	346.054	436.001	629.007	430.435	518.883	701.524	397.811	484.634	629.007
TOTAL PASIVO	163.176	236.422	468.737	236.588	301.898	468.737	272.564	326.434	468.737	252.889	314.586	468.737
P. NETO	75.499	105.019	160.270	109.466	134.103	160.270	157.872	192.449	232.788	144.922	170.048	160.270
Rdo. Op.	42.359	91.634	179.366	57.701	113.312	167.516	70.712	129.530	187.576	99.580	168.356	139.349
Rdo. Neto	14.309	34.520	60.451	26.388	55.484	101.872	37.398	67.147	122.718	66.106	108.152	73.705
ROA		32%	37%		29%	32%		28%	31%		39%	25%
ROE		38%	46%		46%	69%		38%	58%		69%	45%

Fuente: elaboración propia

El proceso de corrección contable (alternativa 1) resulta ser el que menor incremento provoca en las partidas, en comparación con las otras dos opciones.

Con referencia al **Activo y Pasivo Total**, el mayor aumento se observa bajo la segunda alternativa (incluso en el año 2014 respondiendo al particular tratamiento otorgado al activo fijo). Como consecuencia de ello, el **Patrimonio Neto** también exhibe su valor más alto en las cifras contables ajustadas mediante la opción 2. En líneas generales, el segundo método de corrección es el que muestra el máximo importe ajustado de estas tres partidas, seguido por la tercera opción, dejando al ajuste integral contable como la metodología que menor variación inyecta a los ítems del balance.

Los **resultados** (operativo y neto), en los períodos 2012 y 2013 exponen su mayor valor bajo la corrección 3. En el ejercicio 2014, el **resultado operativo** presenta un comportamiento dispar en las diferentes metodologías: se reduce bajo las opciones 1 y 3, pero se incrementa en el caso de la alternativa 2. La reducción (opción 1 y 3 periodo 2014) se justifica por el impacto del resultado por exposición sobre el Capital Monetario Operativo Neto. Por su parte, el aumento se explica pues –a diferencia de las otras opciones– la alternativa 2 emplea coeficientes promedios (índice final/índice promedio) para la reexpresión del Estado de Resultados (el incremento de los resultados positivos compensa así el RECPAM operativo).

El **resultado neto** ajustado es mayor que el histórico bajo cualquiera de las alternativas de reexpresión, excepto para la opción 3 en el año 2014. Para tal periodo el enfoque del origen y la aplicación de los fondos capta la devaluación del precio del dólar (alrededor del 50%) y su impacto sobre el capital monetario expuesto, reduciendo el resultado.

El comportamiento de los ratios financieros (*Return On Assets: ROA* y *Return On Equity: ROE*)¹⁶ se explica en la combinación de los efectos sobre las partidas anteriores: cambios en resultados *versus* variaciones en la inversión. A continuación se analiza el comportamiento de estos indicadores para cada una de las alternativas.

a) Importes históricos Vs. Ajuste Integral Contable (Opción 1)

El ROA calculado sobre cifras ajustadas disminuye respecto de su valor sobre cifras históricas. En 2013 eso se explica pues el incremento en el activo –en términos relativos– supera la variación positiva del resultado operativo, mientras que en 2014 se produce una reducción de la EBIT (*Earnings Before Interest and Taxes*) por efecto de la inflación sobre el Capital Monetario Operativo Neto (CMON).

Al contrario de lo que ocurre con la tasa de retorno sobre los activos, el rendimiento del PN es mayor sobre cifras ajustadas. En este caso el incremento de la ganancia ordinaria (que capta el resultado positivo por la exposición del Pasivo Financiero) supera ampliamente el aumento por la corrección de la inversión propia, explicando así el acrecentamiento del ROE calculado sobre importes homogéneos.

b) Importes históricos Vs. Ajuste Integral Contable Adaptado (Opción 2)

La aplicación de un ajuste integral contable con énfasis en la corrección de los activos medidos a costo histórico produce los mismos efectos en el rendimiento de la inversión total que la primera alternativa. El ROA sobre valores corregidos disminuye, siendo dicha reducción más acentuada que en la opción 1. El motivo de la reducción no varía: el incremento relativo del activo supera la variación del resultado operativo. Se destaca que el aumento porcentual del activo es mayor en la opción 2 respecto de la alternativa 1.

Respecto al ROE, se observa que en 2013 presenta el mismo porcentual a valores históricos y ajustados (38%). Ello ocurre pues la variación en términos relativos del resultado neto coincide con el incremento del PN. Por su parte, en 2014 el rendimiento del PN corregido superó al histórico (análogamente a lo sucedido con el ajuste integral contable). Las principales razones se atribuyen al incremento de la ganancia ordinaria por

¹⁶ Para el cálculo del ROA y ROE se empleó el Activo y Patrimonio promedios, respectivamente. Por tal motivo la tabla 1 no exhibe los valores de los ratios para el año 2012.

el efecto positivo de la inflación sobre los pasivos financieros y el uso de coeficientes con índices promedio para la corrección del Estado de Resultados.

Excepto por la situación particular del ROE en 2013, es posible afirmar que el ajuste integral contable y el ajuste integral contable adaptado producen análogos efectos sobre los ratios de rendimiento (ROA y ROE). Luego de la corrección de las cifras el rendimiento del activo disminuye y el del PN aumenta. Es válido resaltar que la dirección de los efectos (incremento/reducción) depende en gran medida del signo del CMON de la empresa, del monto de los Pasivos Financieros y la tasa de inflación.

c) Importes históricos Vs. Enfoque del origen y la aplicación de los fondos (Opción 3)

Bajo esta alternativa de homogenización los indicadores financieros presentan un comportamiento disímil en relación a las otras opciones.

En el caso del rendimiento de la inversión total, se observa que en 2013 el ROA sobre importes ajustados es mayor que el determinado en base a cifras históricas. Ello se explica en un incremento del resultado operativo (en términos relativos mayor al aumento del activo). El crecimiento de la EBIT está originado principalmente en el mayor margen bruto generado con el uso de índices específicos para la corrección de los ingresos por ventas y los costos operativos.

En 2014 el ROA se comporta como en las opciones 1 y 2: presenta menores porcentuales cuando es determinado sobre importes homogéneos, siendo en este caso, más bajo incluso que la segunda alternativa.

En relación al ROE, para el periodo 2013 su valor a nivel ajustado es mayor que a cifras históricas, coincidiendo con las alternativas previas. Sin embargo, en 2014 a diferencia de lo que ocurría en las dos primeras opciones por efecto de la ganancia por exposición de los pasivos financieros, el ROE no aumenta sino que disminuye en un punto porcentual. La reducción obedece a que el RECPAM del pasivo financiero se compensa con el resultado negativo por exposición a la inflación del CMON. Esto ocurre pues el enfoque del origen y la aplicación de los fondos logra captar el efecto de la devaluación del dólar (el dólar tarjeta pasa de \$5,3850 a \$ 8,1330) generando un gran resultado negativo por exposición a la inflación del CMON que anula los efectos positivos de la exposición de las deudas.

A modo de síntesis de los análisis efectuados en base a las opciones aplicadas, es posible afirmar que el **ROA** calculado sobre cifras ajustadas es menor que el obtenido en base a los importes históricos de los Estados Contables (excepto el año 2013 la opción 3). El valor del 39% que exhibe el ROA para tal excepción obedece a un mayor resultado operativo con un activo total promedio menor, en relación a las otras alternativas. Por su parte, el **ROE** es mayor a valores reexpresados, con salvedad del caso 3 del período 2014, debido al menor resultado neto explicado *ut supra*.

Con independencia de las variaciones específicas, en referencia a los métodos 1 y 2 se puede afirmar que (sobre cifras ajustadas): el **ROA disminuye**¹⁷, pues el efecto del incremento del activo supera el impacto del aumento resultado operativo y el **ROE aumenta**, como consecuencia de adicionar al elevado resultado operativo la ganancia generada por la exposición a la inflación de los Pasivos financieros.

Se observa que *en esencia* los ratios financieros son similares ante la aplicación de un método estrictamente contable (opción 1) o un híbrido (opción 2). Sin embargo, el análisis de los indicadores *difiere sustancialmente* cuando la corrección se efectúa bajo el enfoque del origen y la aplicación de los fondos. Se destacan tres situaciones: el incremento del ROA en 2013, su importante disminución del ROA (porcentual mínimo) en 2014 y la relativa estabilidad del ROE también en 2014.

Además del análisis de indicadores económicos, se calcularon algunos ratios patrimoniales y del capital corriente (Tabla 2), explicándose a continuación las principales variaciones encontradas al comparar los valores históricos con los importes homogéneos provenientes de cada una de las alternativas de corrección.

Se observa que el ajuste integral contable (Opción 1) sólo produce variaciones (mejoras) en el valor de libro por acción para los períodos 2012 y 2013. Por su parte, la corrección con énfasis en la inversión fija (Opción 2) también revela un mayor valor de libros por acción así como un crecimiento de la razón entre activo no corriente (ANC) y activo total (AT). Sin embargo, presenta deterioro de la solvencia y del índice de financiación de las inmovilizaciones con recursos propios. Bajo ninguno de los métodos de homogenización

¹⁷ El ajuste de las cifras contables por inflación no necesariamente implica la reducción del ROA, pues ello depende de la posición monetaria neta de la empresa. En caso de ser negativo el CMON, se obtiene una ganancia por exposición a la inflación y –dependiendo de la cuantía de ésta y de la variación del activo promedio- el ROA puede incrementarse.

contables (en sentido estricto o híbrido) se observan alteraciones en los indicadores del capital corriente.

Tabla2. Ratios Patrimoniales y del capital corriente

Concepto	Importes históricos			OPCION 1			OPCION 2			OPCION 3		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Solvencia	2,16	2,25	2,92	2,16	2,25	2,92	1,73	1,70	2,01	1,75	1,85	2,92
Financ. Inm. C/Recursos Propios	1,17	1,43	1,44	1,17	1,43	1,44	1,13	1,29	1,26	1,54	1,79	1,44
Liquidez ácida	0,78	0,69	0,64	0,78	0,69	0,64	0,78	0,69	0,64	0,89	0,78	0,64
Liquidez corriente	1,47	1,38	1,29	1,47	1,38	1,29	1,47	1,38	1,29	1,63	1,50	1,29
ANC / AT	0,27	0,22	0,18	0,27	0,22	0,18	0,32	0,29	0,26	0,24	0,20	0,18
Valor de libros/acción	17,98	8,61	6,68	26,06	10,99	6,68	37,59	15,77	9,70	34,51	13,94	6,68

Fuente: elaboración propia

Finalmente, con el uso de la metodología del enfoque del origen y la aplicación de los fondos se observan variaciones en todos los ratios analizados. De forma coincidente con las otras alternativas, disminuye la solvencia y aumenta el valor de libros por acción. Antagónicamente a lo sucedido en las Opciones 1 y 2, se observa una mejora el índice de financiación de las inmobilizaciones con recursos propios y una reducción de la participación del activo no corriente en relación a la inversión total. Por último, se destaca la mejora de los índices de liquidez corriente y liquidez ácida, que no habían sufrido cambios con las dos primeras correcciones.

5. Consideraciones finales

La inflación, independientemente de su magnitud, distorsiona las cifras de los Estados Financieros, dejando de ser información confiable para los usuarios que la consideran en un proceso de toma de decisiones.

Los resultados obtenidos *ut supra* demuestran que los Estados Financieros confeccionados a valores históricos en contextos inflacionarios distorsionan los ratios de análisis económico y patrimonial. Las ventas se exponen en moneda de poder adquisitivo cercano al cierre de ejercicio, los costos en la mayoría de las ocasiones se expresan en pesos de poder adquisitivo anterior y no se reconocen los resultados derivados de la exposición de Activos y Pasivos monetarios a los cambios en el poder adquisitivo de la moneda. En consecuencia, los ratios de rentabilidad resultan alterados debido a la vinculación de medidas heterogéneas. Un resultado –medido en pesos relativamente

cercanos al cierre o subvaluados en menor proporción– se compara con un monto de inversión (léase Activo o Patrimonio Neto) expresado a valores históricos. Por su parte, la falta de ajuste también deteriora los indicadores patrimoniales tales como solvencia, valor de libros por acción y razón de inmovilización de los activos.

En el actual contexto económico de nuestro país la necesidad de efectuar un ajuste sobre la información contable es indiscutible. Si se considera que la homogenización aún no es requerida obligatoriamente por los organismos de contralor, el objetivo debiera ser la obtención de información confiable y oportuna a efectos de una eficaz gestión de las empresas, esto es, la toma de decisiones que realizan los usuarios internos. En pos de resolver eficientemente dicha cuestión se aplicaron tres alternativas diferentes de corrección a la unidad de estudio seleccionada (PyME Rizobacter SA) y se compararon los efectos producidos sobre las partidas más relevantes de los Estados Contables y los indicadores financieros.

En base a los resultados obtenidos es posible afirmar que los métodos de ajuste integral por inflación, ya sea en su modalidad pura o híbrida, no constituyen en todos los casos la mejor herramienta para la homogenización de la información contable. En la medida que se elijan índices representativos de la evolución de los precios que dan origen a cada una de las partidas de los Estados Contables, el enfoque del origen y la aplicación de fondos, se presenta como una alternativa simple y viable que capta la real evolución de la empresa en la industria/sector en el cual opera.

Bibliografía

Arsoy, A. P., y Gucenme, U. (2009). The development of inflation accounting in Turkey. *Critical Perspectives on Accounting, Special Issue Accounting for the Global and the Local: The Case of Turkey*, 20(5), 568-590. doi:10.1016/j.cpa.2008.01.006

Banco Central de la República Argentina –BCRA – Sitio web (2015). Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar>

Banco Central de la República Argentina, Gerencia de Análisis Macroeconómico (2015). Índice de Precios de las Materias Primas. Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/Estadisticas/MetodologiaIPMP.pdf>

Bauer, G., Bonifazi, M., y Gutiérrez, N. (2013). Impacto del modelo de revaluación en el análisis de Estados Contables. Presentado en XXXIV Jornadas Universitarias de Contabilidad, Santa Fe.

Braghini, M. P. (2013). Análisis de la resolución técnica (FACPCE) 39/2013 que modifica las Resoluciones Técnicas 6 y 17, los precios que vuelan y más inflación. Recuperado a partir de ftp://190.221.164.34/mkt/DyG-Braghini_12-2013.pdf

Caceda, A. I. (2012). La gestión financiera en inflación. *Revista Universidad EAFIT*, 28(87), 43-54.

Casal, A. M. (2008). ¿Vuelve el ajuste por inflación de los estados contables? *Profesional & Empresaria*, pp. 831-837.

Castro. (2014). Resolución Técnica 39. Modificación de la norma de ajuste por inflación. *Enfoques de Contabilidad y Auditoría*.

Che, Z., y Li, X. (2011). On Inflation Accounting in China. *Modern Applied Science*, 5(2). doi:10.5539/mas.v5n2p156

Dapena, J. P. (2014). Un enfoque económico de los efectos de la inflación en las ganancias de capital para los estados contables y el impuesto a las ganancias. Recuperado a partir de <http://www.econstor.eu/handle/10419/110054>

Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas. Resoluciones Técnicas. Recuperado el 15/07/2014. Disponible en: <http://www.facpce.org.ar:8080/infopro/categorias.php?categoria=3>

Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas: FACPCE (2014). Interpretación N° 8 de Normas Profesionales: Aplicación del párrafo 3.1 “Expresión en moneda homogénea” de la Resolución Técnica N° 17. Recuperado de: http://www.facpce.org.ar/web2011/Noticias/noticias_pdf/Interpretacion_8.pdf

Fernandez, P. (2015). Valoración de Empresas por Descuento de Flujos: lo fundamental y las Complicaciones Innecearias (Valuing Companies by Cash Flow Discounting: Fundamental Ideas and Unnecessary Complications) (SSRN Scholarly Paper No. ID 2089397). Rochester, NY: Social Science Research Network. Recuperado a partir de <http://papers.ssrn.com/abstract=2089397>

Fornero, R. (2014a). Análisis Financiero en condiciones de inflación. Universidad Nacional de Cuyo.

Fornero, R. (2014b). Significación del efecto de la inflación en los estados contables en Argentina. Universidad Nacional de Cuyo.

Fowler Newton, E. (2002). Contabilidad con inflación. Buenos Aires: La Ley. Recuperado a partir de <http://redbiblio.unne.edu.ar/opac/cgi-bin/pgopac.cgi?VDOC=5.69244>

Fowler Newton, E. (2010). Contabilidad superior. Buenos Aires: La Ley.

Fowler Newton, E. (2011). Cuestiones contables fundamentales. Buenos Aires: La Ley.

Fowler Newton, E. (2013). Análisis de la resolución técnica 39 de la FACPCE. Resoluciones Técnicas y otros pronunciamientos de la FACPCE sobre contabilidad, auditoría y sindicatura (2013.a ed.). Buenos Aires: La Ley. Recuperado a partir de <http://www.fowlernewton.com.ar/doctrinas/rt39.pdf>

García, N., Arnoletto, J. L., y Robles, A. M. (2010). Contabilidad Internacional y Avanzada (1ra. ed.). Advocatus Ediciones.

La Hoz, B. De, Uzcátegui, S., Borges, J., y Velazco, A. (2008). La inflación como factor distorsionante de la información financiera. Revista Venezolana de Gerencia, 13(44). Recuperado a partir de <http://200.74.222.178/index.php/rvg/article/view/10511>

Iltter, C. (2012). Exploring the effects of inflation on financial statements through ratio analysis. Available at SSRN 2186707. Recuperado a partir de http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2186707

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos –INDEC – Sitio web (2015). Recuperado de <http://www.indec.mecon.ar>

Lazzati, S. (1992). Contabilidad e Inflación. Conceptos fundamentales (3ra. ed.). Ediciones Machi.

López Dumrauf, G. (2010). Finanzas Corporativas - Un Enfoque Latinoamericano. (A. G. Editor, Ed.) (2da. ed.). Buenos Aires: Alfaomega.

Metodología del IPMP. (2015). . Banco Central de la República Argentina. Recuperado a partir de <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/Estadisticas/MetodologiaPMP.pdf>

Ostengo, H. (2004). El Sistema de Información Contable (1ra. ed.). Buenos Aires: Osmar Buyatti.

Palhen Acuña Ricardo, Fronti de García, Helouani R., Chaves A., y Viegas J. C. (2011). Contabilidad pasado, presente y futuro. Buenos Aires: La Ley.

Rezende, A. J., Guerreiro, R., y Dalmácio, F. Z. (2012). An analysis of the deinstitutionalization of inflation-adjusted accounting practices in Brazilian companies. Revista Contabilidade & Finanças, 23(58), 33-51. doi:10.1590/S1519-70772012000100003

ROFEX Futuros y Opciones, Centro de Estadísticas de Mercado (2015). Recuperado de <http://www.rofex.com.ar/cem/>

Schindel, A. (2014). Ajuste por inflación contable e impositivo. Francisco Bobadilla: Un precursor argentino. La Ley Online. Recuperado a partir de checkpoint.laleyonline.com.ar

The Billion Prices Project @ MIT Sitio web (2015). Recuperado de <http://www.inflacionverdadera.com>

Vázquez, R. B., y Bongianino. (2008). Principios de teoría contable (1ra. ed.). Buenos Aires: Aplicación Tributaria.

Vélez-Pareja, I. (2005). Valoración de flujos de caja en inflación. El caso de la regulación en el Banco Mundial. Presentado en XXV Jornadas Nacionales de Administración Financiera. Recuperado a partir de <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/12507/>

7. Anexos

Tabla 3. Índices usados en la corrección

A. Opción 1: Ajuste Integral Contable			
Periodo	IPIM (final)	Coefficiente	Aplica a
jun-12	537,9500	1,4499	ESP y ER
jun-13	610,8100	1,2769	ESP y ER
jun-14	779,9700	1,0000	ESP y ER
B. Opción 2: Ajuste integral contable adaptado			
Periodo	IPC (final)	Coefficiente	Aplica a
jun-12	263,6630	1,6704	ESP
jun-13	318,9730	1,3807	ESP
jun-14	440,4130	1,0000	ESP
Periodo	IPC (promedio)	Coefficiente	Aplica a
jun-12	237,0215	1,8581	ER
jun-13	293,2480	1,5018	ER
jun-14	379,2535	1,1613	ER
C. Opción 3: Enfoque del origen y la aplicación de fondos			
Periodo	Precio Futuro USD (final)	Coefficiente	Aplica a
jun-12	4,5250	1,7973	Activos monetarios operativos, inversiones corto plazo, ingresos operatoria comercial
jun-13	5,3850	1,5103	
jun-14	8,1330	1,0000	
Periodo	IPMP	Coefficiente	Aplica a
jun-12	893,0240	1,6803	Activos corrientes no monetarios, pasivos operativos corto plazo, costos y gastos
jun-13	1074,3120	1,3968	
jun-14	1500,6322	1,0000	
Periodo	IPIM (final)	Coefficiente	Aplica a
jun-12	537,9500	1,4499	Activo Fijo, Pasivo Financiero, Patrimonio Neto, resultados relacionados
jun-13	610,8100	1,2769	
jun-14	779,9700	1,0000	

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Opción 2: determinación importe sujeto a amortización de Bs. de Uso. en operación

Concepto	Alicuota de Amort informada.	VO final informado (anexo)	Amort. Del ejercicio	Amort ej. / Valor Origen Final	Importe sujeto amort. Sg. Alicuota informada	Importe totalmente amort.
RUBRO	(1)	(2)	(3)	(4) = (3) / (2)	(5) = (3) / (1)	(6) = (2) - (5)
Terrenos	Excluidos del cálculo por no estar sujeto a amortización					
Edificios	2%	41.044	545	1,33%	27.256	13.788
Maquinarias	10%	29.973	2.487	8,30%	24.874	5.099
Rodados	20%	5.495	1.053	19,16%	5.265	230
Muebles y Útiles	10%	6.184	513	8,29%	5.125	1.058
Equipos de Computación	10%	2.250	538	23,93%	5.385	-3.134
TOTAL		84.947	5.137		67.906	17.041
PORCENTUAL		100%			79,94%	20,06%

Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Opción 2: cálculo fecha alta estimada Bs. Uso en operación

Cálculo sobre datos al 30/06/2012 (excluyendo valor no amortizable)		
(1) Vida útil media = Valor origen al final /amort. Ej. = 67.906/5.137 =	13,22	años
(2) Vida útil remanente = Valor neto al final /amort. Ej. = (84.947 - 24.070) / 5.137 =	11,85	años
(3) Vida útil transcurrida = (1) - (2)	1,37	años
(4) Mitad Vida útil transcurrida = (3)/2	0,68	años
(5) Mitad Vida útil transcurrida en meses = (4) * 12	8	meses
Fecha de origen media bienes de uso	31/10/2011	
IPC 31/10/2011	224,5630	
Coeficiente Jun2014/Oct2011	1,96	

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Opción 2: Bs. Uso en operación – Importes Históricos y Reexpresados

RIZOBACTER SA			
(A) Importes históricos (en miles de pesos)			
Bienes Uso en operación	2012	2013	2014
Valor de origen al inicio	56.351	85.001	94.060
Altas	29.233	9.735	41.158
Transferencias	0	0	0
Bajas	-583	-676	-1.347
Valor de origen al final	85.001	94.060	133.871
Depreciación acumulada Inicial	19.460	24.070	29.524
Depreciación del ejercicio	5.137	6.064	7.833
Depreciación de bajas	-527	-610	-571
Depreciación acumulada al final	24.070	29.524	36.786
Valor neto Bs Uso en operación	60.931	64.536	97.085
(B) Importes reexpresados a Junio 2014 (en miles de pesos)			
Bienes Uso en operación	2012	2013	2014
Valor de origen al inicio	136.605	189.510	202.623
Altas	54.318	14.621	47.795
Transferencias	0	0	0
Bajas	-1.413	-1.508	-2.902
Valor de origen al final	189.510	202.623	247.516
Depreciación acumulada Inicial	47.176	55.972	66.079
Depreciación del ejercicio	10.074	11.466	13.520
Depreciación de bajas	-1.277	-1.359	-1.231
Depreciación acumulada al final	55.972	66.079	78.369
Valor neto Bs Uso en operación	133.538	136.544	169.147

Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Opción 2: Obras en Curso – Importes Históricos y Reexpresados

RIZOBACTER SA			
(A) Importes históricos (en miles de pesos)			
Obras en curso	2012	2013	2014
Valor al comienzo	0	0	84
Aumentos	0	84	2.565
Transferencias	0	0	0
Valor Final Obras en curso	0	84	2.649
(B) Importes reexpresados a Junio 2014 (en miles de pesos)			
Obras en curso	2012	2013	2014
Valor al comienzo	0	0	126
Aumentos	0	126	2.979
Transferencias	0	0	0
Valor Final Obras en curso	0	126	3.105

Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Resumen reexpresión Bienes de Uso

RIZOBACTER SA			
Resumen reexpresión Bienes de Uso (en miles de pesos)			
Concepto	2012	2013	2014
Valor neto Bienes Uso Operación	60.931	64.536	97.085
Valor Obras en curso	0	84	2.649
Anticipo por compra Bienes Uso	0	932	0
Valor neto B. Uso históricos	60.931	65.552	99.734
Valor neto Bienes Uso Operación	133.538	136.544	169.147
Valor Obras en curso	0	126	3.105
Anticipo por compra Bienes Uso	0	1.287	0
Valor Neto B. Uso ajustado	133.538	137.957	172.252
Diferencia absoluta	72.607	72.405	72.518
Diferencia relativa	119%	110%	73%

Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Cálculo del RECPAM bajo las tres opciones de corrección

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014
Capital Monetario Operativo Neto Promedio		29.030	27.320	42.790
Pasivos Financieros Promedio		73.116	111.523	192.355
A. RECPAM - OPCIÓN 1				
<i>Índice IPIM junio de</i>	476,92	537,95	610,81	779,97
<i>Inflación año</i>		0,13	0,14	0,28
Rdo. (PÉRDIDA) por exposición a la inflación Capital Monetario Operativo Neto		-3.715	-3.700	-11.850
Rdo. (GANANCIA) por exposición a la inflación Pasivos Financieros		9.356	15.105	53.271
Rdo. Neto por exposición a la inflación (GANANCIA)		5.642	11.405	41.421
B. RECPAM - OPCIÓN 2				
<i>Índice IPC junio de</i>	209,719	263,663	318,973	440,413
<i>Inflación año</i>		0,26	0,21	0,38
Rdo. (PÉRDIDA) por exposición a la inflación Capital Monetario Operativo Neto		-7.467	-5.731	-16.291
Rdo. (GANANCIA) por exposición a la inflación Pasivos Financieros		18.807	23.395	73.234
Rdo. Neto por exposición a la inflación (GANANCIA)		11.340	17.664	56.943
C. RECPAM - OPCIÓN 3				
Activo Monetario Operativo (AMO) promedio		91.424	115.596	203.015
Rdo. exposición. AMO		-9.207	-21.970	-103.600
<i>Índice dólar tarjeta</i>	4,1110	4,5250	5,3850	8,1330
<i>Variación específica índice</i>		0,10	0,19	0,51
Pasivo Monetario Operativo (PMO) promedio		62.394	88.276	160.225
Rdo. exposición PMO.		6.871	17.920	63.582
<i>Índice PMP BCRA</i>	804,44	893,02	1.074,31	1.500,63
<i>Variación específica índice</i>		0,11	0,20	0,40
Rdo. (PÉRDIDA) exposición a la inflación Capital Monetario Operativo Neto		-2.336	-4.049	-40.018
Pasivos financieros Promedio		73.116	111.523	192.355
Rdo. (GANANCIA) por exposición a la inflación Pasivos Financieros		9.356	15.105	53.271
<i>Índice IPIM</i>	476,92	537,95	610,81	779,97
<i>Variación específica índice</i>		0,13	0,14	0,28
Rdo. Neto por exposición a la inflación (GANANCIA)		7.020	11.056	13.254

Fuente: elaboración propia

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Tabla 10. Estado de Situación Patrimonial - Importes Históricos y Reexpresados

ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL	Importes históricos (miles de \$)			OPCION 1 (miles de \$)			OPCION 2 (miles de \$)			OPCION 3 (miles de \$)		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
ACTIVO												
ACTIVO CORRIENTE												
Caja y bancos	4.395	10.166	9.756	6.372	12.981	9.756	7.341	14.036	9.756	7.899	15.354	9.756
Inversiones	4.087	92	134	5.926	118	134	6.827	127	134	7.346	139	134
Créditos por ventas	69.101	113.865	225.533	100.188	145.399	225.533	115.423	157.216	225.533	124.198	171.971	225.533
Otros créditos	14.696	10.338	21.097	21.307	13.202	21.097	24.547	14.275	21.097	26.413	15.614	21.097
Bienes de cambio	81.934	133.471	260.874	118.795	170.435	260.874	136.859	184.286	260.874	137.681	186.436	260.874
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	174.212	267.932	517.395	252.589	342.134	517.395	290.997	369.940	517.395	303.537	389.514	517.395
ACTIVO NO CORRIENTE												
Otros créditos	2.328	5.371	8.971	3.376	6.858	8.971	3.889	7.416	8.971	4.185	8.112	8.971
Inversiones	1.204	2.586	2.907	1.745	3.302	2.907	2.011	3.570	2.907	1.745	3.302	2.907
Bienes de uso	60.931	65.552	99.734	88.343	83.706	99.734	133.538	137.957	172.252	88.343	83.706	99.734
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	64.463	73.509	111.612	93.465	93.867	111.612	139.438	148.943	184.130	94.274	95.120	111.612
TOTAL DEL ACTIVO	238.675	341.441	629.007	346.054	436.001	629.007	430.435	518.883	701.524	397.811	484.634	629.007
PASIVO												
PASIVO CORRIENTE												
Cuentas por pagar	38.287	60.830	142.111	55.513	77.677	142.111	63.954	83.989	142.111	64.338	84.969	142.111
Deudas bancarias y financieras	55.827	97.948	204.528	80.944	125.074	204.528	93.252	135.239	204.528	80.944	125.074	204.528
Remuneraciones y cargas sociales	9.842	16.645	31.819	14.269	21.255	31.819	16.439	22.983	31.819	16.538	23.251	31.819
Cargas fiscales	1.113	10.046	14.339	1.614	12.828	14.339	1.859	13.870	14.339	1.870	14.032	14.339
Otros pasivos	13.727	8.600	9.397	19.902	10.981	9.397	22.929	11.874	9.397	23.066	12.012	9.397
TOTAL PASIVO CORRIENTE	118.796	194.069	402.192	172.242	247.815	402.192	198.433	267.956	402.192	186.756	259.339	402.192
PASIVO NO CORRIENTE												
Deudas bancarias y financieras	36.629	32.642	49.592	53.108	41.681	49.592	61.184	45.069	49.592	53.108	41.681	49.592
Cargas fiscales	0	0	3.531	0	0	3.531	0	0	3.531	0	0	3.531
Otros pasivos	4.343	5.803	3.021	6.297	7.410	3.021	7.254	8.013	3.021	7.298	8.106	3.021
Previsiones	3.408	3.908	10.400	4.942	4.991	10.400	5.693	5.396	10.400	5.728	5.459	10.400
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	44.380	42.353	66.544	64.346	54.083	66.544	74.131	58.478	66.544	66.133	55.247	66.544
TOTAL DEL PASIVO	163.176	236.422	468.737	236.588	301.898	468.737	272.564	326.434	468.737	252.889	314.586	468.737
PATRIMONIO NETO	75.499	105.019	160.270	109.466	134.103	160.270	157.872	192.449	232.788	144.922	170.048	160.270
TOTAL PASIVO + PN	238.675	341.441	629.007	346.054	436.001	629.007	430.435	518.883	701.524	397.811	484.634	629.007

Fuente: elaboración propia

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

Tabla 11. Estado de Resultados Importes Históricos y Reexpresados

ESTADO DE RESULTADOS	Importes históricos (miles de \$)			OPCION 1 (miles de \$)			OPCION 2 (miles de \$)			OPCION 3 (miles de \$)		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Ventas netas de bienes y servicios	255.303	377.696	595.683	370.162	482.296	595.683	474.382	567.241	691.744	458.868	570.437	595.683
Costo de mercaderías y servicios vendidos	-142.531	-186.100	-245.534	-206.655	-237.639	-245.534	-259.283	-274.375	-280.098	-239.509	-259.950	-245.534
Resultado bruto	112.772	191.596	350.148	163.507	244.657	350.148	215.099	292.865	411.646	219.360	310.487	350.148
				0	0	0	0	0	0	0	0	0
Venta neta de granos	7.502	13.641	5.838	10.877	17.419	5.838	13.939	20.487	6.779	13.483	20.603	5.838
Costo de mercaderías vendidas	-7.695	-14.985	-5.808	-11.156	-19.134	-5.808	-14.297	-22.504	-6.745	-12.930	-20.931	-5.808
Resultado bruto - Ganancia	-193	-1.343	29	-279	-1.715	29	-358	-2.017	34	554	-328	29
Gastos de administración	-15.776	-25.067	-40.870	-22.874	-32.009	-40.870	-27.803	-36.062	-46.334	-26.510	-35.014	-40.870
Gastos de comercialización	-54.444	-73.552	-112.678	-78.937	-93.921	-112.678	-98.685	-108.058	-128.613	-91.487	-102.739	-112.678
Gastos de investigación	0	0	-17.263	0	0	-17.263	0	0	-19.345	0	0	-17.263
<i>Depreciaciones Bienes de Uso</i>	<i>ya consideradas en gastos desagregados</i>			<i>ya consideradas en gastos desagregados</i>			-10.074	-11.466	-13.520	<i>ya consideradas en gastos desagregados</i>		
<i>Rdo. exposición inflación Capital Mrio Op. Neto</i>	0	0	0	-3.715	-3.700	-11.850	-7.467	-5.731	-16.291	-2.336	-4.049	-40.018
Resultado operativo	42.359	91.634	179.366	57.701	113.312	167.516	70.712	129.530	187.576	99.580	168.356	139.349
Resultado de inversiones permanentes	-2.038	-982	1.163	-2.954	-1.255	1.163	-3.786	-1.475	1.350	-2.954	-1.255	1.163
Resultados financieros y por tenencia	-18.294	-38.165	-81.160	-26.524	-48.735	-81.160	-33.992	-57.319	-94.248	-26.524	-48.735	-81.160
Otros ingresos y egresos - Netos	1.654	1.849	-6.302	2.398	2.361	-6.302	3.073	2.777	-7.318	2.398	2.361	-6.302
<i>Rdo. exposición inflación Pasivo fciero.</i>	0	0	0	9.356	15.105	53.271	18.807	23.395	73.234	9.356	15.105	53.271
Resultado Antes de impuesto a las ganancias	23.682	54.335	93.067	39.977	80.788	134.488	54.813	96.908	160.593	81.856	135.832	106.321
Impuesto a las ganancias	-9.372	-19.816	-32.615	-13.589	-25.304	-32.615	-17.415	-29.760	-37.875	-15.749	-27.679	-32.615
Ganancia del ejercicio	14.309	34.520	60.451	26.388	55.484	101.872	37.398	67.147	122.718	66.106	108.152	73.705

Fuente: elaboración propia

RAZÓN VERSUS INTUICIÓN: ¿CÓMO DECIDEN LOS EMPRESARIOS DE PYMES?

**Manzanal, Melisa N.; Pesce, Gabriela; Milanese, Gastón S.; Vigier, Hernán P;
Terceño, Antonio;**
UNS; CONICET; UPSO; CIC; URV

melisa.manzanal@uns.edu.ar; gabriela.pesce@uns.edu.ar; milanese@uns.edu.ar;
hvigier@uns.edu.ar; antonio.terceno@urv.cat

Resumen

Las decisiones y la incertidumbre son una constante en la vida de los seres humanos. La teoría de las perspectivas de Kahneman y Tversky y sus experimentos, demostraron que el hombre normalmente no decide con racionalidad total como sostenían los neoclásicos. Plantearon que los sujetos realizan sus juicios bajo reglas fijas conocidas como heurísticas, que pueden sesgar sus elecciones. Las empresas no son la excepción a esta situación. En las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) el empleo inconsciente de dichas heurísticas puede ser mucho mayor que en las grandes compañías, producto de su informalidad en la gestión y de aspectos y características intrínsecas de ellas.

Por tanto, el objetivo del presente artículo es detectar bajo qué factores, tanto racionales como intuitivos, los empresarios de PyMEs toman sus decisiones, y vincularlos con distintas variables y rasgos propios de los mismos. Se realiza un estudio exploratorio-descriptivo con una muestra de 76 empresarios de PyMEs de Bahía Blanca. Las heurísticas analizadas son: el afecto, la sobre-confianza, la disponibilidad y la representatividad.

A partir del estudio realizado se detecta, en primer lugar, que sus elecciones se explican mayormente tanto por un factor objetivo: los rendimientos esperados; como también por uno subjetivo: el apego al negocio. El análisis bivariado permite confirmar que los empresarios más longevos, menos educados, más irracionales, que administran empresas más pequeñas y más antiguas toman decisiones de inversión basándose principalmente en criterios vinculados a heurísticas, como su apego al negocio, su intuición, su experiencia y las tendencias del propio sector. En el análisis multivariado, se

encuentra que la edad del empresario y la antigüedad de la empresa incrementan la probabilidad de pertenecer al grupo de decisores basados en heurísticas. Este trabajo colabora en el entendimiento de la toma de decisiones de los empresarios de PyMEs y los factores que influyen en ese proceso.

4. Introducción

La toma de decisiones forma parte de la actividad de las personas; continuamente se adoptan para resolver problemas que se presentan en la cotidianeidad. Su elaboración está condicionada por la complejidad de la situación real sobre la que se tiene que decidir, los objetivos que pretenden satisfacer, y la información de la que se dispone, es decir, el grado de incertidumbre presente, la dificultad para poder establecer una escala de preferencias entre las alternativas disponibles, incluso el inconveniente de poder imaginar posibles alternativas (Monteiro Gomes y Trovato, 2011).

La gestión de las organizaciones también implica tomar decisiones a través de quienes la dirigen, en los distintos niveles - estratégico, táctico y operativo - y áreas - Finanzas, Marketing, Recursos Humanos, entre otras-.

Las primeras teorías de elección formales surgen empleando el criterio del valor esperado entre las alternativas disponibles (Huygens, 1657) y aplicando la regla de Bayes - probabilidades condicionales inversas - suponiendo racionalidad ilimitada. Posteriormente, Daniel Bernoulli (1738) determina que en ciertas ocasiones los individuos no deciden empleando el criterio del valor esperado. Dos siglos después, von Neumann y Morgenstern (1944) definen la teoría de la utilidad esperada. Esta teoría, basada en la paradoja de San Petersburgo, plantea que las personas eligen a partir de la utilidad que les genera cada alternativa, intentando maximizar sus riquezas totales.

Sin embargo, muchas decisiones aceptables desde el punto de vista económico y financiero suelen ser rechazadas por quienes deben tomar la decisión. Esto se debe a que también influyen cuestiones éticas, morales y sociales que, pese a ser difíciles de cuantificar, son consideradas en el análisis que efectúa el decisor (Vélez Pareja, 2003).

Además, el “homo economicus” supuesto en las teorías clásicas de elección que procesa toda la información disponible y opta por la alternativa óptima, no refleja el verdadero

accionar humano. Es decir, ese hombre absolutamente racional o agente bayesiano descrito que opera con racionalidad ilimitada, no se observa en la realidad. Esto es así, debido a que los sujetos no tienen acceso a toda la información disponible para un evento incierto ni capacidad suficiente para procesar un gran volumen de información (Milanesi y El Alabi, 2011). Dicho sencillamente, se decide con racionalidad limitada (Simon, 1955).

Desde la perspectiva económica o empresarial, las nuevas teorías conductuales, es decir, aquellas que añaden el componente psicológico a la toma de decisiones, parecen describir mejor el comportamiento de los sujetos. Kahneman y Tversky (1979) proponen la teoría de las perspectivas, desafiando ciertos postulados clásicos y planteando un modelo alternativo a los existentes hasta entonces.

De esta manera, las personas no siempre realizan juicios y elecciones de forma lenta y controlada desde lo que Stanovich y West (2000) llaman el sistema 2, sino que comúnmente deciden de forma automática, inconsciente e intuitiva a partir del sistema 1 (Kahneman, 2011), dando lugar a lo que se conoce como heurísticas y sesgos.

Existen referencias en la literatura respecto a que los seres humanos operan bajo estos aspectos intuitivos o reglas fijas - heurísticas -. No obstante, esta investigación se focaliza en conocer cuáles de ellas están presentes en un universo particular de personas: los empresarios de PyMEs. Así, el objetivo de este artículo es determinar bajo qué factores - racionales y/o intuitivos - los empresarios de PyMEs de la región de Bahía Blanca toman sus decisiones de inversión, y vincularlos con distintas variables, características y rasgos propios de los mismos.

En la siguiente sección se presenta el marco teórico de referencia de esta investigación. Allí se desarrolla el concepto de las nuevas teorías conductuales, para luego focalizar la descripción resumida de la teoría de las perspectivas y las heurísticas. Seguidamente se plantean el objetivo y las hipótesis del estudio, y se detalla la metodología empleada. Luego se exponen los resultados obtenidos y, finalmente, se esbozan las conclusiones y futuros estudios.

2. Marco conceptual

a. La corriente conductual

Los modelos económicos tradicionales aportados por los neoclásicos presentan una perfección indiscutible. Sin embargo, no resultan ser representativos de la realidad, como la definición de modelo establece. Existe una vasta cantidad de experimentos que demuestran que las decisiones que toman los seres humanos se encuentran cargadas de factores emocionales, intuitivos y sociales, que en ciertas ocasiones los conduce a cometer errores sistemáticos, sobre todo en contexto de incertidumbre (Tetaz, 2014).

Consecuentemente, desde los años sesenta y setenta, han comenzado a estudiarse fenómenos económico-financieros desde un punto de vista conductual y psicológico. Como ha dicho el economista argentino Tomás Bulat valorando las nuevas teorías del comportamiento (Tetaz, 2014), al tratarse de fenómenos sociales que dependen del comportamiento del hombre, se debe comprender cómo se comporta el individuo hoy para intentar saber que sucederá en el futuro.

Las finanzas y la economía del comportamiento tienen la misma base y se unen en un mismo punto: analizar los fenómenos objeto de su estudio incorporando la psicología. Esto se debe a que las decisiones económicas y empresariales como las de la vida misma se interpretan y explican mejor si se añaden al análisis aspectos conductuales y emocionales. Estos no siempre son conscientes ni racionales, sino más bien deliberados y provenientes de la intuición.

Las finanzas conductuales se definen como aquellas que incorporan la psicología en las decisiones de inversión y mercados financieros. Shefrin (2010) plantea que tanto en las finanzas neoclásicas como en las conductuales se pueden observar fortalezas y debilidades. Las primeras se caracterizan por su gran rigor, aunque carece de supuestos realistas, por suponer que quienes toman decisiones son totalmente racionales y que el mercado es perfecto, es decir, que todos los inversores tienen información completa. Justamente esta debilidad es suplida por las finanzas conductuales, dado en que sus principales supuestos se basan en hallazgos provenientes de la literatura psicológica. Sin embargo, sus proposiciones, en líneas generales, carecen de consistencia mutua y estructura unificada.

Shefrin (2010) también manifiesta que la mayoría de los economistas neoclásicos como los conductuales se resisten a llegar a un punto medio, donde se integran un nuevo

paradigma que incluye características estructurales de los modelos neoclásicos y supuestos realistas provenientes de las teorías conductuales. Muchos autores, como por ejemplo Fama (1998), continúan apoyando la teoría de los mercados eficientes - es decir, aquellos donde operan inversionistas racionales y con toda la información a su alcance - y plantean que las finanzas conductuales son un compendio de anomalías o fallas de las finanzas tradicionales, más que una rama de las finanzas. Otros opinan que sí se trata de una nueva rama, y que constituyen un valioso complemento de las teorías clásicas y neoclásicas, debido a que permite un análisis más realista y valioso de los estudios económico-financieros (Fromlet, 2001). Este punto medio al que Shefrin propone llegar resulta difícil de plasmar; en el año 2013 el premio nobel de economía fue para Fama y Hansen por un lado - defensores neoclásicos -; y para Shiller - conductista - por otro.

Por tanto, el conocimiento aportado por las teorías y modelos neoclásicos para la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre no se debe descartar. Lo que se debe buscar con estas nuevas corrientes es adecuarlos a los supuestos de comportamiento evidenciado por el verdadero accionar de los agentes en contextos inciertos (Milanesi y Elalabi, 2011).

b. La teoría de las perspectivas

Una de las formas tradicionales de cuantificar las decisiones en condiciones de incertidumbre es a partir de la conocida teoría de la utilidad esperada, definida por von Neumann y Morgenstern (1944). Establece que los sujetos toman decisiones escogiendo la alternativa que les genera mayor utilidad sobre sus riquezas totales. El fundamento de estas elecciones es considerar al hombre un ser ilimitadamente racional. No obstante, Allais (1953) fue uno de los primeros en criticar la teoría. Él demuestra a partir de diversos experimentos que los individuos violan sistemáticamente los postulados propuestos por la teoría de la utilidad esperada -“paradoja de Allais”-.

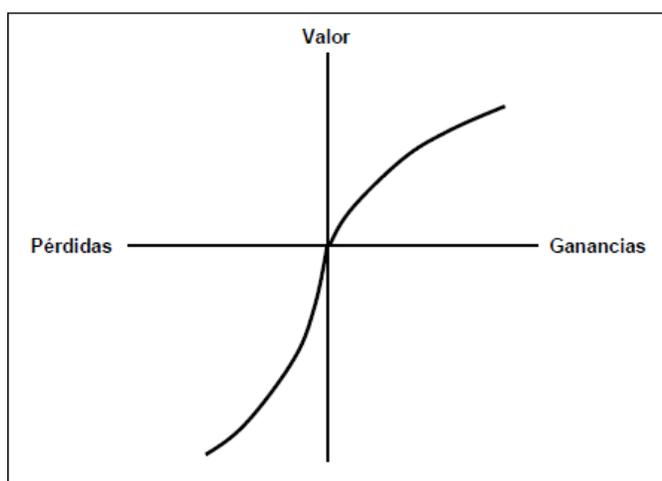
Frente a los resultados presentados por Allais y siendo una crítica a los neoclásicos en general - que suponen racionalidad ilimitada y pretender explicar una ciencia social como una ciencia natural - y a los axiomas de la teoría de la utilidad esperada en particular, es que surge la teoría de las perspectivas. Esta obra fue publicada en 1979 por Daniel Kahneman y Amos Tversky. Integrando la nueva corriente conductual de la época, estos

autores resultaron ser fervientes apasionados por probar experimentalmente cómo opera realmente la mente humana a la hora de emitir juicios, valoraciones y efectuar sus elecciones.

Esta teoría se considera un modelo alternativo y descriptivo de la toma de decisiones y contiene cuatro elementos fundamentales. El primero establece que las personas derivan su utilidad considerando pérdidas y ganancias a partir de un punto de referencia, y no de sus riquezas totales - *reference dependence* -. El segundo punto demuestra, en la nueva curva de utilidad definida (gráfico 1), la aversión a las pérdidas. Es decir, los agentes son más sensibles a cambios en la zona de pérdidas que en ganancias de igual magnitud.

El tercer elemento muestra la disminución de sensibilidad¹⁸, que se observa también en la curva de utilidad que presentan, la cual es cóncava para las ganancias y convexa para las pérdidas. Dentro de este punto, también se concluye que los individuos resultan ser adversos al riesgo para las ganancias y amantes al riesgo para las pérdidas. El cuarto y último elemento plantea la ponderación de la probabilidad Tversky y Kahneman (1992). Básicamente explica que los sujetos tienden a sobre-ponderar las probabilidades bajas y a sub-ponderar las altas.

Gráfico 1: Nueva curva de utilidad



Fuente: Kahneman y Tversky, 1979.

¹⁸ La disminución de sensibilidad implica que es mayor el impacto de intercambiar una ganancia o pérdida de \$100 por otra de \$200, que cambiar una ganancia o pérdida de \$1.000 por otra de \$1.100.

c. Razón versus intuición: Las heurísticas

Vélez Pareja (2003) dedica una sección a la intuición versus la racionalidad. Relata que existen estudios que indican que si bien no se debe descartar la intuición, debe complementarse con métodos e instrumentos - mayormente computacionales - para afinar la intuición de quién decide. Sin embargo, sostiene que muchos sujetos suelen dudar de su memoria, pero no así de su "olfato" o su criterio como recurso. Además, la intuición cuenta con la ventaja de ser una herramienta rápida, fácil de emplear y de bajo costo. En tanto, concluye que en muchas ocasiones la intuición resulta ser la única herramienta disponible para realizar juicios, dada la dificultad de cuantificar las consecuencias posibles de cada posible elección.

A partir de los años setenta, con el surgimiento de la mencionada teoría de las perspectivas (Kahneman y Tversky, 1979), se esbozaron una serie de heurísticas definidas por diversos autores. Las heurísticas son reglas de pulgar - *rules of thums* - en la toma de decisiones. Las personas forman juicios en base a distintas heurísticas y éstas sesgan las decisiones, desviándolas en ciertos casos de la tradicional conducta optimizadora y racional en forma ilimitada (Shefrin, 2008, 2010). Sin embargo, Kahneman (2011) plantea que la existencia de sesgos de la intuición no implica dudar de la inteligencia humana. Por el contrario, la mayoría de los juicios y acciones de los agentes son apropiados. Guiarse por impresiones o sentimientos y tener la confianza en las propias creencias y preferencias suelen estar justificadas y tener una base racional, aunque no siempre. En definitiva, las creencias y las opiniones se establecen en base a la experiencia y las propias vivencias, por lo que contienen un fondo de racionalidad y experticia.

Shefrin (2010) realiza en su obra un resumen de alguna de las heurísticas existentes en el estado del arte. Dentro de las más conocidas se encuentran: la representatividad, la sobre-confianza, la disponibilidad, el anclaje, el optimismo irreal, la extrapolación, la confirmación, el conservadurismo y la del afecto, entre otras.

La representatividad es la tendencia de crear estereotipos para formar juicios. Al emplearse esta regla, el atributo objetivo de probabilidad es sustituido por el atributo de similitud más accesible (Kahneman y Tversky, 1972; Shefrin, 2010). En concreto, sucede

cuando las probabilidades son evaluadas por el grado en que A es representativo o se asemeja a B. Entonces, cuando A es altamente representativo de B, la probabilidad que A se origine a partir de B es juzgada como alta (Tversky y Kahneman, 1974). En repetidos experimentos Tversky y Kahneman han demostrado que la gente normalmente evalúa posibilidades mediante la representatividad, desestimando valores de probabilidades (objetivas) brindadas a priori.

La sobre-confianza se observa en aquellas personas que tienden a sobre-estimar sus propios conocimientos y habilidades, creyendo que conocen más sobre un tema o situación de lo que realmente saben (Shefrin, 2010). Regirse por esta heurística puede provocar decisiones aventuradas y poco objetivas, basadas sólo en la intuición y cálculos propios del empresario (Manzanal, Vigier, Briozzo, Milanesi y Martinez, 2015).

La disponibilidad está explicada por la facilidad en que ciertos contenidos o recuerdos vienen rápidamente a la mente de un individuo para evaluar la frecuencia de una clase o la probabilidad de un evento determinado (Tversky y Kahneman, 1974; Kahneman, 2003). El anclaje es la tendencia a formular una estimación usando un proceso que comienza con un número inicial (el ancla), y luego hacer ajustes relativos a ese ancla (Shefrin, 2010). Dicho de otro modo, se realizan juicios comenzando con una estimación inicial arbitraria, posiblemente sugerido por un elemento del ambiente (Hernández Ramírez, 2009). Por ejemplo, muchas personas tienen a emitir una opinión próxima a la sugerencia que otorga quien lo indaga (Tetaz, 2014).

El optimismo irreal sucede cuando se sobre-estima la posibilidad de un evento favorable y subestima la de un evento desfavorable. La extrapolación la explica como aquella que induce a los sujetos a suponer estimaciones indeseadas respecto a que recientes cambios continuarán en el futuro. El sesgo de confirmación incita a los agentes a sobre-ponderar la información que confirma sus posturas previas, y ponderar con menor peso a la información que rechaza dichas posturas. El conservadurismo es la tendencia a no reaccionar ante nueva información, y la heurística del afecto se refiere a hacer juicios basándose en los sentimientos (Shefrin, 2010).

Yazdipour y Constand Richard (2010) plantean que no se pueden ignorar elementos humanos y, concretamente, estos atajos mentales o heurísticas en la toma de decisiones

de cualquier empresa. En particular, establecen que es fundamental discutir estos nuevos aspectos y considerarlos para explicar el éxito o fracasos de las compañías, particularmente el de las PyMEs.

3. El análisis de la toma de decisiones de los empresarios de PyMEs de Bahía Blanca

a. Objetivos e hipótesis

Existe una variada gama de métodos cuantitativos para optar por la alternativa más adecuada, utilizados por quienes gerencian empresas (Anderson *et al.*, 2011). Por ejemplo, una de las técnicas más conocidas es el árbol de decisión, que aplica el teorema de Bayes - racionalidad ilimitada - y el criterio del valor esperado. Pero en la actualidad se observa una gran presión sobre los empresarios para tomar las mejores decisiones en el menor tiempo posible. Esto los obliga a emplear herramientas más simples, tales como su intuición (Vélez Pareja, 2003). Por lo tanto, más allá de las bondades que presentan las diversas herramientas y métodos para seleccionar la mejor alternativa, se supone que las mismas son empleadas mayormente en grandes compañías. En las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), en cambio, se considera que su uso es escaso o menor. Esto puede deberse a sus precarios sistemas de información y a la falta de tiempo y concentración del empresario para cuestiones estratégicas, teniendo en cuenta que normalmente también son quienes resuelven y toman decisiones operativas.

Por otro lado, existen estudios interesantes como los que relata Ricciardi (2008), que señalan a partir de evidencia empírica que las mujeres, por ejemplo, son más adversas al riesgo que los hombres a la hora de efectuar inversiones financieras. Este autor también sostiene que es interesante evaluar el impacto del estado civil, la educación y el grado de conocimiento, a la hora de analizar las elecciones financieras de los sujetos. Briozzo, Vigier, Castillo, Pesce y Speroni (2010) han demostrado que elecciones tales como el tipo societario de la firma, el nivel de pasivos financieros y profesionalización de la gestión se asocian a determinadas características de las PyMEs y de quienes las conducen.

Partiendo de estas ideas, las hipótesis de este trabajo se resumen a continuación:

Hipótesis 1: El empresario PyME no toma decisiones aplicando la lógica racional bayesiana y utilitarista. Esto se debe a que sus elecciones normalmente están atravesadas por heurísticas como la del afecto, la sobre-confianza, la disponibilidad y la representatividad, siendo más rápidas e intuitivas.

Hipótesis 2: La presencia de dichas heurísticas en las conductas y elecciones de las PyMEs están explicadas por determinadas variables y rasgos propios de su caracterización, como el género y la edad del empresario, su formación, la antigüedad de la empresa, el sector o rubro al cual pertenece la organización, el tipo societario elegido, la cantidad de empleados, y su condición frente a la gestión - sólo propietario o propietario y administrador - .

Como consecuencia de lo expuesto precedentemente, el objetivo de este artículo es determinar a partir de qué factores – ya sean racionales y/o intuitivos - los empresarios PyME toman sus decisiones, y vincularlos con distintas variables y rasgos de las mismas. Es importante aclarar que (1) los factores intuitivos están vinculados con cada una de las heurísticas mencionadas, (2) el estudio se concreta en PyMEs de la región de Bahía Blanca y (3) se operativiza en decisiones de inversión.

b. Metodología

Este estudio forma parte de una investigación mayor donde se busca determinar las heurísticas con mayor presencia en la toma de decisiones de empresarios de PyMEs. Para ello, en trabajos previos (Manzanal, Milanesi, Vigier y Toscana, 2015; y Manzanal, Vigier, Briozzo, Milanesi y Martínez, 2015) se tomaron las heurísticas más observadas en el estado de arte y se las filtró en un orden de presencia. Se emplearon dos herramientas: la estadística - puntualmente tablas de frecuencias acumuladas relativas - y la lógica difusa - funciones de pertenencia mediante teoría de expertones - a fin de establecer las heurísticas más presentes a criterio de un panel de expertos en PyME, contactado a tal efecto.

Dichas investigaciones permitieron orientar el trabajo que aquí se esboza: realizar un estudio exploratorio-descriptivo a partir de un pseudo-experimento a empresarios de la región de Bahía Blanca, teniendo en cuenta las heurísticas que mayormente se observan en dichos sujetos, según los expertos en PyMEs consultados.

3.2.1 Fuentes de información y estructura del instrumento de recolección de datos

En esta investigación la fuente de información empleada es primaria. Por tanto, para llevar a cabo el objetivo y develar las hipótesis anteriormente propuestas, se inició un relevamiento donde, como ya se señaló, la unidad de análisis es el empresario PyME de la región de Bahía Blanca. Se diseñó el instrumento y luego se efectuó un pre-test. Sobre la base de este último, el cuestionario fue revisado y ajustado para, finalmente, darse inicio al trabajo de campo propiamente dicho.

Es importante aclarar que, como se señaló precedentemente, el objetivo de este artículo y los resultados que aquí se presentan forman parte de un estudio mayor y, por esta razón, responden a la primera parte del cuestionario elaborado. La sección del instrumento que aquí se analiza consta, a su vez, de dos partes. En la primera, se consultan ciertas variables útiles para describir y caracterizar a la porción del universo tomada como muestra. Entre ellas se pueden mencionar algunas vinculadas al empresario PyME como el género, la edad, el nivel de estudios y, en caso que presentaran estudios terciarios o universitarios, el área de conocimiento desarrollada durante el mismo, y si el empresario encuestado es sólo propietario, o también administrador de la PyME. También se solicitan datos de la empresa, tales como la antigüedad, el sector o rubro al que pertenece, el tipo societario y la cantidad de empleados.

La segunda parte del cuestionario indaga sobre las decisiones de inversión del empresario al momento de determinar el uso de las ganancias anuales de la empresa. Se le presenta una serie de alternativas donde puede elegir por una o más; en este último caso, debiéndolas ordenar en una escala numérica, siendo “1” la opción de inversión más utilizada por el agente. Las opciones son “reversión en su negocio”, “retiro para uso particular”, “inversión inmobiliaria”, “inversión agropecuaria”, “plazo fijo”, “otras inversiones financieras” como bonos y acciones, y finalmente la alternativa “otras”. En este último caso pueden describir cualquier otra inversión por ellos empleada y no tipificada en el cuestionario.

Seguidamente y como parte de esta segunda sección, se les pregunta a qué factor o factores atribuyen su elección u elecciones de inversión. Al igual que en la pregunta anterior, se permite optar por más de un factor, empleando una escala numérica de

ordenamiento. Para diseñar esta sección, se analizan las heurísticas ya mencionadas - el afecto, la sobre-confianza, la disponibilidad y la representatividad -, que están vinculadas cuidadosamente con una palabra clave o frase que las describen. Además, se definen como factores ciertos aspectos más objetivos y racionales que también pueden influir, a juicio de los empresarios encuestados, en la elección de sus inversiones.

Entonces, dentro de estos factores conductuales, la heurística del afecto se reflejó en el frase o factor “afecto o apego al negocio”; la sobre-confianza con la palabra “intuición”; la disponibilidad se operativizó con la expresión “experiencia recordada” y, finalmente, la representatividad se reflejó como factor con la frase “tendencia de su sector en las inversiones alternativas”.

Los factores objetivos propuestos que también pueden incidir en sus decisiones son los “rendimientos esperados” de la inversión; la “diversificación” y la “liquidez”. Los factores objetivos y los subjetivos, intuitivos o psicológicos, se presentan mezclados, para no sesgar el análisis del empresario. Adicionalmente se les permite agregar algún otro factor - sea racional o intuitivo - no mencionado pero que ellos consideren que incide en sus elecciones.

Los cuestionarios fueron entregados por los autores de este trabajo y un equipo de colaboradores de manera personal a los empresarios. De esta forma se garantiza que la respuesta sea brindada por el propietario de la PyME y no por cualquier empleado de la misma. El cuestionario fue anónimo; empleándose una codificación de empresas para el registro de la información en la base de datos. Las unidades de análisis fueron elegidas al azar. El tamaño de la muestra alcanzado fue de 77 empresarios. Sin embargo, dentro de la variable “cantidad de empleados”, una opción se dejó como control para detectar si alguna de las empresas no se trataba de una pequeña o mediana. Como un empresario declaró tener más de 200 empleados, se descartó del análisis. Por lo tanto, la muestra con la que finalmente se trabaja es de 76¹⁹.

3.2.2 Descripción de las variables de interés e hipótesis sobre sus efectos esperados

¹⁹ Teniendo en cuenta un N (población) de 1.115 PyMEs en Bahía Blanca; el tamaño de la muestra responde a un nivel de confianza del 95% ($z=1,64$), valores de p y q del 0,5, y un error admisible de 9,1%.

Para realizar los análisis econométricos, se procede con la creación de la variable interés del trabajo que representa el atributo de “racionalidad” o “heurística” como principal fundamento para la toma de decisiones de inversión de los empresarios PyMEs. Esta variable es cualitativa y desagrega la muestra en dos grupos:

- Grupo I, se trata de empresarios cuya toma de decisión de inversión se basa en criterios **no racionales**, intuitivos o en heurísticas, es decir que la variable de interés toma valor unitario en caso que el empresario atribuya su decisión de inversión en primer lugar a factores tales como el apego con el negocio, la intuición, la experiencia que recuerda o las tendencias de inversión del sector al que pertenece.
- Grupo II, se trata de empresarios cuya toma de decisión de inversión se basa en criterios considerados **racionales** desde la perspectiva de la teoría económica clásica. En otras palabras, la variable categórica creada toma valor nulo cuando el primer factor que incide en su decisión de inversión se trata de los rendimientos esperados de la alternativa elegida, el criterio de la diversificación o la preferencia por liquidez.

Es dable aclarar que el factor principal sobre el que se basa la decisión de inversión de cada empresario, en esta fase del estudio, se trata de información declarada por el encuestado, y no la que surge de la parte experimental del instrumento.

En relación a las variables independientes o explicativas que se consideran en el estudio, se las divide en dos tipos: aquellas vinculadas con los atributos del empresario y aquellas vinculadas con características de la empresa. Dentro del primer tipo, se utilizan las siguientes:

- **Edad:** variable cuantitativa que representa los años del empresario encuestado.
- **Nivel de educación:** variable categórica que identifica si el empresario tiene una educación de nivel secundario o inferior, terciario o universitario.
- **Profesional en ciencias económicas:** variable binaria que refleja si el propietario reúne esta condición. Esta variable presenta menos observaciones en relación a la

muestra, dado que no todos los empresarios encuestados presentan condición de graduados.

- **Género:** variable binaria que toma valor unitario si el empresario es un individuo masculino y valor nulo si es femenino.
- **Aversión al riesgo:** se trata de una variable categórica que representa un nivel de aversión al riesgo alto, bajo o irracional, de acuerdo al tipo de activo que seleccionan entre tres con diferente nivel de riesgo y rendimiento.

No es posible utilizar la condición del propietario-administrador o propietario-no administrador, dado que esta variable presenta poca variabilidad, siendo su amplia mayoría propietarios-administradores de las empresas que forman parte de la muestra.

En relación a las variables independientes vinculadas con características de la empresa, las siguientes forman parte del análisis:

- **Tamaño:** variable ordinal que puede tomar los siguientes valores: micro empresas, pequeñas empresas y empresas medianas, teniendo en cuenta la cantidad de empleados en planta permanente²⁰.
- **Sector:** variable categórica que puede tomar los siguientes valores: servicios, comercio, industria o minería, construcción, agropecuario.
- **Antigüedad de la empresa:** variable cuantitativa que representa los años transcurridos desde la constitución de la empresa.
- **Tipo societario con responsabilidad limitada de los propietarios:** variable binaria que representa en su valor unitario que la empresa está constituida con una forma legal de sociedad anónima o sociedad de responsabilidad limitada. El valor es nulo si se trata de una empresa unipersonal, sociedad de hecho o empresas con otras formas legales.

²⁰ Siguiendo una adaptación de la Recomendación 2003/361/EC de la Comisión Europea se considera micro a una empresa con menos de 10 empleados, pequeña entre 10 y 50 empleados, y mediana entre 51 y 200 empleados.

En la tabla 1 se presenta esquemáticamente el conjunto de variables escogidas para el análisis esperado, y se detalla la hipótesis sobre cada uno de los efectos esperados en relación a la propensión a pertenecer al grupo de empresarios que toman decisiones de inversión basadas en criterios no racionales (GI).

Tabla 1: Hipótesis sobre los efectos esperados sobre el grupo de no racionales

	Variables independientes	Efecto esperado sobre el GI
Características del empresario	Edad	+: empresarios más longevos privilegian su experiencia e intuición en la toma de decisiones, por sobre otros criterios objetivos.
	Nivel de educación	-: empresarios menos formados se basan en criterios no racionales.
	Profesional en ciencias económicas	-: empresarios profesionales en ciencias económicas conocen más los criterios racionales vinculados a la toma de decisiones, y por lo tanto los utilizan más en su actividad.
	Género	+: los hombres privilegian heurísticas porque facilitan la decisión.
	Aversión al riesgo	-: los menos adversos al riesgo tienen menores problemas en perder, por lo que no privilegian criterios como la diversificación.
Características de la empresa	Tamaño según número de empleados	-: las empresas más pequeñas poseen empresarios más irracionales.
	Sector	.: sectores como servicio y comercio, donde el monto de inversión en activos fijos es menor, suelen escoger inversiones de manera menos racional.
	Antigüedad	-: empresas más antiguas han subsistido varias crisis, se espera que posean empresarios más racionales.
	Tipo societario (RL)	-: formas legales con responsabilidad limitada, debido a la decisión meditada de escoger estos tipos societarios tienen empresarios más racionales.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 Métodos de análisis de datos y variable de interés

Los datos relevados son registrados y procesados en una planilla de cálculo y analizados a través de planillas de cálculo y un *software* econométrico en tres fases:

a) Estadística descriptiva de la muestra alcanzada.

b) Análisis bivariado: Mediante este análisis, se busca encontrar diferencias significativas desde el punto de vista estadístico entre las medias condicionadas a las categorías de empresarios que toman decisiones de inversión basadas en heurísticas (como la del afecto, la sobre-confianza, la disponibilidad y la representatividad) versus decisiones de inversión basadas en criterios racionales (como los rendimientos esperados, la diversificación y la liquidez). Para ello se utilizan pruebas tales como Kruskal-Wallis²¹ cuando se trata de hallar diferencias en la media de una variable continua para estos grupos, y los test Pearson Chi² y Fisher's Exact para detectar diferencias entre medias de variables categóricas.

c) Análisis multivariado: Se realizan estimaciones de modelos de variable dependiente cualitativa, a fin de encontrar qué características influyen sobre empresarios PyMEs que toman sus decisiones de inversión con base primordialmente en la intuición y otras heurísticas. Para ello se estima un modelo probit, dado que la variable dependiente es categórica y binaria, y sobre el mismo, se estiman los efectos marginales de las variables independientes para interpretar los coeficientes del modelo de forma más precisa. Estos efectos marginales representan la derivada parcial de y respecto a cada x, indicándose la significatividad individual de cada nivel de confianza. En el caso de las variables independientes binarias, el cambio se estima para una modificación discreta de categoría (de 0 a 1).

4. Resultados obtenidos

a. Análisis descriptivo

Dentro del análisis descriptivo de la muestra, a partir de la información recabada por el estudio realizado, se establece que de los 76 empresarios, el 83% son hombres y el 17%

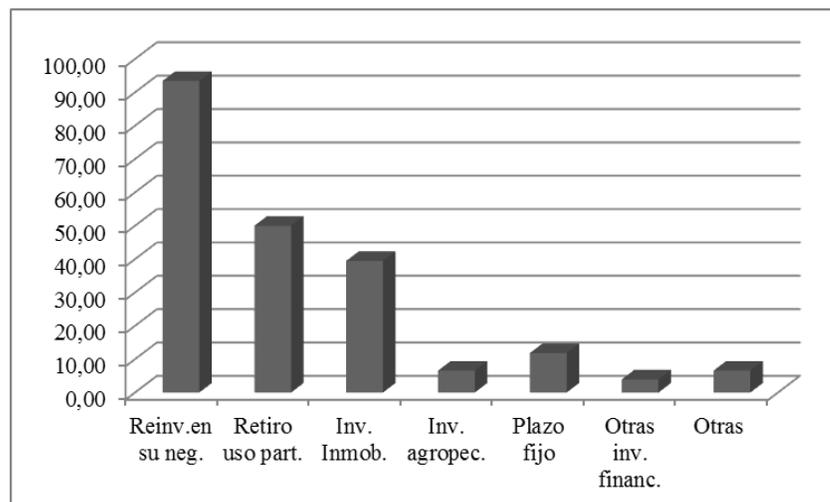
²¹ Se prefiere la prueba de Kruskal-Wallis al análisis Anova, dado que las variables cuantitativas bajo estudio (edad del empresario y antigüedad de la empresa) no cumplen de las condiciones de homoscedasticidad y normalidad de manera simultánea. En particular, al 95% de confianza, la variable "edad" cumple con el supuesto de homoscedasticidad pero no el de normalidad; mientras que la variable "antigüedad" no satisface el requerimiento de homoscedasticidad pero sí el de normalidad.

mujeres. La mayoría (poco menos del 50%) tiene entre 50 y 65 años de edad; el 21% de los propietarios se trata de personas jóvenes de entre 20 y 35 años; el 25% tiene entre 35 y 50 años, mientras que sólo 5 personas - que representan sólo el 6,5% de la muestra - son mayores de 65 años. Respecto a su formación, poco más del 40% presenta estudio secundario o inferior; mientras que aproximadamente un 10% terciario completo y, por lo tanto, casi el 50% de la muestra tiene estudios universitarios completos. Si se consideran sólo aquellos empresarios con formación terciaria y universitaria, predomina al área de ciencias económicas - donde se incluye licenciados en economía, administración y organización industrial, *Master in Business Administration* - MBA – y otros posgrados afines, con el 53%. Seguidamente, casi el 25% de los empresarios presentan como formación el área de ingeniería. No resultan ser significativas el resto de las áreas de conocimiento consultadas, tal como “humanísticas” (11%), “ciencias exactas” (2%), “ciencias naturales (2%) y “otras” (menos del 7% y constituida por: arquitectura, diseñador gráfico y técnico superior en medio ambiente). Para finalizar las variables que se relacionan con el empresario, se puede destacar que el 92% son propietarios y administradores de su negocio, mientras que sólo 8% revisten la figura únicamente de propietarios, no teniendo intervención en la gestión.

Respecto a la antigüedad de las PyMEs, se detectó que el casi 4% resultan ser empresas jóvenes, es decir, con menos de 5 años de actividad. La participación más alta se dio para aquellas de entre 5 y 14 años de antigüedad, con casi un 28%. Los rangos de entre 15 y 24 años, y 25 y 34 años arrojaron el mismo porcentaje: 17%. Aquellas que tienen entre 35 y 44 años de actividades representan poco más del 21% y sólo un 13% tienen 45 o más años de antigüedad. El sector económico que predomina en la muestra es el comercial, con poco menos del 45%. Le sigue el de servicios, con un 25%. Luego continúa el de la construcción, con poco menos del 12%, y finalmente el rubro industrial y minería, y el agropecuario; ambos con un 9%. El tipo societario más observado fue el de sociedad anónima, con un 42%. Luego la figura de empresa unipersonal, con casi el 30%. La sociedad de responsabilidad limitada alcanza casi el 20% de las empresas relevadas; le sigue la sociedad de hecho con poco menos del 8%. Se obtuvo un caso de sucesión, clasificado en la casilla “otro”.

En cuanto a inversiones que realizan al momento del retiro de las ganancias anuales de su empresa, la más elegida por los empresarios fue la reinversión en su negocio, con un 93%. No sólo este dato es importante, sino también que de los que optaron por esta alternativa, el 90% le dio un orden de importancia de 1, dentro de su escala de prioridades en materia de inversión. Luego, le sigue como alternativa de inversión el retiro para uso particular, con un 50%. Aquí la preferencia por los que eligieron esta opción fue del orden 2 (el 50%) y 3 (32%), aunque para el orden 1 y 4 también se detectaron algunas observaciones, aunque no significativas. Continúa la inversión inmobiliaria, donde casi el 40% de los empresarios declara inclinarse por esta alternativa, mayormente dándole un orden de importancia 2 (casi el 70%), y también visualizándose el orden 1 y 3 pero en menor medida (casi el 17% de ese 40% para ambos casos). El plazo fijo es el elegido por el casi 12% de la muestra, mayormente con un orden o prioridad 4 (casi 45%), y detectándose observaciones, pero poco relevantes, con el orden 2, 3 y 5. Dentro de las menos elegidas están: las inversiones agropecuarias con casi el 7% (y con orden de preferencia del 1 al 3); otras inversiones financieras, como bonos y acciones, con poco menos del 4% (y orden de preferencia de 2 y 3); y “otra”, con un 6,5%. Dentro de la opción “otra”, elegida sólo por 5 personas, las alternativas que definieron fueron invertir en moneda extranjera y en otros negocios. En el siguiente gráfico se visualiza el porcentaje de empresarios que ha elegido a cada una de las opciones de inversión propuestas en el estudio.

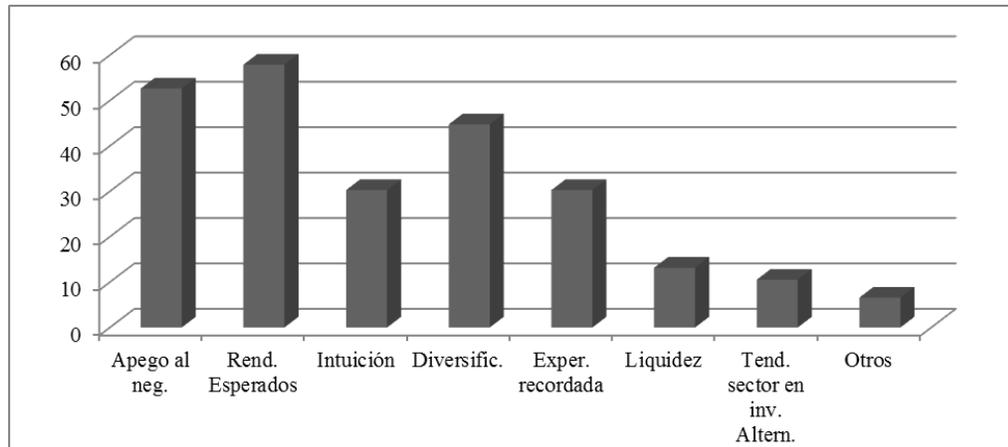
Gráfico 2: Alternativas de inversión y porcentajes



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los factores que más inciden en sus decisiones de inversión, los más elegidos fueron dos. Un factor de tipo objetivo: los rendimientos esperados, con poco menos del 58%; y otro subjetivo, asociado a la heurística del afecto: el apego al negocio, con casi un 53%. Sin embargo, un dato interesante resulta del orden de preferencia. Si bien es 5 puntos más grande el porcentaje de empresarios que eligieron rendimientos esperados, el orden que otorgaron fue de 1 con un 50%, y casi 32% con un orden de 2. También se detectaron observaciones aunque no muy relevantes para el orden 3 y 4. Sin embargo, para el caso del apego al negocio, el 70% de las veces que se escogió, se le asignó el valor de preferencia 1 - aproximadamente la suma de los porcentajes correspondientes al valor 1 y 2 para los rendimientos esperados-. Por lo tanto, con esto se quiere demostrar que para el factor de apego al negocio es donde más concentración de orden de preferencia se observó. El porcentaje restante de dicho factor (30%) se distribuyó entre los valores 2, 3 y 4. Luego le sigue la diversificación - factor racional u objetivo -, siendo la justificación de las inversiones del casi 45% de la muestra. Aquí el orden de preferencia otorgado fue disperso; osciló entre el 1 y el 6. Sin embargo, el más observado fue el de 2. Para dos factores de tipo intuitivos se obtuvo el mismo porcentaje: el 30% de la muestra también optó por el factor intuición - relacionado con la heurística de la sobre-confianza - y la experiencia recordada - heurística de la disponibilidad -. Al factor intuición le otorgaron un orden equivalente para los valores del 1 al 3; en cambio, si bien el factor experiencia recordada recibió un orden más variado, los más elegidos fueron el 2 y el 3. Por último, las tendencias de su sector en inversiones alternativas, que pretende operativizar la heurística de la representatividad, fue el factor menos escogido por la muestra, con sólo el 10,5%, junto con “otros” factores (casi el 7%). Dentro de “otros factores” fueron esbozados: perspectivas de crecimiento (que se podrían relacionar con el factor “rendimientos esperados”), cambios de gobierno, y excesivo optimismo. Es interesante recordar que este último factor corresponde a una heurística con la que no se trabajó pero si ha sido descripta precedentemente: el optimismo irreal. Sin embargo, sólo un empresario la mencionó, lo cual no es significativo para el análisis. El gráfico que se presenta a continuación resume los factores con los que se trabajó en el estudio y los porcentajes en que estos fueron escogidos por los empresarios.

Gráfico 3: Factores que inciden en las decisiones empresariales y porcentajes



Fuente: Elaboración propia.

b. Análisis bivariado

El análisis bivariado pretende hallar diferencias significativas desde el punto de vista estadístico entre las medias condicionadas a las categorías de empresarios que toman decisiones de inversión basadas en heurísticas, como la del afecto, la sobre-confianza, la disponibilidad y la representatividad (representando un 53% de los empresarios de la muestra) versus decisiones de inversión basadas en criterios racionales, como los rendimientos esperados, la diversificación y la liquidez (47% de los empresarios de la muestra). Estos resultados colaboran en el entendimiento de cuáles son las características diferenciales entre estos grupos de empresarios.

En la tabla 2 se presenta la media de cada variable para los dos grupos diferenciados, indicándose en la última columna si la diferencia resulta estadísticamente significativa, y el p-value del test utilizado (Kruskal-Wallis, Pearson Chi² y Fisher's Exact).

Tabla 2: Análisis bivariado para decisiones bajo criterios racionales versus no racionales

Variable		Decisiones de inversión según criterios		Estadístico de prueba y p-value
		No racionales	Racionales	
Características del empresario	Edad	53 años	42 años	S: (***) Chi-squared: 0,0002
	Nivel de educación	Hasta secundario: 52,50% Terciario: 7,50% Universitario: 40,00%	Hasta secundario: 27,78% Terciario: 13,89% Universitario: 58,33%	S: (*) Pearson chi2: 0,087 Fisher's exact: 0,084
	Profesional en ciencias económicas	63,16%	46,15%	NS Pearson chi2: 0,259 Fisher's exact: 0,205
	Género	Femenino: 12,50% Masculino: 87,50%	Femenino: 22,22% Masculino: 77,78%	NS Pearson chi2: 0,261 Fisher's exact: 0,207
	Aversión al riesgo	Alta: 50,00% Baja: 37,50% Irracional: 12,50%	Alta: 47,22% Baja: 52,78% Irracional: 0,00%	S: (*) Pearson chi2: 0,063 Fisher's exact: 0,071
Características de la empresa	Tamaño según número de empleados	Micro: 62,50% Pequeña: 27,50% Mediana: 10,00%	Micro 50,00% Pequeña: 50,00% Mediana: 0,00%	S: (**) Pearson chi2: 0,036 Fisher's exact: 0,035
	Sector	Comercial: 45,00% Servicios: 25,00% Industrial: 5,00% Agropecuario: 15,00% Construcción: 10,00%	Comercial: 44,44% Servicios: 25,00% Industrial: 13,89% Agropecuario: 2,78% Construcción: 13,89%	NS Pearson chi2: 0,293 Fisher's exact: 0,319
	Antigüedad	35 años	21 años	S: (***) Chi-squared: 0,006
	Tipo societario	Resp. limitada: 55,00% Resp. no limitada: 45,00%	Resp. limitada: 69,44% Resp. no limitada: 30,56%	NS Pearson chi2: 0,196 Fisher's exact: 0,145

Referencias: S: significatividad en la diferencia entre las medias de ambos grupos; NS: no significatividad en la diferencia entre las medias de ambos grupos. Para medir el grado de significatividad, se utiliza (*) para un nivel de confianza de 90%; (**) para un 95% de confianza y (***) para un 99% de confianza.

Fuente: Elaboración propia.

Confirmando la hipótesis sobre la edad, los empresarios más racionales son más jóvenes (en promedio, 42 años), siendo más longevos aquellos que privilegian su apego al negocio, su intuición y otras heurísticas para tomar decisiones (53 años). La diferencia entre las medias condicionales resulta estadísticamente significativa.

También confirmando la hipótesis sobre el nivel de educación, los empresarios que basan sus decisiones de inversión principalmente en criterios racionales presentan en promedio un mayor nivel de formación (terciaria y universitaria). También en este caso se rechaza la hipótesis nula de igualdad de media entre los grupos.

Sin embargo, no resultaron estadísticamente significativas las diferencias entre medias del grupo de empresarios que toman decisiones de inversión con base en criterios no racionales versus los racionales para aquellos empresarios formados en ciencias económicas (aunque, contrariamente a lo esperado desde el punto de vista teórico, la participación es mayor para el grupo de no racionales) y el género (la muestra presenta pocas mujeres empresarias, y ellas tienen más participación en el grupo de racionales, a pesar de que la diferencia no es estadísticamente significativa).

En relación a la aversión al riesgo, resultan significativamente diferentes las medias entre las categorías, hallándose que todos los individuos (100%) que eligen un activo con mayor riesgo sin compensar en rendimiento, pertenecen al grupo de los que se basan en criterios no racionales. Luego, contrariamente a lo esperado desde el punto de vista conceptual, los menos adversos al riesgo se basan mayoritariamente en criterios racionales para tomar sus decisiones de inversión.

En cuanto al tamaño de la empresa, los empresarios que toman decisiones basadas en heurísticas son en su mayoría propietarios de micro empresas, decreciendo esta participación para empresas pequeñas y medianas. Este análisis permite rechazar la hipótesis nula de igualdad de media entre los grupos.

Si se analiza la antigüedad de la empresa condicionada a cada grupo, se encuentra la misma es significativamente superior para aquellas pertenecientes a la categoría de empresarios que utilizan heurísticas para tomar sus decisiones de inversión (35 años versus 21 años), lo cual resulta contrario a lo esperado en las hipótesis de la sección metodológica.

Por último, no se encontraron diferencias significativas bajo los niveles habituales de confianza para el sector al que pertenece la empresa y su tipo societario según la limitación de la responsabilidad de sus propietarios, aunque la participación de

empresarios cuya responsabilidad no se encuentra limitada por la forma legal que escogieron para su empresa es superior en el grupo que se basa primordialmente en heurísticas para tomar sus decisiones de inversión.

c. Análisis multivariado

El modelo propuesto en esta sección se trata de un probit binario, en el que la variable dependiente de naturaleza cualitativa indica, cuando $y=1$, que el empresario pertenece al grupo I, representando que toma sus decisiones de inversión basándose principalmente en heurísticas, cuya definición se hace operativa a partir de factores tales como el apego con el negocio, la intuición, la experiencia que recuerda o las tendencias de inversión del sector al que pertenece.

En la tabla 3 se presenta uno de los modelos probit estimados, informándose, como coeficiente, el efecto marginal de cada variable independiente y su *p-value* para el estadístico de prueba. Para las variables cualitativas, el efecto está calculado para un cambio discreto en cada una de las mismas.

Tabla 3: Análisis multivariado para decisiones bajo criterios no racionales

Variables		Grupo I: No racionales	Significatividad y <i>p-value</i>	
Características del empresario	Edad	0,0124	S: (**)	0,032
	Nivel de educación	-0,0460	NS	0,543
	Género	0,0686	NS	0,703
	Aversión al riesgo	0,0696	NS	0,543
Características de la empresa	Tamaño según número de empleados	-0,0056	NS	0,964
	Sector	0,0361	NS	0,418
	Antigüedad	0,0082	S: (*)	0,060
	Tipo societario RL	-0,0759	NS	0,623

Referencias: S: significatividad individual de la variable; NS: no significatividad individual de la variable. Para medir el grado de significatividad, se utiliza (*) para un nivel de confianza de 90% y (**) para un 95% de confianza.

Fuente: Elaboración propia.

Desde el punto de vista de la significatividad individual, las variables independientes que superan el test de la t, son la edad del empresario y la antigüedad de la empresa, ambas con un coeficiente positivo. Esto implica que el incremento de, por ejemplo, 1 año de edad

del empresario, aumenta la probabilidad de pertenecer al grupo de decisores basados en heurísticas en un 1,24%, mientras que un año más de antigüedad para la empresa aumenta dicha probabilidad en un 0,82%.

Con base en el resultado del estadístico Likelihood Ratio y el *pseudo* R², se puede afirmar que las variables son significativas de manera conjunta, aunque la capacidad predictiva no es elevada. Esto puede deberse al tamaño de la muestra, así como a la elección o definición de las variables explicativas, quedando pendiente para futuras investigaciones la redefinición de algunos criterios.

5. Conclusiones

Frente al estudio de las teorías que intentan explicar la forma en que las personas toman sus decisiones, es claro para este equipo de investigación que las corrientes conductuales son de gran valor, ya que contextualizan más fielmente como opera la mente humana a realizar sus juicios y elecciones.

También resulta interesante el estudio de esta porción del universo de empresas: las PyMEs. No sólo en la región bajo estudio y en la Argentina, sino también a nivel mundial, estas organizaciones son un verdadero motor de la economía. Generan gran parte del producto bruto interno (PBI) de muchos países - por no decir todos - y son verdaderas proveedoras de puestos de trabajo. Sin embargo, en lo que respecta a su gestión, existe mucho por mejorar e estudiar. Como ya se citó en el cuerpo del trabajo, ciertos estudios han focalizado su investigación en analizar el nivel y origen de su informalidad. Esto da una idea de que al momento de tomar decisiones estratégicas, como por ejemplo las de inversión, el empresario puede llegar a guiarse por elementos poco racionales, y más más relacionados con la intuición, como son las heurísticas. Esto les permiten realizar más rápida y ágilmente sus elecciones.

Dentro de la muestra analizada de 76 empresarios de PyMEs de la región de Bahía Blanca, se puede concluir que predomina la propiedad y gestión conjuntamente (92%), siendo generalmente hombres (83%) los dueños de empresas. La edad promedio es de 47 años, aunque con gran dispersión en sus valores, y sus estudios están prácticamente equi-distribuidos entre formación secundaria y menor, y formación universitaria, siendo

para este último caso el área de conocimiento más observado es el de ciencias económicas y afines. Si bien, según la clasificación empleada, las PyMEs pueden ser tener entre 1 y 200 empleados para ser consideradas tales, las PyMEs relevadas concentran su cantidad de empleados en los rangos “menos de 10 empleados” y “entre 10 y 50 empleados”, arrojando pocas observaciones para la categoría “entre 50 y 100 empleados” y ninguna para la de “entre 100 y 200 empleados”. La antigüedad promedio de las empresas es de 28 años. El sector que predomina es el comercial, seguido del de servicios, y el tipo societario más utilizado es el de sociedad anónima, y luego empresa unipersonal.

En lo que respecta a las decisiones de inversión por las cuales se inclinan al momento de retirar las ganancias anuales de su compañía, prácticamente todos los empresarios optan por reinvertir en su negocio, y le otorgan mayormente el primer orden de importancia. El retiro para uso particular y la inversión inmobiliaria son las que escoltan a la mencionada alternativa de inversión, pero con un 50% y casi 40% respectivamente. Se recuerda que aquí se pretendía analizar, en primer lugar, qué factores influyen en las elecciones de los empresarios PyME, razón por la cual se trabajó con elementos racionales u objetivos por un lado, e intuitivos o subjetivos por otro. Obsérvese que, como se mencionó en la sección anterior, los factores más elegidos fueron dos: uno racional: los rendimientos esperados (58%) y otro subjetivo: el afecto o apego al negocio (53%), que representa a la heurística del afecto. Claramente no se está en condiciones de realizar una conclusión que se incline por la razón o intuición o aspecto psicológico como factor clave en la decisión empresarial de PyMEs. Pareciera ser que, según lo que formal y conscientemente declaran los empresarios de la muestra utilizada, coexisten ambos elementos o ingredientes al momento de valorar alternativas y decidir: lo objetivo y subjetivo, lo racional y lo intuitivo o psicológico.

El análisis bivariado permite confirmar que los empresarios más longevos, menos educados, más irracionales, que administran empresas más pequeñas y más antiguas toman decisiones de inversión basándose principalmente en criterios vinculados a heurísticas, como su apego al negocio, su intuición, su experiencia y las tendencias del sector al que pertenece. En el análisis multivariado, las variables independientes que superan el test de la t, son la edad del empresario y la antigüedad de la empresa, ambas

incrementando la probabilidad de pertenecer al grupo de decisores basados en heurísticas.

Finalmente, como futuras líneas de investigación, las cuales están estrechamente relacionadas con el estudio que se está llevando a cabo, se propone, por un lado, analizar el nivel de aversión al riesgo presente en esta muestra de empresario, y por otro, analizar experimentalmente con casos hipotéticos ciertas heurísticas si el empresario sesga sus decisiones frente a la presencia de información adicional que representa a determinadas heurísticas en dichos casos, o no las considera y decide bajo la razón. Además, también se plantea realizar análisis econométricos para testear la relación que existe entre las cuestiones anteriormente mencionadas y la caracterización del empresario y su PyME.

Bibliografía

Anderson, D. R.; Sweeney, D. J.; Williams, T. A.; Camm, J. D.; Martin K. (2011). *Métodos Cuantitativos para los Negocios*, 11.ª edición. Editorial: Cengage Learning, México, 880 pp.

Bernoulli, D. (1738). "Exposition of a New Theory on the Measurement of Risk". *Econometría* 1954, vol. 22, n° 1, pp. 23-36.

Briozzo, A.; Vigier, H.; Castillo, N.; Pesce G. y Speroni C. (2010). "Incidencia de la Forma de Organización Legal en la Diferenciación entre PyMEs. El Caso de Bahía Blanca". XV Reunión Anual de la RedPyMES de MERCOSUR.

Fama, E. F. (1998) "Market efficiency, long-term returns, and behavioral finance". *Journal of Financial Economics*, n° 49, pp. 283-306.

Fromlet, H. (2001). "Behavioral finance-theory and practical application". *Business Economics*, vol. 29, n° 1, pp. 63-69.

Hernández Ramírez, M. (2009). "Finanzas Conductuales: Un enfoque para latinoamérica". *TEC Empresarial*, vol. 3, ed. 3, pp. 8-17.

Huygens, C. (1657). *De ratiociniis in ludo aleae*. Ex officina J. Elsevirii, 1980.

Kahneman, D. (2003). "Mapas de racionalidad limitada: Psicología para una Economía Conductual". *Revista Asturiana de Economía*, n° 28, pp. 181-225.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux, Estados Unidos, 499 pp.

Kahneman, D y Tversky, A (1972): "Subjective Probability: a Judgment of Representativeness" *Cognitive Psychology*, n° 3, pp. 430-454.

Kahneman, D. y Tversky, A. (1979). "Prospect Theory". *Econometría*, vol. 47, n° 2, pp. 263-291.

Manzanal, M.; Vigier, H.; Briozzo, A.; Milanesi, G. y Martinez, L. (2015). "Construcción de funciones de pertenencia a partir del uso de la teoría de expertos- Medición de la presencia de heurísticas en la toma de decisiones". XVIII SIGEF Congress.

Manzanal, M.; Milanesi, G., Vigier, H. y Toscana, L. (2015). "Teoría de la elección en condiciones de incertidumbre y la presencia de heurísticas. Análisis del impacto en PYMES". *Revista de la Escuela de Perfeccionamiento en Investigación Operativa*, n° 37, pp. 47-64.

Milanesi, G. y El Alabi, E. (2011). "Toma de decisiones en condiciones de incertidumbre y la heurística de la Representatividad". X Congreso Internacional de Administración: La Gestión en Transformación – Los retos de una nueva época.

Monteiro Gomes, L. y Trovato, G. (2011). Teoría de la Decisión. Editorial: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, 128 pp.

Shefrin, H (2008): "A Behavioral Approach to Asset Pricing". Academic Press Advanced Finance Series, 2.^a edición, NY.

Shefrin, H. (2010). "Behavioralizing Finance". Foundations and Trends in Finance, vol. 4, n° 1 y 2, pp. 1-184.

Simon, H. (1955). "A Behavioral Model of Rational Choice". The Quarterly Journal of Economics, vol. 69, n° 1, pp. 99-118.

Stanovich, K. E. y West, R. F. (2000). "Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate". Behavioral and Brain Sciences, n° 23, pp. 645-665.

Tetaz, M. (2014). Psychonomics. La economía está en tu mente. Ediciones B, Buenos Aires, 304 pp.

Tversky, A. y Kahneman, D. (1974). "Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases". Science, New Series, vol. 185, n° 4157, pp. 1124-1131.

Tversky, A. y Kahneman, D. (1992). "Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty". Journal of Risk and Uncertainty, n° 5, pp. 297-323.

Vélez Pareja, I. (2003). Decisiones empresariales bajo riesgo e incertidumbre. Grupo Editorial Norma, Bogotá, 468 pp.

von Neumann, J., y Morgenstern, O. (1944). Theory of Games and Economic Behavior. Princeton University Press, Estados Unidos.

Yazdipour, R.; Constand, Richard L. (2010) : "Predicting firm failure: A behavioral finance perspective". Journal of Entrepreneurial Finance, JEF, vol. 14, Iss. 3, pp. 90-104.

ANÁLISIS DE LAS MICROEMPRESAS NO REGISTRADAS EN DOS REGIONES DE LA ARGENTINA: BUENOS AIRES Y CHACO²².

M. Victoria Miguel^a, Anahí Briozzo^b, Sergio C. Ielmini^c, M. Carolina Speroni^d y Hernán Vigier^e

RESUMEN

Este trabajo pretende realizar una descripción de diferentes aspectos financieros y operativos de las microempresas no registradas en dos zonas de la Argentina con características distintivas desde el punto de vista demográfico, económico y social: la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Resistencia (capital de la provincia de Chaco), con el fin último de determinar la existencia de diferencias o similitudes entre ambas regiones. Para llevar a cabo el análisis se utilizó la base de datos *Argentina Enterprise Informal Survey 2010* del Banco Mundial con información recabada de 384 encuestas. Se efectuó un análisis estadístico para describir las dos zonas analizadas y con el fin de conocer si las diferencias entre ambas regiones eran representativas. Se observa que en Chaco la mayoría de las microempresas tienen ubicación física y desarrollan sus actividades dentro del hogar. El dueño del negocio también es propietario del lugar físico en donde se lleva a cabo el mismo. Casi el 100% de las microempresas financian sus inversiones con fondos propios, haciendo un uso intensivo de los activos fijos. Las microempresas chaqueñas preferirían estar registradas y destacan los beneficios de estarlo. Por otro lado, en Buenos Aires la mayoría de las empresas tiene una ubicación fija y desarrolla sus actividades fuera del hogar, siendo la mitad propietaria del mismo. Sólo el 15% de los microemprendimientos desarrolla más de una actividad en forma simultánea. La mayoría de las microempresas financian el capital de trabajo y los activos fijos con capital propio.

²² Este trabajo se basa en el Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Administración de la Lic. María Victoria Miguel, defendido el 15-05-2015, y ha sido realizado en el marco del proyecto "Informalidad e inclusión en los mercados de crédito" (24/E120) financiado por la Universidad Nacional del Sur.

^{a, c, d} Departamento de Ciencias de la Administración, Universidad Nacional del Sur (DCA-UNS). E-mails: mvickymiguel@hotmail.com, sielmini@uns.edu.ar, mcsperoni@uns.edu.ar.

^b DCA- UNS. CONICET. E-mail: abriozzo@uns.edu.ar

^e Departamento de Economía, Universidad Nacional del Sur. Universidad Provincial del Sudoeste. CIC. E-mail: hvigier@uns.edu.ar

Las empresas porteñas son intensivas en mano de obra y la mayoría no han invertido en propiedad, planta y equipo. En consecuencia, se puede deducir que las diferencias entre las regiones objeto de estudio son en gran medida relevantes y por ello las políticas públicas deberían diseñarse bajo un enfoque regional y no como un programa general a nivel nacional.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es realizar una descripción de diferentes aspectos financieros y operativos de las microempresas no registradas en dos zonas de la Argentina: Buenos Aires y Chaco, con el fin último de determinar la existencia de diferencias o similitudes entre ambas regiones.

Para llevar a cabo el análisis se utilizó la base de datos *Argentina Enterprise Informal Survey 2010* del Banco Mundial. En la Argentina, los centros urbanos objeto del estudio fueron la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y Resistencia (capital de la provincia de Chaco), donde se realizaron 384 encuestas en total. Se realizó un análisis estadístico para describir las dos zonas analizadas y con el fin de conocer si las diferencias entre ambas zonas eran representativas.

El estudio de la economía informal ha concitado el interés de numerosas investigaciones con el propósito de conocer las causas que la determinan y el resultado de aquellas acciones y políticas que se implementan procurando disminuir su presencia. La complejidad de la problemática exige un tratamiento a través de diversas disciplinas y desde diferentes abordajes. El surgimiento de nuevos emprendimientos que ocasiona el desarrollo económico no siempre está acompañado del registro en la economía formal de un país. Numerosas microempresas inician sus actividades dentro de la economía informal para luego seguir los pasos de la registración en los diferentes organismos de contralor, recaudación y fiscalización del Estado.

Conocer las determinantes y características de la informalidad a través del análisis de dos regiones de la Argentina bien diferenciadas desde el punto de vista demográfico, económico y social resulta fundamental para poder evaluar hasta dónde llegan los beneficios del desarrollo económico y de las políticas implementadas.

Este trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: primero, se expone el marco teórico y los antecedentes empíricos. Segundo, se explica la metodología utilizada, describiendo claramente objetivos, preguntas de la investigación, fuentes de información, herramientas estadísticas y variables objeto de estudio. Luego, se presentan los resultados obtenidos para arribar por último a algunas conclusiones sobre las características de las microempresas informales de ambas regiones estudiadas.

MARCO TEÓRICO Y ANTECEDENTES

El sector informal

La presencia del «sector informal» es una de las características más importantes de los países en vías de desarrollo. Este concepto fue popularizado por primera vez por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) en los años setenta y se utilizó principalmente para designar las actividades de «subsistencia» de quienes trabajan en los segmentos marginales o periféricos de la economía. Según Souza y Tokman (1976), el sector informal surge como resultado de la presión ejercida por el excedente de oferta de mano de obra y la insuficiente creación de empleo, particularmente de buenos empleos. Ante la necesidad de sobrevivir, la gente se ve obligada a buscar soluciones de baja productividad-bajos ingresos, sea produciendo o vendiendo algo.

En la Conferencia Internacional del Trabajo²³ realizada en 1991 se definió al sector informal de la siguiente forma:

“las muy pequeñas unidades de producción y distribución de bienes y servicios, situadas en las zonas urbanas de los países en desarrollo; dichas unidades pertenecen casi siempre a productores independientes y trabajadores independientes que a veces emplean a miembros de la familia o a algunos asalariados o aprendices. Estas unidades disponen de muy poco o de ningún capital; utilizan técnicas rudimentarias y mano de obra escasamente calificada, por lo que su productividad es reducida; quienes trabajan en ellas suelen obtener ingresos muy bajos e irregulares, y su empleo es sumamente inestable”.

²³ OIT: El dilema del sector no estructurado. Memoria del Director General, Conferencia Internacional del Trabajo, 78° Reunión. Ginebra, 1991.

Por otra parte, según la definición de la 15° Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo²⁴ (1993), las empresas del sector informal son:

“empresas privadas no constituidas en sociedad cuyo tamaño en términos de empleo está por debajo de un cierto umbral determinado de acuerdo con las condiciones nacionales (normalmente entre 5 y 10 trabajadores), y/o que no están registradas en virtud de disposiciones específicas de la legislación nacional, como leyes comerciales relativas a las empresas, leyes fiscales o reguladoras de la seguridad social o de grupos profesionales, o leyes, normas y decretos similares establecidos por los órganos legislativos nacionales (distintos de las normas locales que rigen las licencias comerciales y los permisos empresariales)”.

Desde una perspectiva más simple, De Soto (1989) define al sector informal como: *“un conjunto de unidades económicas que no cumplen con el pago de las tasas y regulaciones impuestas por el gobierno”.*

Los costos de la formalidad e informalidad

Es de importancia destacar que tanto las empresas formales como las informales tienen costos asociados. La formalidad es requerida principalmente para acceder a mercados de crédito institucionalizados, a servicios ofrecidos por el gobierno o para contratar con otras firmas. También les permite a los pequeños emprendedores establecer derechos de propiedad sobre sus inversiones y reducir el riesgo de ser multados por inspectores del gobierno.

De Soto (1989) realizó varios experimentos para cuantificar el costo de acceso al sector formal. En uno de ellos trató de legalizar una fábrica pequeña de ropa en Lima llevándole 10 meses completar el procedimiento de registro, trámite que se realiza aproximadamente en tres horas y media en Florida y cuatro horas en Nueva York.

David McKenzie y Yaye Seynabou Sakho (2009) estudiaron el caso particular de Bolivia. En este país, con el objeto de ser completamente formal, una empresa debe registrarse en tres agencias gubernamentales, mientras que si tienen empleados deben incluirlos en tres agencias adicionales.

²⁴ Ginebra, 1993

Por otro lado, una vez que la empresa está formalmente inscrita, se le generan costos por permanecer en esta situación que se pueden dividir en tres categorías: impuestos, regulaciones y requerimientos burocráticos.

En el caso de las empresas informales se presentan dos tipos de costos: los referentes a las penalidades cuando la actividad informal es detectada y los relacionados con la imposibilidad de tomar ventaja de los beneficios provistos por el gobierno. Según la investigación realizada por De Soto (1989), las empresas informales pagan entre 10% y 15% de sus ingresos brutos en sobornos para corromper a las autoridades, mientras que las empresas formales pagan un promedio de sólo 1%. Por otro lado, los contratos relacionados con actividades informales no pueden ser regulados a través del sistema judicial y, por lo tanto, su valor es en gran medida disminuido. Se genera incertidumbre y se incrementan los costos de transacción y monitoreo en todos los acuerdos de negocio. Esto, a su vez, reduce la inversión que proviene tanto de los recursos internos como del mercado de capitales.

De hecho, la ineficiencia del mercado de capitales es manifestada de diversas formas: tasas altas pagadas por empresas informales, el bajo valor relativo del capital físico informal y la dificultad de transferir la propiedad. A medida que los costos de la informalidad aumentan, los incentivos de volverse formal se incrementan. Paradójicamente, cuanto mayor son estos costos, mayor es también la dificultad para estas empresas de acumular riqueza que les permita entrar al sector formal.

Las causas de la informalidad

De Soto (1989) sugiere que debido a los costos altos que deben afrontar las microempresas para formalizarse, éstas optan por no hacerlo y de esta forma se ve afectado su desempeño de forma negativa.

Levenson y Maloney (1998) encontraron que la mayoría de las microempresas se consideraban muy pequeñas como para que valga la pena formalizarse.

Por otro lado, existen numerosas razones por las cuales los trabajadores están dispuestos voluntariamente a volverse informales. Una de ellas radica en que las protecciones

sociales no son gratuitas y que los trabajadores pagan por ellas en términos de menores salarios.

Según la opinión de Farrell (2004), hay razones para creer que las firmas pequeñas que son más productivas elijan ser informales y argumenta que una de ellas radica en que evadir impuestos les permite a las microempresas competir con firmas más grandes. Almeida y Carneiro (2005) sostienen que, en el caso de Brasil, la informalidad les permite a las firmas contar con mayor autonomía y flexibilidad a la hora de tomar decisiones referidas al empleo y producción, y por lo tanto, operan más eficientemente.

Gómez Sabaíni y Morán (2012) consideran que si bien la informalidad es un fenómeno que responde a múltiples causas, el aspecto tributario se erige como uno de los factores más relevantes en América Latina. Al mismo tiempo, reconocen que la relación “informalidad-tributación” se complementa con dos elementos significativos. Por un lado, el problema de la informalidad se observa con mayor frecuencia entre los pequeños contribuyentes y por otro, la informalidad y la tributación están exacerbadas en contextos de escasa legitimidad del Estado y pobre calidad institucional donde se ven reducidos los beneficios del sector formal.

Antecedentes empíricos

Kenia

Sumila Gulyani y Debabrata Talukdar (2010) realizaron un estudio con el objeto de conocer si las microempresas domésticas estaban ayudando a la población de bajos recursos en la lucha contra la pobreza. Encontraron que el 73% de las familias eran pobres y que, en promedio, una familia tiene tres miembros, el jefe de familia tiene treinta y cinco años y sólo el 18% de las familias están encabezadas por mujeres. La mayoría cuenta con un empleado y de todos los empleados, el 49% son mujeres, aunque las económicamente activas representan el 21% de la población.

Las empresas se pudieron clasificar en nueve categorías teniendo en cuenta el sector al que pertenecen. La actividad más común de los emprendedores de Nairobi es la relacionada con la comida e insumos (49%).

La encuesta también mostró que la mayoría de los adultos residentes en los barrios pobres están económicamente activos (68%). El 19% de los residentes son trabajadores independientes o tienen su propia empresa y casi la mitad son empleados asalariados; de estos últimos, la mitad tiene trabajo estable y la otra mitad trabajo casual. El 78% de los residentes completaron sus estudios en la escuela primaria.

Además, Gulyani y Talukdar (2010) quisieron analizar la correlación entre la propiedad de una microempresa y la pobreza familiar. Se encontró que la probabilidad de estar debajo de la línea de pobreza se incrementa cuanto mayor es el tamaño de la familia, con la proporción de mujeres adultas entre los miembros de la familia y si la residencia anterior se encontraba en zona rural. Por otro lado, la probabilidad de pertenecer a la pobreza disminuye con mayor nivel de educación, si algún miembro de la familia tiene un trabajo estable y si la misma tiene una microempresa.

Para el caso de América Latina Rosenbluth (1994) enfatiza en su estudio que la mayoría de los pobres pertenece al sector informal de la economía, sin embargo esto no implica que la totalidad de los trabajadores informales estén bajo la línea de la pobreza.

Por último, se determinó que la probabilidad de que una familia tenga una microempresa es mayor si la misma es dirigida por una mujer, si la familia está por debajo de la línea de pobreza, si tiene acceso a servicios como la electricidad, agua y desagüe, si tiene facilidad para obtener préstamos, si la proporción de niños en la familia es alta y cuanto más tiempo la familia haya vivido en el mismo sitio.

Bolivia

David Mckenzie y Yaye Seynabou Sakho (2009) realizaron un estudio con el objeto de proporcionar evidencia del impacto en la rentabilidad de una empresa registrada, utilizando información de una encuesta realizada en Bolivia, el país con el mayor nivel de informalidad en América Latina. Además, se intenta identificar el efecto que genera sobre la rentabilidad el hecho de obtener un número de identificación para impuestos.

De la encuesta realizada se obtuvo que una firma promedio se encuentra en el negocio hace 9 años, tiene dos empleados (sólo el 20% de la muestra tiene 5 o más empleados) y

los beneficios promedios semanales son de 211 dólares. La mitad de los dueños de las empresas son mujeres y el dueño en promedio tiene 12 años de educación.

En el caso de Bolivia, los costos monetarios de registrarse son muy bajos pero los costos referidos al tiempo y a la información van a depender de cuán cerca esté situada la empresa de la oficina donde debe registrarse y de cuánta información esté disponible sobre el proceso de registro. La encuesta reveló que los individuos tenían conocimiento limitado sobre el proceso para obtener un número de identificación de impuestos ya que el 39% de las firmas sin número de identificación impositivo dijeron no conocer qué es el mismo y sólo el 44% de las firmas no registradas dijeron que conocían dónde se encontraba la oficina impositiva más cerca.

Como consecuencia, es posible afirmar que existe un efecto significativo entre la distancia con la oficina de impuestos y el conocimiento sobre el proceso para el registro.

Brasil

Fajnzylber, Maloney y Montes-Rojas (2010) realizaron su estudio basado en datos obtenidos en la encuesta realizada en Brasil al sector informal en el año 1997. De las 50.000 familias encuestadas, más de 40.000 reportaron ser dueños de una microempresa. Las actividades más frecuentes son: la venta al por menor (26%), los servicios personales (20%), la construcción (15%), servicios profesionales (11%) y manufactura (11%).

El 12% de los dueños de las empresas registradas y el 20% de los dueños de las no registradas dijeron que comenzaron su negocio para complementar el ingreso familiar, mientras que el 27% y 18% respectivamente, lo hicieron para lograr mayor independencia en su trabajo.

Los índices de formalidad son bajos, sólo el 23% de las microempresas están registradas y entre el 7% y el 8% reportó pagar impuestos o hacer contribuciones sociales.

Esta encuesta demostró que los emprendedores que trabajan en este sector, tienen bajos niveles de capital humano. Cerca del 8% no tienen educación formal y el 60% sólo tienen los estudios primarios completos.

Por otro lado, en noviembre de 1996, el gobierno de Brasil implementó el programa SIMPLES (Sistema Integrado para el pago de impuestos y contribuciones a la seguridad social de micro y pequeñas empresas), similar al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes – Monotributo vigente en Argentina.

Fajnzylber, Maloney y Montes-Rojas (2010) analizaron los efectos de la implementación de este programa. Según este estudio, el programa condujo a incrementar la tasa de microempresas con licencias, el número de empresas registradas como entidades formales y el pago de impuestos y contribuciones a la seguridad social. Por otro lado, en Argentina, haciendo un análisis similar en relación al monotributo, Cetrángolo, Goldschmit, Sabaíni, Carlos y Morán (2013) consideran que este régimen ha sufrido numerosas modificaciones desde su implementación que impiden evaluar adecuadamente sus efectos en relación a la reducción de la informalidad.

Argentina

Amin (2011) destaca las diferencias entre empresas informales de dos regiones de Argentina: Chaco y Buenos Aires. En su trabajo encuentra que la productividad laboral es mucho más alta en Buenos Aires que en Chaco. Esta diferencia se puede explicar en parte por el nivel más bajo de empleo en las empresas de Buenos Aires. Además, comparativamente, Chaco hace mayor uso de activos fijos en su proceso de producción y enfrenta fluctuaciones estacionales de sus ingresos. Las empresas chaqueñas reportan en mayor medida los beneficios de estar registrados, tales como el acceso al crédito y los subsidios estatales. El autor detecta diferencias significativas en relación a la percepción sobre la corrupción y el crimen como obstáculos para llevar adelante los negocios. Los hallazgos que encuentra permiten sostener que las políticas públicas en relación a la informalidad deberían ser diseñadas e implementadas a nivel local y no a nivel nacional.

América Latina

A través de un modelo endógeno de crecimiento, Loayza (1996) arribó a la conclusión de que en países donde la carga impositiva es mayor a la óptima y donde la aplicación del sistema es muy débil, el tamaño relativo del sector informal está negativamente correlacionado con la tasa de crecimiento de la economía. Encontró que las variables como la carga impositiva y las restricciones en el mercado de trabajo estaban

positivamente correlacionadas con el sector informal, mientras que la eficiencia del gobierno estaba correlacionada negativamente.

Características económicas y sociales de las regiones analizadas

Considerando la información publicada por la Secretaría de política económica y planificación del desarrollo del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la República Argentina, surgen diferencias sustanciales entre las regiones donde están ubicados los casos encuestados. En la página del ministerio se publican Fichas Provinciales con indicadores que caracterizan el desarrollo económico y social de todas las provincias, utilizando información del período 2003-2012.

A continuación en la Tabla 1 se presenta un resumen de algunos indicadores demográficos, económicos y sociales de Chaco y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde se concentran los casos analizados.

Tabla 15: Indicadores demográficos, económicos y sociales

Indicadores	CABA	Chaco	Observaciones
Producto geográfico bruto per cápita	26.265	2.353	Años 2006 y 2004, respectivamente, a precios constantes de 1993
Densidad poblacional	14.451	11	Año 2010, en habitantes por km ²
Pobreza	4,00%	7,50%	Segundo semestre 2012
Indigencia	2,30%	1,60%	Segundo semestre 2012
Desocupación	7,40%	2,20%	Cuarto trimestre 2012
Subocupación	7,50%	1,50%	Cuarto trimestre 2012
Agua de red	99,60%	76,50%	Porcentaje de hogares con acceso
Desagüe	98,20%	26,40%	Porcentaje de hogares con acceso
Energía eléctrica	99,80%	92,70%	Porcentaje de hogares con acceso
Red de gas	92,20%	0,00%	Porcentaje de hogares con acceso
Computadora	68,60%	29,60%	Porcentaje de hogares con acceso
Tasa de analfabetismo	0,50%	5,50%	Año 2010
Mortalidad infantil	8,80	11,40	Por cada mil nacidos
Índice de desarrollo humano	0,88	0,79	Año 2009
Esperanza de vida al nacer (femenino)	80,90	75,90	En años
Esperanza de vida al nacer (masculino)	73,40	69,30	En años

Fuente: http://www.censo2010.indec.gov.ar/resultadosdefinitivos_totalpais.asp y http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/78880/381193/file/informe_PBG_oct_09.pdf

Desde el punto de vista económico, el Producto Bruto per cápita de la CABA es aproximadamente once veces el de la provincia de Chaco.

La densidad en habitantes por kilómetro cuadrado de la CABA es la más alta de la Argentina y muy superior a la registrada en la provincia del Chaco. El indicador de pobreza de Chaco duplica al registrado en la CABA, mientras que la indigencia es similar en ambas regiones. Con respecto a la desocupación y subocupación, los indicadores correspondientes al Gran Resistencia en la provincia de Chaco son inferiores a los informados en la CABA.

Todos los indicadores relacionados con la condiciones de vida resultan favorables a la CABA, tanto en aspecto de infraestructura como de educación y salud. El acceso a servicios esenciales (red de agua, desagüe, energía eléctrica y gas) es

considerablemente superior en la CABA, al igual que el acceso de los hogares a una computadora.

Las tasa de analfabetismo y mortalidad infantil es sustancialmente mayor en Cacho, resultando una de las provincias con mayores niveles dentro de la Argentina. El índice de desarrollo humano y la esperanza de vida al nacer son más altos en la CABA.

Como se observa del análisis previo, las diferencias entre las regiones son significativas desde el punto de vista demográfico, económico y social.

METODOLOGÍA

Objetivo del trabajo y preguntas de investigación

El objetivo de este trabajo es realizar una caracterización de diferentes aspectos financieros y operativos de las microempresas no registradas en dos zonas de la Argentina: Buenos Aires y Chaco, con el fin último de determinar la existencia de diferencias o similitudes entre ambas regiones. Para ello se plantean las siguientes preguntas de investigación:

- a) ¿Cuáles son las razones más frecuentes por las cuales en ambas regiones objeto de estudio, las microempresas no están registradas?
- b) ¿Cuáles son las características de inversión de las microempresas no registradas tanto en Buenos Aires como en Chaco?
- c) ¿Cuáles son los conflictos más frecuentes que deben enfrentar las microempresas no registradas para obtener financiamiento?
- d) ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento más utilizadas por las microempresas no registradas, tanto en Buenos Aires como en Chaco?

Fuentes de información

Para llevar a cabo el análisis se utilizaron los datos recolectados por el Banco Mundial quien los obtuvo a través de encuestas realizadas en el año 2010. Esta institución brinda gratuitamente la información para fines académicos²⁵.

En la Argentina, los centros urbanos objeto de estudio fueron Buenos Aires y Resistencia, donde se llevaron a cabo 384 encuestas en total. En la primera ciudad se realizaron 284 que fueron distribuidas en 64 áreas muestrales y en la segunda, 100 encuestas distribuidas en 27 zonas. Para la selección de las zonas el Banco Mundial tuvo en cuenta la dispersión territorial y la presencia de negocios informales. Como unidad muestral, definió a *la microempresa no registrada*, entendiéndose como tal a aquella no inscrita en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

La encuesta estuvo dividida en siete secciones. En la primera se preguntaron cuestiones generales relativas a educación, estructura y empleados. Luego, se indagaron aspectos más detallados sobre localización, financiamiento, registración, trabajo, venta y proveedores y activos.

Herramientas estadísticas

Se realizó un análisis estadístico sobre los datos obtenidos del Banco Mundial. Con el objeto de conocer si las diferencias entre ambas zonas eran representativas, se llevaron a cabo pruebas de hipótesis con un nivel de confianza de 10%.

En una primera instancia se hizo una clasificación de las variables objeto de estudio en función de si las mismas eran categóricas o cuantitativas, ya que el tratamiento de cada una de ellas es distinto. Para el caso de las categóricas, se utilizaron las pruebas de hipótesis chi cuadrado que arrojan porcentajes para cada zona y una probabilidad asociada.

Con respecto a las variables cuantitativas, las mismas se pueden testear a través de ANOVA, pero como el mismo asume homoscedasticidad y normalidad, anteriormente es necesario comprobar ambos supuestos. En caso de que se cumpla el supuesto de homoscedasticidad pero no el de normalidad, se puede utilizar un test alternativo

²⁵ La encuesta se obtuvo de la siguiente página:
<http://www.enterprisesurveys.org/nada/index.php/catalog/324/questionnaires>.

denominado Kruskal Wallis. En definitiva, para este tipo de variables, es imprescindible llevar adelante tres pasos:

Test de homoscedasticidad: se realiza utilizando la prueba Levene's. Con esta prueba se intenta conocer si las varianzas son iguales (planteo de la hipótesis nula) o si al menos una de ellas difiere (planteo de la hipótesis alternativa). Si la probabilidad obtenida es mayor al 10% no podemos rechazar la hipótesis nula y concluimos que se cumple el supuesto de homocedasticidad. Si la probabilidad es menor al 10%, entonces no se cumple el supuesto de homocedasticidad. En este caso ya no es posible utilizar el test ANOVA para comparar las medias.

Test de normalidad: fue necesario testearlo para cada región. El mismo se podía realizar a través del test Shapiro-Wilk, Shapiro-Francia o el Skewness/Kurtosis. La hipótesis nula plantea que los datos siguen una distribución normal mientras que la hipótesis alternativa plantea exactamente lo contrario. Si la probabilidad es mayor al 10%, entonces existe normalidad, de lo contrario las variables no se pueden considerar normales.

Test ANOVA o Kruskal Wallis: se utiliza uno u otro dependiendo de los resultados en los pasos anteriores. La prueba ANOVA plantea en su hipótesis nula que las medias son iguales y en su hipótesis alternativa que alguna de las mismas difiere. Para que se lleve a cabo este test es necesario que se cumpla homoscedasticidad y normalidad. La prueba Kruskal Wallis es similar a ANOVA, pero la diferencia radica en que es no paramétrica, por lo tanto este test no asume normalidad en los datos.

Luego de llevar a cabo estas pruebas, fue necesario realizar la interpretación de las probabilidades asociadas a cada variable. Como se expresó anteriormente, asumiendo un nivel de confianza del 10%, si las pruebas de hipótesis arrojaban probabilidades mayores a tal porcentaje, las diferencias entre ambas zonas no se consideraban significativas. Por el contrario, si la probabilidad era menor al 10%, las diferencias sí eran significativas.

Descripción de las variables

A continuación, se procede a hacer una breve descripción de las variables objeto de estudio, clasificadas en función de las secciones de la encuesta.

1) Información General

- a. ¿Tiene su negocio una ubicación física?
- b. ¿Tiene su negocio más de una actividad?
- c. ¿Estuvo registrada en algún momento?
- d. ¿Cuál es el mayor nivel de educación del dueño de más edad? (Opciones: sin educación, educación primaria, educación secundaria, educación terciaria; educación universitaria).
- e. ¿Alguno de sus parientes tiene un negocio?
- f. ¿Cuál fue la ocupación previa del dueño? (Opciones: empleado en una actividad similar a la actual, empleado en una actividad diferente a la actual, empleado por tiempo parcial en una actividad diferente a la actual, empleado por tiempo parcial en una actividad similar a la actual, desempleado, otros).
- g. ¿Cuántos dueños tiene este negocio?
- h. ¿Cuántos de los dueños son hombres?
- i. ¿Cuántos años de experiencia tiene el principal decisor?

2) Localización

- a. ¿Dónde está ubicado el negocio? (Opciones: dentro del hogar, fuera del hogar).
- b. En el caso de que esté ubicado en el hogar, ¿cuál es la principal razón de ello? (Opciones: es menos costoso, es más sencillo, no hay beneficios de ubicarse fuera, otros).
- c. ¿Es dueño del lugar del negocio?
- d. ¿Paga un alquiler?
- e. ¿Cuenta con título de propiedad?
- f. ¿Utiliza la electricidad su negocio?
- g. ¿Cuenta con un generador?

3) Financiamiento

- a. ¿Están las cuentas del negocio separadas de las cuentas domésticas?
- b. Fuentes de financiamiento del día a día. (Opciones: fondos propios, créditos de cliente o proveedores, prestamistas de dinero, instituciones financieras, bancos, amigos, otras fuentes).

c. ¿Cuál fue la más usada? (Opciones: fondos propios, créditos de cliente o proveedores, prestamistas de dinero, instituciones financieras, bancos, amigos, otras fuentes).

d. ¿En los últimos tres años compró maquinarias, equipos, vehículos o transporte?

e. Fuente de financiamiento de las compras. (Opciones: fondos propios, créditos de cliente o proveedores, prestamistas de dinero, instituciones financieras, bancos, amigos, otras fuentes).

f. ¿Cuál fue la más importante?

g. ¿Tiene cuenta bancaria?

h. ¿Usa cuenta bancaria separada a la usada en el hogar?

i. ¿Tiene algún préstamo?

j. Fuentes del préstamo más reciente. (Opciones: bancos, prestamistas de dinero, instituciones financieras, otras).

k. El préstamo más reciente, ¿requirió de garantía?

l. En el último año, ¿se solicitó algún préstamo?

m. Razón por la cual no se solicitó préstamo. (Opciones: no había necesidad, procedimientos complejos, tasas de interés altas, no había garantías, pensó que no lo obtendría porque no estaba registrado, otros).

n. ¿Es el limitado acceso al financiamiento un obstáculo para la operación del negocio?

4) Registración

a. ¿Le gustaría estar registrado?

b. Razones por las cuales no se registran las microempresas. (Opciones: tiempo y trámites necesarios, impuestos, reuniones con inspectores del gobierno, sobornos, no hay beneficios de registrarse).

c. ¿Tuvo su empresa que dar dádivas o pagos para mantenerse no registrada?

d. Beneficios que podrían obtenerse si se registran. (Opciones: mejor acceso al financiamiento, mejor acceso a infraestructura y servicios gubernamentales, menos sobornos que pagar, poder entregar facturas y atraer a más clientes).

e. Principales obstáculos que enfrenta el negocio. (Opciones: limitaciones en la obtención de préstamos, limitación en la obtención de tierra, corrupción, crimen, problemas de electricidad, problemas de agua)

5) Trabajo

- a. En la última semana, el número de gente que trabajó fue: (Opciones: más de lo usual, menos de lo usual, lo usual).
- b. ¿Cuántas mujeres que trabajan en el negocio son pagas?
- c. ¿Cuántas mujeres que trabajan en el negocio no son pagas?
- d. ¿Cuál es el salario promedio para un trabajador?
- e. ¿Cuál es el salario promedio para una trabajadora?

6) Venta y proveedores

- a. ¿Los problemas con los proveedores de electricidad son un obstáculo para la operación del negocio?
- b. ¿Los problemas con los proveedores de agua son un obstáculo para la operación del negocio?
- c. ¿Produce el bien o el servicio que presta?
- d. El total de las ventas representa: (Opciones: lo normal, sobre lo normal, debajo de lo normal).
- e. ¿Cuántas horas por semana opera esta actividad normalmente?

7) Activos

- a. En las operaciones corrientes, ¿se utilizaron maquinarias?
- b. En las recientes operaciones, ¿utilizaron vehículos propios u otro medio de transporte?
- c. Informe acerca del costo total de los trabajadores.
- d. Si compró maquinarias, ¿cuánto costaron?
- e. Si compró recientemente los vehículos, ¿cuánto costaron?
- f. Si compró herramientas, equipos y computadoras, ¿cuánto costaron?

Las variables detalladas se clasificaron en función de si las mismas son cuantitativas o categóricas, ya que, como se mencionara previamente, el tratamiento estadístico de cada una de ellas es diferente. Dentro del primer grupo se encuentran las variables que surgen de las preguntas 1h, 1i, 1j, 5b, 5c, 5d, 5e, 6e, 7c, 7d, 7e, 7f; el resto son consideradas variables categóricas.

RESULTADOS

A continuación se procede a desarrollar los resultados obtenidos en el análisis estadístico, los cuales están explicados en siete secciones: *información general, localización, financiamiento, registración, trabajo, venta y proveedores y activos*. Dentro de cada sección, se discrimina entre variables cuantitativas y categóricas, ya que las mismas son analizadas utilizando diferentes pruebas estadísticas.

Información General

En las tablas 2 y 3 se exponen las variables categóricas y cuantitativas, sus probabilidades y porcentajes para cada región estudiada, sobre cuestiones básicas con el fin de conocer el tipo de negocio.

Tabla 2: Información general (variables categóricas)

Información general - Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
¿Tiene su negocio una ubicación física?	0,000	60,21%	85,00%
¿Tiene su negocio más de una actividad?	0,018	15,04%	40,00%
¿Está su actividad formalmente registrada?	0,012	3,56%	10,10%
¿Estuvo registrada en algún momento?	0,360	2,57%	4,49%
¿Cuál es el mayor nivel de educación del mayor dueño?	0,419		
sin educación		0,71%	2,04%
con educación primaria		38,30%	43,88%
con educación secundaria		48,94%	39,80%
con educación terciaria		3,90%	6,12%
con educación universitaria		8,16%	8,16%
¿Alguno de sus parientes tiene un negocio?	0,094	22,58%	14,58%
¿Cuál fue la ocupación previa del dueño?	0,027		
empleado en la misma actividad que la actual		19,86%	21,00%
empleado en una actividad diferente a la actual		45,39%	30,00%
empleado tiempo parcial en actividad diferente		7,45%	12,00%
empleado tiempo parcial en actividad actual		6,74%	5,00%
desempleado		4,96%	12,00%
otros		15,60%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Información general (variables cuantitativas)

Información general - Variables cuantitativas	Prob.	Media	
		Buenos Aires	Chaco
¿Cuántos dueños tiene este negocio?	0,718	1,3	1,12
¿Cuántos de los dueños son hombres?	0,862	1	1
¿Cuántos años de experiencia tiene el principal decisor?	0,279	11,95	12,97

Fuente: Elaboración propia

Tanto en Buenos Aires como en Resistencia el número de dueños del negocio en promedio se aproxima a uno. Con respecto al número de dueños que son hombres, en ambas regiones, el promedio por microempresa también es uno. Por lo tanto, se puede decir que se da en casi todos los casos, que las microempresas son llevadas adelante por

hombres. Siguiendo con lo expuesto, es necesario resaltar los antecedentes empíricos del caso de Nairobi, en donde Gulyani y Talukdar (2010) destacaron que sólo el 18% de las microempresas estaban dirigidas por mujeres.

En Buenos Aires, el principal decisor del negocio posee, en promedio, alrededor de doce años de experiencia y en Resistencia aproximadamente trece. En cuanto a su educación, en Capital la mayoría cuenta con estudios secundarios (48,94%), luego un porcentaje menor tiene estudios primarios (38,30%) y un porcentaje bajo (8,16%) estudios universitarios. Para el caso de la ciudad chaqueña, la mayoría posee estudios primarios (43,88%), un porcentaje levemente inferior estudios secundarios y una proporción baja estudios universitarios.

En el estudio realizado por Fajnzylber, Maloney y Montes-Rojas (2010) en Brasil se encontró que de los emprendedores informales aproximadamente el 8% no tienen educación formal y el 60% sólo tienen los estudios primarios completos

Todas las variables nombradas anteriormente fueron sometidas a pruebas de hipótesis que, con un nivel de confianza del 10%, determinaron que las diferencias entre ambas zonas no eran significativas.

Por el contrario, resultó que sí había diferencias significativas en relación a la actividad previa que llevaba a cabo el dueño. En la ciudad porteña, la mayoría (45,39%) trabajaba en una actividad diferente a la desarrollada al momento de la encuesta, el 19,86% lo hacía en un sector similar y un porcentaje considerablemente menor (4,96%) estaba desempleado. En Resistencia, el 30% estaba empleado en una actividad diferente, el 21% en una del rubro y con respecto a los desempleados, este porcentaje es sustancialmente mayor al de Buenos Aires, situándose en un 12%. El desempleo puede haber sido la causa del desarrollo de muchas de las microempresas no registradas. Por consiguiente, se podría deducir que ante la pobreza y la falta de empleo formal, una solución viable para sobrevivir es la formación de este tipo de emprendimientos. Souza y Tokman (1976) opinan de manera similar, ya que consideran que el sector informal surge como resultado de la presión ejercida por el excedente de oferta de mano de obra y la insuficiente creación de empleo. Sin embargo, también hay que tener presente las conclusiones de Rosenbluth (1994) al considerar que aunque la mayoría de los trabajadores de bajos

recursos pertenezcan al sector informal, no todos los trabajadores informales tienen bajos recursos.

Por otra parte, la decisión de apertura de nuevos negocios informales puede estar influenciada en gran medida si el emprendedor tiene un familiar que lleva adelante una microempresa con similares características. Al preguntar sobre esta cuestión, en Buenos Aires el porcentaje que respondió que alguno de sus parientes tenía negocio fue mayor que en Resistencia, y aquí también se encontraron diferencias significativas entre ambas zonas.

Otras de las variables que se analizaron en esta sección, estaban relacionadas con el negocio en sí. Aquí tampoco se encontraron similitudes, ya que en Buenos Aires el 60,21% contestó que el negocio poseía una ubicación física, mientras que en Chaco el porcentaje fue de un 85%. Las diferencias se hicieron aún mayores al analizarse si se llevaba adelante más de una actividad, siendo Resistencia la ciudad que obtuvo mayor porcentaje (40% contra 15,04%).

Una proporción de los encuestados declaró haber estado registrado en algún momento. En este caso, no se encontraron diferencias entre las ciudades, pero el porcentaje en ambos casos, no superó el 5%.

Localización

En la tabla 4 se pueden visualizar las variables estudiadas con sus probabilidades asociadas y el resultado de las pruebas estadísticas, con relación a la ubicación, la propiedad e infraestructura.

Tabla 4: Localización (variables categóricas)

Localización- Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
¿Dónde está ubicado el negocio?	0,000		
dentro del hogar		41,20%	81,00%
fuera del hogar		58,80%	19,00%
¿Cuál es la razón principal de que esté ubicado en el hogar?	0,018		
cuesta menos		56,03%	37,18%
es más fácil		23,28%	43,59%
no hay beneficios de ubicarse afuera		12,93%	14,10%
otros		7,76%	5,13%
¿Es dueño del lugar del negocio?	0,002	52,49%	72,22%
¿Paga un alquiler?	0,704	60,23%	56,00%
¿Tiene título de propiedad?	0,292	49,26%	56,94%
¿Su negocio utiliza la electricidad?	0,536	82,61%	85,56%
¿Dispone de un generador?	0,373	3,29%	1,30%

Fuente: Elaboración propia

En Buenos Aires el 52,49% eran propietarios del establecimiento mientras que en Chaco el porcentaje fue sustancialmente mayor y se situó en un 72,22%. Como consecuencia, habiendo realizado las pruebas de hipótesis, se concluyó que las diferencias entre ambas regiones eran representativas. A raíz de ello, se deduce que una de las posibles causas de diferencias entre ambas ciudades podría radicar en el costo de las propiedades. En Buenos Aires el 49,26% tenía título de propiedad mientras que en Chaco el porcentaje ascendía a 56,94%; para este caso, no se encontraron diferencias entre las regiones. Por otra parte, tampoco se encontraron diferencias con respecto al porcentaje de microempresas que alquilaban, la proporción en Buenos Aires (60,23%) fue superior a la de Chaco (56%), aunque no demasiado.

La proporción de microempresas no registradas que utiliza la electricidad es alta, tanto para Buenos Aires como para Resistencia, y ambas se sitúan cerca del 80%. Por otra parte, también se quiso conocer si las mismas disponían de un generador, pero el porcentaje que contaba con uno era muy bajo, siendo de 3,29% para Capital y de 1,3% en la ciudad chaqueña. Para ambas variables relacionadas con la infraestructura, las

pruebas de hipótesis indicaron que no había diferencias significativas entre ambas regiones.

En Buenos Aires, el 41,2% de las microempresas llevan adelante sus negocios dentro del hogar, mientras que en Resistencia este porcentaje se duplica. Estas cifras reflejan una enorme diferencia entre ambas regiones y llevan a indagar sobre las principales causales de tales discrepancias.

En la encuesta se preguntaron las razones por las cuales las microempresas preferían desarrollar sus negocios en el mismo ámbito que en el hogar, a lo que en Capital, la mayoría (56,03%) respondió que se debía a que era menos costoso, el 23,28% porque era más sencillo, el 12,93% justificaron que no había beneficios de ubicarse fuera del hogar y el resto por otros motivos. En Resistencia, la mayoría (43,59%) respondió porque era más fácil, luego un porcentaje cercano (37,18%) argumentó que era menos costoso, el 14,1% porque no había beneficios de ubicarse fuera mientras que el resto alegó otros motivos. Realizando las pruebas de hipótesis, se determinó que las diferencias entre ambas zonas eran realmente significativas.

Teniendo en cuenta las condiciones en las que se vive en ambas regiones, es lógico pensar que en Chaco el porcentaje de microempresas que lleva adelante sus negocios en el hogar por razones de costos, es sustancialmente mayor que en Capital. Sin embargo, esta cifra resultó mayor en la segunda y en Resistencia el principal motivo tuvo que ver con las facilidades de llevar a cabo el negocio.

Financiamiento

En la tabla 5 se presentan las variables estudiadas en la sección financiamiento.

Tabla 5: Financiamiento (variables categóricas)

Financiamiento- Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
¿Están las cuentas del negocio separadas de las cuentas domésticas?	0,183	48,59%	40,82%
Se financia el día a día utilizando:			
fondos propios	0,000	74,91%	96,97%
créditos de clientes o proveedores	0,817	3,53%	4,04%
prestamistas de dinero	0,002	2,47%	10,10%
instituciones financieras	0,436	0,35%	1,01%
bancos	-	0,00%	6,06%
amigos	0,008	7,07%	16,16%
otra fuente	0,170	1,06%	3,06%
¿Cuál fue la fuente más utilizada?	0,163		
fondos propios		93,61%	88,66%
créditos de clientes o proveedores		2,28%	1,03%
prestamistas de dinero		1,37%	5,15%
instituciones financieras		0,00%	0,00%
bancos		0,00%	0,00%
amigos		2,28%	3,09%
otra fuente		0,46%	2,07%
En los últimos 3 años, ¿compró maquinarias, equipos, vehículos o transporte?	0,003	18,66%	33,00%
En los últimos años financió las compras con:			
fondos propios	0,032	81,13%	96,97%
créditos de clientes o proveedores	0,123	1,89%	9,09%
prestamistas de dinero	0,305	3,77%	9,09%
instituciones financieras	0,000	0,00%	0,00%
bancos	0,202	0%	3,03%
amigos	0,958	9,43%	9,09%
otra fuente	0,427	1,89%	0,00%
¿Cuál fue la más importante?	0,366		
fondos propios		93,33%	90,63%
créditos de clientes o proveedores		0,00%	3,13%
prestamistas de dinero		2,22%	3,13%
bancos		0,00%	3,13%
amigos		4,44%	0,00%
¿Tiene cuenta bancaria?	0,757	1,41%	1,00%

¿Dispone de cuenta bancaria separada para el hogar?	0,171	25,00%	100,00%
¿Tienen algún préstamo?	0,000	2,46%	14,14%
¿De dónde obtuvo el préstamo más reciente?	0,433		
bancos		28,57%	21,43%
prestamistas de dinero		57,14%	71,43%
instituciones financieras		0,00%	7,14%
otros		14,29%	0,00%
El préstamo más reciente, ¿requirió de garantía?	0,717	28,57%	21,43%
En el último año, ¿se solicitó algún préstamo?	0,000	3,87%	19,00%
¿Cuál es la razón por la cual no solicitó el préstamo?	0,671		
no había necesidad		62,64%	56,79%
procedimientos complejos		10,99%	11,11%
tasas de interés altas		7,33%	11,11%
no tenía garantías		10,26%	11,11%
pensó que no lo obtendría porque no estaba registrado		4,40%	7,41%
otros		4,40%	2,47%
¿Es el limitado acceso al financiamiento un obstáculo para la operación del negocio?	0,629	31,72%	28,77%

Fuente: Elaboración propia

Una de las primeras preguntas que se hicieron estuvo relacionada con las cuentas necesarias para manejar el negocio, con el fin de conocer si las mismas estaban separadas o no de las cuentas domésticas. Aquí no se encontraron diferencias significativas en las respuestas de ambas ciudades, siendo que en Buenos Aires cerca del 48% respondió que las cuentas estaban separadas de las domésticas y en Chaco un porcentaje cercano al 40%. En ambas ciudades el porcentaje que dijo poseer una para su negocio es muy bajo, situándose cerca del 1%. En Chaco, todos afirmaron poseer cuentas bancarias separadas para el hogar mientras que en Buenos Aires sólo el 25% sostuvo que lleva una cuenta bancaria aparte para su vivienda.

Tanto en la ciudad de Buenos Aires como en Resistencia, la gran mayoría (74,91% y 96,97% respectivamente) utiliza fondos propios para financiarse, luego le siguen los préstamos por parte de amigos, aunque el porcentaje es sustancialmente menor (7,07% y 16,16% respectivamente). En Chaco, el 10,10% de las microempresas le solicitan los fondos a prestamistas de dinero y el 6,06% a los bancos mientras que en Buenos Aires sólo el 2,47% a los primeros y ninguna a los segundos. Para todas estas variables relacionadas con las fuentes de financiamiento, se hicieron las pruebas de hipótesis

correspondientes y se determinó que las diferencias entre ambas regiones eran significativas.

Por el contrario, en relación a otras variables como el porcentaje de microempresas que se financia con crédito de los clientes/proveedores o a través de instituciones financieras, no se encontraron diferencias entre ambas ciudades y los porcentajes de utilización de estas fuentes fueron bajos. Además, se preguntó cuál de todas las fuentes de financiamiento era la más utilizada, y resultó ser la de fondos propios para ambas regiones (93,61% y 88,66% respectivamente), en donde tampoco se encontraron diferencias significativas.

En la encuesta se quiso conocer si habían comprado maquinaria, equipos, vehículos o transporte en los últimos tres años y resultó que en ambas zonas las diferencias eran significativas siendo que en Resistencia el 33% invirtió en ello mientras que en Buenos Aires sólo el 19% lo hizo. Estas inversiones fueron en su mayoría financiadas por fondos propios en ambas ciudades, sin embargo, teniendo en cuenta las pruebas de hipótesis, se determinó que había diferencias entre ellas, ya que el porcentaje en Chaco fue mayor que en Capital (96,97% vs. 81,13%). Para el resto de las fuentes, no se encontraron diferencias en las ciudades.

Otro aspecto estudiado en la sección financiamiento fue la solicitud de préstamos por parte de las microempresas. En Chaco el 14,14% de las mismas tenía un préstamo al momento de la encuesta mientras que en Buenos Aires el porcentaje fue considerablemente menor y se situó en un 2,46%. Como consecuencia, las pruebas de hipótesis confirmaron que las diferencias entre ambas ciudades eran significativas. Por el contrario, no se encontraron diferencias entre las ciudades cuando se consultó sobre el origen de aquel préstamo y sobre si el mismo requirió de garantías. La mayoría, en ambos casos, obtuvieron el financiamiento principalmente por prestamistas de dinero y en menor medida por los bancos. Con respecto a la garantía, tanto en Capital como en Resistencia, el porcentaje que necesitó de la misma para contraer deuda se aproximó en una cifra cercana al 25%.

Adicionalmente, se quiso saber si las pequeñas empresas informales solicitaron un préstamo en el último año y en caso de una respuesta negativa, las razones por las

cuales no lo hicieron. Con respecto a la primera pregunta, se determinaron diferencias entre ambas zonas ya que en Buenos Aires solicitaron préstamo sólo el 3,87% y en Chaco el 19%, casi cinco veces más. Sin embargo, en ambas ciudades el porcentaje de solicitudes fue bajo, circunstancia coherente teniendo en cuenta que la mayoría se financia con fondos propios.

Con respecto a las razones por las cuales las microempresas decidieron no solicitar préstamos, se puede decir que las mismas son variadas y que las diferencias entre las zonas no son representativas. Tanto en la ciudad porteña como en la chaqueña, un gran porcentaje (62,64% y 56,79% respectivamente) argumentó que no tenían necesidad de endeudarse, otro porcentaje menor pero cercano al 11% (para ambas regiones) alegó que los procedimientos eran demasiado complejos. Otra proporción de empresas cercana al 11% en las dos ciudades, no quiso endeudarse dado que el préstamo requería de garantía. En Buenos Aires, el 7,33% argumentó que las tasas de interés eran muy altas, el 4,40% alegó que no lo solicitó porque pensó que no lo obtendría ya que no estaba registrado y el 4,40% restante se refirió a otros motivos. En Chaco, el 11% de los encuestados hizo referencia a tasas de interés altas, el 7,41% pensó que no lo obtendría y el 2,47% restante argumentó otros motivos.

Por último, se les consultó a los encuestados si pensaban que el acceso limitado al financiamiento era un obstáculo para la operación del negocio, a lo que respondieron afirmativamente el 31,72% en Capital y 28,77% en Chaco. Al realizarse las pruebas de hipótesis correspondientes a estas variables, no se encontraron diferencias entre las dos regiones.

Registración

Tabla 6: Registración (variables categóricas)

Registración- Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
¿Le gustaría estar registrado?	0,001	36,60%	55,79%
Indique si alguna de las siguientes es razón para no estar registrado:			
tiempo, trámites y papeleo	0,623	34,28%	37,00%
los impuestos que hay que pagar al registrarse	0,118	73,24%	65,00%
por las reuniones con los inspectores del gobierno	0,442	17,31%	14,00%
por las coimas que hay que pagar	0,375	15,66%	12,00%
no hay beneficio de registrarse	0,000	45,07%	22,00%
¿Tuvo su empresa que dar regalos o pagos para mantenerse no registrada?	0,933	3,17%	3,00%
Indique si alguna de las siguientes alternativas representa algún beneficio que podría obtener si se registra:			
mejor acceso al financiamiento	0,000	44,13%	71,76%
mejor acceso a infraestructura, servicios gubernamentales	0,000	29,29%	55,17%
menos sobornos que pagar	0,000	13,22%	38,55%
poder entregar facturas y atraer a más clientes	0,000	30,99%	58,82%
¿Cuál es el principal obstáculo de los siguientes (si los hay) que enfrenta su negocio?	0,000		
limitaciones a préstamos		42,77%	22,08%
limitaciones a tierra		13,87%	2,60%
corrupción		4,62%	9,09%
crimen		32,37%	20,78%
problemas de electricidad		6,37%	31,16%
problemas de agua		0,00%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede visualizar en la tabla 6, tanto en Buenos Aires como en Chaco, la razón principal de no registración estuvo relacionada con los impuestos que se necesitan pagar para permanecer en la formalidad y en ambas ciudades las diferencias no fueron significativas. En la ciudad porteña el 73,24% respondió que no se registraba por los impuestos que ineludiblemente tendrían que afrontar y en Resistencia esta cifra se situó en 65%. En el análisis realizado por Loayza (1996) se detecta que la carga impositiva está positivamente correlacionada con el sector informal, mientras que la eficiencia del gobierno estaba correlacionada negativamente. A similares conclusiones arriban Gómez

Sabíni y Morán (2012) cuando argumentan que el aspecto tributario es uno de los factores más relevantes sobre la informalidad en América Latina.

Luego, en Buenos Aires, el 45,07% indicó que no encontraba beneficios en la registración, mientras que en Resistencia este porcentaje estuvo cercano al 22%. Aquí sí se encontraron diferencias significativas, resultado similar al que arriba Amin (2011) al destacar que la región chaqueña ve en mayor medida los beneficios de formalizarse. Siguiendo con esta línea, Levenson y Maloney (1998) encuentran que la mayoría de las microempresas se consideraban muy pequeñas como para que valga la pena registrarse.

Con respecto a los motivos restantes, se encontraron semejanzas entre las ciudades chaqueña y porteña. Para ambas zonas, un porcentaje de alrededor del 35% indicó como motivo la pérdida de tiempo y la necesidad de realizar trámites y papeleo; una proporción cercana al 15% alegó las reuniones con los inspectores del gobierno y cerca del 13% se justificó en las recompensas que deberían pagar. Estas causales fueron detectadas por De Soto (1989) y Mckenzie y Sakho (2009) en sus estudios sobre los costos de acceso al sector formal.

La implementación de regímenes simplificados de registración permite contrarrestar esta causal facilitando la formalización y disminuyendo los costos de acceso al sector formal, tal como se observa en el análisis efectuado por Fajnzylber, Maloney y Montes-Rojas (2010) para el caso de Brasil.

Con el objeto de conocer el grado de corrupción existente en las zonas objeto del estudio, se incluyó en la encuesta una pregunta referida a este tema. Tanto en Buenos Aires como en Chaco, no se encontraron diferencias significativas y en ambas regiones alrededor del 3% alegó haber tenido que realizar pagos en algún momento para mantenerse en la informalidad.

Por otra parte, se quiso conocer si los encuestados valoran o tienen en cuenta los beneficios que se podrían obtener si se registraran. En estas respuestas sí se encontraron diferencias representativas entre las dos ciudades. Los porcentajes más altos para cada una de las zonas estuvieron relacionados con el mejor acceso al financiamiento, siendo la cifra del 44,13% para la ciudad porteña y del 71,76% para la chaqueña. Otro de los

beneficios que también se destacó estuvo relacionado con la posibilidad de poder entregar facturas y atraer más clientes, siendo la proporción del 30,99% para Buenos Aires y del 58,82% para Resistencia. Luego le siguen otros beneficios como el mejor acceso a infraestructura y servicios gubernamentales, siendo el 29,29% de los encuestados en Buenos Aires quienes alegaron el mismo y el 55,17% en Chaco. Por último, un porcentaje menor del 13,22% en la primera ciudad y del 38,55% en la segunda, destacó el hecho de tener menos sobornos que pagar.

Otro de los temas incluidos en esta sección, hace referencia a los obstáculos que deben enfrentar las microempresas al llevar adelante sus operaciones diarias. Se preguntó por seis problemas, considerados los principales: limitaciones a los préstamos, limitaciones en la obtención de terreno, corrupción, crimen, problemas de electricidad o agua. En ambas regiones se encontraron diferencias significativas en las respuestas tal como lo menciona Amin (2011) en su artículo.

En la ciudad porteña, un gran porcentaje (42,77%) determinó como principal obstáculo de su negocio las limitaciones a los préstamos, mientras que en Resistencia, la mayor cifra (31,17%) alegó como problema más relevante el de la electricidad, aunque la siguiente dificultad para esta ciudad sí estaba relacionada con los préstamos (22,08%). En Buenos Aires, los problemas de electricidad no fueron considerados en gran medida como un problema, aunque una gran proporción (32,37%) determinó que el principal obstáculo era el crimen. En Chaco, un porcentaje significativo del 20,78% alegó también tener como principal dificultad el crimen mientras que el 14,29% manifestó inconvenientes con el servicio de agua, contrario a Buenos Aires, en donde ningún encuestado respondió tener problemas de esta índole. En esta última ciudad, un porcentaje no menor del 13,87% destacó tener limitaciones con respecto al terreno, siendo que en Resistencia esta cifra se considera insignificante. Por último, la corrupción no fue considerada como uno de los grandes problemas que deben enfrentar hoy en día las microempresas no registradas.

Finalmente, se les preguntó a los encuestados si les gustaría estar registrados, a lo que respondieron afirmativamente un 36,60% en la ciudad porteña y un 55,79% en la chaqueña. Habiendo realizado las pruebas de hipótesis correspondientes a esta variable, se determinó que las diferencias entre ambas ciudades eran significativas.

Trabajo

Tabla 7: Trabajo (variables categóricas)

Trabajo- Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
En la última semana, el número de gente que trabajó fue:	0,587		
más de lo usual		0,35%	0,00%
menos de lo usual		0,70%	0,00%
lo usual		98,94%	100,00%
¿Cuántas mujeres que trabajan en el negocio son pagas?	0,376		
0		39,58%	35,00%
1		55,48%	56,00%
2		3,89%	8,00%
3		0,35%	1,00%
4		0,71%	0,00%
¿Cuántas mujeres que trabajan en el negocio no son pagas?	0,250		
0		98,93%	98,00%
1		0,36%	1,00%
2		0,71%	0,00%
3		0,00%	1,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Trabajo (variables cuantitativas)

Trabajo- Variables cuantitativas	Prob.	Media	
		Buenos Aires	Chaco
¿Cuántas mujeres que trabajan en el negocio son remuneradas?	0,290	0,6373	0,75
¿Cuántas mujeres que trabajan en el negocio no son remuneradas?	0,760	0,01779	0,04
¿Cuál es el salario mensual promedio de un trabajador?	0,065	541,36	544,47
¿Cuál es el salario mensual promedio para una trabajadora mujer?	0,001	148,45	176,58

Fuente: Elaboración propia

Observando la tabla 7, se puede visualizar que una de las primeras preguntas, fue si la cantidad de gente que trabajó en la última semana fue la habitual, más de lo común o menos. Luego de realizadas las pruebas de hipótesis correspondientes, se determinó que no existen diferencias significativas entre ambas regiones, ya que en Buenos Aires el

98,96% contestó que la cuantía de gente que trabajó fue la habitual y en Chaco fue la totalidad de encuestados.

La cantidad de mujeres que trabajan en forma remunerada o no remunerada son variables que se estudiaron como categóricas y como cuantitativas. A pesar de que se llevaron a cabo pruebas de hipótesis correspondientes a diferentes tipos de variables, los resultados fueron los mismos: no se encontraron diferencias representativas entre ambas regiones objeto de estudio.

Con el objetivo de determinar si hay diferencias entre los salarios de los empleados y analizar una posible discriminación de género, se investigó cuál fue el salario promedio mensual de un trabajador y el salario promedio de una trabajadora, en ambas regiones. Como se muestra en la tabla 8, en Buenos Aires el salario promedio mensual del trabajador es de \$541,36 y en Chaco de \$544,47. Por otra parte, el salario promedio de una trabajadora disminuye considerablemente, siendo para la primera ciudad de \$148,45 y para la segunda de \$176,58. Habiendo realizado las pruebas de hipótesis correspondientes a estas variables, se llegó a la conclusión de que existen diferencias entre ambas ciudades.

Por lo tanto, teniendo en cuenta estos números se puede destacar que el salario promedio de los trabajadores es tres veces mayor al salario promedio que percibe la mujer. La primera variable, al incluir a trabajadores de ambos sexos, está promediando el salario que perciben las mujeres y los hombres, por lo que se deduce que el sueldo para un trabajador hombre es en gran medida superior al promedio y mucho más alto en comparación al género femenino. Pero estas grandes diferencias no se dan en sólo en una zona, sino en ambas, por lo que se hace necesario analizar las posibles causas que llevan a estas desigualdades.

Venta y proveedores

En esta unidad se pretende analizar ciertos obstáculos que enfrentan las microempresas no registradas con respecto a los servicios básicos como la electricidad y el agua. Además, se estudiaron temas referidos a la producción, la operatividad y el total de ventas concretadas.

Tabla 9: Venta y proveedores (variables categóricas)

Venta y proveedores- Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
Los problemas con los proveedores de electricidad, ¿son un obstáculo para la operación del negocio?	0,303	47,83%	54,44%
Los problemas con los proveedores de agua, ¿son un obstáculo para la operación del negocio?	0,153	21,08%	28,89%
¿Se encarga de producir el bien o el servicio que presta?	0,467	97,86%	95,92%
El total de las ventas representa:	0,356		
lo normal		66,06%	58,95%
sobre lo normal		26,28%	29,47%
debajo de lo normal		7,66%	11,58%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Venta y proveedores (variables cuantitativas)

Venta y Proveedores- Variables cuantitativas	Prob.	Media	
		Buenos Aires	Chaco
¿Cuántas horas por semana opera esta actividad normalmente?	0,1601	38,3	44

Fuente: Elaboración propia

Una de las preguntas que se hicieron a los encuestados fue si los mismos consideraban a los problemas frecuentes con la electricidad un impedimento para la operación del negocio. Como se muestra en la tabla 9, las respuestas en ambas ciudades fueron muy similares: cerca del 50% contestó de manera afirmativa. También se averiguó si los problemas con el servicio de agua eran considerados una limitación para el funcionamiento normal de la microempresa, a lo que contestaron de forma afirmativa un 21,08% en la ciudad de Buenos Aires y un 28,89% en el Chaco. Para ambas preguntas se hicieron los test adecuados y no se encontraron diferencias significativas entre las regiones.

Otro de los temas desarrollados, se refería a si estas microempresas informales se encargan de producir el bien/servicio o simplemente lo comercializan. Aquí tampoco se encontraron diferencias significativas entre las regiones, siendo que alrededor del 96% contestó afirmativamente.

Además, se quiso conocer la cantidad de horas semanales trabajadas. Como se detalla en la tabla 10, en Buenos Aires en promedio se trabajan 38 horas semanales mientras que en Chaco, 44 horas. Una vez llevadas a cabo las pruebas estadísticas, se concluyó que aquí no existen diferencias entre las zonas.

Por último, se indagó sobre si en este último período, las ventas fueron las normales, sobre lo normal o debajo de lo normal, a lo que en Buenos Aires el 66,06% respondió que fueron las normales, mientras que en Chaco este porcentaje fue similar, del 58,95%. El 26,28% y el 29,47% respectivamente, contestaron que fueron sobre lo normal y debajo de lo normal sólo el 7,66% en la ciudad porteña y el 11,58% en la chaqueña. Luego de realizar las pruebas correspondientes, se concluyó que las diferencias entre las ciudades no son representativas.

Activos

En esta sección se pretende conocer el uso de activos por parte de las microempresas informales de ambas regiones y sus costos asociados.

Tabla 11: Activos (variables categóricas)

Activos- Variables categóricas	Prob.	Porcentaje	
		Buenos Aires	Chaco
		Sí	Sí
En las operaciones actuales, ¿se utilizaron maquinarias?	0,000	29,93%	62,00%
En las recientes operaciones, ¿utilizó vehículos propios u otro medio de transporte?	0,009	17,67%	30,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Activos (variables cuantitativas)

Activos – Variables cuantitativas	Prob.	Media	
		Buenos Aires	Chaco
Infórmenos acerca del siguiente costo en su negocio: costo total de los trabajadores	0,5906	478,8	398,71
Si compró maquinarias, ¿cuánto costaron?	0,000	7.517,62	14.823,37
Si compró recientemente los vehículos, ¿cuánto costaron?	0,066	12.982,68	13.194,63
Si compró herramientas, equipos y computadoras, ¿cuánto costaron?	0,001	2.464,62	3.993,66

Fuente: Elaboración propia

Como se puede visualizar en la tabla 11, en Buenos Aires, el 29,93% de los encuestados respondió que utilizaron maquinarias en las operaciones más recientes mientras que en Chaco este porcentaje se duplica: el 62% hizo uso de este tipo de activos. Una vez realizadas las pruebas de hipótesis correspondientes, se determinó que existen diferencias significativas en las ciudades. Amin (2011) también concluye que Chaco hace un uso más intensivo de los activos fijos que la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Las mismas diferencias ocurren con respecto a los medios de transporte utilizados en el último tiempo. En la ciudad chaqueña, el 30% utiliza vehículos propios o un medio de transporte similar, por el contrario, en la ciudad porteña, este porcentaje es de casi la mitad (17,67%).

Por otra parte, se quisieron determinar los costos de estos activos, lo cual se puede ver en la tabla 12. Teniendo en cuenta que el uso de las maquinarias fue casi del doble en Chaco, el gasto también se declaró en casi el doble. En la ciudad de Buenos Aires se gastó \$7.517,62 en las mismas y en Resistencia \$14.823,37.

Con respecto a los vehículos, los encuestados porteños dijeron haber gastado en el último tiempo \$12.982,68 y los chaqueños \$13.194,63, una brecha que puede considerarse insignificante. Sin embargo, es necesario resaltar que teniendo en cuenta que en Buenos Aires el uso de vehículos es mucho menor que en Chaco, el gasto que se hizo en los mismos en el último tiempo es muy similar al de Chaco, por lo que, en relación esta ciudad, en Capital se estaría invirtiendo más de lo que se usan.

Además, se consultó sobre el gasto en herramientas, equipos y computadoras. En Buenos Aires el mismo ascendió a \$2.464,62 mientras que en Chaco de \$3.993,66, cifra sustancialmente mayor. Habiendo realizado las pruebas de hipótesis correspondientes a estos costos, puede decirse que se encontraron diferencias significativas entre las regiones.

Por último, se realizaron pruebas para conocer si existían diferencias o no en el costo total de los trabajadores entre ambas regiones. Luego de realizar el análisis, se determinó que las desigualdades no eran representativas. En Capital Federal el costo total mensual de los trabajadores se declaró en \$478,80 mientras que en Resistencia fue de \$398,71.

CONCLUSIONES

El principal objetivo de este trabajo es analizar las diferencias más significativas de las microempresas no registradas en Chaco y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En función del análisis estadístico realizado sobre las variables estudiadas, se encontraron diferencias entre las regiones en relación a la ubicación física del negocio, el desarrollo de más de una actividad, el dueño con familiares que tienen emprendimientos, la experiencia del dueño en la actividad, el desarrollo del negocio en el hogar, la propiedad sobre el lugar en donde se desarrolla el negocio, el financiamiento del capital de trabajo con fondos propios, la compra de activos fijos, el financiamiento del activo fijo con fondos propios, la tenencia de préstamos, la preferencia o interés por formalizarse, los beneficios y obstáculos de formalizarse, el uso de activos fijos y los costos de los activos fijos.

En Chaco la mayoría de las microempresas tienen ubicación física y desarrollan sus actividades dentro del hogar. El dueño del negocio también es propietario del lugar físico en donde se lleva a cabo el mismo. Casi el 100% de las microempresas financian sus inversiones con fondos propios, haciendo un uso intensivo de los activos fijos y por ende teniendo mayores costos por la inversión en propiedad, planta y equipo. Las microempresas chaqueñas preferirían estar registradas y destacan los beneficios de estarlo.

Por otro lado, en Buenos Aires la mayoría de las empresas tiene una ubicación fija y desarrolla sus actividades fuera del hogar, siendo la mitad propietaria del mismo. Sólo el 15% de los microemprendimientos desarrolla más de una actividad en forma simultánea. La mayoría de las microempresas financian el capital de trabajo y los activos fijos con capital propio. Las empresas porteñas son intensivas en mano de obra y la mayoría no han invertido en activos fijos, por ende los costos de adquisición de bienes de uso fueron menores.

En consecuencia, se puede deducir que las diferencias entre las regiones objeto de estudio son en gran medida relevantes. Esto implica que las políticas públicas destinadas a erradicar la informalidad serían más efectivas si se diseñasen desde un enfoque regional, considerando estas diferencias, y no como un programa general a nivel nacional.

BIBLIOGRAFÍA

Almeida, R. y Carneiro, P. (2005) Enforcement of Labor Regulation and Firm Performance. World Bank Policy Research Working Paper 3756.

Amin, M. (2011) Comparing informal firms in Buenos Aires and Chaco. The World Bank Enterprise Note Series.

, D. (2013).

International Labour Organization.

De Soto, H. (1989) The other path: the informal revolution. New York.

Fajnzylber, P., Maloney, W. y Montes-Rojas, G. (2010) Does formality improve micro-firm performance? Evidence from Brazilian SIMPLES program. The World Bank. United States.

Farrell, D. (2004) The hidden dangers of the informal economy. McKinsey Quarterly.

Gómez Sabaíni, J. C. y Morán, D. (2012) Informalidad y tributación en América Latina: Explorando los nexos para mejorar la equidad. CEPAL Serie Macroeconomía del Desarrollo Nro. 124.

Gulyani, S. y Talukdar, D. (2010). Inside informality: The links between poverty, microenterprises, and living conditions in Nairobi's slums. World Development, 38(12), 1710-1726.

Levenson, AR y Maloney, WF. (1998) The informal sector, firm dynamics and institutional participation. World Bank Policy Research Working.

Loayza, N. (1996) The economics of the informal sector: a simple model and some empirical evidence from Latin American. The World Bank, Washington.

Mckenzie, D. y Sakho, Y. (2009) Does it pay firms to register for taxes? The impact of formality on firm profitability. Journal of Development Economics. The World Bank, United States.

OIT, El dilema del sector no estructurado. Memoria del director General, Conferencia Internacional del Trabajo, 78ª reunión. Ginebra, 1991.

Rosenbluth, G. (1994). Informalidad y pobreza en América Latina. Revista de la CEPAL.

Souza, V. y Tokman, V. E. (1976). El sector informal urbano. El empleo en América Latina, 61-86.

15º Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo. Ginebra, 1993.

Páginas web consultadas

http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/78880/381193/file/informe_PB_G_oct_09.pdf - Acceso: 08/08/2015

http://www.mecon.gov.ar/peconomica/basehome/fichas_provinciales.htm - Acceso: 08/08/2015

http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators#s_i

<http://www.enterprisesurveys.org/>

PYMES AGROPECUARIAS E INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍA: EL CASO DE LA INTRODUCCION DEL RIEGO POR ASPERSION

Claudia Wilhelem- Gabriela Cristiano

Dpto. de Economía- UNS
gcristiano@uns.edu.ar

INTRODUCCION

Durante los últimos 50 años, la ordenación de la tierra y el agua han permitido satisfacer el rápido incremento de la demanda de alimentos y fibras. En especial el riego y la agricultura mecanizados e intensivos en insumos han contribuido a aumentar rápidamente la productividad. La producción agrícola mundial ha aumentado entre 2,5 y 3 veces durante el periodo, mientras que la superficie cultivada ha crecido solo un 12 por ciento. Según un informe de la FAO (2011) está previsto que el aumento de la población y los ingresos a nivel mundial para el 2050, requerirán un incremento en la producción de alimentos del 70 por ciento para hacer frente a la demanda creciente.

Se estima que el grueso del futuro incremento de la producción agrícola en los países en desarrollo procederá previsiblemente de la intensificación de cultivos, en los que el regadío tendrá una creciente función estratégica gracias a la mejora de los servicios hídricos, la mayor eficiencia en el aprovechamiento del agua y el mayor rendimiento e intensidad de los cultivos. Tanto las zonas de regadío como el uso del agua para la agricultura crecerán previsiblemente de forma paulatina. Las tierras de regadío se han incrementado 301 millones de hectáreas en 2009 y se calcula que para 2050 llegarán a 318 millones de hectáreas, un aumento del 6 por ciento.²⁶

En lo que respecta a Argentina, según los datos del Censo Nacional Agropecuario de 2002, la cantidad de hectáreas regadas es de 1.355.597, el 0,49% del territorio. De las 23 provincias en que está dividido nuestro país, todas emplean en el proceso productivo algún sistema de riego²⁷. Analizando los diversos sistemas de riego, puede verse que el sistema gravitacional se destaca en provincias de zonas áridas como Mendoza, Salta y

²⁶ FAO 2011, El estado de los recursos de tierras y aguas del mundo para la alimentación y la agricultura.

²⁷ Según el Censo Nacional Agropecuario (CNA) del 2002

Jujuy. El riego por aspersión se aplica mayormente en provincias que se consideran “húmedas”, es el caso de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. Por otra parte, el sistema de riego localizado, se emplea en provincias “secas”, tales como La Rioja, Catamarca, San Juan y Mendoza.

Argentina tiene una silueta particular, de forma triangular, orientada hacia el sur. No es un país pequeño ni uniforme, lo atraviesan una gran diversidad de climas y suelos. En el norte el clima es subtropical, templados en el centro, fríos en el sur y nieve en las altas montañas. Esto genera suelos muy diversos, en algunas regiones abunda el agua y la temperatura y en otro extremo nos encontramos con paisajes sedientos y poco vegetados, con suelos de colores pardos que suelen ser muy permeables y donde la presencia de sales es muy frecuente. Y en esa sucesión de escenarios existe también una variedad de vegetación que se adapta a las distintas características.

En cuanto a cantidad de hectáreas regadas, el primer lugar es ocupado por Mendoza (con 267.889 has.), en segundo lugar Buenos Aires (con 116.483 has) y en tercer lugar se encuentra Salta (con 118.898). Entre las tres suman el 40,8 % del área regada a nivel nacional.

La Provincia de Buenos Aires forma parte de la región pampeana y constituye el área con mejores condiciones para las actividades agropecuarias, en particular la producción agrícola. No obstante las características productivas no son iguales en toda su superficie, existiendo notorias diferencias climáticas, edáficas y fisiográficas, que han determinado una gran variedad de usos y sistemas productivos. Los sistemas de riego utilizados según el CNA 2002 en la provincia fueron: gravitacional (69.540 has), aspersión (89.661 has) y localizado (7.279 has).

Coronel Suárez se encuentra ubicado al sudoeste de la Provincia y está clasificado como zona semiárida, por lo que la aplicación del riego complementario acompañado de otras técnicas, como fertilización fraccionada apunta a lograr altos rendimientos en cultivos de verano e invierno

El objetivo del trabajo es analizar un caso hipotético a los efectos de estudiar la conveniencia o no de adquirir un sistema de riego de tipo aspersión. Se considerará

instalarlo en la zona de Coronel Suárez con el objetivo de evaluar la viabilidad económico-financiera del proyecto, partiendo del hecho de que la viabilidad comercial y legal del proyecto ya fue planteada en estudios previos²⁸. Por otra parte, se mostrará el impacto que ello ocasionará en la producción como consecuencia del abastecimiento oportuno de agua al suelo en períodos de bajas precipitaciones, lo que permitirá estabilizar y aumentar los rendimientos de producción de los cultivos de trigo y maíz. Se supondrá que: las precipitaciones para la campaña analizada rondarán los valores promedios de la zona, la incidencia impositiva no sufrirá modificaciones y que los valores de contratación por labranza se mantendrán constantes, entre otros. Los precios de ambos granos serán los que se pacten en el mercado a futuro para febrero y marzo.

La metodología empleada para el desarrollo del trabajo consistirá en utilizar informes de diferentes instituciones, datos fehacientes provenientes de entrevistas a informantes especializados en el tema y propietarios agropecuarios de la región, datos censales y publicaciones. Una vez obtenida la información se realizará la evaluación económica del proyecto.

La hipótesis planteada es que el sistema de riego por aspersión contribuirá a incrementar la productividad por hectárea, evidenciándose un aumento a futuro de la rentabilidad del productor agropecuario.

I- MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

Para evaluar los resultados de este proyecto de inversión, se emplearán criterios de evaluación, los que se describen a continuación:

- El valor actual neto (VAN). Es el indicador más conocido y el más aceptado. Mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello se calcula el valor actual de todos los flujos de caja proyectados a partir del primer período de operación y se le resta la inversión total expresada en el momento cero. Si el VAN > 0, mostrará cuánto se gana en el proyecto. Si el VAN = 0, la rentabilidad del

²⁸“Análisis comparativo de rentabilidad entre un sistema de producción bajo riego y un sistema de producción en secano en Coronel Suárez” (Wilhelem, C., 2015).

proyecto es igual a la tasa de interés i deseada sobre el capital invertido, y si el $VAN < 0$, muestra el monto que falta para ganar la tasa i deseada.

- Tasa interna de retorno (TIR). Mide la rentabilidad como un porcentaje. Puede utilizarse como una aproximación a la tasa a la cual se podría financiar el proyecto, entendiéndose esta como la tasa de interés que cobraría un banco por otorgar el crédito para financiar dicha inversión.

En síntesis, el proceso de evaluación de un proyecto de inversión consiste en emitir un juicio sobre la bondad ó conveniencia de una propuesta de negocio. Para ello es necesario definir previamente él ó los objetivos perseguidos. El proceso implica identificar, medir y valorar los costos y beneficios pertinentes de distintas alternativas de proyectos para lograr los objetivos propuestos.

Un proyecto es rentable si al final de su vida útil el valor capitalizado del flujo de fondos netos es mayor a cero, cuando estos fondos se capitalizan haciendo uso del tipo de interés pertinente para el inversionista. El proyecto se justifica sólo si la riqueza que pueda acumularse al finalizar, es mayor que la que puede obtener al cabo del mismo período, invirtiendo las sumas correspondientes en la alternativa que rinde el interés utilizado para capitalizar el flujo de ingresos netos generados por el proyecto en cuestión.

II-CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE ESTUDIO

El partido de Coronel Suárez se crea el 10 de julio de 1882, durante la gobernación de Dardo Rocha, mediante la ley número 1479, en la que se decide fundar una serie de partidos para el sudoeste de la provincia de Buenos Aires. En 1884 un grupo de galeses oriundos de Chubut ocupan tierras con el objetivo de utilizarlas para la agricultura. Este mismo año el Ferrocarril del Sud crea la estación que une a Plaza Constitución y Bahía Blanca, años más tarde en 1907 surge el Ferrocarril Rosario-Puerto Belgrano uniendo los dos puertos, en consecuencia arriban gran cantidad de inmigrantes. El 17 de julio de 1934 Coronel Suárez es declarada ciudad

De acuerdo a los últimos datos censales disponibles²⁹, el partido cuenta con 38.320 habitantes. Las localidades que pertenecen al partido de Coronel Suárez son: las tres colonias alemanas (Pueblo Santa Trinidad, Pueblo San José y el Pueblo Santa María), Huanguelén, Bathurst, D'Orbigny, Cascada, Curamalal, Ombú, Pasman, La Primavera, Quiñihual, Otoño, Piñeyro y Villa Arcadia.

El partido de Coronel Suárez tiene una superficie de 6,006.83 km² (600.683 has). La superficie agropecuaria es de 470.798 has. Limita al Noroeste con Guaminí, al Norte con Daireaux, al Este con General La Madrid, al Sudeste con Coronel Pringles, al Sur con Tornquist, al Oeste con Saavedra y Adolfo Alsina.

FIGURA I: Ubicación del partido de Coronel Suárez



Fuente: <http://4.bp.blogspot.com>

II.1- CARACTERISTICAS DE LA PRODUCCION

El partido de Coronel Suárez se destaca por ser una zona agrícola-ganadera, es uno de los partidos más relevantes del área del sudoeste bonaerense en cuanto a la fertilidad de sus suelos y al clima propicio para el cultivo de cereales y oleaginosas.

Según lo publicado en el último censo agropecuario de 2008, la superficie agropecuaria del partido de Coronel Suárez, está dividida en 668 explotaciones agropecuarias. El

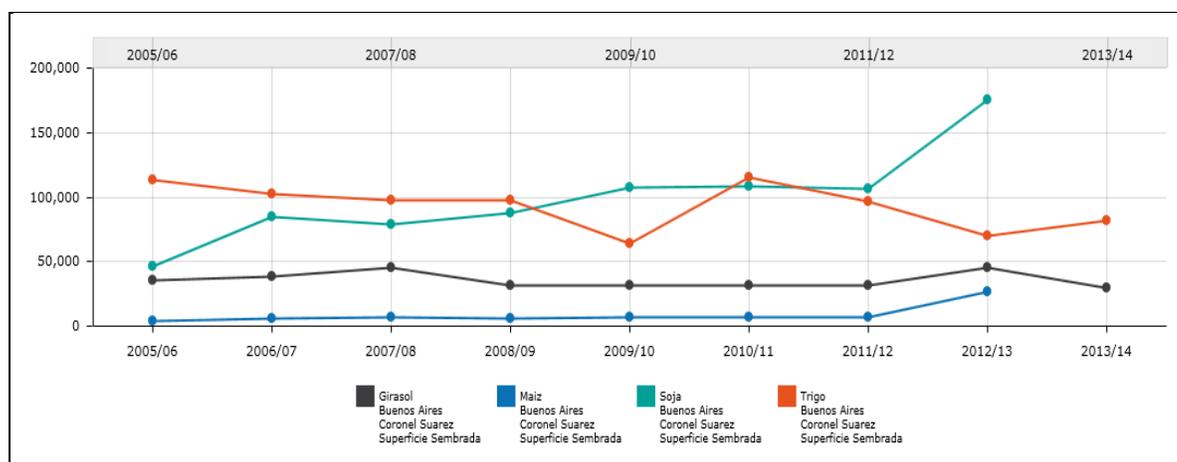
²⁹ Censo 2010

42,81% de las explotaciones son menores a 200 has.; el 23,80% tiene entre 200 y 500 has.; el 16,31% posee entre 500 y 1000 has.; el 11,67% tiene entre 1000 y 2500 has. y por último los que poseen más de 2500 has. es el 5,38% de las explotaciones.

Los cultivos agrícolas más importantes para la región del sudoeste son maíz, soja, girasol y trigo³⁰.

En el siguiente gráfico se expone la evolución de superficie sembrada por cultivo para los últimos 10 años. En los últimos tres años, aproximadamente, puede apreciarse un crecimiento exponencial en la superficie sembrada con soja. Este cultivo logró ingresos record para el sector, por lo que el gobierno actual aplicó sobre la soja tributos específicos.

GRAFICO I. Evolución de siembra de cultivos en Coronel Suárez



Fuente: Sistema Integrado de Información Agropecuaria. 2014

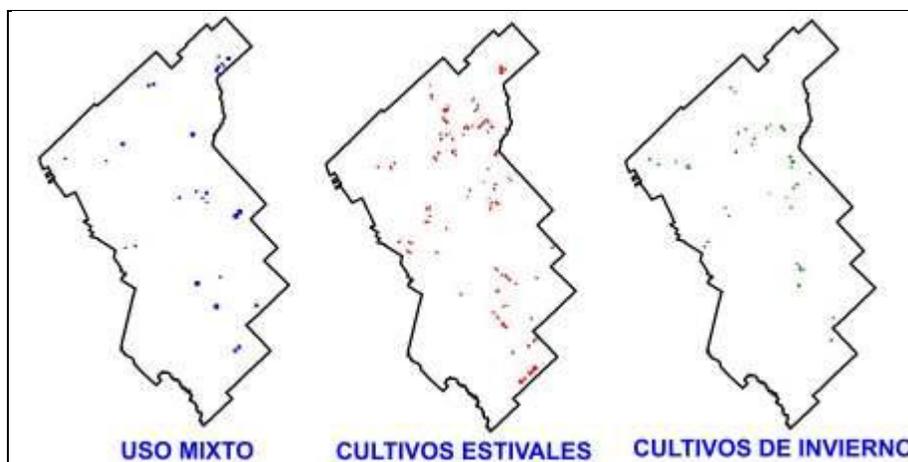
Actualmente en el partido de Coronel Suárez³¹ se riegan 15.540 has. Principalmente se utilizan los equipos instalados para regar cultivo de verano.

A continuación se presenta la distribución de los centros de riegos existentes en el partido

³⁰ SAGyP. Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. Sistema Integrado de información Agropecuaria

³¹ Campaña 2013-2014

GRAFICO II. Distribución de los lotes con riego en Coronel Suárez, campaña 2013-2014



Fuente: INTA, Estación experimental Agropecuaria Bordenave. 2014

Dentro de los cultivos de verano se encuentran el maíz, girasol, sorgo y soja. Los denominados de invierno son: trigo, avena y cebada, entre otros.

TABLA I. Relevamiento de los lotes con riego, campaña 2013-2014

Coronel Suarez	Cultivo de Invierno	Cultivo de Verano	Uso mixto
Lotes Detectados	38	109	28
Superficie (has)	2880	8413	4247
Promedio de Sup. De cada Circulo	75,8	77,18	151,7
Sup. Máxima detectada	149,45	271,49	316,98
Sup. Mínima detectada	37,29	28,25	59,32

Fuente: INTA, Estación experimental Agropecuaria Bordenave. 2014

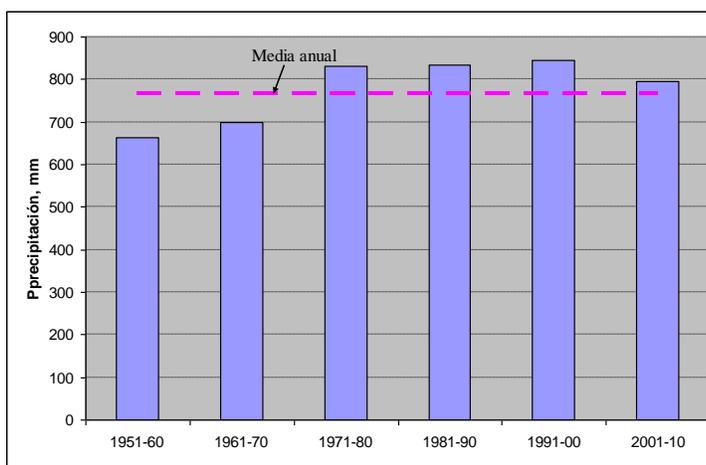
II.II- CONDICIONES CLIMATICAS

Dentro de los fenómenos climáticos que azotan a la producción de la región, se encuentran las escasas precipitaciones, con un impacto directo sobre su rendimiento.

La temperatura es otro factor a tener en cuenta a la hora de producir. El promedio para el partido de Coronel Suárez oscila entre, temperatura máxima media anual 20,2 C° y mínima media anual 7.0 C°.

A continuación se exponen las precipitaciones promedio para el establecimiento, con datos recolectados desde el año 1951 hasta 2010. En el gráfico puede verse claramente cuál fue la evolución del promedio de precipitación por década y también vemos que el promedio de precipitación durante los 60 años que abarca el período para la zona indicada es de 769 mm al año.

GRAFICO III: Precipitaciones promedio en la zona de Coronel Suárez (1951-2010)



Fuente: Elaboración propia.³²

En la Tabla II y el Gráfico III se muestran las precipitaciones promedio mensuales para el período que abarcan desde 1951-2010. En el gráfico pueden verse los milímetros acumulados promedio durante los 12 meses del año. Se observa que para la zona analizada las lluvias se concentran principalmente en los meses cálidos. Estas precipitaciones irregulares provocan rendimientos dispares.

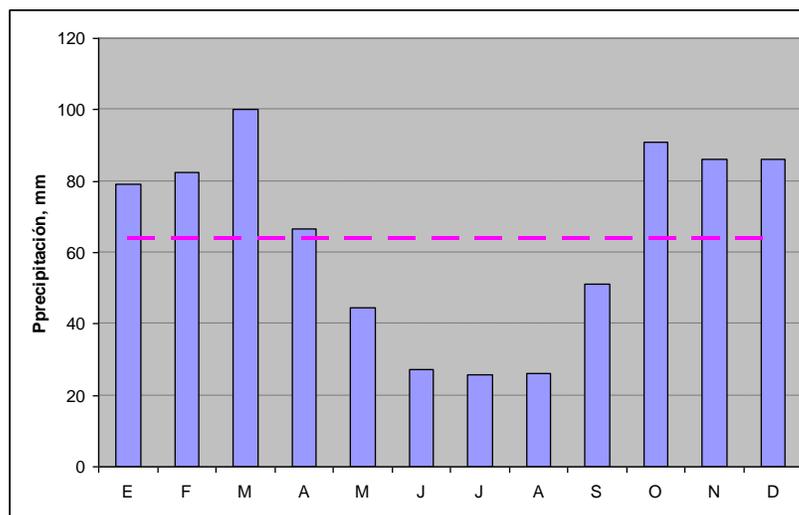
TABLA II: Precipitaciones promedio mensuales (1951-2010)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
81,1	82,3	100,3	66,7	44,5	27,1	25,8	26,3	51,1	90,8	86,3	86,8

Fuente: Elaboración propia.

³² Datos en Anexo

GRAFICO III: Precipitaciones media mensual para Coronel Suárez (1951-2010)



Fuente: Elaboración propia³³

III- PANORAMA PRODUCTIVO LOCAL

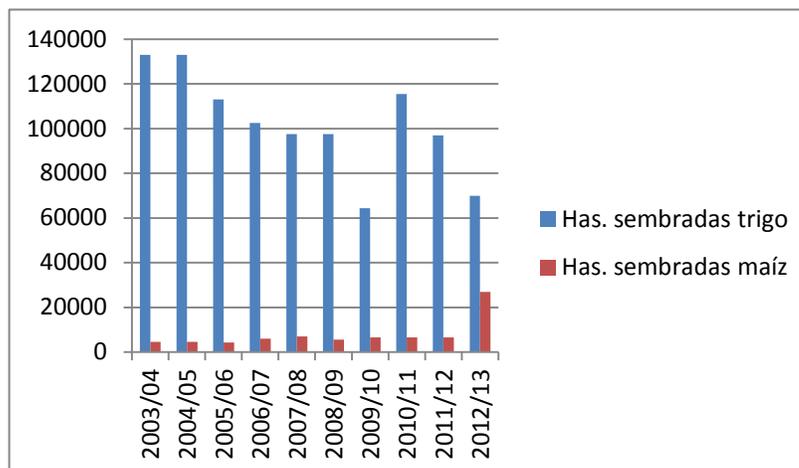
Cuando se hace mención al panorama local, específicamente se va a referir al partido de Coronel Suárez, que es donde se plantea el hipotético proyecto.

En el siguiente gráfico se puede observar la evolución de las hectáreas sembradas de ambos cultivos en los últimos 10 años para el partido mencionado. La cantidad de hectáreas de trigo para 2003/2005 era aproximadamente 130.000; la misma tuvo una disminución en 2009/2010, período en el que se sembró 34.000 has.; luego se recuperó en 2010/2011, logrando alcanzar 115.000 has. y a partir de ahí comenzó nuevamente a descender. Las causas que provocan las variaciones en la producción son variadas. En primer lugar se atribuye a las variaciones en el precio del cultivo, también influyen condiciones naturales como pueden ser las lluvias oportunas, entre otras.

Con respecto al maíz, la cantidad de hectáreas sembradas se mantuvo relativamente constante, excepto en la campaña 2012/2013 que se incrementó abruptamente. Este cultivo se utiliza principalmente para la alimentación animal bajo las formas de balanceado, silaje de maíz, o directamente grano entero, partido y/o molido. La demanda del sector ganadero es la principal causa en el aumento de la producción del cultivo.

³³ Datos en Anexo.

GRAFICO IV: Evolución en la cantidad de hectáreas sembradas



Fuente: Elaboración Propia. 201334

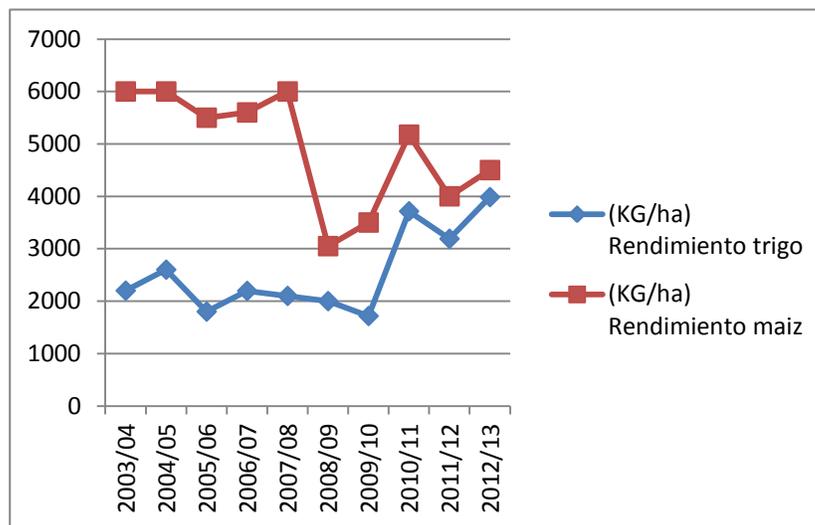
En el siguiente gráfico se puede observar la evolución de los rendimientos para ambos cereales.

El trigo oscila alrededor de los 2000 kg por hectárea, aunque en la campaña 2009/2010 tuvo una caída importante en el rendimiento que llegó a los 1700 kg promedio. A partir de allí comenzó a aumentar, llegando a obtenerse aproximadamente 4000 kg por hectárea en promedio en 2012/2013.

El maíz responde a una conducta similar, ya que en el período 2003/2007, los rendimientos fueron cercanos a 5500 kg la hectárea; en 2008/2010 los rendimientos cayeron abruptamente alcanzando prácticamente la mitad (cerca de los 3000 kg la hectárea). A partir de 2012/2011 lograron aumentar nuevamente obteniendo aproximadamente entre 4000 a 5100 kg/ hectárea.

³⁴ Datos para la elaboración, Sistema Integrado de Información Agropecuaria. Anexo

GRAFICO V: Evolución en los rendimientos por hectárea



Fuente: Elaboración Propia.³⁵2013

La oscilación tan marcada en los rendimientos se atribuye en gran medida a fenómenos climáticos, principalmente por escasas precipitaciones en el partido de Coronel Suárez, en momentos clave para el desarrollo del cultivo.

IV- DISTINTOS SISTEMAS DE RIEGO. CARACTERÍSTICAS

Los sistemas de riego pueden clasificarse según la forma de aplicación del agua. Para la elección del sistema hay que tener en cuenta los condicionamientos relativos a los cultivos, el suelo, la forma, dimensiones y topografía de la parcela, disponibilidades de mano de obra y el análisis económico de la inversión.

A continuación se los menciona y se hace una breve descripción de su funcionamiento:

- Riego gravitacional o por superficie: su principal característica es la forma en que se distribuye el agua en el suelo. Esta distribución es por gravedad. Al avanzar el agua sobre la superficie del suelo se produce simultáneamente la distribución del agua en la parcela y la infiltración de la misma en el perfil del suelo. La dirección del agua es a

³⁵ Datos para la elaboración, Sistema Integrado de Información Agropecuaria. Anexo

través de compuertas. Este sistema requiere elevados costos en mano de obra y un mayor caudal de agua, si bien no tiene consumo de energía.

Es usado, por ejemplo, para regar frutales.

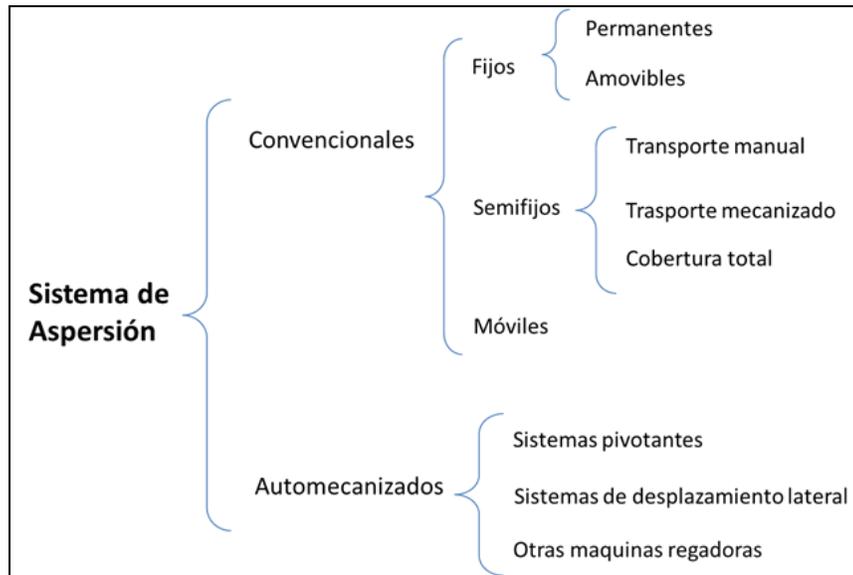
- Riego localizado o por goteo: es un riego orientado a satisfacer la necesidad de la planta en particular y no la recarga del suelo. El agua es emitida en forma de gota o pequeños chorros. La emisión de agua es puntual, por lo que se requiere pequeño caudal, poca mano de obra y es adaptable a todo tipo de suelo y topografía. Tiene un alto costo en instalación; se utiliza generalmente en invernáculos o cultivos hortícolas de gran valor que justifican esa mayor inversión (tomate, frutilla, morrón, papa, entre otros).
- Riego subterráneo: este sistema es similar al anterior, pero su característica distintiva es que las cañerías pasan en forma subterráneas. Se utiliza para jardines u hortalizas como lechuga, apio, espárragos, ajos, entre otras, y cultivos leñosos como cítricos, viña y olivo.
- Riego por aspersión: desarrollado en el siguiente apartado.

IV.I- TIPOS DE RIEGO POR ASPERSIÓN. EL CASO PARTICULAR DEL PIVOT CENTRAL

Los riegos por aspersión se clasifican en función de la movilidad de los diferentes elementos del sistema, ya que facilita la comprensión de su funcionamiento y puede dar idea de los gastos de inversión necesarios.

Pueden clasificarse en: sistemas convencionales y no convencionales (sistemas automecanizados).

FIGURA II: Clasificación de los sistemas de Riego por aspersión



Fuente: Elaboración propia

Sistemas convencionales:

Los sistemas fijos consisten en un equipo de tuberías y aspersores que cubren completamente el área de riego y no precisan transporte durante la campaña de riegos. Pueden ser permanentes, si la red de distribución está enterrada y todo el equipo está en la parcela de riego en todo momento. Son de utilización preferente en instalaciones deportivas, jardinería, viveros, cultivos ornamentales. También pueden ser transportables o amovibles, si al menos parte de los mismos se puede desmontar y retirar cuando acaba la campaña de riegos.

Los sistemas semifijos suelen tener fija la estación de bombeo y la red de tuberías principales, que va enterrada, de la que derivan los hidrantes donde se conectan las tuberías de alimentación y los ramales de riego, que son móviles. Estos ramales de riego pueden llevar acoplados directamente los aspersores o bien ir dotados de mangueras que desplazan cada uno de los aspersores (sobre patines) a una determinada distancia del ramal, permitiendo realizar varias posturas sin necesidad de cambiar la tubería de sitio. En los de tubería fija, sólo se cambian los tubos portaaspersores y los aspersores. El proceso de transporte admite diferentes grados de mecanización desde el completamente

manual hasta los mecanizados. En última instancia se puede transportar solamente los aspersores de una parcela a otra y en ese caso se tendría un sistema de cobertura total.

En los sistemas móviles, la totalidad de la red de distribución se puede desplazar de una posición a otra, incluso puede darse el caso de ser móvil el grupo de elevación, generalmente accionado por un motor de un tractor. En estos casos reviste especial importancia la resistencia mecánica de los materiales empleados.

Sistemas automecanizados

Dentro de los sistemas automecanizados, también llamados sistemas no convencionales, es posible distinguir:

Los sistemas de desplazamiento lateral, que son aquellos en los que las torres autopropulsadas describen un movimiento rectilíneo y cubre una parcela rectangular desde un extremo al otro. En este caso es frecuente que el suministro de agua se realice desde un canal o tubería flexible y se eleve mediante un grupo accionado desde un tractor.

Las denominadas máquinas regadoras, más o menos automatizadas, entre las que cabe destacar los bastidores con tuberías de aspersión y los caños autopropulsados.

Por último se encuentran los sistemas pivotantes. El sistema pivotante con pivot central, tal como lo indica la palabra, se desplaza en forma circular. No riega la totalidad del lote. Es un ramal de riego con un extremo fijo, anclado en el suelo, por el que recibe agua a presión y la energía para movilizarse y otro móvil, que describe un círculo girando sobre el primero mientras riega. El equipo está conformado por una estructura de acero de una o más torres separadas entre sí a distancias variables según modelo, marca y tamaño del equipo. La longitud de ramal entre torres, llamados tramos se conectan entre sí mediante articulaciones estancas que permiten el giro según un eje horizontal y vertical, además dicha unión debe ser estanca y sólida.

El espacio entre torres varía generalmente entre 30 y 60 metros. La combinación de largos se diseña según la topografía del campo que regará el pivote. El último tramo del pivot termina en voladizo, es decir, suspendido por cables desde la última torre, y puede

tener un cañón (aspersor de gran caudal y alcance) en la punta, para ampliar el área regada. En cultivos de gran valor, el pivot puede presentar un sistema de “esquinero” en su extremo móvil, que consiste en un tramo con torre propia, que se despliega o repliega automáticamente cuando llega a las esquinas. Este sistema no se observa en nuestra región y, en general, no se recomienda.

En todos los casos, al girar los emisores próximos a su centro recorren una menor distancia que los más alejados, por lo que estos últimos deben regar una mayor superficie. Por lo tanto, a medida que uno se aleja del centro del pivot, el caudal de los emisores aumenta. La cantidad de agua por aplicar, expresada en milímetros (como la lluvia), se ajusta filtrando el tiempo de giro. A menor tiempo de giro (mayor velocidad), menor cantidad de agua aplicada.

Desde el punto de vista económico, es más rentable la instalación de grandes unidades ya que un pivot central estándar que mide cerca de 400 metros riega un círculo de aproximadamente 50 has; en cambio, un sistema de 800 metros, es capaz de regar un círculo cercano a 200 has.

Entre los avances del riego por pivot de los últimos tiempos que más se destacan está la tecnología de control. Hoy en día un operador sólo debe realizar una rápida programación en el panel de control para seleccionar la dirección y la velocidad deseada de varios pivotes. Es decir, el operador puede regular al detalle cuándo, cuánta y cómo aplica el agua en cualquier fracción del círculo regado por el pivot, como así también programar el accionar de un esquinero o que el cañón de punta tire agua (a por ejemplo 25 m) en ciertos lugares y en otros no.

V- ESTUDIO ECONÓMICO

En la producción agropecuaria se busca generar un producto que tenga mayor valor de producción que la suma de los insumos que se requieran para el proceso productivo. El ingreso se percibe por la venta del producto en el mercado, y el costo de producción es la suma total de egresos imputables a la adquisición o contratación de los factores productivos (tierra, trabajo y capital).

V.I- PLAN DE NEGOCIO

Se analizará si es rentable la colocación de un sistema de riego complementario del tipo pivot central, en un campo propio del partido de Coronel Suarez. Se utilizará en su totalidad para producción agrícola aunque el mismo posee tierra poco profunda.

Actualmente, el productor utiliza sistema tradicional en secano, por lo que se planteará un sistema de producción bajo riego y se analizará en cuánto se incrementan los rendimientos. El objetivo es maximizar los beneficios, que surgen de la diferencia entre ingresos y costos.

A- Determinación de la inversión

El proyecto cuenta con un horizonte temporal de 15 años. La inversión requerida consiste en el equipo de riego y la infraestructura de apoyo.

TABLA III: Inversiones

Cantidad	Descripción	Total U\$\$
1	Equipo fijo Valley, 100 has	161849
1	Electrobomba, caudal de 180m ³ /h, 60HMT, con 1800 RPM (no incluye flete)	21700
1	Bajada y colocación de bomba	500
1	Accesorios de conexión hidráulica	215,72
1	Mano de obra	150
1	Diseño y ejecución de obra	100
1	Perforación abierta	8000
1	Base de hormigón para equipo fijo	2500
1	Transformador	5882
	TOTAL	200.896,72

Fuente: Empresa círculo verde S.R.L. 2014.

De la tabla se deduce que la inversión total, incluyendo la perforación y la colocación del transformador es U\$S de 200.896,72. De ese valor, aproximadamente el 80,56 % corresponde al equipo, 10,80% a la bomba del riego, 0,48% corresponden a accesorios de conexión y mano de obra; 1,24% a la base de hormigón para equipo fijo, 3,99% corresponde a la inversión para realizar la perforación y el 2,93% al transformador. Este último se solicitará ante la cooperativa eléctrica de Pigué ya que es la encargada de extender el tendido eléctrico de la zona en estudio.

B- Determinación de ingresos

Para estimar el ingreso de una actividad agropecuaria, usualmente expresado por unidad de superficie, se multiplica el precio del producto por la producción física correspondiente.

Ingreso Bruto (U\$S/ha.)	= Rinde (tn/ha.) * Precio (U\$S/ha.)
--------------------------	--------------------------------------

El precio de venta que se utilizará para calcular los ingresos, es un valor promedio de los últimos 10 años, precios FOB oficiales del Ministerio de Agricultura. Para obtener los rendimientos para ambos cultivos, se calculó un promedio de los últimos 10 años para la zona de Coronel Suárez.

En la siguiente tabla se puede observar los Ingresos Brutos para ambos cultivos bajo el sistema tradición de secano.

TABLA III: Ingreso calculado para sistema en secano

CEREAL EN SECANO	Precio Neto (U\$S /ha.)	Rinde (tn/ha.)	Ingreso Bruto (U\$S /ha.)
TRIGO	245	2,95	722,75
MAÍZ	186,72	4,77	890.65

Fuente: Elab. propia.

Para la zona analizada el rendimiento promedio de trigo es de 2,95 toneladas por hectárea, si esto se lo multiplica por el precio promedio de los últimos diez años de U\$S245 se obtiene un ingreso bruto de 722,75 U\$S/hectárea. Para maíz el rendimiento promedio para la zona es de 4,77 toneladas por hectárea y su precio promedio en los

últimos diez años alcanza los U\$S186,72; en este caso el Ingreso Bruto es de 890,65 U\$S/ hectárea.

En la próxima tabla se calcularán los ingresos brutos para una producción bajo riego. En este caso los rendimientos son estimados por una persona idónea teniendo en cuenta la zona en estudio, los precios son los que se utilizaron en el apartado anterior (precios promedio de los últimos 10 años).

TABLA IV: Ingreso calculado para un sistema con riego

CULTIVO CON RIEGO	Precio Neto (U\$S /ha.)	Rinde (tn/ha.)	Ingreso Bruto (U\$S /ha.)
TRIGO	245	6	1470
MAÍZ	186,72	11,7	2184,62

Fuente: Elab. Propia.

El ingreso neto surge de restar al ingreso bruto los distintos costos (serán explicados en el apartado siguiente).

C- DETERMINACIÓN DE COSTOS

Según su función se clasificarán en: costos de comercialización, producción, administración y de financiamiento.

Costos de comercialización: Los costos de comercialización se estiman en un 18% sobre el ingreso bruto. Debe tenerse presente que los granos se comercializan sanos, secos y limpios, por lo tanto cuando alguna de estas condiciones no se cumplen se deberán subsanar a través de su acondicionamiento. Estos costos abarcan la comisión de los acopiadores, gasto de acondicionamiento de mercadería, secado, impuesto, sellado, flete (corto y largo) del producto agrícola, entre otros.

Costos de producción, son gastos incurridos en la obtención de un bien final. En este caso se busca obtener como producto final granos (trigo y maíz). Los costos totales de producción (U\$S/ha.) incluyen:

- los costos de implantación. Estos costos comprenden las labores de labranza (siembra directa, pulverizada, aplicación de fertilizante, entre otros), semillas, herbicida, fungicida, insecticida y fertilizante. Serán calculados como porcentajes sobre el ingreso bruto. Los porcentajes presentarán variaciones dependiendo el escenario planteado. Los valores porcentuales se obtuvieron trabajando sobre una estadística que abarca varios años³⁶, distintas campañas, siempre teniendo en cuenta la zona específica del partido de Coronel Suárez.

TABLA V: Costos de implantación para cultivar trigo

	Secano	Riego
TRIGO	42,20%	37,08%
TOTAL (en U\$\$/ha)	305	545,07

Fuente: Elaboración Propia

TABLA VI: Costos de implantación para cultivar maíz

	Secano	Riego
MAIZ	37,82%	28,61%
TOTAL(en U\$\$/ha)	336,84	625,02

Fuente: Elaboración Propia

- el seguro del cultivo: se contrata un seguro agrícola contra eventos inesperados como son heladas, granizo, incendio. El costo de la póliza varía según la zona y el cultivo. Los valores de las primas fueron 8 U\$\$ para el trigo y 11 U\$\$ para el maíz.
- los costos de cosecha: las labores de cosecha son tercerizadas. Los porcentajes que se utilizarán sobre el ingreso bruto son para maíz 6% y para el trigo 8%.
- el costo del riego: En el caso de producción bajo riego se incluye el costo de energía eléctrica consumida por el equipo en el período. En la región de estudio la lámina

³⁶ Marinissen, Ángel N. (2008)

diaria a aplicar es de 3,9 mm/día con un costo aproximado de 0,55 U\$/mm. para un sistema de riego complementario eléctrico.

Si se produce trigo, se calcula como período de riego los meses de junio a noviembre, aproximadamente 180 días. Teniendo en cuenta las precipitaciones de la región en un año promedio y los milímetros que necesita el trigo para desarrollar una buena plantación, los días de riego calculados son 26, esto refleja un costo de $(0.55 \times 3.9) = 2,14$ U\$/ has. Por 26 días el costo asciende a 55,64 U\$ la hectárea. Las 100 has costarán U\$ 5.564 por campaña. (aproximadamente 100 mm).

En caso de producción de maíz, cultivo de verano, suponiendo que las precipitaciones responden a un año promedio en la región estudiada, el período estimado de riego es desde diciembre a febrero, aproximadamente 90 días, de los cuales se regará 51 días, según la zona indicada. El costo es de 109,14 U\$ por cada hectárea por campaña. Para las 100 hectáreas el costo será de 10.914 U\$. (aproximadamente 200 mm).

Costos de administración, son los incurridos para realizar la administración de la empresa. Abarcan administración y asesoramiento contable, movilidad, personal para riego, impuesto inmobiliario y tasa vial, entre otros gastos. Se calcula en porcentaje sobre el ingreso neto (aproximadamente 13%).

Costos financieros, son los intereses que se deben pagar por préstamos solicitados. En nuestro caso este costo es cero. El proyecto se financiara con capital propio.

Costo de oportunidad: es el ingreso que deja de percibir el propietario del campo por tomar la decisión de no arrendar la propiedad y hacerla producir. La zona analizada posee un suelo de baja profundidad por lo que el costo de oportunidad es de 120 U\$³⁷ al año por ha.

D- AMORTIZACIONES

Para el cálculo de las amortizaciones se ha tomado 15 años, no se producirá el reemplazo de ningún componente del sistema de riego durante el período analizado. En el caso del

³⁷ Información brindado por Ing Agrónomo conocedor de precios en la zona.

equipo de riego, bomba y tubería se considerará un valor de recupero al final de la vida útil del proyecto. El valor residual será del 30%.

TABLA VII: Cálculo de Amortizaciones

DESCRIPCION		Obsolescencia (años)	(u\$s/año)
Equipo de riego Valley fijo, 100 has	161.849	20	8092,45
Electrobomba, caudal de 180m ³ /h, 60HMT, con 1800 RPM	21.700	15	1446,66
Transformador	5.882	20	294.1
Perforación abierta (aprox)	8000	NO	
Base de hormigón para equipo fijo	2500	NO	
Bajada y colocación de bomba	500	NO	
Accesorios de conexión hidráulica	215,72	20	10,78
Mano de obra	150	NO	
Diseño y ejecución de obra	100	NO	
TOTAL	-		9843.99

Fuente: Elab. Propia.

Una aclaración importante es que no se considerará amortización de las maquinarias agrícolas ya que las labores de labranza, implantación y cosecha de los cultivos se realizan con contratistas.

E- IMPUESTOS

Según el sistema tributario nacional el sector agropecuario debe afrontar:

A nivel Nacional: IVA, Impuesto a las Ganancias, Impuesto a los Bienes Personales, entre otros. Y a nivel provincial y municipal: Impuesto sobre los Ingresos Brutos, Impuesto de sellos de cada Provincia y tasas municipales establecidas por cada municipio. Se supondrá que la explotación es una sociedad comercial.

En cuanto al impuesto al Valor Agregado (IVA) se lo considerará neutro, ya que para mantener al IVA como un impuesto al consumo, existe un mecanismo de compensación a través del cual los débitos generados por la venta de productos pueden pagarse por

medio del IVA que se paga al realizar la compra de insumos o el pago de servicios a terceros.

El Impuesto a las Ganancias es un gravamen que se aplica sobre los beneficios obtenidos durante el año. La tasa de este impuesto varía en función de la forma jurídica adoptada para llevar a cabo el negocio. De esta forma, a las sociedades en general se les aplica actualmente una tasa del 35% de impuesto sobre sus beneficios “impositivos”, con prescindencia del origen de su capital.

El impuesto a los bienes personales grava la posesión de bienes personales al 31 de diciembre de cada año de personas físicas. La base imponible está constituida por el valor total de los bienes poseídos a esa fecha.

A nivel provincial se tributa el Impuesto sobre los Ingresos Brutos. Se aplica sobre las ventas de productos agropecuarios con una tasa del 1%.

Impuesto inmobiliario: todos los dueños de propiedades situadas en la provincia, deberán pagar anualmente este impuesto, en función de las alícuotas y mínimos establecidos por la ley impositiva de cada provincia. El monto imponible está constituido por la valuación fiscal de cada inmueble multiplicada por los coeficientes anuales de actualización que fije el Poder Ejecutivo dentro de los índices que establezca una ley especial.

A nivel municipal se tiene la “tasa de conservación de caminos” ó Tasa Vial. La alícuota a aplicarse es del 0,4% sobre la base imponible, constituida por el 80% de la valuación de mercado de la tierra libre de mejoras.

F- ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

A continuación se presentan los cuatro escenarios posibles correspondientes a los flujos de fondos considerando los cultivos de trigo y maíz en secano y con riego. La tasa de descuento que se utilizará en este caso será una tasa real anual del 8,0%, como costo de oportunidad del capital. Se arriba a este valor haciendo comparaciones con proyectos que evalúan la rentabilidad en el mismo sector.³⁸

³⁸ Juan Carlos Porstmann, “LA GANADERÍA ARGENTINA: OPORTUNIDAD DE UN NEGOCIO RENTABLE”

TABLA VIII- Escenarios posibles

Escenarios posibles	Ingreso por campaña (en U\$S)	VAN	TIR
Trigo en seco	2954,90		
Trigo bajo riego	15113,36	-52534.93	4%
Maíz en seco	9072,75		
Maíz bajo riego	37790,90	141573.00	18%

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

TABLA XIII: Flujo de fondos - Producción de trigo en secano

TRIGO EN SECANO															
SUPERFICIE	100														
AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Rendimiento obtenido (tn/ha)	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95
Rendimiento total (tn)	295	295	295	295	295	295	295	295	295	295	295	295	295	295	295
Precio (U\$S/tn)	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00
Ingreso Bruto (U\$S/ha)	72275,00														
Impuesto a los ingresos brutos 1%	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75	722,75
Costo de comercialización 18%	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50	13009,50
Costo Produccion	37082,05														
Costo Administrativo 6,8%	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70	4914,70
Amortización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo de oportunidad	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000
Resultado Bruto (U\$S/ha)	4546,00														
Impuesto a las gcias (35%)	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10	1591,10
Resultado Neto	2954,90														
Amortización															
INVERSION	0														
FLUJO DE FONDOS	2954,90														
FLUJO DE FONDO ACUMULADO	2813,96	5768,86	8723,76	11678,66	14633,56	17588,46	20543,36	23498,26	26453,16	29408,06	32362,96	35317,86	38272,76	41227,66	44182,56

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

TABLA XIII: Flujo de fondos - Producción de trigo bajo riego

TRIGO CON RIEGO																
SUPERFICIE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Inversión inicial	-200.896,72															
Rendimiento obtenido (tn/ha)		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Rendimiento total (tn)		600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Precio (US\$/tn)		245	245	245	245	245	245	245	245	245	245	245	245	245	245	245
Ingreso Bruto (US\$/ha)		147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000	147000
Impuesto a los Ingresos Brutos 1%		1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470	1470
Gasto de comercialización 18%		26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460	26460
Costo Producción		72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60	72631,60
Costos Administrativos 11,2%		16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00	16464,00
Amortización		9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00	9800,00
Costo de Oportunidad		12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000
Resultado Bruto (US\$/ha)		8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40	8174,40
Impuesto a las ganancias (35%)		2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04	2861,04
Resultado Neto (US\$/ha)		5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36	5313,36
Amortización		9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800
INVERSION	(-200896,72)															
VALOR RESIDUAL DEL EQUIPO																60269
FLUJO DE FONDOS	-200896,72	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36	15113,36
FLUJO DE FONDO ACUMULADO	-200896,72	-185783,4	-170670	-155556,6	-140443,3	-125329,9	-110216,6	-95103,2	-79989,84	-64876,48	-49763,12	-34649,76	-19536,4	-4423,04	10690,32	86072,68
VAN RIEGO	\$ -52.534,93															
TIR (%)	4%															

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

TABLA XIII: Flujo de fondos - Producción de maíz en secano

12															
SUPERFICIE	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Rendimiento obtenido (tn/ha)	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77	4,77
Rendimiento total (tn)	477	477	477	477	477	477	477	477	477	477	477	477	477	477	477
Precio (U\$S/tn)	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72
Ingreso Bruto (U\$S/ha)	89065,44	89065,44	89065,44	89065,44											
Impuesto a los Ingresos Brutos 1%	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65	890,65
Costo de comercialización 18%	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78	16031,78
Costo Producción	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48	40128,48
Costo Administrativo 6,8%	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45	6056,45
costo de Oportunidad	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000
Amortización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultado Bruto (U\$S/ha)	13958,08	13958,08	13958,08	13958,08											
Impuesto a las gcias (35%)	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33	4885,33
Resultado Neto (U\$S/ha)	9072,75	9072,75	9072,75	9072,75											
Amortización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INVERSION	0	0	0	0											
FLUJO DE FONDOS	9072,75	9072,75	9072,75	9072,75											
FLUJO DE FONDO ACUMULADO	9072,75	18145,50	27218,25	36291,00	45363,75	54436,50	63509,25	72582,00	81654,75	90727,50	99800,25	108873,00	117945,75	127018,50	136091,25

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

TABLA XIII: Flujo de fondos- Producción de maíz bajo riego

MAIZ CON RIEGO																
SUPERFICIE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Inversión inicial	-200.896,72															
Rendimiento obtenido (tn/ha)		11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7
Rendimiento obtenido (tn)		1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170	1170
Precio (US\$/tn)		186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72	186,72
Ingreso Bruto (US\$/ha)		218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4	218462,4
Impuesto a los Ingresos Brutos		2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62	2184,62
Flete y Costo de comercialización 18%		39323,232	39323,232	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23	39323,23
Costo Producción		87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83	87623,83
Costo Administrativo 11,2%		24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79	24467,79
Amortización		9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800
costo de oportunidad		12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000
Resultado Bruto (US\$/ha)		43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93	43062,93
Impuesto a las gcias (35%)		15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02	15072,02
Resultado Neto (US\$/ha)		27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90	27990,90
Amortización		9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800	9800
INVERSION	(-200896,72)															
VALOR RESIDUAL DEL EQUIPO																60269
FLUJO DE FONDOS	-200896,72	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	37790,90	98059,90
FLUJO DE FONDO ACUMULADO	-200896,72	-163105,82	-125314,92	-87524,02	-49733,11	-11942,21	25848,69	63639,59	101430,49	139221,39	177012,29	214803,20	252594,10	290385,00	328175,90	426235,80
VAN RIEGO	\$ 141.573,00															
TIR (%)	18%															

El objetivo del presente trabajo fue evaluar la factibilidad económica de la instalación de un equipo de riego complementario en el Partido de Coronel Suárez. Para llevar a cabo esta evaluación, se construyeron flujos de fondo, se calculó el VAN con una tasa de descuento del 8% y la TIR.

En el caso de producción de trigo bajo riego, el VAN da un valor negativo, por lo que no es rentable el proyecto.

Cuando se considera la producción de maíz bajo riego, el proyecto es rentable. El valor del VAN es positivo y la TIR es del 18%.

Esta inversión deja entrever que existe una considerable sensibilidad en la rentabilidad del cultivo, asociada con la variación en las precipitaciones. Por lo que la instalación de un equipo de riego se transforma en un elemento de gran importancia en la toma de decisiones, ya que permite disminuir el riesgo asociado al déficit hídrico (imprevisibles e inmanejables por parte del productor) y de esta forma controlar una variable que es fundamental para obtener mayor eficiencia.

BIBLIOGRAFÍA

Alberdi, Martin. (2012) "Incrementar la Rentabilidad en campos de cría mediante la incorporación de un sistema de riego". Maestría en Agronegocios. Universidad del CEMA.

Andrade, Fernando. (2011). La tecnología y la producción agrícola. El pasado y los actuales desafíos. INTA Balcarce. Edición INTA. EEA Balcarce, Centro Regional Buenos Aires Sur.

Baca Urbina. (2006) Evaluación de proyectos. Mc Graw Hill; Quinta edición.

Marinissen, Ángel N. (2008) "Impacto Económico del Riego Complementario en el Sudoeste Bonaerense". Tesis de Magister en Economía Agraria y Administración Rural. UNS.

INTA, (2012). 3° Reunión Internacional de Riego. Rendimientos potenciales con uso eficiente de agua e insumos. Edición INTA EEA Manfredi, Córdoba (AR)

Ley 12.257. El directorio de la autoridad del agua de la Provincia de Buenos Aires. Resolución N°135.

Sapag Chain y Sapag Chain.(2006) Preparación y evaluación de proyectos; Cuarta edición.

Wilhelem, C. (2015). "Análisis comparativo de rentabilidad entre un sistema de producción bajo riego y un sistema de producción en secano en Coronel Suárez". Trabajo final de grado. Dpto. de Economía. UNS.

Páginas Web consultadas

www.ada.gba.gov.ar

www.agrositio.com

www.bcr.com.ar

www.bolsadecereales.org

www.carbap.org.ar

www.circuloverdesrl.com.ar

www.cotriza.cl

www.ec.gba.gov.ar/Estadistica/exportar%20resumen01-10.html

www.fao.org

www.indec.mecon.ar

www.inta.gob.ar

www.minagri.gob.ar

www.opex.sig.indec.gov.ar

www.produccionmundialmaiz.com

www.produccionmundialtrigo.com

www.redagricola.com/reportajes/riego/pivotes-la-revolucion-circular-del-riego

www.traxco.es/blog/pivotes-de-riego/rentabilidad-del-cultivo-de-maiz-con-pivot

www.siaa.gob.ar

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO EM PEQUENAS EMPRESAS: REVISÃO DO ESTADO DA ARTE DO TEMA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E ANÁLISE DO TEMA NOS ESTUDOS DE PEQUENAS EMPRESAS.

Lie Yamanaka, Edmundo Escrivão Filho

Universidade de São Paulo - USP/ São Carlos,
Av. Trabalhador São-carlense, 400, Parque Arnold Schimidt
CEP 13566-590 - São Carlos – São Paulo - Brasil
Telefone: (16) 3373 9428 - Fax: (16) 33739425
lie@sc.usp.br, edesfi@sc.usp.br

1. INTRODUÇÃO

Pôde-se observar, nas últimas décadas, diversas mudanças sociais e econômicas que impactaram diretamente a maneira como as empresas passaram a organizar seu trabalho. Há cerca de trinta anos, o modelo burocrático *taylorista-fordista*, hegemônicos até então, foram suplantados por mudanças de ordem prática e conceitual (Fleury, Snelwar, Marx, Silva, & Zibovicus, 2006).

Assim, temos um momento de transformação dos modelos de organização do trabalho devido mudanças, tais como, de uma economia baseada na manufatura para uma economia baseada nos serviços e do aumento do alcance e importância da economia do conhecimento (Grant & Fried, 2010).

Diante deste cenário de mudanças, verifica-se a necessidade de compreender como os estudos a respeito da organização do trabalho têm sido conduzidos, especialmente quando se trata de estudos específicos para pequenas empresas.

Esta compreensão se faz importante, primeiramente, pela importância de conhecer os modelos de gestão da pequena empresa, uma vez que elas apresentam grande relevância social e econômica no Brasil e no mundo, por representarem maior parte dos estabelecimentos, fonte de crescimento econômico, geradoras de emprego e renda.

Outro ponto é de que as pequenas empresas possuem características próprias que as diferem das grandes organizações, apesar de serem heterogêneas entre si. Assim, é importante que as especificidades da pequena empresa sejam consideradas nos

estudos a seu respeito (Beaver & Prince, 2004; Cêra & Escrivão Filho, 2003; Leone, 1999; Olivier Torres, 2004)

Pesquisadores da pequena empresa têm aceitado a ideia de que a mesma possui especificidades (Torres & Julien, 2005), no entanto, não se possui estudos conclusivos se tais especificidades têm influenciado o conhecimento sobre a organização do trabalho na pequena empresa.

Diante de tais reflexões, este artigo tem por objetivo compreender como ocorre a organização do trabalho nas pequenas empresas, a partir de um levantamento sistemático de estudos já conduzidos sobre o tema. A análise aqui busca verificar e explicar se a abordagem dada à teoria de organização do trabalho nas corporações é diferente da abordagem dada nas pequenas empresas.

2. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A organização do trabalho é objeto de estudo de diferentes áreas, em especial, da sociologia, do direito, da psicologia, da medicina, da fisioterapia, da administração e da engenharia de produção, entre outras. Assim, diferentes enfoques e conceitos são dados em seus estudos.

Dentro dos estudos conduzidos na administração e engenharia de produção, um entendimento sobre a organização do trabalho é que se refere ao conteúdo, métodos e inter-relações entre os cargos, de modo a satisfazer os requisitos organizacionais e tecnológicos, bem como sociais e individuais dos ocupantes do cargo. A atividade de organizar o trabalho compreende requisitos técnicos e sociais, assim, a organização do trabalho observa a integração do elemento humano no sistema produtivo (Davis, 1967; Fleury, 1978). De uma maneira mais simplificada é definida pela forma como o trabalho é estruturado, distribuído, processado e supervisionado (Carayon & Smith, 2000).

Nas teorias administrativas é possível observar três modelos organizacionais fundamentais que ajudam a explicar a organização do trabalho existente nas organizações contemporâneas capitalistas (Fleury et al., 2006):

- A organização clássica, taylorista-fordista, associada à linha de produção em massa;
- A organização “enxuta” (*Lean Production*), inspirada inicialmente no modelo

japonês;

- As organizações flexíveis e autônomas, inspiradas na Escola Sociotécnica.

A organização *taylorista-fordista* busca a racionalização do trabalho. Assim, as principais características que definem este tipo de organização são: profunda divisão, tanto horizontal (parcelamento das tarefas) quanto vertical (separação entre concepção e execução); a especialização do trabalho; a supervisão constante; trabalho parcelado e individual que ignora a interação entre indivíduos, sendo adequada a produção em grande escala (Fleury & Vargas, 1983; Hirata, Ferreira, Marx, & Salerno, 1992; Taylor, 1990)

Na organização enxuta são encontrados aspectos de enriquecimento de cargos e o trabalho em grupo. O enriquecimento dos cargos se dá pela ampliação do trabalho com aplicação dos seguintes métodos: a rotação de cargos, ampliação horizontal e ampliação vertical do trabalho (Fleury & Vargas, 1983; Fleury, 1978). Este tipo de organização é caracterizado pela existência de grupos enriquecidos, inspirados no modelo Toyota com as seguintes características: organização grupal com autonomia relativa; responsabilização e polivalência dos trabalhadores; ênfase em melhorias operacionais circunscritas ao local de trabalho; incorporação sistemática de metodologias e de técnicas de gestão, oriundas da abordagem de TQC (Total Quality Control) (Marx, 1997; Olivella, Cuatrecasas, & Gavilan, 2008)

Já o modelo de organização flexível e autônoma, tem por base a Escola Sociotécnica e prevê a formação dos chamados grupos semiautônomos. Este tipo de organização reúne trabalhadores que compartilham um mesmo objetivo e responsabilidade frente a um conjunto de tarefas. Assim, sendo responsáveis pela: a) definição da forma como o trabalho será realizado; b) as metas a serem alcançadas; c) os recursos que serão utilizados, conferindo-se grande autonomia e flexibilidade na organização do trabalho. Seria a forma organizacional que mais confere autonomia aos trabalhadores (Biazzi JR, 1994; Liu, Shah, & Schroeder, 2006)

3. ESPECIFICIDADES DA PEQUENA EMPRESA

As especificidades da pequena empresa são entendidas como características próprias que as diferem das grandes organizações (Beaver & Prince, 2004; Cêra & Escrivão Filho, 2003; Leone, 1999; Torres & Julien, 2005; Torres, 2004).

Cêra e Escrivão Filho (2003) consideram que a gestão da pequena empresa ocorre por meio de particularidades existentes no seu porte reduzido e que elas possuem três grandes conjuntos de condicionantes responsáveis pelo surgimento das particularidades:

- Condicionantes ambientais: variáveis decorrentes do contexto em que as empresas estão inseridas;
- Condicionantes organizacionais: variáveis do modelo de funcionamento organizacional, como a tecnologia, o comportamento, a estrutura, a tomada de decisão e a estratégia;
- Condicionantes comportamentais: referentes às crenças, atitudes e ações do dirigente da empresa.

Assim, como característica do ambiente, observa-se que existe uma concorrência desigual em relação às grandes empresas, os clientes e fornecedores têm grande poder de barganha e as pequenas empresas têm pouco ou nenhum poder de influência perante as imposições e as mudanças do macro ambiente. Com relação às características da organização, observa-se que existe uma escassez de recursos financeiros e materiais, falta de pessoal qualificado, estrutura organizacional informal e reduzida e uma estratégia informal. As características do dirigente podem ser observadas como não utilização de instrumentos administrativos formais, informalidade no relacionamento e falta de habilidade na gestão do tempo (Cêra & Escrivão Filho, 2003; Dean; Brown & Bamford, 1998; Julien, 1993).

Torres e Julien (2005) afirmam que após uma longa reflexão sobre o conceito de pequena empresa, a maioria, se não todos os pesquisadores da pequena empresa têm aceitado a ideia de que a mesma possui especificidades (o papel preponderante do dirigente, o baixo nível de decomposição funcional, a estratégia intuitiva, entre outras). No entanto, para os autores, a afirmação excessiva dessa ideia pode sugerir que todas as pequenas empresas adotem um método de gestão específico, com o resultado de que a especificidade de gestão torna-se um princípio universal. Se admitir que a gestão de pequenas empresas possa ser mais específica, faz-se necessário permitir também o contrário dessa afirmação, ou seja, a possibilidade de desnaturação (perda de especificidade). Assim, os autores defendem uma abordagem contingencial para a especificidade de pequenas empresas que consiste em admitir que a validade da tese de especificidade esteja sujeita a certas condições.

4. MÉTODO

Para a pesquisa em questão foi utilizado o método de revisão ou mapeamento sistemático da literatura que consiste em definir uma estrutura de busca, identificação, avaliação e interpretação dos dados relevantes a uma questão de pesquisa ou revisão de tópicos específicos da literatura que garanta um método de revisão que seja imparcial, pela aplicação de um método científico, replicável e transparente (Kitchenham, 2004; Petersen, Vakkalanka, & Kuzniarz, 2015; Tranfield, Denyer, & Smart, 2003).

As etapas da revisão sistemática envolvem o planejamento da revisão, condução da revisão, relato e disseminação dos resultados (Tranfield et al., 2003), conforme será detalhado a seguir.

4.1. PLANEJAMENTO E CONDUÇÃO DA REVISÃO

Na fase de planejamento foi identificada a necessidade e o problema da pesquisa. Além disso, por meio da elaboração de um protocolo de pesquisa foram detalhadas as estratégias de busca, os critérios de inclusão e exclusão dos trabalhos e forma de extração e descrição dos dados.

Como já exposto anteriormente, existe uma necessidade de compreender que as pequenas empresas possuem especificidades organizacionais e de gestão que devem ser considerada nos estudos conduzidos a seu respeito. Assim, o objetivo da revisão é entender como se dá a discussão do tema organização do trabalho nas pequenas empresas. Desta forma, pretende-se responder as seguintes questões:

1 – Quais são os principais tópicos discutidos, nos últimos dez anos, sobre o tema organização do trabalho?

2 – Quais são os principais tópicos discutidos sobre o tema organização do trabalho na pequena empresa?

3 – As especificidades organizacionais e de gestão são consideradas nos estudos sobre o tema organização do trabalho na pequena empresa?

4 – Há uma discussão sobre a diferença entre a organização do trabalho na pequena empresa e na grande empresa?

Com objetivo de responder a questões propostas foram definidas as estratégias de busca nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus*. Para critérios de seleção das bases de dados foram considerados os seguintes aspectos: possuir um grande volume de revistas das áreas de administração e engenharia de produção, estar em constante atualização, possuir critérios reconhecidos para qualificação das revistas (como *JCR* e *SJR*) e ser uma base com máquina de busca que permitisse a combinação das diferentes palavras em uma *string*.

Considerando-se os objetivos e as questões, os strings de busca foram definidas de acordo com duas palavras-chave principais e suas variações correlatas: “organização do trabalho” e “pequenas empresas”.

A definição das *strings*, partiu da leitura de artigos e textos indicados por pesquisadores da área de organização do trabalho. Com isso foram realizados diversos testes nas máquinas de buscas que resultou nas *strings* que se encontram no quadro 1

O primeiro critério de seleção foi com relação ao ano de publicação. Foram excluídos todos os artigos publicados antes de 2005, pois o objetivo era identificar o estado da arte dos estudos conduzidos sobre o tema. Após a seleção quanto ao ano foi aplicado o critério do número de citações (somente na busca para o termo “organização do trabalho” sem restrição para pequenas empresas). Assim, por meio da leitura do título, resumo e muitas vezes, quando necessário, do artigo completo, foram excluídos os artigos que não tratassem diretamente do tema organização do trabalho e suas variações. Por exemplo, a busca trouxe palavras como *workstation*, *workflow*, *workplace* que foram retirados por serem entendidos como local físico e não a organização ou projeto do trabalho. No critério de seleção quanto ao número de citações ficou estabelecido como artigos com pelo menos 15 citações na base de dados do *Web of Science* e com pelo menos 20 citações na base de dados *Scopus*.

Na busca realizada para o tema geral “organização do trabalho” com delimitação quanto ao ano de publicação, foram encontrados 630 artigos na base *Web of Science* e 549 artigos na base *Scopus*, aplicando-se os demais critérios inclusão e exclusão de artigos foram selecionados 67 artigos.

Na pesquisa do tema organização do trabalho na pequena empresa optou-se por não realizar a exclusão por número de citações devido ao pequeno número de artigos encontrados. A busca na base *Web of Science* retornou um total de 58 artigos e na

Scopus o resultado foi de 44 artigos. Com a leitura e seleção ficaram 26 artigos finais. Como a busca restrita as pequenas empresas foi mais ampla, ou seja, por tópicos e não por título, foi exigida uma leitura cuidadosa do título, do resumo e na maior parte do artigo completo para aplicação dos critérios de seleção. Foram excluídos os artigos que não tratassem de ambos os temas de interesse: organização do trabalho e pequenas empresas. No critério de seleção, as palavras de busca deveriam constar em uma parte principal do artigo, ou seja, no título, resumo ou nas palavras-chaves.

Web of Science	Tema organização do trabalho sem restrição para pequena empresa	Título: “WORK* ORGANI?ATION*” OR “WORK* DESIGN*” OR “JOB* DESIGN*” OR “ORGANI?ING WORK”
	Tema organização do trabalho na pequena empresa	Tópico: “WORK* ORGANI?ATION*” OR “WORK DESIGN*” OR “WORK* ORGANI?ATION*” OR “WORK* DESIGN*” OR “JOB* DESIGN*” OR “ORGANI?ING WORK” Tópico: “SME” OR “SMES” OR “SMALL BUSINESS*” OR “SMALL FIRM*” OR “SMALL ENTERPRISE*” OR “SMALL MANUFACT*” OR “SMALL COMPAN*”
Scopus	Tema organização do trabalho sem restrição para pequena empresa	Article Title: “WORK ORGANI?ATION*” OR “WORK DESIGN*” OR “DESIGN* OF WORK*” OR “JOB* DESIGN*” OR “ORGANI?ING WORK”
	Tema organização do trabalho na pequena empresa	Article Title, Abstract and Keywords: : “WORK ORGANI?ATION*” OR “WORK DESIGN*” OR “DESIGN* OF WORK*” OR “JOB* DESIGN*” OR “ORGANI?ING WORK” Article Title, Abstract and Keywords: “SME” OR “SMES” OR “SMALL BUSINESS*” OR “SMALL FIRM*” OR “SMALL ENTERPRISE*” OR “SMALL MANUFACT*” OR “SMALL

		COMPAN ^{***}
--	--	-----------------------

Quadro 1: Strings de busca

Os artigos da lista final foram classificados por análise do conteúdo dos artigos, de maneira que os principais assuntos tratados nos artigos fossem descritos em uma planilha, após a descrição de alguns assuntos emergentes dos artigos, foi feita uma análise e agrupamento dos conteúdos até que se chegasse aos tópicos principais relacionados ao tema organização do trabalho, os quais serão descritos na próxima sessão.

Ainda visando responder as questões acima, com uso de uma planilha, buscou-se classificar se os artigos sobre a organização do trabalho em pequenas empresas tratavam das especificidades da pequena empresa e se traziam uma discussão sobre como é a organização do trabalho nas pequenas empresas.

Os resultados da condução da revisão podem ser observados na próxima sessão.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1. ANÁLISE DOS ARTIGOS SOBRE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Primeiramente, foi feita uma análise dos artigos selecionados para o tema geral e específico em pequenas empresas quanto aos anos das publicações e quanto à fonte de dados (tipos de revistas) conforme sua incidência, como pode ser observado nos gráficos 1 e 2. No gráfico 1, pode-se observar que o número de publicações por ano é mais ou menos constante no caso das pequenas empresas, com uma variação maior em 2012, com apenas uma publicação, e no ano seguinte de 2013, com cinco ocorrências; mesmo assim, se mantém uma constância, demonstrando que, de certa forma, o tema sempre esteve em pauta. No caso das publicações do tema geral em organização do trabalho, verifica-se um aumento no ano de 2006 em relação a 2005 e depois uma queda a partir de 2011; no entanto, a queda quanto ao número de publicações se refere ao critério de seleção definido para os artigos do tema geral quanto ao número de citações. Isso quer dizer que o tempo, ou seja, tanto mais antigo o artigo, maior será o número de citações, desta forma não se pode concluir que houve uma queda com relação às publicações sobre o tema nos últimos anos a partir de 2011.

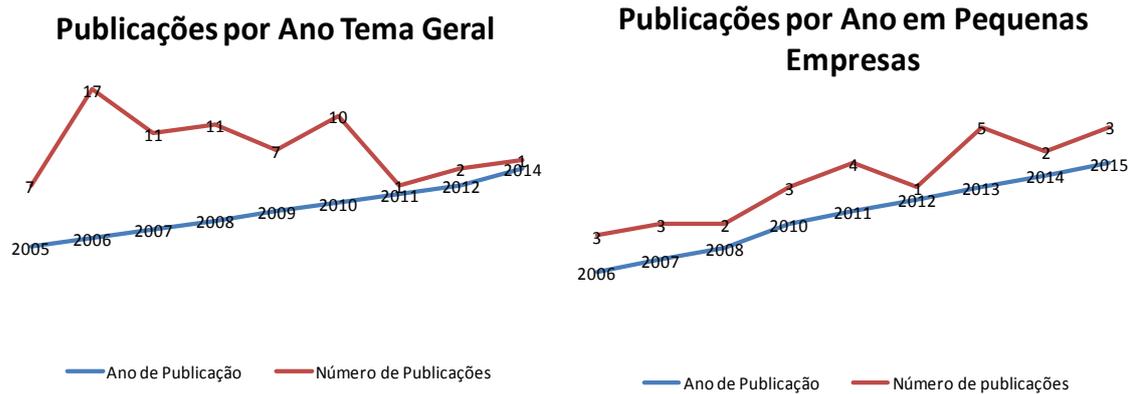


Gráfico 1: Publicação por ano

Já se tratando das fontes de dados, ou seja, dos tipos de revistas em que o tema é tratado, pode-se considerar que existe uma grande diversidade. O gráfico 2 refere-se somente à classificação das revistas para o tema geral organização do trabalho, sem delimitação para as pequenas empresas. No caso das pequenas empresas as publicações foram distribuídas em 25 revistas diferentes, apenas uma se repetiu, que foi o *Journal of Business Ethics*, isto faz concluir que neste requisito não existe nenhuma predominância para os artigos que tratam de organização do trabalho na pequena empresa. Já para o tema geral também houve uma grande variedade de revistas, sendo que a grande maioria é de publicações diversas; as revistas com apenas uma repetição (3%) representaram na somatória total 21% das ocorrências, sendo uma revista que se destacou, além das demais, o *Journal of Organizational Behavior*. O que chama atenção para o caso das revistas do tema geral é que existem muitas revistas relacionadas às áreas da psicologia e da saúde.

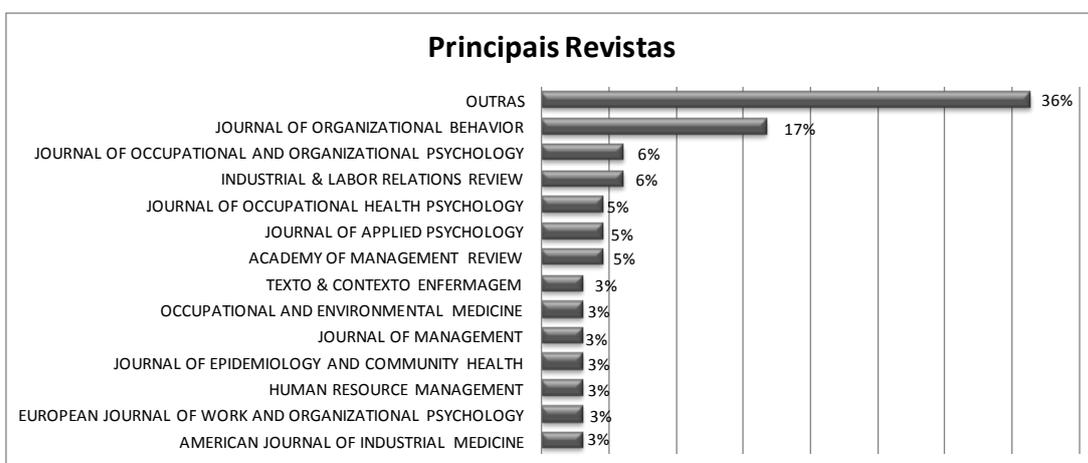


Gráfico 2: publicações por revista

5.2. PRINCIPAIS TEMAS EM ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

De acordo com a análise temática realizada chegou-se a uma lista com oito temas definidos de acordo com os assuntos tratados nas publicações, conforme pode ser observado no quadro 2.

I	Ergonomia
II	Saúde Psicológica e Física do Trabalhador
III	Aspectos Motivacionais
IV	Aspectos Sociais e Legais
V	Tecnologia de Informação
VI	Modelos de Gestão da Produção
VII	Aspectos Organizacionais
VIII	Aprendizagem Organizacional e Inovação

Quadro 2 – Principais temas

Assim, de acordo com o quadro 2, os oito tópicos definidos no tema organização do trabalho podem ser descritos, como:

- I. **Ergonomia:** artigos que tratam da ergonomia de origem francófona e anglo-saxônica, especialmente com foco na ergonomia anglo-saxônica, analisando questões antropométricas, fisiológicas, cognitivas e psicológicas.
- II. **Saúde Psicológica e Física do Trabalhador:** artigos que tratam de doenças laborais de cunho psicológico como estresse, *burnout* e outras doenças, doenças de ordem físicas, como lesões musculoesqueléticas, saúde ocupacional do trabalhador.
- III. **Aspectos Motivacionais:** tratam de assuntos como satisfação no trabalho, aspectos que motivam aumento de produtividade, fatores motivacionais, individuais e contextuais.
- IV. **Aspectos Sociais/Legais:** tratam de questões como a aceitação social, as diferenças socioeconômicas, raça, gênero, cultura, marginalização, precarização do trabalho, coerção, sindicalização, leis trabalhistas.
- V. **Tecnologia de Informação:** uso da tecnologia de informação como forma de apoiar novos modelos de organização do trabalho.
- VI. **Modelos de Gestão da Produção:** tratam da organização do trabalho em

função dos modelos de produção como *lean*, modelos ágeis e outros modelos de produção flexível.

- VII. **Aspectos Organizacionais:** envolvem questões relativas à hierarquia, trabalho em grupo, autonomia, sociotécnica e outros modelos de gestão organizacional.
- VIII. **Aprendizagem Organizacional e Inovação:** analisam ou tratam da influência e da necessidade de modelos de organização do trabalho que facilitam a aprendizagem organizacional e a inovação, analisam as inovações realizadas dentro das empresas.

5.2. PRINCIPAIS TEMAS EM ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: TEMA GERAL X PEQUENA EMPRESA

De acordo com os oito temas definidos no tópico anterior, os 67 artigos do tema geral e os 26 artigos do tema específico para pequenas empresas foram classificados, conforme pode ser observado no gráfico 3. A numeração do tema em algarismo romano do I ao VIII segue a numeração que pode ser observada no quadro 1 (conforme seção 5.2).

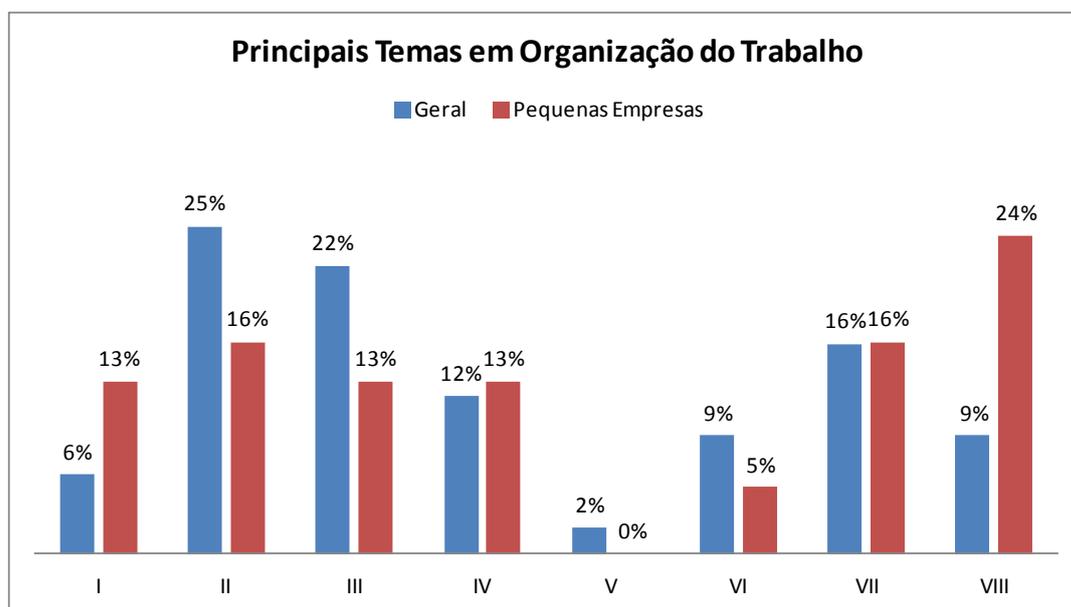


Gráfico 3: incidência dos temas em organização do trabalho

Conforme pode ser observado no gráfico acima, se considerar os estudos em organização do trabalho não específico para a pequena empresa, os temas de maior

incidência são: a saúde psicológica e física do trabalhador (25%) e os aspectos motivacionais (22%). Já para a pequena empresa as maiores incidências se referem aos temas aprendizagem organizacional e inovação (24%), saúde psicológica e física do trabalhador (16%) e os aspectos organizacionais (16%). Fazendo uma comparação entre os temas tratados sobre a literatura geral em organização do trabalho e a específica para pequenas empresas, para alguns temas não houve grandes discrepâncias, por exemplo, a saúde psicológica e física do trabalhador é um tema bastante tratado em ambos os casos.

O que chama a atenção é para a questão dos estudos relacionados à aprendizagem e inovação. Verifica-se um grande número de estudos sobre este tópico para as pequenas empresas. No entanto, esta ocorrência se dá porque na amostra do artigo sobre o tema geral, houve uma queda de revistas a partir de 2011 (conforme gráfico 1) e o que se observa é que o tema inovação e aprendizagem é mais frequente a partir de 2011. No caso dos artigos de pequenas empresas, 7 dos 9 artigos, classificados neste tema, foram publicados a partir de 2011, ou seja, 78% das publicações neste tema. Desta forma, não se pode concluir que houve diferença entre a literatura geral e específica para pequena empresa na discussão sobre aprendizagem e inovação. De uma maneira geral, existe certa constância entre o que é específico para pequena empresa e o que não é.

5.2. ESPECIFICIDADES DA PEQUENA EMPRESA E DISCUSSÃO DAS DIFERENÇAS NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Na discussão específica sobre os artigos de pequenas empresas, pode-se verificar que a grande maioria dos artigos não trata da questão especificidades da pequena empresa; a pequena empresa passa a ser apenas uma fonte de coleta de dados e não existe uma discussão sobre suas características específicas, ou sobre diferenças com as grandes empresas. De acordo com o gráfico abaixo 73% dos artigos não consideram as especificidades da pequena empresa.



Gráfico 4: Especificidades da pequena empresa

Dentre os poucos artigos que buscam fazer uma comparação entre as características da pequena e grande empresa, nem todos discutem a organização do trabalho em si, mas alguns aspectos que influenciam a organização do trabalho na pequena empresa. Entre os artigos que fazem estes estudos alguns dizem que não há diferença e outros encontram diferenças comparando com a grande empresa e alguns comparam as pequenas empresas entre si, mas nenhum trata especificamente sobre como é organizado o trabalho nas pequenas empresas.

Por exemplo, Bragatto, Ansaldi e Agnello (2015) afirmam que os Sistemas de Gestão de Segurança do Trabalho são demasiadamente burocráticos e precisam ser adequados para pequena empresa. Assim, os autores propõem um método mais simples com estudo de caso na indústria química na Itália. Já no estudo de Vinberg (2008), que foi realizado com empresas da Suécia, teve como conclusão que a organização do trabalho integrado aos modelos de intervenção em saúde para o ambiente de trabalho é importante para a saúde e o desempenho da pequena empresa. No estudo de Bayo-Moriones, Bello-Pintado e Merino-Díaz-de-Cerio (2008) se discute em uma de suas hipóteses os estudos sobre a implementação do *just-in-time* em pequenas empresas, e o resultado do seu estudo é de que o tamanho da empresa não influencia na implementação do *just-in-time*. No estudo de Laforet e Tann (2006), os autores concluíram que as pequenas empresas no setor de transformação apresentam resultados semelhantes com pequenas empresas de outros setores. Os resultados do estudo afirmam que os condutores de inovação da pequena empresa são: antecipação do mercado, foco no cliente e compromisso do dirigente, processos e novas formas de trabalho. A inovação é parte da estratégia de negócios e orientação das empresas, no entanto, a inovação é baseada mais em torno do desenvolvimento de novas formas de trabalho do que novas inovações de produtos. Já de acordo com Mayer-Ahuja e Wolf (2007), a organização do trabalho nas empresas de Internet (de prestadores de serviços com alto nível de habilidades) na Alemanha é formatada por uma crescente diferenciação vertical (expressa em termos de hierarquia), assim como por uma diferenciação horizontal (expressa pela divisão interna de trabalho), diferente do ambiente informal e amigável como os dirigentes afirmam possuir. Os autores concluem que modelos de gestão baseado na "financeirização" da atividade organizacional e na radical flexibilização das relações de trabalho não ocorre nessas empresas em que o controle está longe de ser abandonado e desburocratizado. A organização do trabalho em empresas de Internet assemelha-se as práticas das pequenas empresas de setores tradicionais. No estudo de Koskina e Keithley (2010) com empresas de contrato e *call centers*, verifica-se

que as pequenas empresas impõem níveis mais baixos de controle técnico e burocrático e níveis mais elevados de controle simples. As pequenas empresas são também mais propensas a cumprir obrigações implícitas por meio de procedimentos informais. Já no estudo de Della Torre e Solari (2013), o resultado do trabalho é consistente com outros estudos levantados pelos autores em que tanto os fatores internos (cultura organizacional e do dirigente, resistência a mudanças da média gerência) e externos (clientes e concorrentes) influenciam a adoção do Sistema da Organização do Trabalho de Alto Desempenho (High Performance Work Organization – HPWO) nas pequenas empresas pesquisadas na Itália.

Diante dos estudos encontrados, pode-se concluir que não existe um consenso sobre se existe uma diferença na organização do trabalho nas grandes e pequenas empresas. Além de se considerar a questão de heterogeneidade existente entre as pequenas empresas, o que resulta em conclusões distintas.

6. CONCLUSÃO

O objetivo geral e as questões levantadas neste trabalho foram respondidas, uma vez que pode-se verificar que ora a organização do trabalho nas pequenas empresas é diferente das grandes empresas, ora não apresenta resultados diferentes. Além disso, pôde-se identificar os principais tópicos discutidos, nos últimos anos, no tema organização do trabalho e que estes não se diferem muito em relação aos discutidos na pequena empresas. No entanto, uma lacuna que fica é de que a maior parte dos estudos não consideram ou discutem as especificidades da pequena empresa. A partir dos estudos que discutem as especificidades, ainda não é possível ter um panorama conclusivo sobre a organização do trabalho nas pequenas empresas e que leva a necessidade de que mais estudos sobre o tema sejam desenvolvidos.

REFERÊNCIAS

Bayo-Moriones, A., Bello-Pintado, A., & Merino-Díaz-de-Cerio, J. (2008). The role of organizational context and infrastructure practices in JIT implementation. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(11), 1042–1066. <http://doi.org/10.1108/01443570810910188>

Beaver, G., & Prince, C. (2004). Management, strategy and policy in the UK small business sector: a critical review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(1), 34–49. <http://doi.org/10.1108/14626000410519083>

Biazzi JR, F. (1994). O trabalho e as organizações na perspectiva sócio-técnica. *Revista de Administração de Empresas*, 34(1), 30–37. Retrieved from http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901994000100005&script=sci_abstract

Bragatto, P. a., Ansaldi, S. M., & Agnello, P. (2015). Small enterprises and major hazards: How to develop an appropriate safety management system. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 33, 232–244. <http://doi.org/10.1016/j.jlp.2014.12.016>

Carayon, P., & Smith, M. J. (2000). Work organization and ergonomics. *Applied Ergonomics*, 31(6), 649–662. [http://doi.org/10.1016/S0003-6870\(00\)00040-5](http://doi.org/10.1016/S0003-6870(00)00040-5)

Cêra, K., & Escrivão Filho, E. (2003). Particularidades de gestão da pequena empresa: condicionantes ambientais, organizacionais e comportamentais do dirigente. In *Anais do Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas - EGEP* (pp. 796–812). Brasília: UEM/UEL/UNB. Retrieved from [ftp://thor.fapa.com.br/Sandra_Stival/8 Trabalho em grupo.pdf](ftp://thor.fapa.com.br/Sandra_Stival/8%20Trabalho%20em%20grupo.pdf)

Davis, L. E. (1967). The Design of Jobs. *Journal of Industrial Relations*, 9(2), 119–139. <http://doi.org/10.1177/002218566700900203>

Dean, T. J. ., Brown, R. L. ., & Bamford, C. H. (1998). Differences in large and small firm responses to environmental context: strategic implications from a comparative analysis of business formations. *Strategic Management Journal*, 728(September 1995), 709–728.

Della Torre, E., & Solari, L. (2013). High-performance work systems and the change management process in medium-sized firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2583–2607. <http://doi.org/10.1080/09585192.2012.744337>

Fleury, A. C. (1978). *Organização do trabalho industrial: um confronto entre teoria e realidade*. Universidade de São Paulo - Escola Politécnica.

Fleury, A. C. C., Snelwar, L., Marx, R. ., Silva, M. T. ., & Zibovicius, M. (2006). Arcabouço teórico-conceitual para orientar os estudos de campo. In *Prospecção de Mudanças Ocupacionais Decorrentes de Novas Formas de Organização do Trabalho*. Brasília: SENAI.

Fleury, A. C., & Vargas, N. (1983). *Organização do trabalho: uma abordagem interdisciplinar – sete estudos sobre a realidade brasileira*. Sao Paulo: Atlas.

Grant, A., & Fried, Y. (2010). Putting job design in context: Introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 157(November 2009), 145–157. <http://doi.org/10.1002/job>

Hirata, H., Ferreira, C. G., Marx, R., & Salerno, M. S. (1992). Alternativas sueca, japonesa, italiana e japonesa ao paradigma fordista: elementos para discussão sobre o caso. In *Gestão da Qualidade: Tecnologia e Participação* (pp. 157–178). Brasília: CODEPLAN.

Julien, P. (1993). Businesses As A Research Subject: of on Knowledge Some Reflections on and Its Effects Small Businesses Economic Theory *. *Small Business Economics*.

Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic reviews. Keele, UK, Keele University, 33(TR/SE-0401), 28. <http://doi.org/10.1.1.122.3308>

Koskina, A., & Keithley, D. (2010). Emotion in a call centre SME: A case study of positive emotion management. *European Management Journal*, 28(3), 208–219. <http://doi.org/10.1016/j.emj.2009.11.003>

Laforet, S., & Tann, J. (2006). Innovative characteristics of small manufacturing firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(3), 363–380. <http://doi.org/10.1108/14626000610680253>

Leone, N. (1999). As especificidades das pequenas e médias empresas. *Revista de Administracao*, 34(2), 91–94. Retrieved from <http://www.rausp.usp.br/principal.asp?artigo=263>

Liu, G. S., Shah, R., & Schroeder, R. G. (2006). Linking work design to mass customization: A sociotechnical systems perspective. *Decision Sciences*, 37, 519–545. <http://doi.org/10.1111/j.1540-5414.2006.00137.x>

Marx, R. (1997). Autonomia, trabalho em grupo e estratégia empresarial. O que há de novo neste final de século? *São Paulo Em Perspectiva*, 67–75. Retrieved from http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v11n04/v11n04_08.pdf

Mayer-Ahuja, N., & Wolf, H. (2007). Beyond the Hype. Working in the German Internet Industry. *Critical Sociology*, 33(1-2), 73–99. <http://doi.org/10.1163/156946307X168593>

Olivella, J., Cuatrecasas, L., & Gavilan, N. (2008). Work organisation practices for lean production. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(7), 798–811. <http://doi.org/10.1108/17410380810898750>

Petersen, K., Vakkalanka, S., & Kuzniarz, L. (2015). Guidelines for conducting systematic mapping studies in software engineering: An update. *Information and Software Technology*, 64, 1–18. <http://doi.org/10.1016/j.infsof.2015.03.007>

TAYLOR, F. W. (1990). *Princípios de administração científica*. Sao Paulo: Atlas.

Torres, O. (2004). The SME concept of Pierre-André Julien: an analysis in terms of proximity. *Piccola Impresa/Small Business*, (2), 1–12. Retrieved from <http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/TORRESINGL.pdf>

Torres, O., & Julien, P. (2005). Specificity and Denaturing of Small Business. *International Small Business Journal*, 23(4), 355–377. <http://doi.org/10.1177/0266242605054049>

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review *. *British Journal of Management*, 14, 207–222. <http://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

Vinberg, S. (2008). Workplace health interventions in small enterprises: a Swedish longitudinal study. *Work (Reading, Mass.)*, 30(4), 473–482.

LAS PYMES Y LAS EXIGENCIAS DE NUEVAS COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.

Rábago, Carlos Daniel - Fariña, María Alejandra
cdrabago@yahoo.com.ar; mafarinia@hotmail.com ;
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

Palabras clave: Pymes Recursos Humanos - Competencia Profesional - Jóvenes Profesionales

Introducción

Hoy en día existe una serie de competencias que son demandadas por las organizaciones, cuyo concepto del valor de los recursos humanos ha evolucionado hasta requerir un nuevo perfil de continuo aprendizaje y adaptación a un mercado cambiante. Estas competencias no solo se basan en conocimientos y destrezas sino que también incluyen actitudes y valores que son necesarias para el desarrollo profesional y de la empresa.

El objetivo general del trabajo es presentar un estudio sobre las competencias profesionales requeridas por los empleadores en organizaciones de la zona de incumbencia de la UNCPBA, respecto a los Licenciados en Administración, orientación Recursos Humanos, para lo cual se expondrán los resultados parciales del Trabajo de campo, proyecto acreditado 03/B146, efectuado mediante encuestas y entrevistas a empleadores, en torno a las competencias profesionales, en forma desagregada por sectores y actividades.

La metodología utilizada es de tipo descriptiva con perspectiva temporal sincrónica. La investigación tiene un abordaje empírico para lo cual se emplearon fuentes de datos primarios. Para la misma, fueron encuestados cincuenta empleadores de los sectores primario, secundario, terciario y cuaternario.

Los aportes de este trabajo son por un lado conocer las nuevas competencias profesionales exigidas por las organizaciones, y por otro –luego de analizarlas- sugerir la incorporación de las mismas en la currícula de la Facultad de Ciencias Económicas, tratando de ese modo de ajustar la oferta y la demanda de las competencias actuales

para mejorar la inserción del graduado y la productividad y competitividad de la organización.

Marco teórico

Orígenes del enfoque de las competencias profesionales.

Si bien el concepto es relativamente nuevo dentro de los estudios de las personas y las organizaciones se puede decir que el enfoque de las competencias profesionales tiene un origen tanto normativo como empresarial.

Como señala Guerrero Seron, A (1993:337) para comprender el concepto de competencias profesionales hay que tener en cuenta, “por un lado, que está unido a la regulación de las cualificaciones profesionales de los trabajadores; y por otro, aparece ligado a las políticas de gestión de personal que se llevan a cabo con el objetivo permanente de rentabilizar, optimizar o adecuar la mano de obra a sus necesidades cambiantes, atribuidas a los cambios en la organización del trabajo y del consumo.

Para tratar el tema es necesario establecer el origen del enfoque de las competencias profesionales, y en ese sentido podemos decir que dos son las fuentes evidenciadas: unas epistemológicas, de tipo teórico; y otras aplicadas o prácticas.

Desde las fuentes teóricas y epistemológicas, se habla de cambio de paradigma (Bunk, 1994) dentro de un proceso de desarrollo ligado al contexto de evolución de las fuerzas productivas y de las relaciones de producción. Desde la perspectiva pragmática, el enfoque surge de la necesidad de dotarse de un instrumento que describa y explique los requisitos de formación realmente demandados por la industria y los servicios en la actualidad y los codifique y unifique de cara a la formación continua, en el marco de las políticas de movilidad laboral. Se trata de aunar criterios en torno a las políticas de empleo.

Paralelamente, como señala Grootings (1994: 5), tales criterios pueden incorporar la posibilidad de mejorar la formación profesional, para adaptarla de manera más adecuada al mercado laboral y al sistema de empleo. El enfoque orientado a la competencia surge, en ese sentido, del ámbito académico ligado a la formación y el empleo, a partir de los aportes de la economía y sociología del trabajo y de la pedagogía laboral”.

Podemos afirmar entonces, de acuerdo a las diversas fuentes de autores importantes sobre el tema (Bunk, Grootings, entre otros) que el concepto de competencia no solo

esta ligado a la formación académica profesional que recibe el trabajador por parte de las Instituciones formadoras, sino también a las demandas cambiantes del mercado laboral (puesta en acción) y las empresas que en él se desarrollan motivadas por la fuerte competitividad .

Hoy para que una organización sea competitiva debe aumentar su productividad a través del capital humano, involucrando por un lado un componente individual de las personas que las componen y por otro a los enfoques grupales y organizacionales, que a través del liderazgo y el trabajo en equipo llevan a alcanzar los objetivos de las organizaciones.

Desarrollo del concepto de competencias.

Al respecto trataremos de desarrollar un concepto de que se entiende por competencias en el ámbito laboral para poder luego realizar la búsqueda de las mismas como punto de confluencia de las relaciones laborales.

Según Bunk, “el concepto de competencia procede del campo de la organización y se refiere tanto a la regulación de las atribuciones en el seno de las organizaciones, como a la facultad de toma de decisiones que tienen los diferentes titulares de los órganos de las empresas.

Establece así la evolución de tales objetivos por décadas temporales, de forma que ve el concepto de “capacidades profesionales” situado con anterioridad a la década de los sesenta; el de “cualificaciones profesionales”, en la década de los sesenta y setenta; y el de la “competencia profesional”, a la que considera “como objetivo global del proceso de aprendizaje”, a partir de la década de los ochenta. Cada uno de esos enfoques va ampliando el ámbito de aplicación de la formación.” (Bunk, 1994: 8-9).

Entendemos que la formación profesional (formación académica que incluye práctica profesional) debe ser aplicada a la acción en las organizaciones para poder ser útil y completa. En caso contrario solo estaríamos formando en las Universidades a personas con conocimientos teóricos, que pueden tener alguna correlación en la práctica en el pasado, pero que no interactúan en el presente para poder con creatividad e innovación, y voluntad poder resolver el futuro de las organizaciones, que es cada vez mas dinámico y cambiante.

Para ello es menester tener en cuenta el concepto de “competencia”, que se viene desarrollando en los años 90 y con un poco mas de fuerza en los últimos 15 años. A

modo de comprender de que estamos hablando podemos considerar la definición de Pareda (2001) referido al siguiente concepto de Competencia:

- Saber: como conjunto de conocimientos o “competencias duras”.
- Saber-hacer: capacidad de aplicar los conocimientos a la solución de situaciones concretas de trabajo, cada vez menos estructuradas.
- Saber-estar: asociado a las “competencias blandas”; relaciones interpersonales, capacidad para trabajar con otros, comunicar, liderar.
- Querer-hacer: en referencia a la responsabilidad, la iniciativa y el compromiso con el logro de objetivos.

Por otro lado, si tomamos el concepto de competencia según el Consejo Federal de Cultura y Educación. Argentina, competencia es:

“Un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionadas entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional”.³⁹

Es sumamente importante la formación Universitaria en aspectos transversales, adhiriendo a la idea de enseñanza donde deben impartirse valores dependiendo del ámbito de desempeño de cada profesión.

Definiciones de competencias profesionales

Referido a las competencias profesionales, se pueden encontrar diferentes definiciones y enfoques. Respecto del campo de las organizaciones es necesario realizar un análisis conceptual para poder abordar las implicaciones derivadas de las competencias en el campo de la formación profesional y ocupacional hoy, y es por ello que tomaremos las mas afines a los objetivos de este trabajo, lo tratado por José Tejada Fernandez, en la revista Herramientas, 1999, N° 56 (pp 20-30) y N° 57 (8 a 14), quien realiza un exhaustivo análisis de mas de 20 definiciones al respecto, para este trabajo tomaremos solo 5 de ellas, a saber:

1. *“Conjunto estabilizados de saberes y saber-hacer, de conductas tipo, de procedimientos estándares, de tipos de razonamiento, que se pueden poner en práctica sin nuevo aprendizaje” (Montmollin, 1984:122).*

39 Res. 55/96 Consejo Federal de Cultura y Educación Argentina

2. *“Posesión y el desarrollo de destrezas, conocimientos, actitudes adecuadas y experiencia suficientes para actuar con éxito en los papeles de la vida” (FEU, 1984).*

3. *“La capacidad individual para emprender actividades que requieran una planificación, ejecución y control autónomos” (Federación alemana de empresarios de ingeniería, 1985).*

4. *“La capacidad de usar el conocimiento y las destrezas relacionadas con productos y procesos y, por consiguiente, de actuar eficazmente para alcanzar un objetivo” (Hayes, 1985).*

5. *“La aplicación de las destrezas, conocimientos y actitudes a las tareas o combinaciones de tareas conforme a los niveles exigidos en condiciones operativas” (Prescott, 1985).*

Como podemos ver encontramos en ellas diversas cuestiones que se repiten o se complementan sin excluirse, y que consideramos conveniente explicitar.

Por un lado encontramos la referencia a los Conocimientos teóricos adquiridos (Saber-Saber), a los conocimientos y habilidades en el ámbito de la Práctica (Saber Hacer) , y al deseo de lograr un objetivo o esforzarse por alcanzar el éxito como es la Actitud (Querer Hacer), y por último el desarrollo de las personas a través de las organizaciones, es decir el desarrollo del Ser .

Para lograr el desarrollo de las mismas deben emplearse en el campo de aplicación directa, es decir en el trabajo propiamente dicho, volcándose a la acción en las organizaciones.

Tipología de competencias

En el trabajo realizado por dos autores españoles, (“El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación JOSÉ TEJADA FERNÁNDEZ y ANTONIO NAVÍO GÁMEZ, Grupo CIFO, Universidad Autónoma de Barcelona, España.) se efectúa un análisis sobre las competencias, desde el enfoque del pedagogo alemán, Gerhard Bunk (1994) donde considera la siguiente tipología de las competencias profesionales: competencia técnica, competencia metodológica, competencia social y competencia participativa, cuya resultante final integrada es la competencia de acción, que como tal es indivisible.

En este sentido, cabe destacar que:

- “Posee **competencia técnica** *aquel que domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello.*
- Posee **competencia metodológica** *aquel que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, que encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo.*
- Posee **competencia social** *aquel que sabe colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, y muestra un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.*
- Posee **competencia participativa** *aquel que sabe participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno de trabajo, es capaz de organizar y decidir, y está dispuesto a aceptar responsabilidades”.*

Es por ello que ponemos énfasis en que la Universidad no solo debe participar de la formación profesional (o Técnica) y metodológica, sino también cada vez mas debe tratar de realizar acciones directas para la adquisición y/o mejora de las competencias sociales y participativas.

Desarrollo del trabajo de campo

La metodología adoptada para el desarrollo del trabajo es una investigación descriptiva, teórica y empírica, con perspectiva temporal sincrónica.

Para llevar adelante el trabajo de campo se diseño una encuesta dirigida a 50 empleadores de los sectores primario, secundario, terciario y cuaternario, con 10 o mas empleados, del ámbito de influencia de la Universidad

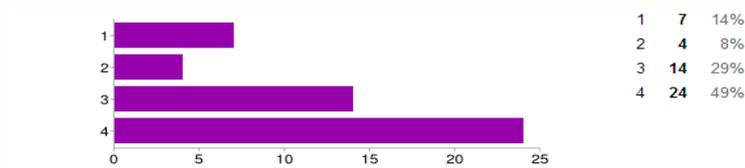
Se adjunta el modelo de la encuesta en el Anexo I del presente trabajo.

Procesamiento e interpretación de los datos:

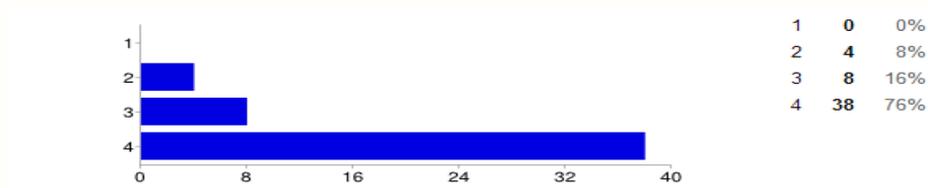
Una vez realizadas las encuestas a empleadores, se desarrolló el procesamiento e interpretación de los datos obtenidos, efectuando su cuantificación y posterior interpretación y significación.

¿Cuál es el nivel de importancia que le asigna a cada una de las siguientes competencias profesionales al momento de contratar nuevos empleados en su empresa? (Califique de 1 a 4, siendo 1 “Poco importante”, 2 “Medianamente importante”, 3 “Importante” y 4 “Muy importante”)

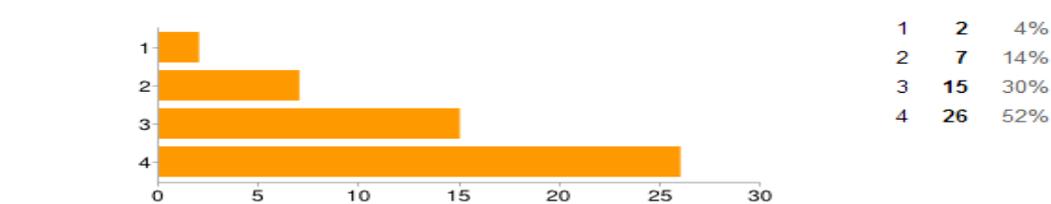
Comportamiento ético



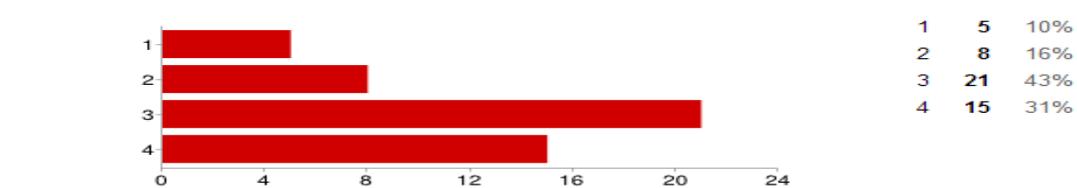
Trabajo en equipo y cooperación



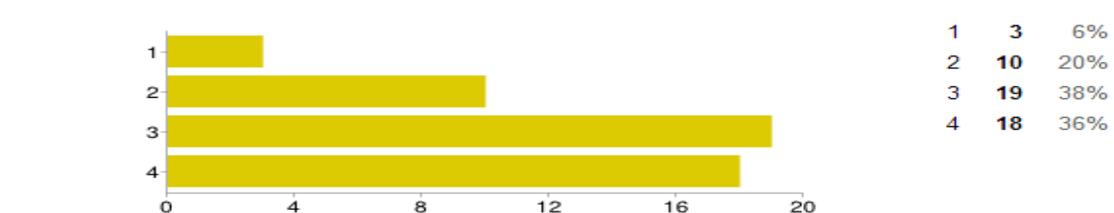
Capacidad para trabajar bajo presión



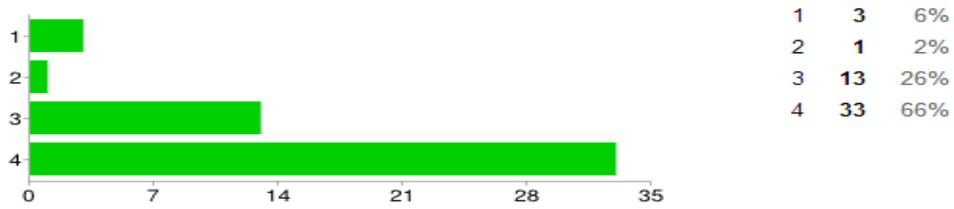
Innovación y creatividad



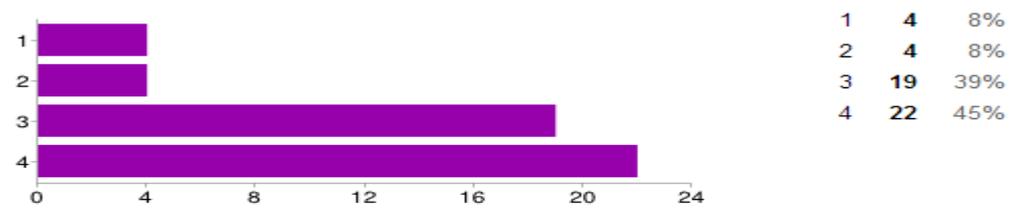
Capacidad de iniciativa



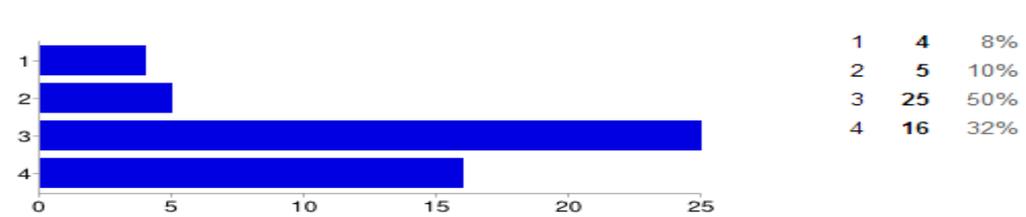
Capacidad de resolución de problemas



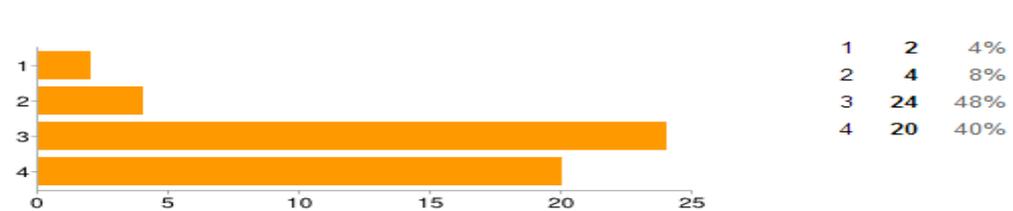
Capacidad para toma de decisión



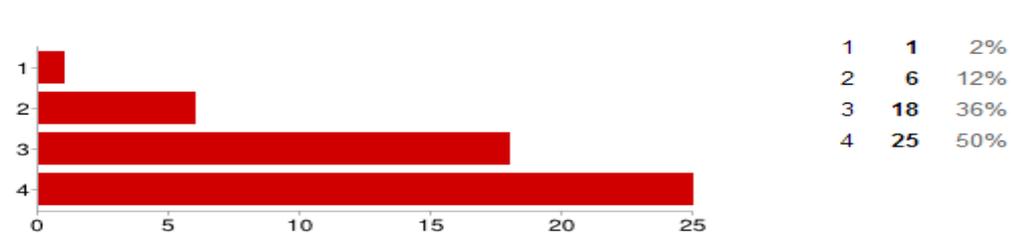
Flexibilidad y orientación al cambio



Capacidad de aprendizaje y adaptación

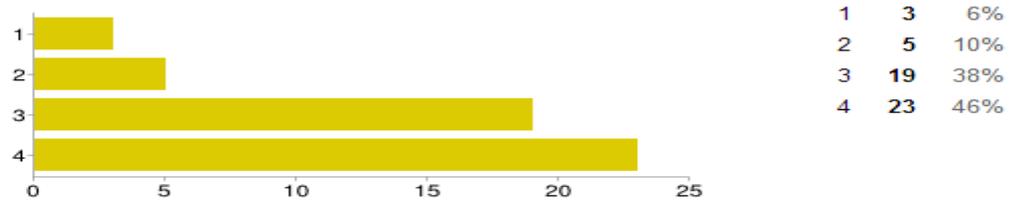


Habilidades de comunicación

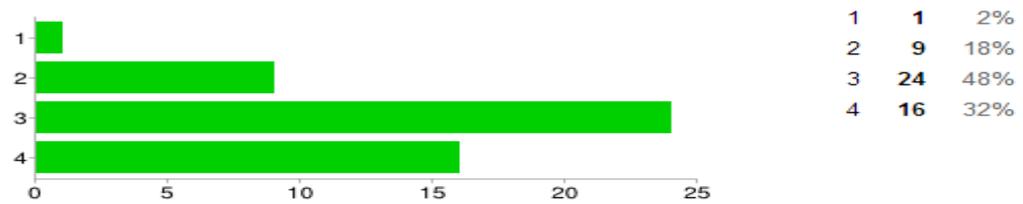


Capacidad de orientación al logro

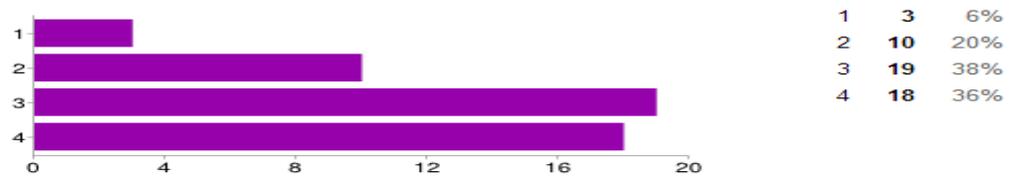
GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES



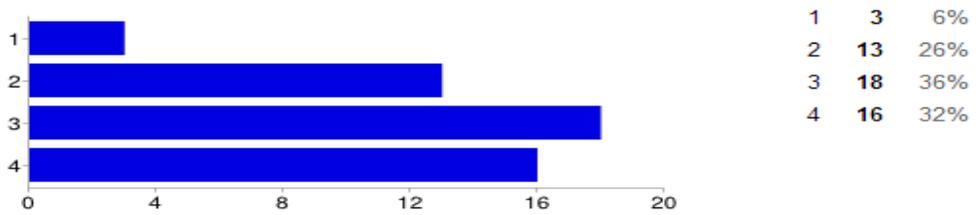
Capacidad de relación interpersonal



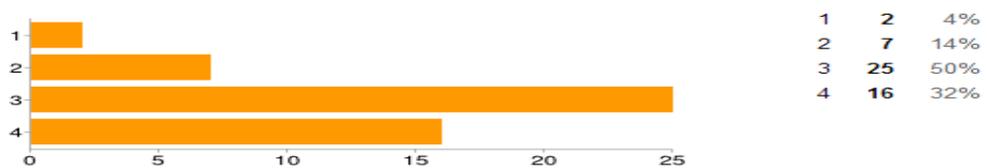
Capacidad para gestionar el stress



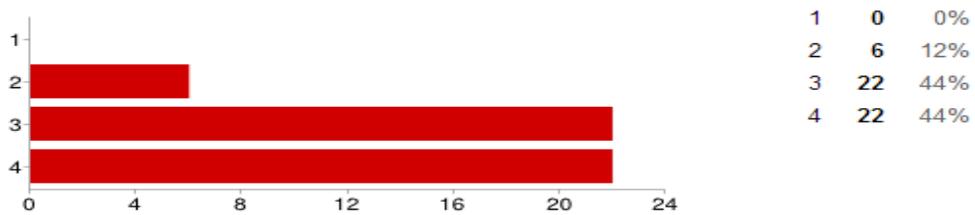
Capacidad para organizar



Capacidad analítica



Responsabilidad y perseverancia



Luego de realizar y analizar los promedios ponderados obtenidos, se evidencia que a la hora de contratar nuevos empleados, las empresas consideran en primer lugar las siguientes competencias profesionales:

1. Trabajo en equipo y cooperación
2. Capacidad de resolución de problemas
3. Habilidades de comunicación
4. Capacidad de orientación al logro
5. Responsabilidad y perseverancia

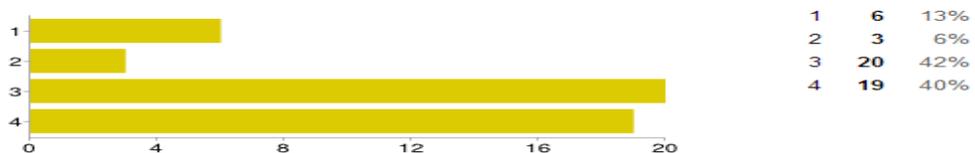
Quedando en un segundo lugar las siguientes :

1. Capacidad para organizar
2. Innovación y creatividad
3. Capacidad de iniciativa
4. Capacidad para gestionar el stress
5. Flexibilidad y orientación al cambio

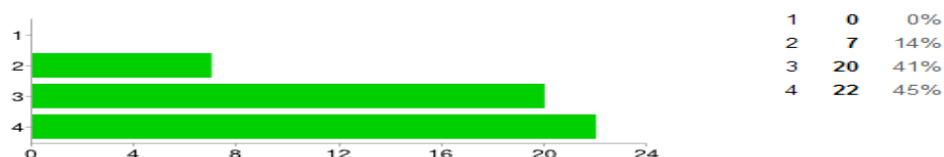
La otra gran parte del trabajo esta referida a responder :

¿En qué medida poseen sus empleados actuales las siguientes competencias?

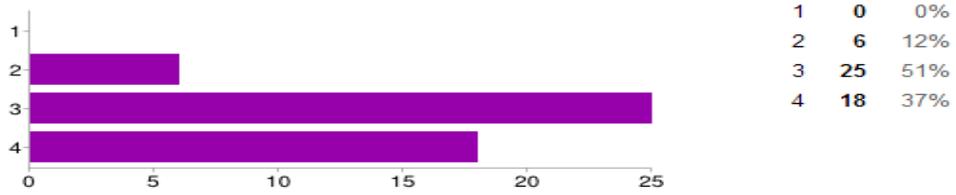
Comportamiento ético



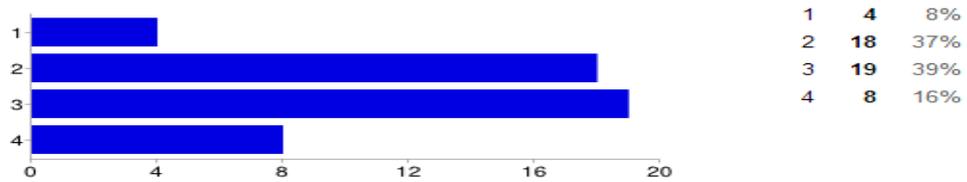
Trabajo en equipo y cooperación



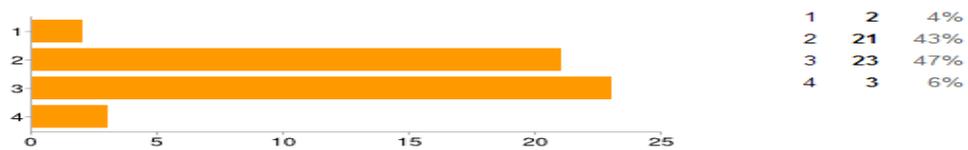
Capacidad para trabajar bajo presión



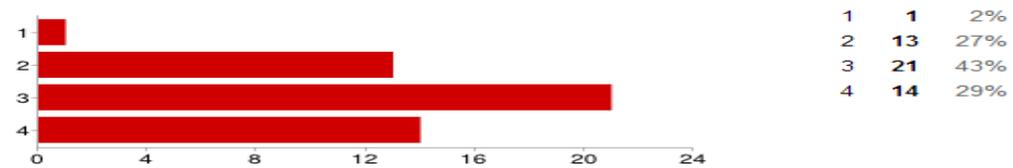
Innovación y creatividad



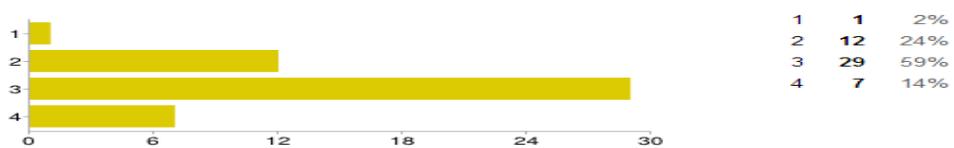
Capacidad de iniciativa



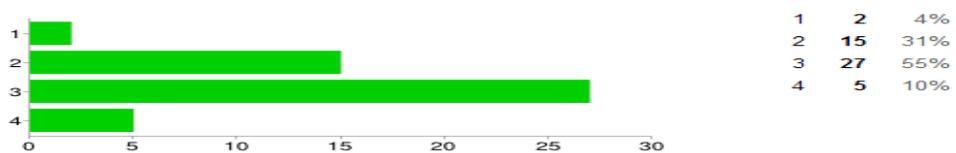
Capacidad de resolución de problemas



Capacidad para toma de decisión

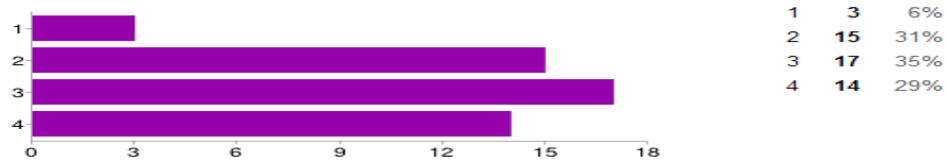


Flexibilidad y orientación al cambio

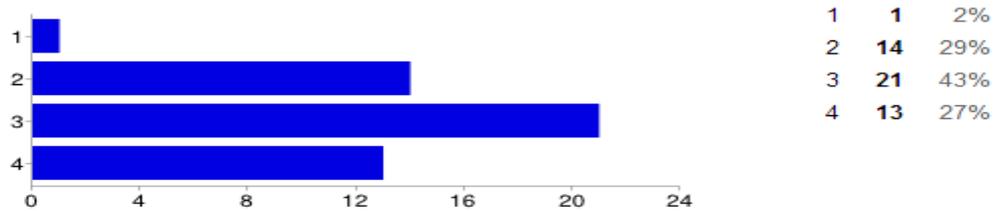


GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

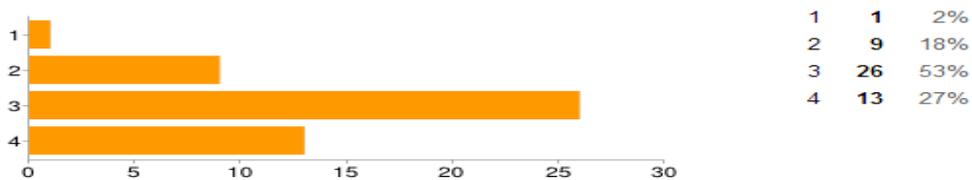
Capacidad de aprendizaje y adaptación



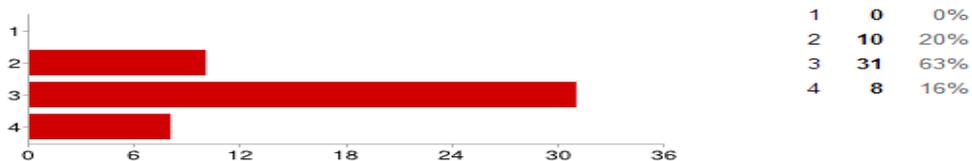
Habilidades de comunicación



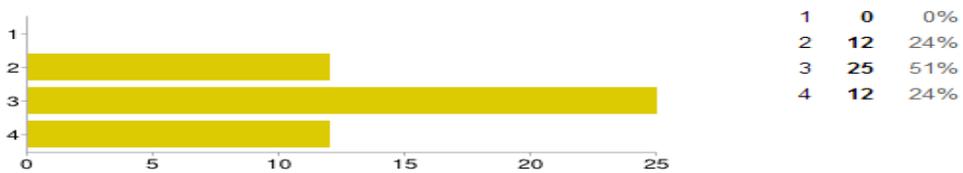
Capacidad de orientación al logro



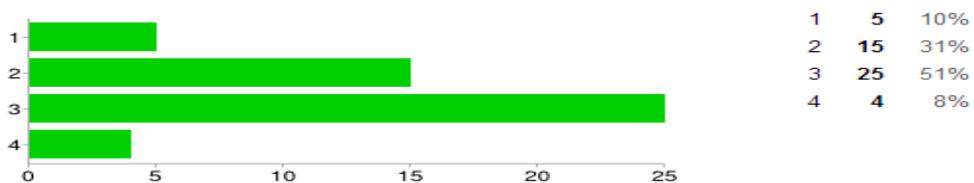
Capacidad de relación interpersonal



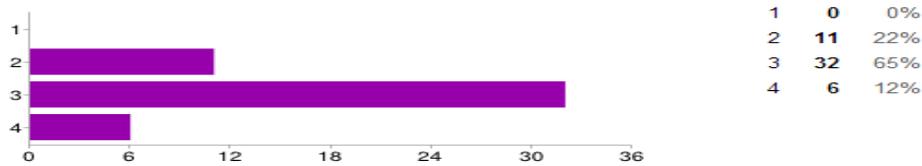
Capacidad para gestionar el stress



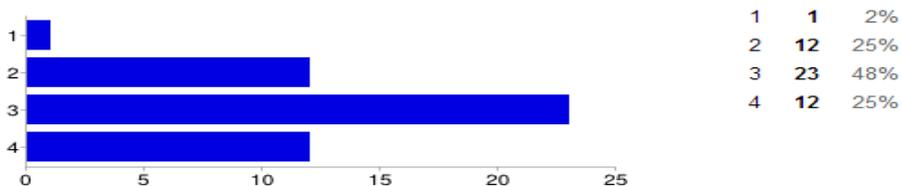
Capacidad para organizar



Capacidad analítica



Responsabilidad y perseverancia



Teniendo en cuenta nuevamente los promedios ponderados, los empleadores destacan que las competencias profesionales más aprehendidas por sus empleados son:

1. Trabajo en equipo y cooperación
2. Capacidad para trabajar bajo presión
3. Comportamiento ético
4. Capacidad analítica
5. Capacidad de orientación al logro

Quedando en segundo lugar las siguientes:

1. Capacidad de iniciativa
2. Capacidad para organizar
3. Innovación y creatividad
4. Flexibilidad y orientación al cambio
5. Capacidad para a toma de decisiones

Conclusiones

Del trabajo de campo realizado podemos destacar como importantes las siguientes respuestas a las preguntas realizadas:

1- Se evidencia que a la hora de contratar nuevos empleados, las empresas consideran como importantes las siguientes competencias profesionales:

1. Trabajo en equipo y cooperación
2. Capacidad de resolución de problemas

3. Habilidades de comunicación
4. Capacidad de orientación al logro
5. Responsabilidad y perseverancia

2- Los empleadores destacan que las competencias profesionales más aprehendidas por sus empleados son:

1. Trabajo en equipo y cooperación
2. Capacidad para trabajar bajo presión
3. Comportamiento ético
4. Capacidad analítica
5. Capacidad de orientación al logro

3- En la instancia en que las empresas realizan la selección de sus empleados, el 94% de las mismas tienen en cuenta las competencias antes mencionadas mientras que el 6%, no las considera.

4- Otras competencias profesionales que los empleadores consideran relevantes, en general son:

- Confianza en sí mismos y visión de futuro
- Capacidad para reconocer recursos
- Autonomía y autogestión
- Planificación y ejecución
- Orientación al cliente
- Capacidad de negociación y de mando
- Pro actividad
- Responsabilidad Social
- Cuidado y conciencia de lo Público
- Visión de negocios y orientación a los resultados
- Conocimientos de herramientas informáticas y capacidad para trabajar en red
- Conocimiento de Idiomas
- Entusiasmo y Dinamismo
- Sentido de pertenencia

Completando el análisis de lo anteriormente explicitado, se evidencia que **La empresa** debe ser, según las empresas encuestadas, la principal responsable de formar en las siguientes competencias profesionales: Capacidad para trabajar bajo presión, Capacidad de resolución de problemas, Capacidad para la toma de decisión, Capacidad de orientación al logro y Capacidad para gestionar el stress.

Por otro lado, **La universidad**, según los empleadores, debe ser la encargada de formar en Capacidad Profesional (Técnica) ,Capacidad para organizar, Capacidad analítica y en Innovación y creatividad.

La educación previa a la universidad debería formar respecto a Capacidad de aprendizaje y adaptación, y Capacidad de relación interpersonal.

Asimismo, los empleadores opinan que **El entorno familiar** debe ser el principal actor encargado de formar en cuanto a la Responsabilidad y Perseverancia, mientras que **La propia iniciativa** se corresponde con Capacidad individual de iniciativa.

Por último, **La sociedad en general** debería ocuparse del Comportamiento ético, el Trabajo en equipo y cooperación, la Flexibilidad y orientación al cambio, y las Habilidades de comunicación.

Bibliografía:

Arnal, j; Del Rincón d; Latorre,a. (1992) : Investigación Educativa: Fundamentos y metodología; Labor Barcelona, España.

Boscherini, F; Yoguel, G. (2000) Aprendizaje y competencias como factores competitivos en el Nuevo escenario: algunas reflexiones desde la perspectiva de la empresa,(2000) Centro Antares de Forli y Universidad Nacional de General Sarmiento, Miño y Dávila, Buenos Aires.

Bunk, G P. (1994). "La trasmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento profesional de la RFA. Revista Europea de Formación Profesional N° 1, 8-14.

Fernández Berdaguer, L. (2000). "Educación superior, los jóvenes y el trabajo". 3° Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo de la Asociación Latinoamericana de Estudios del Trabajo (ALAST) Buenos Aires..

Gallart, M. (Coor) (1995) La formación para el trabajo en el final de siglo: entre la reconversión productiva y la exclusión social. Educación y Trabajo N° 4. Red Latinoamericana de Educación y Trabajo (CIID-CENEP)

Gallart, M. y Jacinto,C. (1995), Competencias laborales: tema clave en la articulación educación-trabajo, Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y trabajo, CIID-CENEP, Año 6, Nro.2, Buenos Aires.

García Montalvo J., Peiró, J., Soro Bonmatí A. (2003) Capital humano. Observatorio de la inserción laboral de los jóvenes 1996-2002. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas -IVIE-, España, Fundación Bacaja. En versión digital: <http://obrasocial.bancaja.es/#capital/observatorio.htm> .

Guerrero Seron, Antonio. (1999) Revista Complutense de Educación. Vol 10 N°1 : 335-360. UCM. FE. ISSN- 1130 2496.

Gómez, M. (2000) El mercado de trabajo para los universitarios egresados recientes. Universidad Nacional de Tres de Febrero. Colección Universidad y Sociedad.

Grootings, P "De la cualificación a la competencia ¿de qué se habla?". Revista europea de Formación Profesional. Nro 1, 5-7 . 1994

Jacinto, C, (1996) Los jóvenes y el trabajo. De la inserción laboral a la transición larga y compleja, UBA, Argentina Buenos Aires.

Levy-Levoyer, C, (20.02), Gestión de las competencias Barcelona, Gestión 2000.

Monteiro Leite, E. (1996), El rescate de la calificación. Nuevas trayectorias organizacionales: impactos sobre el trabajo y la calificación. Montevideo, CINTERFOR.

Novick, M, Bartolomé, M. Buceta y otros (1998) Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales, papeles de la Oficina Técnica N° 6, Montevideo, Cinterfor/OIT.

Pino Mejías. J. (2003). Estudio de la inserción laboral de los titulados en las

Universidades de Andalucía. KADMOS España.

Samperi, R; Collado, C; Pilar Baptista, L (1991) "Metodología de la Investigación". Mc Graw-Hill, México

Vidal García, J. (2003) Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios. (León) KADMOS España.

Zandomeni, N y Chignoli, S. (2008), Estudio de seguimiento de egresados. El caso de los recientes graduados de la FCE-UNL, Revista Ciencias Económicas, Año 6.

ANEXO I: Encuesta a empleadores.

1¿Cuál es el nivel de importancia que le asigna a cada una de las siguientes competencias profesionales al momento de contratar nuevos empleados en su empresa?(Califique de 1 a 4, siendo 1 “Poco importante”, 2 “Medianamente importante”, 3 “Importante” y 4 “Muy importante”)

	1	2	3	4
Comportamiento ético	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo y cooperación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para trabajar bajo presión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación y creatividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de iniciativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de resolución de problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para toma de decisión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad y orientación al cambio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de aprendizaje y adaptación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habilidades de comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de orientación al logro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

	1	2	3	4
Capacidad de relación interpersonal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para gestionar el stress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para organizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad analítica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad y perseverancia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2- ¿En qué medida poseen sus empleados las siguientes competencias?

(Califique de 1 a 4, siendo 1 el menor y 4 el mayor).

	1	2	3	4
Comportamiento ético	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo en equipo y cooperación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para trabajar bajo presión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación y creatividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de iniciativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de resolución de problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para toma de	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES

	1	2	3	4
decisión				
Flexibilidad y orientación al cambio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de aprendizaje y adaptación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habilidades de comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de orientación al logro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de relación interpersonal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para gestionar el stress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad para organizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad analítica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad y perseverancia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3-¿Considera usted que las competencias antes mencionadas son de vital importancia a la hora de seleccionar a sus empleados?

- Si
- No

4-¿Qué otras competencias profesionales (además de las mencionadas con anterioridad) considera usted relevantes? Explícite.

UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL PARA ABORDAR EL ESTUDIO DE LA CREACIÓN Y TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO OPCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA FAMILIAR.

Corral, Silvia L.; Rébora, Alfredo

corral@econ.unicen.edu.ar

decano@econ.unicen.edu.ar

Facultad de Ciencias Económicas-UNICEN

Resumen.

El trabajo aborda la problemática de la gestión del conocimiento en el seno de las empresas familiares (EF), como campo de la estrategia para la generación de capacidades que permitan obtener, mantener y desarrollar ventajas competitivas, y sus conexiones significativas con determinadas características de estas organizaciones. El objetivo principal es reflexionar sobre estos aspectos e iniciar la exploración conceptual para contribuir al desarrollo de un marco de referencia orientado al análisis del proceso de creación y transferencia de conocimiento abordado desde el nivel individual, que permita, a futuro, su contrastación empírica en el ámbito de la empresa familiar. Desde esta perspectiva, interesa el valor y el significado que le otorgan los actores involucrados – el directivo/fundador como fuente de transmisión y el miembro de la siguiente generación/sucesor y receptor - con el propósito final de asociarlo con el rendimiento empresarial.

Palabras claves: empresa familiar; estrategia; transmisión del conocimiento.

1.- Introducción.

1.1.- Justificación del trabajo.

Distintos autores que han estudiado la empresa de naturaleza familiar, reconocen la existencia de un rasgo en común: un know-how particular expresado en modalidades propias para hacer las cosas, y las condiciones en que este se genera y se comparte pueden encerrar una oportunidad para tener un desempeño favorable (Sharma *et al.*, 1997; Chrisman *et al.*, 2003) como también mejorar la orientación emprendedora (Bañegil Palacios *et al.* 2013).

Así concebido el conocimiento, o conjunto de habilidades y experiencias que los miembros de la empresa familiar han desarrollado a través de la educación y la experiencia, puede concebirse en términos de práctica estratégica posible de implementar (Chirico y Salvato, 2008) considerando ciertas ventajas o condiciones inherentes a estas organizaciones, como también el objetivo empresarial perseguido.

Sin embargo, los estudios realizados aún son insuficientes y no abordan claramente, a nivel individual, cómo se realiza esta transmisión entre familiares (Navarro de Granadillo, 2008; Barroso Martínez *et. al*, 2013). En tal sentido, desde este trabajo se propone reflexionar sobre ciertas particularidades que encierra la transmisión de este “saber hacer” entre miembros de la familia empresaria: sus fundadores y miembros de la próxima generación o partes interesadas internas (Sharma, 2001; mencionado en Sharma, 2004). Interesa, de modo específico, entender “cómo” se transfiere el conocimiento de una generación a otra y, en relación, revisar las condiciones en que debería realizarse esta transferencia, reconocido su potencial capacidad para estimular el crecimiento empresarial y el desarrollo de la iniciativa emprendedora intergeneracional (Bañegil Palacios, 2013), y la revitalización de la empresa antes o durante la gestión de la siguiente generación (Poza, 1988).

1.2.- Objetivos del trabajo.

El objetivo general se centra en *proponer un marco conceptual para una futura investigación en el campo de la empresa familiar*, partiendo de una revisión teórica que permita entender el concepto “gestión del conocimiento” y su vínculo con la formulación de la estrategia empresarial en el particular contexto de la empresa de naturaleza familiar.

En tal sentido, se plantean los siguientes interrogantes:

- a) ¿qué aspectos deben considerarse en la creación y transmisión de conocimiento como fuente de ventaja competitiva?
- b) ¿qué características distintivas tiene la creación y transmisión del conocimiento en las empresas familiares?
- c) ¿cómo podrían facilitarse estos procesos en las empresas familiares?

1.3.- Metodología.

Se buscará dar respuesta a estos interrogantes planteados desde una revisión bibliográfica, con la intencionalidad de sentar las bases para una futura investigación cualitativa. El trabajo es de naturaleza exploratoria y descriptiva, por cuanto se pretende examinar un fenómeno aún no suficientemente estudiado y especificar ciertas características a abordar en una próxima investigación empírica, que permita el análisis de experiencias empresariales.

Como señala Creswell (1994), la revisión de la literatura en las investigaciones cualitativas tiene por finalidad justificar la necesidad del estudio propuesto (como también respaldar o modificar los resultados que se obtengan del mismo). En tal sentido, se consultaron publicaciones - en mayor medida realizadas en journals reconocidos de la disciplina - de autores referentes en el campo de la estrategia organizacional concebida desde un enfoque interno, como también en relación a la problemática vinculada a la gestión del conocimiento en el particular contexto de la empresa familiar.

Esta exploración de la teoría ha sido abordada desde los siguientes ejes:

- aportes al campo de la estrategia organizacional centrados en el enfoque del conocimiento como fuente de ventaja competitiva;
- contribuciones relevantes a la gestión del conocimiento organizacional;
- particularidades de la empresa familiar, con el fin de reflexionar acerca de la pertinencia y aplicabilidad de estos enfoques.

El artículo está organizado de la siguiente manera: se parte de conceptualizar la empresa familiar y exponer sus aspectos distintivos para abordar luego la revisión de la teoría desde los ejes planteados, y establecer las conexiones entre “gestión del conocimiento” y “enfoque interno de la estrategia”, moderados por la influencia de la familia. A continuación, se presentan las conclusiones - en relación a las preguntas que guiaron la investigación - y se formula un marco para aplicar a un futuro estudio de campo. Finalmente, se redactan las limitaciones y desafíos a futuro advertidas por los autores.

2.-Revisión de la teoría.

2.1.-Empresas familiares. Consideraciones generales.

Si bien no existe consenso en una definición de la Empresa Familiar (EF), en atención a las dimensiones que han utilizado distintos autores para conceptualizarla (Gallo, 1985; Casillas *et al*, 2005; Basco Rodríguez, 2006; Barroso Martínez, 2013), puede

concluirse que una EF es aquella en que la familia controla - total o parcialmente - el capital, lo que le permite ejercer su dirección y, además, en la que existe voluntad (expresa o tácita) de darle continuidad. Es decir, que puede definirse desde tres dimensiones (Jiménez Moreno, 2006): propiedad (es una empresa que le pertenece a una familia), dirección (se encuentra a cargo de miembros de esa familia) y traspaso generacional (es una empresa que se inicia y prolonga con una clara vocación de evolución y crecimiento). Sin duda esta última - referida al cambio generacional - reviste una importancia crucial dado que supone la intencionalidad de sostener la visión y las actividades de la empresa a través de las generaciones (Chua *et al.*, 1999) y lleva implícita cuestiones de índole emocional, tales como renuencia a abandonar la firma y conflictos reales y potenciales entre los sucesores.

Inicialmente, el estudio de la EF se ha dirigido hacia su conceptualización y delimitación del campo de estudio, desde el análisis de sus características (Sharma 2004), distinguiéndose aquellas que se traducen como fortalezas de estas empresas - o aspectos favorecedores de su crecimiento y desarrollo - de las debilidades que lo impiden u obstaculizan. Entre las primeras se han observado, entre otras: el compromiso de sus recursos humanos, una visión a largo plazo, una cultura estable que mantiene los valores familiares, el “orgullo de pertenecer” que genera confianza y se transmite hacia terceros, y la posesión de un conocimiento propio y experiencia adquirida en el negocio, que se refleja en formas particulares para realizar las tareas y que suele mantenerse como un secreto familiar (Gallo, 1985; Leach, 1993; Taiguri y Davis, 1996; Ward, 1997; Chirico y Salvato, 2008).

Este conocimiento que se transfiere de generación en generación incluye un know-how propio y ciertas habilidades para la realización de las tareas, como también información y percepción contextual, experiencia, creencias y valores (Cabrera Suarez *et al.*, 2001) y se ha observado que su transferencia del dueño-fundador a la generación siguiente es una de las cuestiones claves que impactan en el proceso de sucesión, ya que puede afectar la supervivencia y evolución de la empresa (Cabrera-Suárez *et al.*, 2001; Steier, 2001; Sharma, 2004; Chirico y Salvato, 2008). En tal sentido, en este tipo de empresas cobra particular importancia la voluntad y capacidad de integrar de forma efectiva el conocimiento que poseen individualmente sus miembros, de manera de adaptarlos y combinarlos para el desempeño exitoso en mercados competitivos (Chirico, 2008).

No obstante, y en relación a este fin último de continuidad, debe reflexionarse acerca de cuáles son los resultados que la EF se propone alcanzar, ya que, admitiéndose una

clara influencia de la propiedad y gestión familiar en la definición de los mismos como en la formulación de sus estrategias. los objetivos económicos no serán siempre prioritarios para estas empresas (Chrisman *et.al*, 2003). Dado que los intereses familiares prevalecen sobre los netamente empresariales, los objetivos no serán necesariamente los habitualmente reconocidos en la literatura organizacional, como la maximización de ganancias y crecimiento (Lansberg, 1983; Astrachan y Kolenko, 1994; Sharma *et al*, 1997; Chua *et.al*, 1999; Lambrecht, 2005).

En relación a las dimensiones que definen la EF, Gersick y Davis (1997) abordan el estudio de la evolución de las empresas familiares no solo desde el subsistema empresa, sino además analizando el familiar y el de la propiedad. En efecto, en estas empresas la evolución sigue el camino del ciclo vital de la familia, que se inicia con un fundador y su esposa en la formación básica, y luego continua con el nacimiento y la crianza de los hijos, la incorporación de estos al mercado laboral y la conformación de la familia. Si se analiza la propiedad, la empresa pasa de las manos del fundador a una sociedad en la cual los hermanos son socios y comparten la propiedad de la empresa y por último puede llegar a los hijos de estos, con la necesidad de definir una nueva estructura de propiedad.

De igual modo, los autores señalan que las etapas por las que atraviesan todas las empresas (nacimiento, crecimiento, madurez) se caracterizan por presentar un mayor grado de complejidad en las familiares, debido a la interrelación de las dimensiones que la conforman. Mientras en el inicio la estructura es muy pequeña y las decisiones se centran en el creador de la empresa, quien la ha financiado con capital propio o de la familia, en la fase de expansión y crecimiento será necesario una mayor formalización y moldear las operaciones en rutinas predecibles para evitar errores que pueden hacer peligrar la continuidad del negocio, debido a la superposición de los asuntos familiares sobre los empresariales. Por último, cuando la empresa llega a su madurez será el momento de definir cambios estratégicos, que pueden ir desde un nuevo producto o mercado, hasta cambios en la dirección y gestión. Lo cierto es que en cada subsistema y etapa se plantean nuevos problemas a resolver, los que impactan en la evolución de la empresa familiar y encontrar la sucesión al líder natural - su fundador - se convierte en el mayor desafío.

Como sostienen Gallo y Amat (2003), la familia se va acomodando a estos problemas; sin embargo, la problemática que implica planificar la sucesión para renovar el liderazgo y asegurar la continuidad, se enfrenta a la necesidad de mantener y permitir el crecimiento como también el espíritu emprendedor en la organización y será

necesario considerar la influencia de aquellas fuerzas positivas que impulsan a estas empresas, las que pueden canalizarse hacia el cumplimiento de estos sus objetivos de naturaleza diversa, en beneficio de la empresa, la familia y el mercado (Chrisman *et. al*, 2005).

2.2.- Análisis estratégico desde un enfoque interno.

El planteo anterior conduce a pensar la estrategia empresarial en función de particulares objetivos y desde un enfoque interno, en contraposición a uno orientado exclusivamente al mercado. Este enfoque interno se construye a partir de la visión basada en los recursos, cuando se comienza a hablar de aquellos aspectos heterogéneos y distintivos de una empresa que pueden convertirse en fuente de sus ventajas competitivas sostenibles, en la medida en que se aprecian como valiosos y de difícil imitación (Barney, 1991).

Así, la estrategia puede concebirse orientada por distintos elementos – y no necesariamente impulsada desde el mercado – tales como los recursos tangibles e intangibles distintivos, las competencias propias que permiten su utilización y las capacidades o habilidades para el desarrollo tanto de estos recursos como de esas competencias necesarias. Es decir: estrategia como modelo que permite la interacción de objetivos, valores, recursos, competencias, capacidades, estructuras y sistemas de la organización, con el entorno competitivo (Grant, 2006), donde en el largo plazo, el recurso conocimiento se transforma en el principal activo estratégico de la organización (Zack, 1999).

Desde este enfoque, diversos autores abordaron el estudio de las ventajas de diseñar estrategias a partir del fortalecimiento de prácticas y capacidades desarrolladas internamente (Hansen y Wernerfelt, 1989; Porter, 1996; Teece *et al*, 1997; Poppo and Zenger, 1998; entre otros).

Los determinantes principales del nivel de desempeño empresarial pueden ser analizados desde la perspectiva económica (en la que influyen las características intrínsecas de la industria en la que la empresa compete, la posición alcanzada con respecto a la posición de sus competidores y la calidad o cantidad de los recursos con que cuenta) o desde la organizacional (aceptando que los gerentes pueden mediar en el comportamiento de sus empleados y establecer determinado contexto decidiendo sobre aspectos centrales de la planificación, la estructura organizacional, los sistemas de control e información, las habilidades requeridas del personal...). No obstante, en

base a un estudio empírico⁴⁰Hansen y Wernerfelt (1989) demuestran la independencia de ambos conjuntos de factores - económicos y organizacionales - para explicar el rendimiento, con importantes implicancias para la gestión ya que, si bien permite corroborar que la selección de la industria y el posicionamiento dentro de la misma contribuyen significativamente al rendimiento empresarial, refleja la importancia que revisten las buenas prácticas administrativas como también la independencia entre ambos aspectos.

Porter (1996) observa que por mucho tiempo las organizaciones han desarrollado su estrategia basándose en la búsqueda de la eficacia operacional, o bien han intentado “centrarse en el cliente” en la pretensión de satisfacer todas sus necesidades, pero sin llegar a comprender realmente la importancia de tener una estrategia. Así concebida la estrategia - enfocada en el mercado - refleja la amenaza que puede representar el desconocimiento de otras opciones. Dado que la dinámica de los mercados ha vuelto temporal y las posiciones alcanzadas fácilmente imitables, el autor sostiene que la estrategia debiera concebirse como un conjunto integral de actividades claves que generan valor para el cliente, con el desarrollo adecuado de diferentes ajustes sobre actividades que son centrales en la empresa

Así entonces, el “conjunto de actividades centrales y/o distintivas” se transforma en la herramienta fundamental que le servirá al empresario para diferenciarse efectivamente, quien en pos de dificultar su imitación y lograr que se constituyan en ventajas competitivas sostenibles, necesitará identificar los ajustes de refuerzo que estas actividades requieran como también eliminar redundancias y esfuerzos inútiles.

Al respecto, Teece *et al.* (1997)⁴¹ se enfocan en las capacidades de gestión de difícil imitación. Sostienen que las empresas deben hacer esfuerzos por identificar las dimensiones de sus capacidades específicas y que pueden representar fuentes de ventajas, aquellas “competencias distintivas y dinámicas”, difíciles de imitar y replicar ya que poseen un fuerte componente tácito. Estas capacidades a menudo se ven fuera de los abordajes tradicionales sobre estrategia, tales como: gestión de I+D,

⁴⁰ Estudio realizado sobre una muestra de 60 (sesenta) empresas de Fortune, representativas de miembros dominantes y de menor peso en sus respectivas industrias. En conjunto, estas empresas abarcaron más de 300 (trescientas) líneas de negocio, distintivas en los Estados Unidos. La medida de rendimiento a nivel de empresa (FIRMía) fue seleccionado como el rendimiento promedio de 5 (cinco) años de sus activos.

⁴¹ Parten de revisar los marcos aceptados para la gestión estratégica - entre ellos, el enfoque de las fuerzas competitivas desarrollado anteriormente por Porter, en 1980 - para proponer a continuación un modelo teórico, intentando responder, mediante un enfoque basado en las capacidades dinámicas, al interrogante: *¿cómo logran las empresas alcanzar y mantener una ventaja competitiva?*

desarrollo de procesos, transferencia de tecnología, procesos organizativos de aprendizaje,...

Poppo and Zenger (1998) elaboran un trabajo relacionado con el desempeño de la firma en relación al tipo de gobierno y la decisión que este tome sobre determinadas actividades: su desarrollo interno o adquisición en el mercado. Parten del supuesto que sostiene que la empresa va a elegir el modo de gobierno que le permita el más alto rendimiento y al mismo tiempo, la minimización de los costos de transacción y de producción⁴². Los resultados demostraron que las firmas que usaron el mercado para la obtención de servicios e insumos específicos (por ejemplo, proveedores externos) obtuvieron significativas pérdidas en su desempeño, principalmente por la detección de amenazas de comportamientos oportunistas. Finalmente, como consecuencia de una dinámica que les es propia, los mercados resultan menos eficientes que las empresas en la resolución de los problemas de coordinación, dado que el oportunismo que se presenta en los intercambios de información conduce a que las posiciones logradas se vuelvan temporales y fácilmente imitables por los competidores.

2.3.- Generación, transferencia y utilización del conocimiento en la organización.

En relación a la Teoría de Recursos y Capacidades se ha estudiado el conocimiento como aquel recurso valioso de naturaleza intangible, difícil de imitar y transferir, que otorga a la organización la posibilidad de obtener una mayor competitividad; en tal sentido, necesita ser protegido e interesa de modo particular la capacidad organizacional para llevar adelante los procesos de captura y transmisión (Spinder y Grant, 1996).

En términos de Polanyi (1983), debe distinguirse entre conocimiento explícito y conocimiento tácito. Mientras que el primero se puede comunicar en forma simbólica y tiene carácter de declarativo (ya que puede ser escrito, hablado, representado gráficamente o en forma de instrucciones, reglas o leyes), el conocimiento tácito es aquel del que puede saberse más de lo que es posible decir, y no siempre puede disponerse de él dado que supone una acumulación de sensaciones y experiencias que dan paso a conjeturas y saltos intuitivos. El autor reconoce que la experiencia

⁴²La metodología utilizada se basó en una investigación de campo realizada mediante la distribución de encuestas entre ejecutivos informáticos superiores, que abarcó temas referidos al rendimiento, la gobernabilidad y características de intercambio de servicios de información; estos servicios incluyen: entrada de datos, desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de software, soporte para los usuarios finales, y el diseño de redes de datos

adquirida en el lugar de trabajo y transformada en conocimiento tácito, favorece el logro de resultados superiores.

Nonaka (1994) se basa en esta diferenciación⁴³ para desarrollar un modelo teórico donde examina la dinámica del proceso de creación de conocimiento y sugiere prácticas para gestionar el proceso de forma efectiva. Desde una perspectiva epistemológica, el autor se refiere al conocimiento que puede expresarse en palabras y números, y transmitirse luego en forma de datos, fórmulas y procedimientos y el que nace de la experiencia individual, ideales, valores y emociones y reflejan en consecuencia dificultades para su transmisión. Sin embargo, a través de su externalización - o conversión en explícito – este conocimiento puede ubicarse en el corazón del proceso de creación de conocimiento.

El autor sostiene, además, que el motor del crecimiento organizacional es el individuo, pero su perspectiva seguirá siendo individual en tanto no se articule y difunda a través de la interacción con otros. En consecuencia, desde una dimensión ontológica, es necesario cierto nivel de interacción social que posibilite la creación de conocimiento.

En síntesis, Nonaka subraya la necesidad de estimular y favorecer la conversión de conocimiento tácito en explícito para que pueda diseminarse entre los integrantes de la organización, pero esto será posible en tanto, en primer lugar, se promueva la interacción social, proceso que posibilitará cuatro formas posibles para acceder al conocimiento: socialización para compartir experiencias (de tácito a tácito), exteriorización mediante el diálogo continuo (de tácito a explícito), combinación como proceso a nivel colectivo que favorece la experimentación (de explícito a explícito) e interiorización (de explícito a tácito). Luego, será posible su “amplificación” mediante la formación de redes de conocimiento intraorganizacional e interorganizacional, dado que las organizaciones se relacionan con su entorno no solo para procesar información, sino también para crear conocimiento: es decir, para innovar.

Por otra parte, y en relación a los posibles obstáculos para transferir el conocimiento, Szulanski (1996) se enfoca en analizar la “viscosidad interna”, entendida esta como los

⁴³ Con anterioridad, Hayek (1948) se refirió a estas dos formas de conocimiento, impulsando la investigación de Nonaka (al igual que Polanyi, 1983). En “Economics of Knowledge”(1948), Hayek argumenta que el problema central de la economía frente a la sociedad no reside tanto en la asignación de los recursos, sino en cómo asegurar el mejor uso de los mismos por los miembros de la sociedad. Sucede que gran parte de los conocimientos para el funcionamiento del sistema económico no se encuentra en la forma de científico-técnico o consciente- sino en la comprensión de las circunstancias, y el mercado puede utilizar este conocimiento a través de los “procedimientos de descubrimiento”. Según el autor, esta utilización es posible porque la competencia del mercado genera un orden espontáneo, producto de la acción humana (griecocosmo), mientras que la empresa establece un orden construido o planificado (taxis) que solo le permite manejar de forma limitada los problemas complejos.

impedimentos para la transferencia de las mejores prácticas dentro de la empresa⁴⁴. Esta transferencia supone la réplica y afirmación de las rutinas organizacionales (Winter, 1995; mencionado en Szulansky, 1996), e implica: 1) la replicación del uso rutinario del conocimiento que es llevado a cabo de una forma superior en alguna parte de la organización, respecto de prácticas alternativas internas o externas; 2) el intercambio entre una unidad fuente y una receptora de recursos específicos que necesitan ser coordinados en similares redes de relaciones. El uso rutinario del conocimiento en la organización a menudo tiene un componente tácito; sin embargo, esas mejores prácticas demandan, para su transferencia, que el conocimiento pueda ser explicitado.

En tal sentido, esta transferencia es vista como un proceso que comprende las siguientes etapas: iniciación de la transferencia (requiere que exista una necesidad y que el conocimiento para satisfacer la misma coexista en la organización); implementación (que comienza con la decisión de proceder, de adaptar las prácticas a las necesidades o bien anticiparse a problemas surgidos en anteriores transferencias de la misma práctica); aceleración (cuando el destinatario comienza a utilizar el conocimiento transferido y debe identificar problemas inesperados que obstaculizan una aplicación superior de la práctica) e integración (etapa que se inicia después de que el destinatario alcanza resultados satisfactorios con la transferencia del conocimiento). Finalmente, la investigación le permite argumentar que los principales obstáculos para la transferencia interna de conocimiento son los factores relacionados con la falta de absorción del receptor, la ambigüedad causal referida a la imprecisión acerca de cuáles son los factores de producción y cómo interactúan, y una relación ardua entre la fuente y el receptor de ese conocimiento.

Kogut y Zunder (1992) buscaron comprender la base de conocimientos de la empresa e identificar el conjunto de capacidades que mejoran sus posibilidades de crecimiento y supervivencia⁴⁵. Los autores parten de la idea de que las empresas compiten sobre la base de una superioridad de su know-how y de sus capacidades para desarrollar nuevos conocimientos a través del aprendizaje, y que los límites al crecimiento de la empresa no se encuentran sólo en la competitividad de otras empresas y en la demanda de los mercados, sino en la medida en que pueden replicar su ventaja más rápidamente que los esfuerzos de imitación e innovación de sus competidores.

⁴⁴Se basa en un análisis de correlación de dos conjunto de variables establecidas sobre los datos obtenidos de 271 (doscientos setenta y un) cuestionarios que fueron completados, los que abarcaron 122 (ciento veintidós) transferencias de 38 (treinta y ocho) prácticas administrativas y técnicas en 8 (ocho) empresas.

⁴⁵Trabajo empírico sobre una muestra de 20 (veinte) empresas, en las que identifican 35 (treinta y cinco) innovaciones, y estiman los resultados por aplicación del modelo Logit.

Sostienen entonces que lo que deber hacer las empresas es orientar los esfuerzos a aquello que pueden hacer mejor que los mercados y especializarse en la creación y transferencia de conocimiento especializado entre individuos y grupos dentro de una organización.

Los autores desarrollan el concepto “capacidades combinatorias” que hace referencia a la capacidad de la empresa para explotar su conocimiento y el potencial inexplorado de la tecnología: las empresas aprenden en áreas estrechamente relacionadas con su práctica y el conocimiento avanza por re combinaciones de conocimientos pre-existentes. Desde esta perspectiva, el desarrollo de estas capacidades permitiría aplicar conocimiento interno y externo mediante la búsqueda de nuevas combinaciones de conocimientos, las que se convierten en una estrategia no solo para asegurar la supervivencia de la organización a corto plazo, sino para definir su crecimiento en el largo plazo. Por último, la decisión de hacer o comprar en el mercado dependerá de tres elementos: lo bien que una empresa hace algo, lo bien que logra el aprendizaje de sus capacidades específicas, y el valor de estas capacidades como plataformas en nuevos mercados.

Finalmente, al igual que Nonaka (1994) y Szulanski (1996), los autores destacan la importancia de la interacción para la enseñanza de aquellas habilidades prácticas acumuladas o provenientes de la experiencia que permiten hacer algo eficientemente dado que, en el ámbito organizacional, la interacción con pequeños grupos - los que a menudo desarrollan un único lenguaje o código- permitirá la transmisión y adquisición de ese know-how particular.

2.3.1.- Generación y transferencia de conocimiento en el ámbito de la Empresa Familiar

La Teoría de Recursos y Capacidades al aplicarse al ámbito de la EF se ha convertido en un enfoque apropiado para su estudio y comprensión, dada la particularidades que caracterizan a estas organizaciones (Cabrera *et al.*, 2001). En el contexto de la empresa de naturaleza familiar, este conjunto de recursos y capacidades que se vuelve único y distintivo como consecuencia de la participación de la familia en la empresa ha sido definido como “familiness” por Habbershon y Williams (1999). Centrados en este concepto, Cabrera Suárez *et al.* (2001) proponen un modelo teórico para abordar el proceso sucesorio de estas familias, y sugieren la importancia de transferir el conocimiento tácito - “incrustado” en la cabeza del fundador - aprovechando ciertas ventajas con respecto a las firmas no familiares dada la relación

entre sucesor y antecesor “que va más allá del trabajo”, y la posibilidad de crear un ambiente que aliente la transferencia. Se aprecia además la oportunidad que tienen las EF de transformar su conocimiento en base de sus ventajas competitivas, ya que este puede gestarse desde la participación e influencia de la familia en la empresa y potenciarse en función de la implicación e intensa interacción de sus miembros, aspectos que dificultan su imitación (Cabrera *et al.*, 2001; Chrisman *et. al.*, 2003; Chirico y Salvato, 2008).

Si bien en el ámbito de las empresas familiares sus miembros adquieren conocimiento tácito cuando desde temprana edad comienzan a involucrarse en la empresa, importa también aquel conocimiento que pueden obtener de la educación y experiencia fuera de la organización (Chirico, 2008). En ambas circunstancias, la interacción ocupa un papel central para la creación, transmisión y acumulación del conocimiento, como también para la integración del mismo entre las distintas generaciones (Chirico y Salvato, 2008). Se convierte, además, en el paso previo esencial para la formación de las estrategias empresariales (Ussman *et al.*, 2001; Salvato y Melín, 2008). No obstante, esta interacción tan necesaria, estará moderada por la participación y esencia de la familia, lo que hace que en cada empresa familiar adquiera una intensidad que le es propia, en función de la estructura de las relaciones y su contenido (Chirico y Salvato, 2008; Salvato y Melín, 2008),

Malinen (2004), refleja en una investigación cuantitativa - si bien delimitada a la sucesión de empresas finlandesas - la falta de planificación de la sucesión como denominador común entre las empresas familiares y, una vez reconocida su necesidad, se plantea como uno de los mayores desafíos la transmisión de conocimiento al sucesor.

En efecto, en su estudio delimitado al análisis de la literatura predominante en el campo de las empresas familiares con la finalidad de revelar los temas que han suscitado mayor interés, Sharma (2004) advierte que una de las preocupaciones principales en relación al proceso sucesorio se refiere a cómo transferir al sucesor ese conocimiento tácito encajado en la mente del fundador. Sin embargo, la revisión realizada por Navarro de Granadillo (2008), deja al descubierto que el tópico “gestión de conocimiento en el ámbito de la empresa familiar” no había logrado captar el interés de los investigadores, advirtiéndose mayor focalización en aspectos relacionados, tales como el rol de los fundadores, las prácticas de gestión y los problemas vinculados a la sucesión.

Al respecto, se destaca el trabajo de Bracci y Vagnoni (2008) aplicable al contexto de estas empresas. Los autores reconocen que en el proceso sucesorio de las EF es requerido gestionar el flujo de conocimiento, debido al peligro que supone la jubilación del fundador. Desde esta posición, elaboran un modelo teórico proponiendo el estudio de las siguientes variables: a) las características del sucesor, que incluye su educación formal, la motivación personal y el compromiso asumido en la participación; b) las características del titular, como principal fuente de conocimiento, tales como la actitud hacia la delegación, la observación y supervisión de la actividad de la generación sucesora, la intimidad con el destinatario de los conocimientos, la motivación y el compromiso con el proceso; c) las características de la organización, ya que los procesos de gestión y herramientas pueden facilitar el almacenaje y puesta a disposición el conocimientos previamente considerados tácitos. Por tanto, debieran considerarse su disponibilidad y alcance de elementos tales como plan de negocios, sistemas de contabilidad de gestión y las ideas, los sistemas integrados de información y la presencia de los directivos de la organización.

3.- Conclusiones y aportes.

El análisis previo reafirma la existencia de una clara aproximación entre ambas perspectivas: enfoque interno de la estrategia y gestión del conocimiento, como también su aplicabilidad en el campo de estudio de la empresa familiar. En efecto, la revisión de trabajos empíricos pone de manifiesto la importancia de definir estrategias organizacionales desde un enfoque “hacia adentro” de la organización - en contraposición al análisis centrado exclusivamente en el mercado y la satisfacción del cliente – por demostrarse que el éxito empresarial no es consecuencia exclusiva de la posición lograda frente a la competencia. En tal sentido, al directivo-propietario de la empresa familiar – reconocida su influencia en el desempeño de la firma al decidir sobre prácticas administrativas a implementar – podría resultarle beneficioso concentrarse en aquel conjunto integral de actividades claves que se realizan en la empresa (de difícil imitación y generadoras de valor para el cliente) pero también en cómo transmitir el conocimiento asociado al desarrollo y ejecución de estas actividades.

Se plantea entonces la importancia de enfocarse en desarrollar determinados activos específicos dentro de la EF. Esta estrategia, unida a la confianza que estas empresas transmiten – por su naturaleza e imagen reflejada en el mercado - permitiría la reducción de los costos de transacción, derivados de contratar en el mercado y vinculados al oportunismo y la falta de confianza. Es decir: desarrollar una estrategia

centrada en el interior de la EF consentiría, en primer lugar, el aprovechamiento de las fortalezas que les son privativas y que se derivan de su naturaleza familiar (los vínculos fuertes entre los miembros de la familia que generan y transmiten una mayor confianza, la lealtad de sus recursos humanos, una cultura estable y un “saber hacer” particular); en segundo lugar, se aprecia como vía para alcanzar los objetivos fijados, los que, teniendo en cuenta la conformación y naturaleza de estas empresas, pueden ser variados y no necesariamente orientados al mercado.

Desde esta óptica cobra especial importancia la gestión de los procesos de aprendizaje, donde predomina el conocimiento de naturaleza tácita alimentado por la experiencia y la intuición de quienes fueron sus fundadores, y la posibilidad compartirlo y de competir en base a al know-how propio y diferencial. Sin embargo, su transmisión – en pos de robustecer actividades claves e involucrar a las nuevas generaciones en la gestión – necesitará de su conversión a explícito, identificando antes la existencia de posibles obstáculos (vinculados a la absorción del receptor, la ambigüedad en la comprensión de los procesos y el estado de relación fuente-receptor) y las formas en que se transmite el conocimiento.

Resulta entonces prioritario entender las características del conocimiento que se genera y se comparte, como también de la interacción entre sus miembros que posibilita estos procesos.

Desde esta perspectiva se propone el análisis de la variable “transmisión de conocimiento” en el ámbito de la EF, desde la identificación de aspectos que influyen en el proceso de socialización y exteriorización. En tal sentido, será necesario indagar sobre aquellos aspectos que puedan actuar como facilitadores y/o obstaculizadores de su comportamiento, tales como:

- A nivel individual: a) particularidades del titular y el sucesor, en lo que respecta a formación, motivación y actitud manifiesta frente al proceso de transmisión del conocimiento; b) particularidad de la relación fuente/receptor y de la interacción entre ambos; c) reconocimiento por parte de los líderes y sucesores de las actividades o recursos de la EF que son consideradas distintivas por los clientes y valoradas por esta especificidad; d) instancias y acciones concretas de socialización y exteriorización, como también espacios en que se las mismas se promueven, como ambientes favorecedores u obstaculizadores de la creación y transmisión de conocimiento;

- No obstante el interés puesto en la relación entre el fundador/fuente y el sucesor/receptor se aprecia la necesidad de complementar el estudio, explorando, a nivel organizacional: a) la etapa y las condiciones en que transitan su evolución estas empresas (para poder identificar el alcance de la participación familiar y la posición de la familia frente al aprendizaje, como también fortalezas o debilidades de la gestión que puedan afectar el proceso de transmisión); b) las estrategias implementadas (si se enfocan de modo exclusivo hacia el mercado o hacia el interior de la empresa - buscando el desarrollo de capacidades distintivas y de nuevas prácticas de gestión- o bien se advierte una combinación de ambas).

4.- Limitaciones y desafíos.

Mediante este trabajo se ha pretendido una revisión conceptual en base a investigaciones anteriores sobre los tópicos “conocimiento organizacional” y “estrategia empresarial”, para abordar el estudio de la gestión estratégica de la empresa familiar desde una perspectiva que vincula las fortalezas que les son privativas con una estrategia basada en la creación y gestión de conocimiento.

Admitiendo como limitación que el trabajo se basa en una revisión de la teoría, se resalta nuevamente el objetivo inicial de proveer un marco referencial y una serie de relaciones que posibilite a futuro realizar un trabajo de campo en el ámbito de las empresas familiares. Para tal fin, se propone la aplicación de una metodología de tipo cualitativa que mediante la utilización de entrevistas a los miembros de la EF que desempeñen roles claves (fuente/receptor) permita el análisis de experiencias empresariales, dada la necesidad de aproximarse a la naturaleza compleja del fenómeno objeto de estudio para su comprensión.

Bibliografía:

Astrachan, JH y Kolenko, T.A (1994). A neglected factor explaining family business success: human resources practices. *Family of Business Review*. Vol. 7, Nº 3; pp.251-262.

Barney, J.B., (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120- <http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700108>

Bañegil Palacios, T., Barroso Martínez, A., Sanguino Galván, R. (2013). La gestión del conocimiento en las empresas familiares. En V. Fernández (Ed.). *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en España*. Omnia Science; pp. 69-84; Barcelona.

Barroso Martínez, A. (2013). La importancia de la gestión del conocimiento en el espíritu emprendedor de las empresas familiares. Capítulo 2: La Empresa Familiar. pp. 39-81. Capítulo 3: La Gestión del Conocimiento. pp. 83-131. Tesis Doctoral. Universidad de Extremadura. Dpto. de Dirección de Empresas y Sociología. En: http://dehesa.unex.es:8080/xmlui/bitstream/handle/10662/575/TDUEX_2013_Barroso_Martinez.pdf

Barroso Martínez, A; Sanguino Galván, R; Bañeguil Palacios, T (2013) (2013). Estudio de los factores que influyen en la transferencia de conocimiento en las empresas familiares. *Intangible Capital*. Nº 9 (4); pp. 1216-1238.

<http://dx.doi.org/10.3926/ic.405>

Bracci, E. y Vagnoni, E. (2008). A knowledge framework for understanding small family business succession process. *IUP Journal of Knowledge Management*, Forthcoming.

Casillas, JC; Díaz, C y Vázquez, A. (2005). *La gestión de la empresa familiar. Conceptos, casos y soluciones*. Ed. Thompson. Madrid.

Cabrera Suárez, K; Saá Pérez, P. y García Almeida, D (2011). The succession process from a resource and knowledge based view of the family firm. *Family Business Review*. Nº 14; pp 37-48 <http://dx.doi.org/10.1111/j.1741-6248.2001.00037.x>

Chirico, F (2008). Knowledge accumulation in family firms: evidence from four cases studies. *International Small Business Journal*. Vol. 26; pp. 433-462.

Chirico, F; Salvato, C (2008). Knowledge integration and dynamic organizational adaptation in family firms. *Family Business Review*. Nº 21 (2); pp. 169-181

<http://dx.doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00117.x>

Chrisman, J.J., Chua, J.H., Sharma, P. (2003). Current trends and future directions in family business management studies: toward a theory of the family firms.

En: [http://irandanesh.febpc.com/FileEssay/karafarini-1386-12-19-agh\(8\).pdf](http://irandanesh.febpc.com/FileEssay/karafarini-1386-12-19-agh(8).pdf)

Chrisman, JJ., Chua, J.H y Sharma, P (2005). Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Nº 30; pp. 555-575.

Chua, JH; Chrisman, JJ y Sharma, P. (1999). Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol. 23; pp.19-39.

- Creswell, J.W. (1994). Diseño de investigación. Aproximaciones cualitativas y cuantitativas. Capítulo 9: "El procedimiento cualitativo". pp. 143-171- Ed. Sage. London. Traducción de Ma. José Llanos Pazos. Disponible en <http://www.catedras.fsoc.uba.ar/ginfestad/biblio>
- Gallo, M.A. (1985). Las empresas familiares. Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa. Hyspamérica, Madrid, 66: pp. 101-120.
- Gallo, M.A y Amat, J.M. (2003). Los secretos de las empresas familiares centenarias. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Ed. Deusto. Barcelona.
- Gersick, K. y Davis, J. (1997). Empresas Familiares Generación a Generación. Ed. McGraw-Hills Interamericana Editores, México, 1997. Pp. 27-138.
- Grant, R. (1996). Toward Knowledge Based Theory of Firm. Special Issue: Knowledge on the Firm. Strategic Management Journal. Vol. 17; pp. 109-122.
- Habbershon, T.G; Williams, M (1999). A resource based framework for assessing the strategic advantages of family firms. Family Business Review. Vol. 12; Nº 1; pp. 1-25.
- Habbershon, T.G; Williams, M; Mac Millam, I.C (2003). A unified systems perspective of family firm performance. Journal of Business Venturing, 18(4): 451-465. [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00053-3.x](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00053-3.x)
- Hansen, G.S., Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: the relative importance of economic and organizational factors. Strategic Management Journal. Vol. 10; pp. 399-411.
- Jiménez Moreno, J.J. (2006). "¿Es posible dirigir la Empresa Familiar estratégicamente?" Disponible en: <http://empresa-familiar.blogspot.com.ar>
- Kogut, B; Zunder, U. (1992). Knowledge of the firm: combinative capabilities and the replication of technology. Organization Science. Nº 3, pp. 383-397
- Lambrech, J. (2005). Multigenerational Transition in Family Business: A New Explanatory Model. Family Business Review. 18 (4); pp. 267-365.
- Lansberg, I. (1983). Managing human resources in family firms: The problem of institutional overlap. Organizational Dynamics. Nº 12; pp. 39-46.
- Leach, P. (1993). La empresa familiar. Ed. Granica. Barcelona.
- Malinen, P. (2004). Problems in Transfer of Business Experiences by Finnish Entrepreneurs. Journal of Small Business and Enterprise Development. Vol. 11. Nº 1.
- Navarro de Granadillo, K. N. (2008). Estado actual de la investigación sobre la gestión del conocimiento en empresas familiares. Revista de Ciencias Sociales (RCS). Vol. XIV, No. 1, Enero - Abril 2008, pp. 30 – 45.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory organizational knowledge creation. Organization Science. Vol. 5; pp.14-37
- Polanyi, M. (1983). The Tacit Dimension. Gloucester: Peter Smith, 1-26.

Poppo, L., Zenger, T. (1998). Testing the alternatives theories of the firm: transaction cost knowledge based, and measurement explanations for make or buy decisions in information services. *Strategic Management Journal*. 19: 853-877.

Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*. November-December; pp. 61-78.

Poza, E. (1988). Prácticas de gestión que favorecen la iniciativa emprendedora intergeneracional y el crecimiento continuo. *HBR en español*, pp 99-110- Disponible en:
www.ffi.org/resource/resmgr/best_of_fbr_spanish/fbresp_poza_practicasdegesti.pdf

Salvato, C. y Melin, L (2008). Creating Value across generations in Family Controlled Business: The Role of Family Social Capital. *Family Business Review*. Vol. 21; Nº 3; pp. 259-276.

Sharma, P. (2004). An Overview of the Field of Family Business Studies: Currents Status and Directions for Future. *Family Business Review*. 12 (1); pp. 1-36.

Spinder, J.C., Grant, R. M. (1996). Knowledge and the firm overview. *Strategic Management Journal*, Nº 17, pp. 5-9.

Steier, L. (2001). Family Firms, Plural Forms of Governance and the Evolving Role of Trust. *Family Business Review*. Vol. 14 (4); pp. 353-368.

Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*. Vol 17; pp. 27-43

Taiguri, R. y Davis, J. (1996). Bivalent Attributes of the Family Firm. *Family Business Review*. Vol. 9, Nº 2; pp. 199-208.

Teece, D., Pisano, G., Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. Vol 18; pp. 509-533.

Ussman, A. Jimenez Moreno, J.J., Garcia Moreno, P.M. (2001). Una reflexión sobre el proceso de Dirección Estratégica de la Empresa Familiar: propuesta de un modelo. *La empresa familiar*. Ed. Instituto de Investigación de la Empresa Familiar. Pp.1-29.

Ward, J. (1997). Growing in the family business. Special challenges and best practices. *Family Business Review*. Vol.10- Nº 4.

Zack, M (1999). Knowledge and Competence as Strategic Assets, *California Management Review*. Vol. 41, Nº 2, pp.125-145.

PREVALENCIA DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN JÓVENES PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONÓMICAS, QUE SE DESARROLLAN LABORALMENTE EN PYMES DE LA REGIÓN CENTRO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES ARGENTINA

Lic. Fariña Maria Alejandra; Lic. Rábago, Carlos Daniel; Lic. Rubio María Agustina

Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires
mafarinia@hotmail.com

Introducción

El mundo laboral está experimentando constantes cambios que han dado origen a la aparición de nuevos riesgos laborales, que afectan no solo la salud de los trabajadores sino también la organización en la cual se desempeñan.

Por otra parte, la gran competitividad como las sobre exigencias del mundo laboral, condicionan a las personas a un ritmo de vida muy vertiginoso, que genera angustia, fatiga, agotamiento emocional, dolencias psíquicas, físicas y mentales, entre otras, que ponen en riesgo la salud de los trabajadores.

La actual cultura organizacional que predomina en la mayoría de las organizaciones se caracteriza por ser una cultura “manipulativa”, dado que en parte se enfoca en el logro de las metas y objetivos establecidos por los altos ejecutivos a costa del detrimento de la salud de los trabajadores. Se basa principalmente en una elevada sobrecarga laboral, aceleración en los ritmos de trabajo, desorganización en las funciones, elevadas cargas horarias, presión para alcanzar el mayor número de metas y escasas recompensas.

El Síndrome de Burnout., también conocido con el nombre de “síndrome del quemado”, “síndrome del desgaste profesional”, “síndrome de la quemazón”, se caracteriza por una sensación de fracaso y agotamiento físico, mental y emocional, resultante de la sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales y emocionales del trabajador. Es un trastorno emocional producto de una opresión provocada por demandas y exigencias desmedidas, que conlleva a graves consecuencias, tanto físicas como psicológicas.

En el presente trabajo se presentan estudios realizados en torno al estudio del mercado laboral de los Graduados Licenciados en Administración, orientación

Recursos Humanos, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, donde se ha evaluado la cultura organizacional, que enmarca a las pymes donde desarrollan su labor jóvenes graduados, y se ha indagado sobre la prevalencia del síndrome de burnout, en los profesionales bajo estudio.

Se llevó a cabo una investigación descriptiva con una perspectiva temporal sincrónica y un abordaje empírico.

Se presentan en el presente trabajo las conclusiones abordadas a través del trabajo de campo que se realizó sobre una muestra de graduados de la Facultad de Ciencias Económica de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

El intercambio con otros grupos de investigación y la difusión de los resultados a través de presentaciones a Congresos y publicaciones posibilitará compartir experiencias con otras Universidades y efectuar aportes al actual debate en referencia al mercado de trabajo, y procurar sensibilizar a toda la sociedad sobre la importancia de la buena gestión de los recursos humanos, en especial en torno a la gestión de los factores de riesgo psicosociales.

Palabras clave: Capital Humano – Mercado laboral – Salud

Objetivos: El objetivo general de este estudio ha sido conocer la prevalencia del burnout en una muestra de profesionales Licenciados en Administración, orientación Recursos Humanos, egresados de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, en el marco del estudio del mercado laboral de los graduados, que se desarrollan laboralmente en pymes de la provincia de Buenos Aires, Argentina.

Metodología: El estudio se llevó a cabo sobre una muestra de profesionales, Licenciados en administración, con orientación en recursos humanos, egresados de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

Se entendió que trabajar con una muestra de la población en estudio, puede suponer en sí misma un sesgo para los resultados finales, sin embargo, se decidió realizar este estudio, ya que en cualquier caso es una manera de iniciar un estudio de riesgos psicosociales en un colectivo. El listado de profesionales de la muestra, se basó en

criterios de priorización, seleccionando a tantas personas como citas se pudieron dar en función de la disponibilidad de recursos, humanos, materiales y temporales.

En todo momento se ha respetado de manera estricta la confidencialidad de los participantes.

De acuerdo al carácter la investigación, la misma se considera descriptiva, del tipo: cuali cuantitativa, con perspectiva temporal sincrónica.

Para la dimensión cuantitativa, capturando datos correspondientes a egresados desde el año 2005 de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, de Argentina.

Esta delimitación temporal y espacial del estudio obedece fundamentalmente a los egresados del plan de estudios 2001, de dicha casa de altos estudios.

Según el nivel del conocimiento trazado como objetivo, se trata de una investigación descriptiva (Samaja, J., 1997) Según el alcance temporal se la puede caracterizar como transversal o seccional (Arnal J. Et al, 1992).

Realizamos un análisis descriptivo de las distintas variables en estudio para, después, proceder a relacionarlas con las diferentes dimensiones del *burnout* para comparación de varianzas. El abordaje empírico, se basó en el empleo de fuentes de datos primarios, y con relevamiento de información de las variables a través de encuestas y cuestionarios.

Descripción del marco teórico de referencia:

Se ha desarrollado el marco conceptual necesario para fundamentar la investigación, efectuando una revisión bibliográfica sobre la temática planeada, y antecedentes de estudios previos, con el objetivo de extraer y recopilar toda información pertinente, a fin de delimitar el problema, formular definiciones, fundamentar hipótesis e interpretar los resultados.

La construcción del marco teórico se efectuó en el presente trabajo en torno a los aspectos detallados a continuación, los cuales se consideraron válidos para el adecuado encuadre y fundamentación del trabajo de investigación:

a) Cultura Organizacional

Schein planteó su definición de cultura en *Organizational Culture and Leadership*.y la define como: *“Un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende en la medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, que los ha trabajado lo suficiente para ser considerados como válidos y, por lo tanto, dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas”* (Schein, 1992: 12) En las últimas décadas, varias tendencias tanto económicas como demográficas están causando un gran impacto en la cultura organizacional. Estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones, tanto de carácter público como privado, se debatan en la urgente necesidad de orientar su cultura hacia las nuevas transformaciones que se están produciendo en el ámbito laboral.

La globalización, la apertura económica, la competitividad, entre otras son algunos de los fenómenos nuevos a los que tienen que enfrentarse las organizaciones actuales.

En la medida que la competitividad sea un factor clave para el desarrollo y el éxito de las organizaciones, los gerentes o líderes de las mismas, realizaran esfuerzos mancomunados por alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia sin tener en cuenta los perjuicio que le pudieran ocasionar a sus recursos humanos.

La cultura organizacional es la que instruye a los empleados acerca de cómo se deben hacer las cosas, al mismo tiempo que ejerce una gran influencia en los comportamientos y actitudes de los mismos. Es equivalente al modo de vida que posee una organización en todos los sentidos: sus ideas, creencias, costumbres, técnicas, normas, valores, etc.

La cultura comprende mucho más que lo que se puede apreciar a simple vista desde el campo de la dirección empresarial, en ella encontramos tanto aspectos tecnológicos y materiales, así como también ideológicos y espirituales.

A continuación se presentan diferentes definiciones de cultura organizacional propuestas por diversos autores:

“La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización; el sistema de significados compartidos por todos los miembros, que distingue una organización de las demás; el modo institucionalizado de pensar y actuar de una organización. La esencia de la cultura de una empresa se expresa en la manera de negociar, tratar a sus clientes y empleados,

en el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades u oficinas y el grado de lealtad de sus empleados. La cultura organizacional representa la precepción de sus dirigentes y empleados de la organización y refleja la mentalidad predominante en la organización; por esta razón la cultura condiciona la administración de personas”.⁴⁶

“...La cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de las otras”.⁴⁷

“...el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen”.⁴⁸

“...el término cultura debería reservarse para el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, las cuales operan inconscientemente y definen en tanto que interpretación básica que la empresa tienen de sí misma y de su entorno. Estas presunciones y creencias son respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo, y ante sus problemas de integración interna...”⁴⁹

“Es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Por ser un marco de referencia, no atiende cuestiones puntuales, sino que establece las prioridades y preferencias acerca de lo que es esperable por parte de los individuos que la conforman”.⁵⁰

La cultura se construye a través del tiempo y expresa la identidad de la organización. Constituye un sistema de significados y un complejo de representaciones mentales que une a los miembros en torno de los mismos objetivos y modos de actuar; sirve de enlace entre el pasado y el presente y contribuye a la cohesión y permanencia de la organización. En otras palabras, la cultura organizacional representa a aquellas normas no escritas e informales que orientan las acciones y los comportamientos

⁴⁶ Idalberto Chiavenato, *Gestión del talento humano*, 1ª. Ed. (McGraw Hill, 2002)

⁴⁷ Robbins Stephen, *Comportamiento organizacional*, 10ª. Ed. (Prentice Hall, 2004)

⁴⁸ Raúl Luna Rodríguez y otros, *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos*, 1ª. Ed. (Convenio Andrés Bello, 2005)

⁴⁹ Edgar H. Schein, *La cultura empresarial y el liderazgo*, 1ª. Ed. (Plaza & Janes editores, S.A., 1988)

⁵⁰ <http://www.perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/cultura.pdf> 19 de junio de 2013, 21:16hs

diarios de los recursos humanos que posee una organización, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma.

Determinados aspectos que componen la cultura de una organización se perciben con más facilidad, mientras que otros son menos visibles y de difícil percepción. La cultura organizacional posee aspectos formales que se pueden visualizar y percibir con facilidad, como los métodos y procedimientos, las políticas y directrices, objetivos, tecnología adoptada y estructura organizacional. Sin embargo, contienen algunos aspectos que no se pueden percibir con facilidad, que son más difíciles de comprender e interpretar y son resistentes al cambio, como los sentimientos, actitudes, percepciones, normas grupales, valores, interacciones informales, etc.

Antecedentes del Síndrome de Burnout

Fue el psiquiatra Herbert Freudenberger quien describió por primera vez en el año 1974 el Síndrome de Burnout. Él explicaba el proceso de desgaste que se producía en la atención profesional y en los servicios que se brindaban en el ámbito educativo, social, sanitario, etc. Definió el síndrome como: *“una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador”*.

Más tarde, en el año 1976, Cristina Maslach realizó un estudio de lo que denominaba *“perdida de responsabilidad profesional”*. Para Maslach el síndrome solo se podía presentar en profesionales de ayuda (por ejemplo, en servicios educativos y de la salud). Es la insatisfacción de las desmesuradas demandas internas y externas las que provocan en los trabajadores la vivencia de fracaso personal, tras someterse a una carga emocional excesiva.

Maslach y Jackson en 1986 definieron el síndrome como: *“un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas”*. En el estudio que hicieron se destacaban más las variables personales que la influencia de las condiciones de trabajo.

En 1989, Pines y Aronson propusieron una definición más desarrollada, no restringida a las profesiones de ayuda: *“Es el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones con demandas emocionales”*. Ellos establecieron que las excesivas demandas psicológicas no solo se dan en aquellas profesiones relacionadas con el servicio directo al público, sino que

también se puede dar en diferentes ámbitos laborales, tales como puestos directivos, trabajo comercial, etc.

Finalmente, otro investigador en esta área llamado Bill, lo describo como: “*estado disfuncional relacionado con el trabajo en una persona que no padece otra alteración psicopatológica significativa*”. Una vez que la persona está afectada por este síndrome le es muy difícil salir del mismo, solo lo consigue con ayuda externa. Bill considera que el Burnout puede desarrollarse en cualquier trabajo y no solo en aquellos en los que exista un trato directo con el receptor del servicio que es ofrecido.

b) Definiciones de Burnout

En la nota técnica de prevención (NTP) del Instituto Nacional de Seguridad y Higiene en el Trabajo, Fidalgo Vega expone las siguientes conclusiones: “*El burnout es consecuencia de la exposición a estresores laborales. Esta interacción del trabajador con unas determinadas condiciones laborales de riesgo, puede provocar el síndrome, siendo por tanto, una consecuencia sobre la salud en la persona que se deriva del trabajo.*”

Herbert Freudenthal definió al Síndrome de Burnout de la siguiente manera: “*Sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resulta de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales y fuerza espiritual del trabajador*”.⁵¹

Del mismo modo, Maslach y Jackson lo conceptualizaron desde una perspectiva tridimensional: “*Es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal...*”⁵². “*Agotamiento emocional: se define como cansancio y fatiga física, psíquica o como una combinación de ambos. Es la sensación de no poder dar más de sí mismo a los demás. Despersonalización: es la segunda dimensión y se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, pacientes, usuarios, etc. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación. El sujeto trata de distanciarse no sólo de las personas destinatarias de su trabajo sino también de los miembros del equipo con los que trabaja, mostrándose cínico, irritable, irónico e incluso utilizando a veces etiquetas despectivas para referirse a los usuarios, clientes o pacientes tratando de hacerles culpables de sus frustraciones*

⁵¹ <http://contenidos.universia.es/especiales/burn-out/> 20/05/2013, 16:30hs

⁵² http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_POSTGRADO/MAESTRIAS/FINANZAS/TGMHGA73H422006HECTORARANGUREN.pdf 29/05/2013 , 11:03 Hs

y descenso del rendimiento laboral. Sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal: surge cuando se verifica que las demandas que se le hacen exceden su capacidad para atenderlas de forma competente. Supone respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima. La falta de logro personal en el trabajo se caracteriza por una dolorosa desilusión y fracaso al darle sentido a la actividad laboral. Se experimentan sentimientos de fracaso personal (falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos), carencias de expectativas y horizontes en el trabajo y una insatisfacción generalizada. Como consecuencia se da la impuntualidad, la evitación del trabajo, el ausentismo y el abandono de la profesión, son síntomas habituales y típicos de esta patología labora”⁵³

Asimismo, se debe tener en cuenta que la forma y el ritmo con que se producen los cambios anteriormente mencionados que degeneran la salud de los trabajadores afectados no son iguales en todos los casos. En este sentido, se han definido cuatro formas de evolución de esta patología:

Leve: los síntomas que se presentan son físicos y muy inespecíficos (cefaleas, dolores de espalda, etc.). Uno de los primeros síntomas que sirven como elemento de alarma es la dificultad para levantarse por la mañana.

Moderada: aparece la dificultad para concentrarse y mantener la atención, una tendencia a auto-medicarse y padecimiento de insomnio. Es aquí cuando la persona se vuelve cínica, irritable y distante. También, aparecen los sentimientos de frustración, pérdida del idealismo e incompetencia.

Grave: en este nivel se presenta un mayor absentismo, un resentimiento por la tarea, abuso de drogas y psicofármacos.

Extrema: la persona tiende a aislarse, padece de una crisis existencial, depresión y riesgo de suicidio.

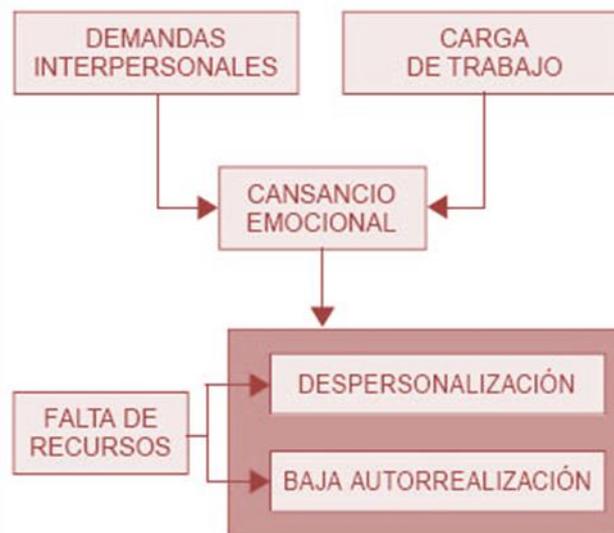
⁵³<http://www.idconline.com.mx/laboral/pdfs-laboral/EI%20burnout%20en%20las%20empresas.pdf> 20/05/2013, 17:08hs

Por su parte, Peines y Aronson, dieron la siguiente definición: *“Es el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes”*⁵⁴

En consecuencia, teniendo en cuenta todo lo expuesto anteriormente se podría decir que el Síndrome de Burnout es: *“una respuesta al estrés laboral crónico integrada por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios de la organización”*.⁵⁵

En la **“figura 1”** se describe un modelo que ilustra el proceso de generación del síndrome de Burnout:

Figura1
"Modelo de proceso de SQT". Leiter, 1993



⁵⁴http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_POSTGRADO/MAESTRIAS/FINANZAS/TGMHGA73H422006HECTORARANGUREN.pdf 29/05/2013 , 11:03 Hs

⁵⁵http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf 20/03/2013, 18:35HS

Cuadro Conclusiones para delimitar el concepto de SQT

- El *burnout* es consecuencia de la exposición a estresores laborales. Esta interacción del trabajador con unas determinadas condiciones laborales de riesgo puede provocar el síndrome, siendo, por tanto, una consecuencia sobre la salud en la persona que se deriva del trabajo.
- Es preciso que en el desarrollo del trabajo se dé un intercambio relacional intenso y duradero de trabajador - cliente, trabajador-paciente o trabajador-usuario. Esta respuesta se caracteriza más en trabajos de "servicios humanos" de ayuda. No obstante, se ha identificado en otros profesionales como directivos, mandos intermedios, deportistas, entrenadores, etc.
- La comunidad científica acepta conceptualmente el planteamiento empírico de la tridimensionalidad del síndrome (Maslach y Jackson, 1981), que se sintomatiza en cansancio emocional, despersonalización y reducida realización personal.
- Los conceptos de estrés y *burnout* son constructos diferentes.

Fuente:[http://www.exa.unrc.edu.ar/webfce/documentos/seguridadyMedioAmbiente/NotasTecnicas/Sindrome_de_estar_quemado_por_el_trabajo\(I\).doc](http://www.exa.unrc.edu.ar/webfce/documentos/seguridadyMedioAmbiente/NotasTecnicas/Sindrome_de_estar_quemado_por_el_trabajo(I).doc).

c) Fases del Síndrome de Burnout:

Fase de entusiasmo: en esta etapa inicial se caracteriza por la existencia de elevadas esperanzas y expectativas. El trabajador promete brindar todo de si mismo y es el trabajo su única fuente de satisfacción y entusiasmo. El trabajo le es tan gratificante que no le desagrada tener que extender su jornada laboral.

Fase de estancamiento: el trabajo ya no resulta ser tan importante. El trabajador siente que sus expectativas profesionales no se cumplen y comienza a percibir que la relación entre el esfuerzo realizado y las recompensas no son equilibradas. En esta fase se da un desequilibrio entre las demandas y los recursos (estrés).

Fase de frustración: en esta etapa el individuo se siente desilusionado, frustrado y desmoralizado. El trabajo ya no tiene sentido, el trabajador se irrita por cualquier cosa y surgen muchos conflictos con el grupo de trabajo. La salud comienza decaer y surgen problemas físicos, conductuales y emocional.

Fase de apatía: es esta etapa el trabajo ya es considerado simplemente como un trabajo. Se dan una serie de cambios conductuales y actitudinales, como por ejemplo la actitud de tratar a los clientes de forma distante y un afrontamiento defensivo hacia las tareas estresantes. El individuo apela a sus mecanismos de defensa y toma una actitud de retirada.

Fase de quemado: el individuo sufre un fuerte colapso emocional y cognitivo, con fuertes repercusiones en su salud. En esta fase el trabajador puede llegar a abandonar su puesto y someterse a una vida profesional de frustración e insatisfacción.

d) Factores desencadenantes y facilitadores del Burnout

El síndrome del burnout es el resultado de una opresión provocada por exigencias y demandas desmedidas que puede ser extremadamente peligroso para la salud física, mental y psíquica. Sus orígenes pueden estar dados por las presiones que el entorno laboral ejerce sobre las personas, o bien por un sentimiento de malestar interno ante la sensación de frustración y falta de reconocimiento resultante de un sometimiento constante a situaciones de estrés extremo. Como consecuencia de esto pueden aparecer síntomas tales como cansancio extremo, nerviosismo, irritabilidad, alteraciones en el apetito y en el sueño, disminución de la libido sexual, entre otras. Luego sobreviene una sensación de vacío y se pierde totalmente la motivación.

e) Factores interpersonales desencadenantes del Burnout

Locus de control externo: muchos autores consideran que existe una vinculación entre el locus de control externo y el surgimiento del síndrome de burnout. Cuando menor es el control que tiene el individuo sobre una situación mayor es el riesgo de que aparezca el síndrome, sobre todo en aquellas situaciones que son ambiguas, nuevas y difíciles, sobre las cuales el individuo considera tener poco control.

Sexo: en este caso se considera que la mujer es más propensa a padecer el síndrome dado que presentan mayores conflictos de rol, sintomatología depresiva, por la doble carga de trabajo que conlleva la práctica profesional y las tareas familiares.

Edad: hay autores que señalan que en los primeros años de su carrera profesional el individuo es más vulnerable al síndrome, dado que es menor la experiencia y madurez que posee el mismo para afrontar las diferentes situaciones que se le presentan. En los primeros años de carrera es el periodo en el que se produce la transición de las expectativas idealistas hacia la verdadera práctica cotidiana, demostrándose en este

periodo que las recompensas económicas, profesionales y personales no son las prometidas ni esperadas por el nuevo trabajador.

Estado civil: al parecer las personas solteras son más propensas a contraer el síndrome, dado que presentan mayor cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización que aquellas personas que están casadas o conviven. Del mismo modo, la existencia de hijos hace que la persona sea más resistente al síndrome, dado que la tendencia demuestra que los padres son más maduros y estables y tienen mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales.

Demandas emocionales: cuanto mayor son las demandas que se le plantean al individuo mayor es la probabilidad de padecer el síndrome. Cuando las peticiones laborales son muy exigentes y se da una sobrecarga laboral el trabajador queda expuesto a contraer el burnout. Asimismo, cuanto más elevadas sean las demandas personales y mayor el grado de dependencia para con el trabajo mayor es el riesgo.

Estrategias de afrontamiento inadecuadas: cuando las estrategias de afrontamiento que se emplean son inadecuadas aumenta la posibilidad de padecer el síndrome. Las estrategias de tipo escapistas aumentan la probabilidad de sufrir Burnout, mientras que las de control la disminuyen. Por otro lado, cuando los recursos de afrontamiento son escasos hay mayor probabilidad de sufrir en síndrome.

Patrón de personalidad de tipo A: las personas que poseen este tipo de personalidad se caracterizan por ser competitivos, agresivos, impacientes, inquietos, siempre llevan prisa, realizan grandes esfuerzos para conseguir el éxito, etc. Este tipo de patrón predispone claramente al individuo a padecer el síndrome.

Expectativas personales: hace referencia a aquellas expectativas que el individuo tiene frente a cualquier evento o circunstancia. Conforme las expectativas no se cumplen, aumenta la posibilidad de padecer el síndrome.

Cuando nos referimos a variables facilitadoras del síndrome de burnout hacemos referencia a aquellas variables de carácter personal que ejercen una función facilitadora o inhibidora de la acción que los estresores ejercen sobre el individuo. Estas variables son:

Variables demográficas: dentro de este grupo podemos encontrar variables tales como el sexo, la edad, el estado civil, la presencia o no de hijos, la antigüedad en la profesión y en el puesto.

Variables de personalidad: existe cierto acuerdo de que los profesionales más proclives a padecer el síndrome de burnout son aquellos sujetos sensibles, dedicados al trabajo, humanos, idealistas, obsesivos, entusiastas, entre otras cosas. También se indica que aquellas personas con una personalidad de tipo A y con un locus de control externo se relacionan fuertemente con mayores sentimientos de agotamiento emocional y mayor despersonalización.

Cuadro 2
Grupos de estresores susceptibles de desencadenar este SQT

FACTORES DE RIESGO A NIVEL DE ORGANIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de la organización muy jerarquizada y rígida • Falta de apoyo instrumental por parte de la organización • Exceso de burocracia, "burocracia profesionalizada" • Falta de participación de los trabajadores • Falta de coordinación entre las unidades • Falta de formación práctica a los trabajadores en nuevas tecnologías • Falta de refuerzo o recompensa • Falta de desarrollo profesional • Relaciones conflictivas en la organización • Estilo de dirección inadecuado • Desigualdad percibida en la gestión de los RRHH
FACTORES DE RIESGO RELATIVOS AL DISEÑO DEL PUESTO DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Sobrecarga de trabajo, exigencias emocionales en la interacción con el cliente • Descompensación entre responsabilidad y autonomía • Falta de tiempo para la atención del usuario (paciente, cliente, subordinado, etc.) • Disfunciones de rol: conflicto-ambigüedad- sobrecarga de rol • Carga emocional excesiva • Falta de control de los resultados de la tarea • Falta de apoyo social • tareas inacabadas que no tienen fin • Poca autonomía decisional • Estresores económicos • Insatisfacción en el trabajo
FACTORES DE RIESGO RELATIVOS A LAS RELACIONES INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Trato con usuarios difíciles o problemáticos • Relaciones conflictivas con clientes • Negativa dinámica de trabajo • Relaciones tensas, competitivas, con conflictos entre compañeros y con usuarios • Falta de apoyo social • Falta de colaboración entre compañeros en tareas complementarias • Proceso de contagio social del SQT • Ausencia de reciprocidad en los intercambios sociales

Cuadro 3

Elementos asociados a la hora de gestionar el riesgo

CARACTERÍSTICAS PERSONALES
Alta motivación para la ayuda: grado de altruismo - Alto grado de idealismo - Alto grado de empatía - Elevado grado de perfeccionismo - Constancia en la acción - Baja autoestima - Reducidas habilidades sociales Tendencia a la sobre implicación emocional - Patrón de conducta de tipo A - Locus de control externo Baja autoeficacia
CAMBIOS SUPRAORGANIZATIVOS
<ul style="list-style-type: none">● Cambios tecnológicos que implican un aumento de las demandas cuantitativas y cualitativas en el servicio a la población usuaria● Cambios en la concepción del trabajo: el trabajo emocional● Aparición de situaciones que impliquen pérdida de estatus o prestigio● Aparición de nuevas leyes que impliquen cambios estatutarios y de ejercicio de la profesión● Cambios en la cultura de la población usuaria, "la sociedad de la queja"● Cambios en los programas de servicio● Cambios en los procedimientos, tareas o funciones del trabajo● Cambios en los perfiles demográficos de la población usuaria y que requiere de un cambio de roles

Fuente:[http://www.exa.unrc.edu.ar/webfce/documentos/seguridadyMedioAmbiente/NotasTecnicas/Sindrome_de_estar_quemado_por_el_trabajo\(I\).doc](http://www.exa.unrc.edu.ar/webfce/documentos/seguridadyMedioAmbiente/NotasTecnicas/Sindrome_de_estar_quemado_por_el_trabajo(I).doc).

f) Factores desencadenantes del contexto Organizacional

Exigencias del trabajo: hace referencia a la sobrecarga laboral, es decir, la sobre exigencia de tareas que sobrepasan las racionalmente aceptadas. Por la tanto, cuando mayores son las exigencias mayor es la probabilidad de que el síndrome aparezca, sobre todo si estas sobre exigencias van acompañadas de falta de tiempo.

Realización en el trabajo: cuando menor es la realización que el individuo logra en su trabajo mayor es la posibilidad que tiene el mismo de padecer Burnout. Cuando el trabajo se torna una carga y se convierte en algo desagradable para el individuo, mayor es la propensión a "quemarse". Es decir, el individuo deja de ver al trabajo como como algo que lo hace sentir útil, y ya no le brinda satisfacciones.

Negativa dinámica de trabajo: la falta de una dinámica armoniosa con el grupo de trabajo predispone al individuo al padecimiento del síndrome. Esto se da cuando las interacciones entre compañeros y supervisores está mal conducida, cuando los planteamiento de los directivos son pocos claros, cuando los roles no están bien establecidos, etc.

Interacción con el cliente: cuanto mayor es el contacto que el trabajador tiene con el cliente, más predispuesto está a padecer el síndrome del burnout.

Conflicto y ambigüedad de roles: la ambigüedad en el rol hace referencia a la poca claridad en la definición de las funciones que el trabajador debe desempeñar en su puesto de trabajo. Por conflicto de rol se entiende a la disyuntiva que existe entre lo que el trabajador espera del desempeño en su lugar de trabajo y lo que los demás esperan de él. Por lo tanto, a mayor ambigüedad y/o conflicto de rol mayor es la probabilidad de que aparezca el burnout.

Participación en la toma de decisiones: al permitirle al individuo tener participación en la toma de decisiones se le está brindando un cierto grado de seguridad personal, responsabilidad y realización personal. Por lo tanto, cuando menor es la participación que el individuo tiene en la toma de decisiones, mayor es la posibilidad de padecer el síndrome.

Recompensas: la carencia de recompensas, tanto económicas como sociales, predice la aparición del burnout.

Expectativas en el trabajo: cuando las expectativas y metas que el individuo se forjó con respecto al trabajo no se cumplen aumenta la posibilidad de que el síndrome se desarrolle.

Satisfacción laboral: cuando la satisfacción laboral no está presente en el lugar del trabajo el síndrome de burnout puede aparecer. Esta satisfacción está provocada por diversos factores laborales que deben estar presentes en el ambiente laboral.

Adición al trabajo: este término hace referencia a aquellos individuos que presentan una excesiva dedicación hacia el trabajo, por encima de cualquier otra cosa. Este tipo de personas son más propensas a contraer el síndrome.

Autonomía en el trabajo: es la libertad de acción que posee el trabajador, dentro de los límites enmarcados por la organización. A menor autonomía más burnout.

Cultura organizacional manipulativa: según Burgess, Ana (2012) este tipo de cultura, que en la actualidad se está presentando cada vez con mayor intensidad, favorece el desarrollo del síndrome. Esta cultura se caracteriza fundamentalmente por: *“aceleración en los ritmos de trabajo, elevadas expectativas sobre el rendimiento de los empleados y escasas recompensas por alcanzarlas, desorganización en las funciones, sobrecarga de trabajo y cargas horarias elevadas, fuertes presiones sobre*

*los empleados a fines de cumplimentar sus tareas en apretadas fechas límite, ausencia de soporte en las relaciones interpersonales que se caracterizan por la excesiva competencia sin respetar reglas y la falta de confianza”.*⁵⁶

g) Factores desencadenantes del contexto ambiental

Apoyo social: hace referencia al apoyo que el individuo recibe de sus familiares y amigos en relación a las distintas circunstancias que se le presentan en su trabajo y en relación a su desempeño laboral. Cuando mayor es el apoyo que se le confiere a la persona menor es la posibilidad de que el síndrome surja.

Relaciones interpersonales: las relaciones que se mantienen con los compañeros de trabajo, con la familia y con los amigos, condicionan que el ambiente habitual del individuo sea agradable o no. A medida que el ambiente se torna más adverso mayor es la posibilidad de padecer burnout. Comunicación: se sostiene que cuando el flujo de comunicación en todos los niveles se deteriora, mayor es la propensión a contraer el síndrome de burnout.

Satisfacción vital: cuando la satisfacción vital de individuo es baja mayor es probabilidad de sufrir el síndrome. Esta variable describe la felicidad y el agrado que siente el individuo por su estilo de vida y por sus relaciones interpersonales.

Problemas familiares: los problemas a nivel familiar que distorsionan la armonía del hogar predisponen a la persona a padecer el síndrome.

Cultura: el tipo de cultura que enmarca la vida del individuo puede jugar un papel facilitador en el desarrollo del síndrome de burnout.

h) Factores facilitadores del Burnout

Cuando nos referimos a variables facilitadoras del síndrome de burnout hacemos referencia a aquellas variables de carácter personal que ejercen una función facilitadora o inhibidora de la acción que los estresores ejercen sobre el individuo. Estas variables son: Variables demográficas y Variables de personalidad

i) Consecuencias y síntomas

⁵⁶ <http://psicologialaboral.wordpress.com/2012/10/24/relacion-entre-el-sentido-de-autoeficacia-y-la-tolerancia-al-sindrome-del-quemado/> 03/06/2013, 16:13hs

El Síndrome de Burnout tiene consecuencias que inciden en primer lugar sobre el individuo, tanto a nivel emocional como físico; en segundo lugar, sobre la organización; y por último en el contexto ambiental.

El estrés laboral crónico provoca sobre el individuo respuestas fisiológicas, conductuales, cognitivas y afectivas. Si estas respuestas se encuentran presentes por mucho tiempo provocan sobre el individuo consecuencias nocivas en forma de enfermedad o detrimento de la salud, y para la organización en forma de deterioro de la calidad del servicio prestado, ausentismo, rotación, abandono, etc.

Consecuencias físicas: Este tipo de consecuencias provocan un deterioro en la salud de los profesionales provocándoles diversos problemas que se manifiestan de diferentes maneras:

Cansancio o fatiga crónica , Dolores de cabeza, Mareos, Ulceras , Problemas de sueño, Dolores musculares, Desordenes gastrointestinales, Hipertensión, Dolores de espalda y cuello, Crisis asmáticas, Pérdida de peso, Palpitaciones, Alergias, Infecciones, Resfríos frecuentes , Problemas de diabetes , Problemas cardíacos , Problemas digestivos, Difusión sexual y reproductiva, Trastornos en la memoria, concentración y aprendizaje, Alteraciones en la piel, etc.

Consecuencias psicológicas: Dentro de este tipo de consecuencias podemos encontrar:

Actitud negativa hacia sí mismo y hacia las demás personas, Depresión, Sentimientos de culpabilidad, Ansiedad, Cólera, Aburrimiento, Baja tolerancia hacia la frustración, Abuso de drogas, etc.

Consecuencias para la organización: El síndrome de burnout tiene diversas consecuencias para la organización, los cuales repercuten en la consecución de los objetivos y resultados propuestos. Entre los más importantes se pueden destacar: Disminución de la satisfacción laboral, Aumento del absentismo laboral, Baja implicación laboral, Propensión al abandono del puesto de trabajo, Aumento de los conflictos interpersonales, Aumento de accidentes de trabajo, Disminución de la calidad del servicio prestado, Infracción de normas, Disminución del rendimiento, etc.

Consecuencias en el contexto ambiental: Hay diversos estudios que demuestran que los sujetos que padecen el síndrome de burnout o síndrome del quemado tienen diversos problemas familiares y sociales. El individuo desarrolla una serie de actitudes

y conductas negativas hacia sí mismo y hacia el resto de las personas las cuales afectan a sus relaciones interpersonales.

Hay que tomar en cuenta, que esto no termina cuando la persona abandona el trabajo, por el contrario afecta a su vida privada, dado que las actitudes cínicas y de desprecio repercuten en su relación con familiares, amigos, conocidos y con la sociedad.

El individuo se encuentra en constantes enfrentamientos familiares, lo que puede desembocar en separaciones y rupturas de lazos. Dado el gran agotamiento emocional que padece el trabajador le es imposible aislarse de sus problemas laborales al llega al hogar y desea estar solo, con el consiguiente deterioro de las relaciones interpersonales.

Es así, que la persona afectada desarrolla actitudes negativas hacia la vida en general, disminuyendo de esta manera su vida personal y apareciendo una reducción de su bienestar personal y social.

Investigación empírica

Se efectuó un Trabajo de Campo, mediante la elaboración de un cuestionario dirigido a una muestra de 90 jóvenes graduados de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, que desempeñan su labor en pymes de la región centro de la Pcia. Bs. As.

El cuestionario consta de tres partes: La primera parte abarca información sobre datos personales, como sexo, edad, estudios alcanzados, etc. También incluirá información concerniente a las características personales del individuo, como lo son el tipo de personalidad y el locus de control que podría poseer. (Figura 1: Primera parte). La segunda parte consta de una serie de preguntas relacionadas con las características culturales que se podría presentar en una determinada organización y sobre los agentes estresantes que provocan el desencadenamiento del síndrome.

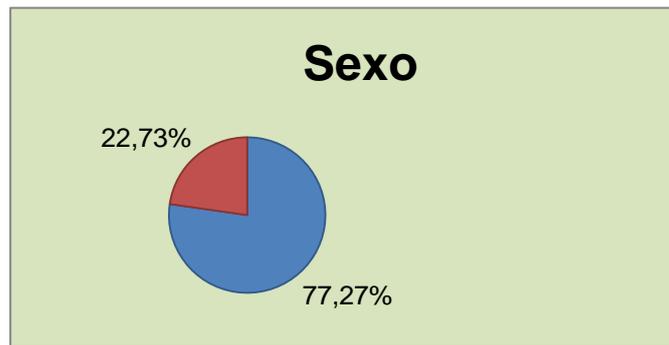
Resultados, conclusiones y recomendaciones:

La investigación llevada adelante se basó en tres tópicos, en base a los cuales se organizaron y analizaron los datos obtenidos: las diferencias individuales, las características culturales y los estresores laborales más comunes, y por último una serie de preguntas para determinar la prevalencia del síndrome y los síntomas que provoca el mismo.

En cuanto a las diferencias individuales el cuestionario hizo referencia a temas tales como: sexo, edad, estudios alcanzados, estado civil, cantidad de hijos, locus de control y tipo de personalidad. También se preguntó si trabajaban en relación de dependencia, si cambiaron de trabajo en los últimos 5 años y el motivo del cambio. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

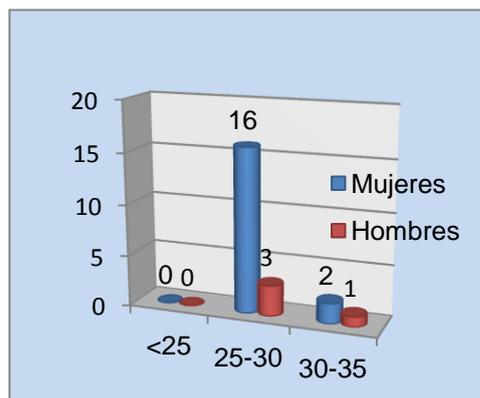
Sexo: del total de los encuestados, el 77,27% fueron personas de sexo femenino, mientras que el 22,73% restante de sexo masculino.

Gráfico 1:



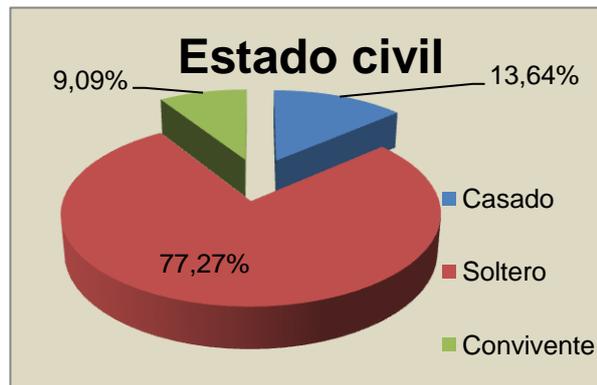
Edad: en este punto el cuestionario presento dos grupos de edades. El 86,36% de los encuestados son personas entre 25 y 30 años y el 13,64% restante son individuos que están comprendidos en un rango entre 30 y 35 años.

Gráfico 2:



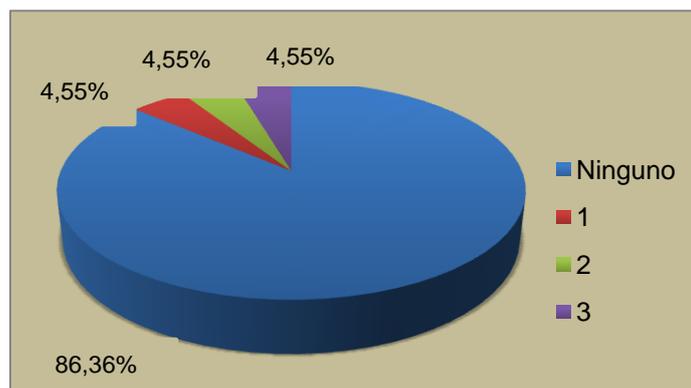
Estado civil: en cuanto al estado civil de la muestra analizada se pudo determinar que el 77,27% de las personas son solteras, el 13,64% casada y el 9,09% convive.

Gráfico 3:



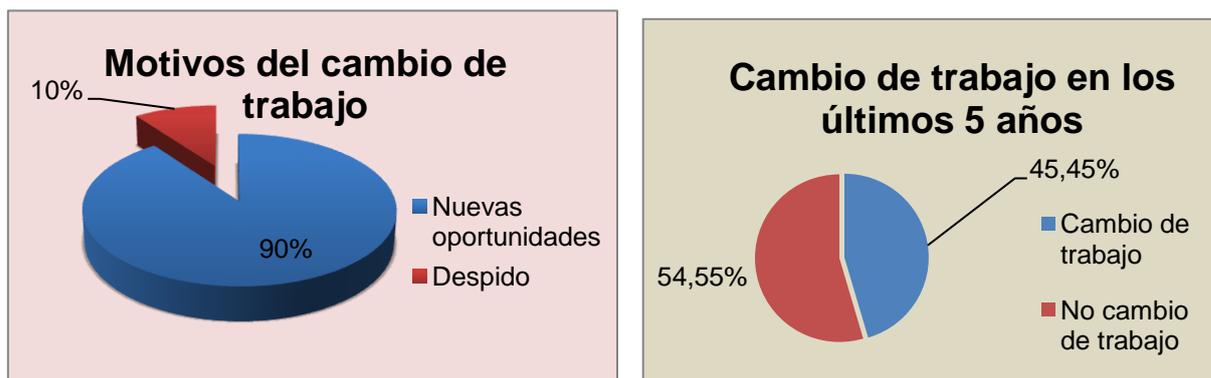
Cantidad de hijos: en este caso el 86,36% dice no tener hijos, el 4,55% dice tener un hijo, el otro 4,55% dice tener dos hijos y el 4,55% restante dice tener tres hijos.

Gráfico 4:



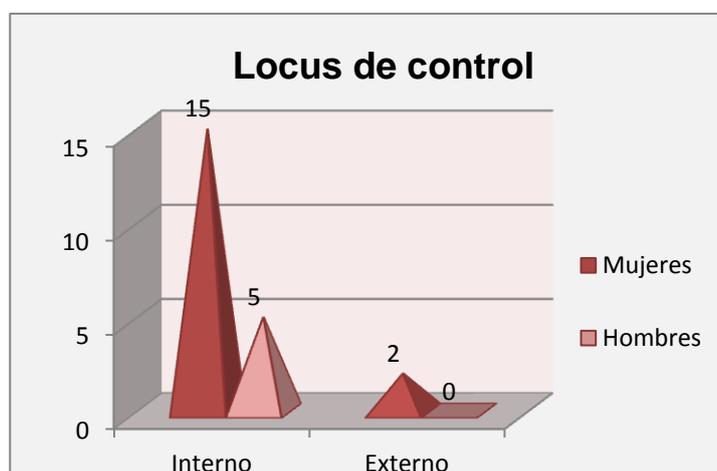
Motivos por el cual cambiaron de trabajo: del 45, 45% de las personas que cambiaron de trabajo el 90% lo hizo por la posibilidad de contar con nuevas oportunidades, mientras que el 10% restante tuvo que hacerlo por haber sido despedido.

Gráfico 7:



Locus de control: aquí se trató de determinar qué locus de control manifiestan las personas. El individuo puede tener un locus de control interno, creyendo que él mismo puede desarrollar una conducta que guíe sus actos, o bien puede manifestar un locus de control externo, donde crea que la causa de su conducta se debe a factores externos (suerte, azar, destino). Los datos obtenidos dieron como resultado que el 90,91% de los graduados manifiestan tener locus de control interno y el 9,09% dice tener locus de control externo.

Gráfico 8:



Patrón de conducta: en base a una serie de afirmaciones se pudo determinar el patrón de conducta que presentan las personas comprendidas en la muestra tomada para realizar el análisis. El 77,27% de los encuestados posee un patrón de conducta de tipo A, es decir, son personas competitivas, impacientes, perfeccionistas, obsesivas, fáciles de irritar, el trabajo juega un papel fundamental en sus vidas, etc. En

cambio, el 22,73% restante posee una personalidad de tipo B, es decir, son personas tranquilas, pacientes, no competitivas, confiadas, etc.

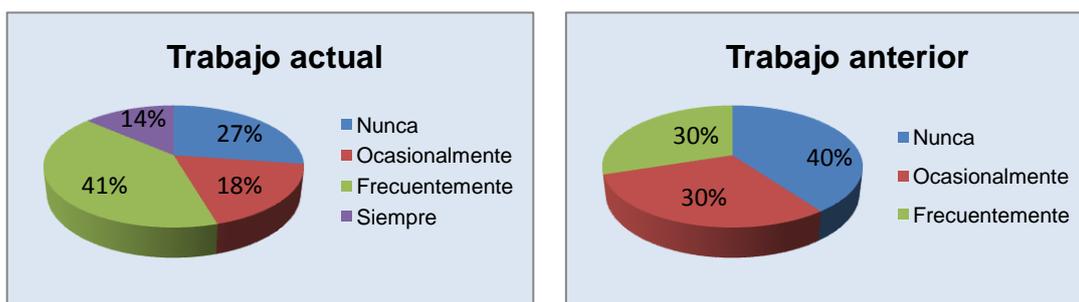
Gráfico 9:



Para determinar las características más relevantes de la cultura, a los fines del presente trabajo, y los estresores más comunes que se pueden presentar a nivel organizacional y que repercuten en el rendimiento y en la salud de los trabajadores, así como también en la eficacia y eficiencia de la organización, se establecieron una serie de preguntas que se detallan a continuación.

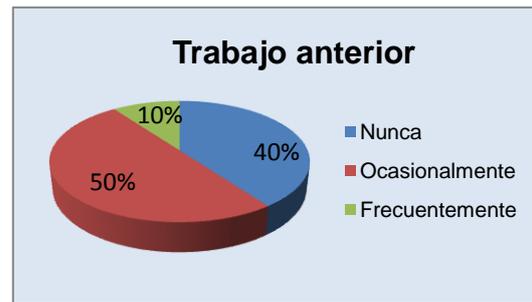
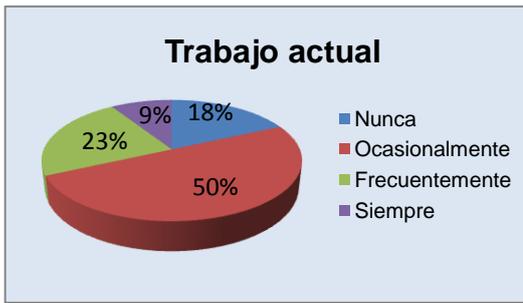
Cabe aclarar, que para este grupo de preguntas se tomó en consideración tanto el actual trabajo que posee el graduado, como aquel trabajo que pudo desempeñar en los últimos 5 años.

Pregunta 1: La organización en la cual se desenvuelve está muy orientada a los resultados.

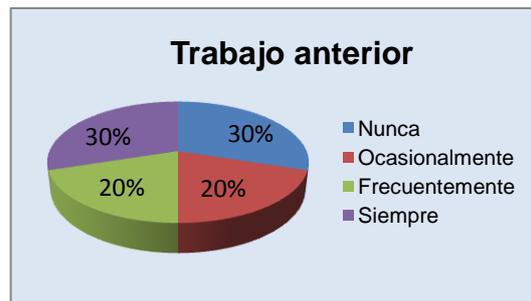
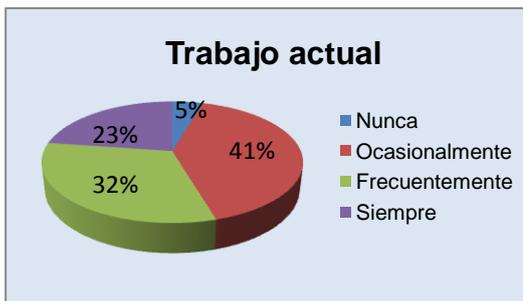


La mayor preocupación es realizar bien el trabajo. Las personas son muy competitivas entre sí.

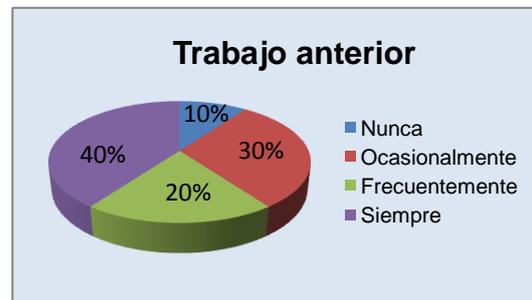
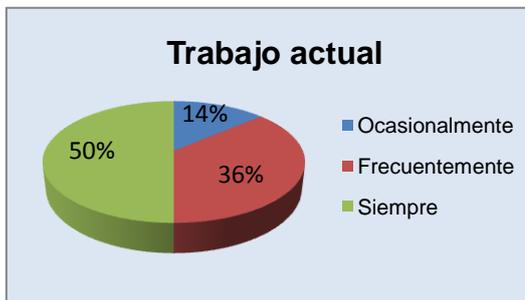
Pregunta 2: El estilo de manejo de los recursos humanos se caracteriza por la alta competencia y/o exigencia



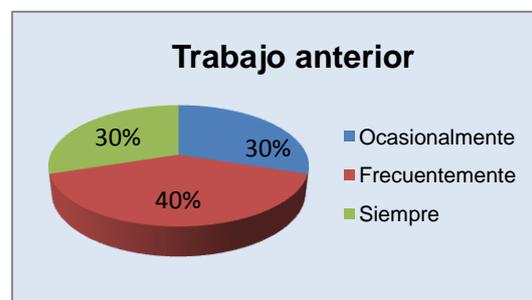
Pregunta 3: Lo que une a la organización es el cumplimiento de las metas propuestas. El ganar y tener éxito son temas comunes dentro de la organización.



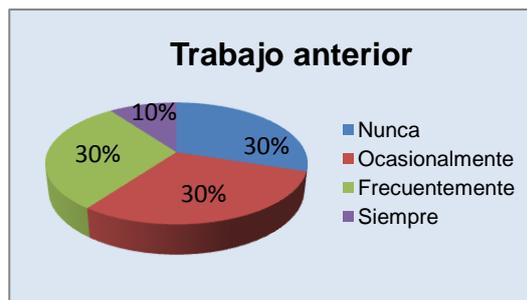
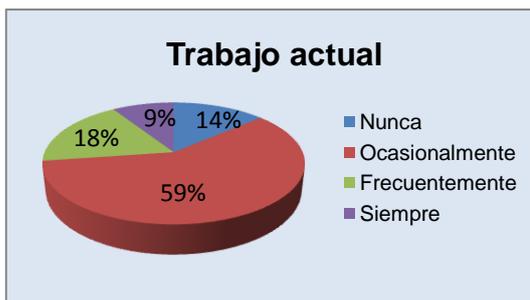
Pregunta 4: Para la organización, en la cual usted desarrolla su labor, lo más importante es el cumplimiento de los objetivos y metas.



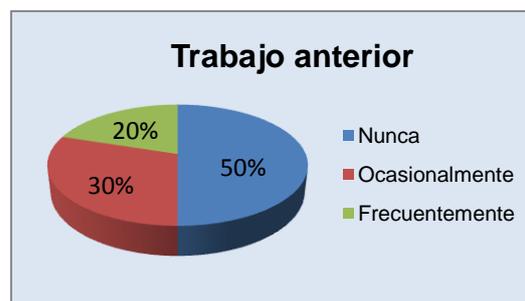
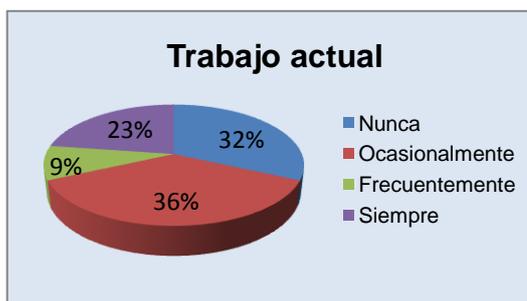
Pregunta 5: ¿Percibe usted un ambiente de colaboración y cooperación dentro de la organización?



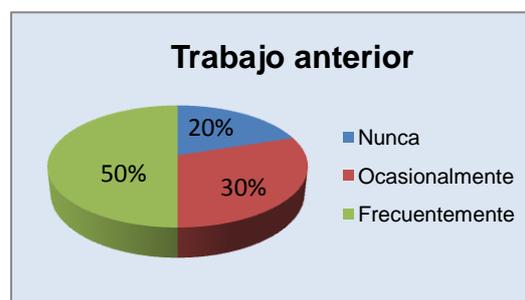
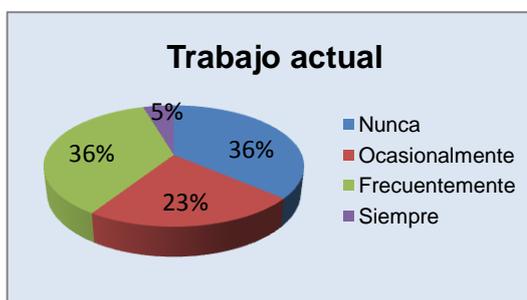
Pregunta 6: ¿Percibe una sobrecarga laboral en la organización para la cual usted trabaja?



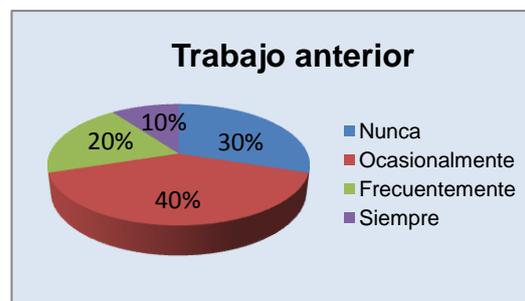
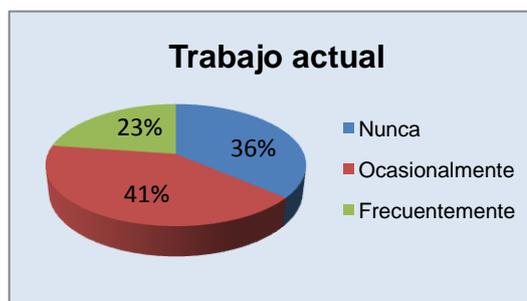
Pregunta 7: La organización cuenta con un plan de desarrollo de carrera que les brinda a sus empleados la posibilidad de crecer a nivel profesional y personal.



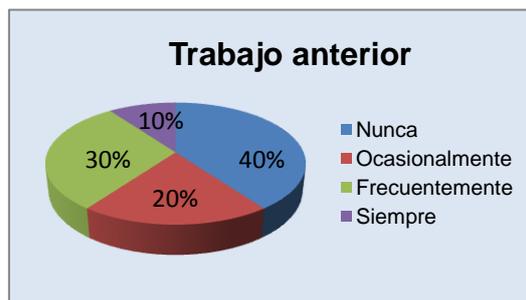
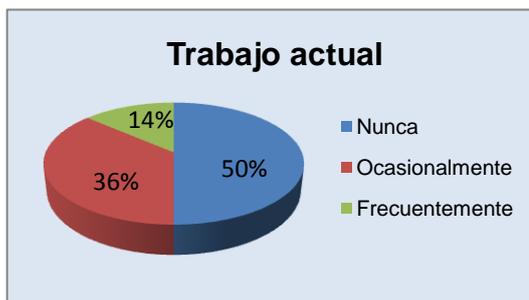
Pregunta 8: Los altos directivos ejercen una constante presión sobre los empleados para que logren el mayor número de metas en el menor tiempo posible.



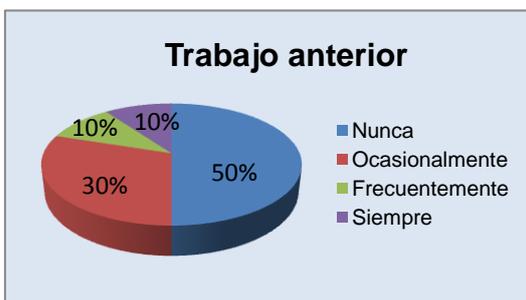
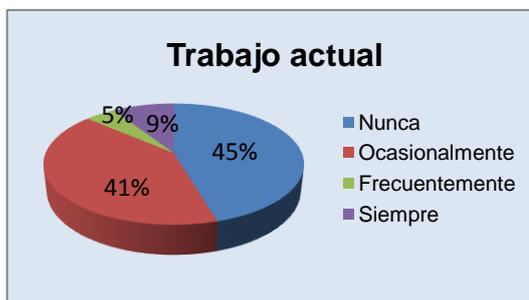
Pregunta 9: Percibe, por parte de la organización, elevadas expectativas sobre su rendimiento y escasas recompensas para alcanzarlas.



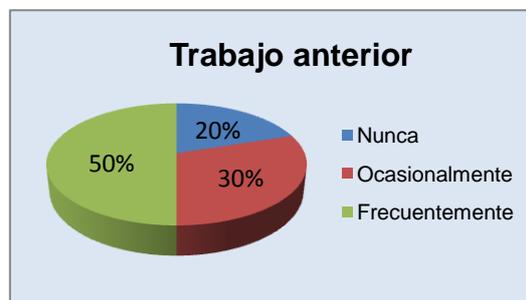
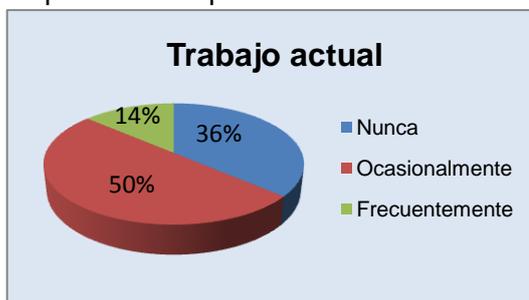
Pregunta 10: Los objetivos y metas propuestos por la organización no están definidos con claridad.



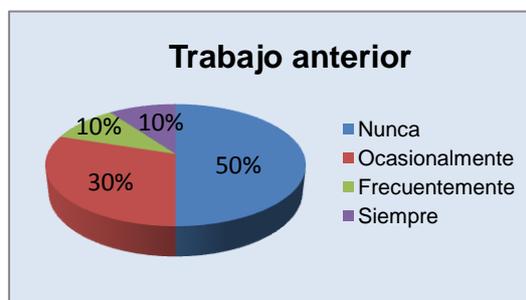
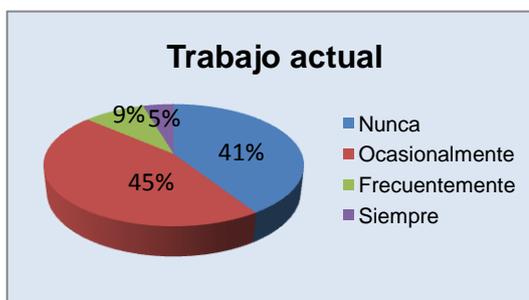
Pregunta 11: ¿Se encuentra usted sometido a extensas jornadas de trabajo? (más de ocho horas diarias).



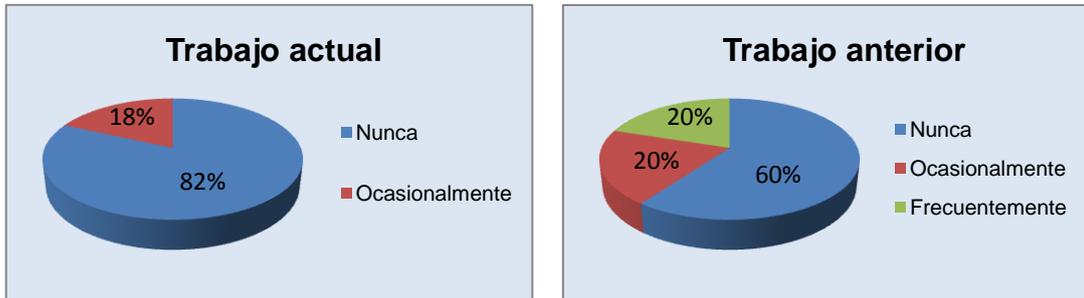
Pregunta 12: ¿Observa usted una falencia en la organización de las funciones a desempeñar en su puesto?



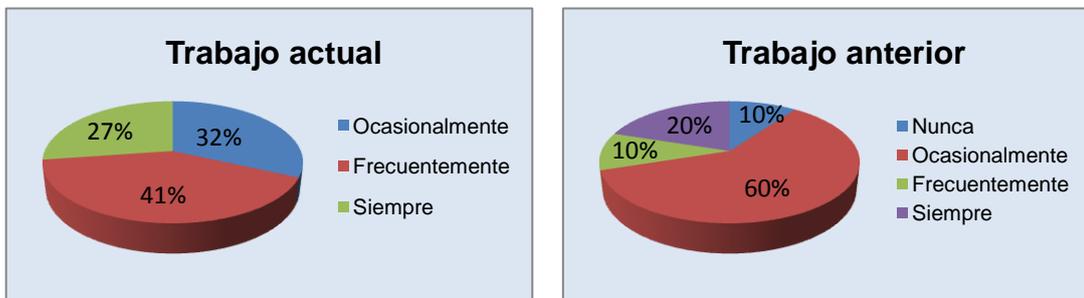
Pregunta 13: Advierte una fuerte presión, por parte de los directivos, a fin de cumplir con sus tareas en apretadas fechas límites.



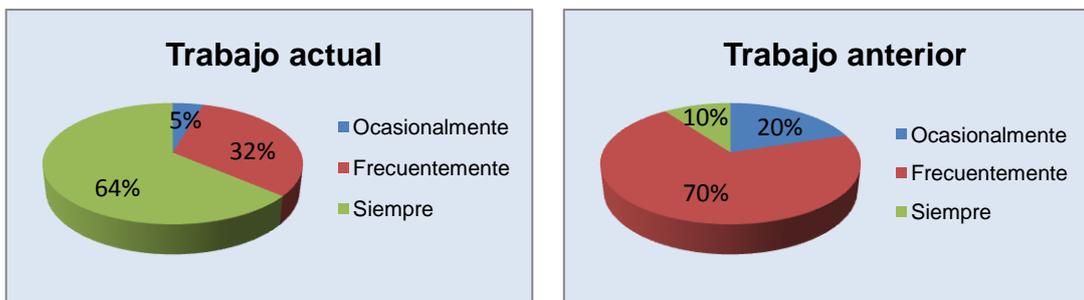
Pregunta 14: Nota una ausencia de soporte en las relaciones interpersonales, que se caracteriza por una excesiva competencia sin respetar reglas y la falta de confianza.



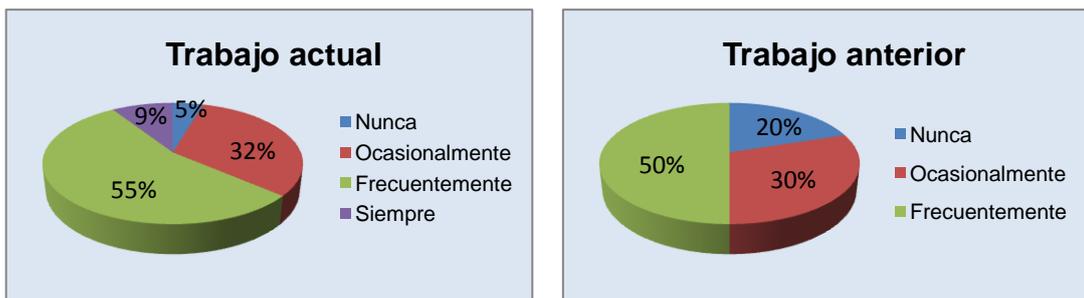
Pregunta 15: Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo.



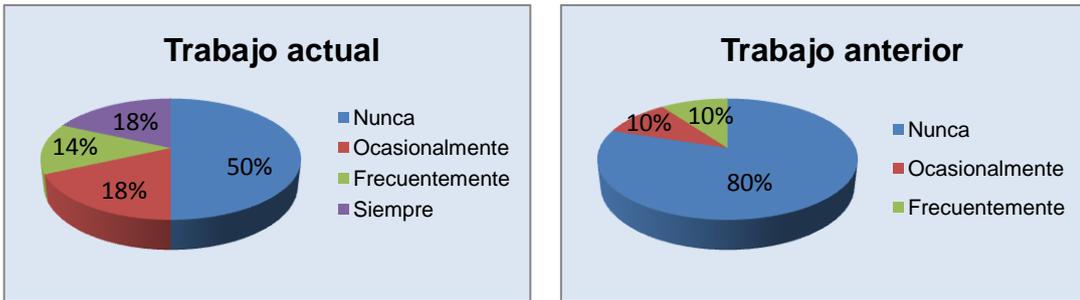
Pregunta 16: El clima laboral y el ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve usted es el adecuado.



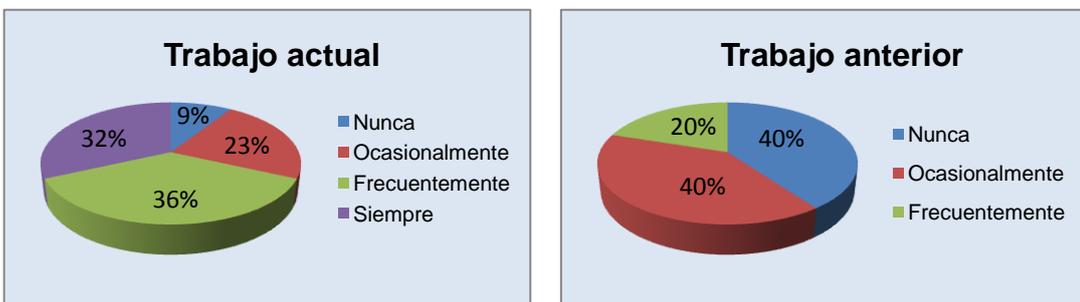
Pregunta 17: Las políticas de trabajo están orientadas a la alta exigencia para obtener altos resultados.



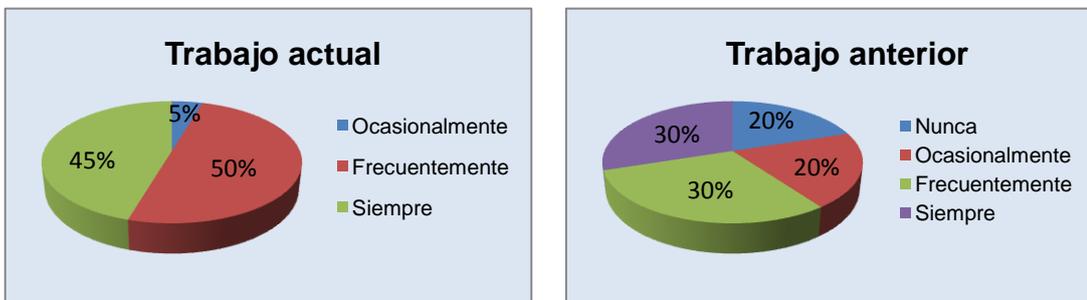
Pregunta 18: La organización utiliza incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros reconocimientos para premiar las buenas labores de sus empleados.



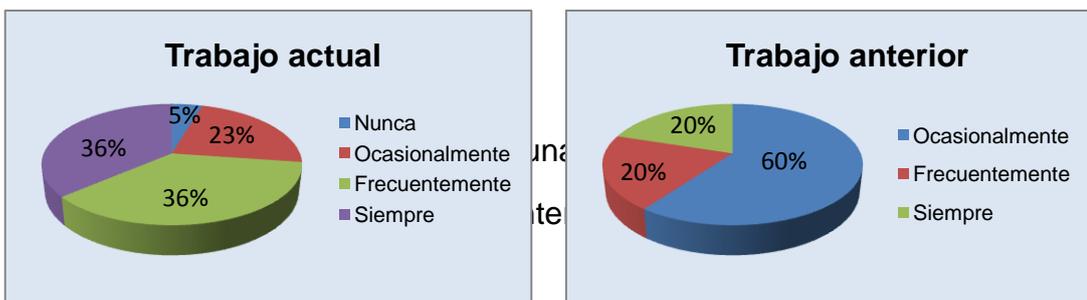
Pregunta 19: ¿Siente usted que la organización lo reconoce, lo valora y lo respeta como se merece?



Pregunta 20: En la organización se da una comunicación tanto en sentido ascendente como de los jefes hacia los subordinados.

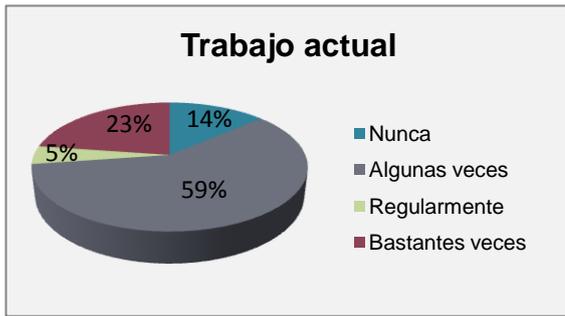


Pregunta 21: El liderazgo que prevalece en la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.

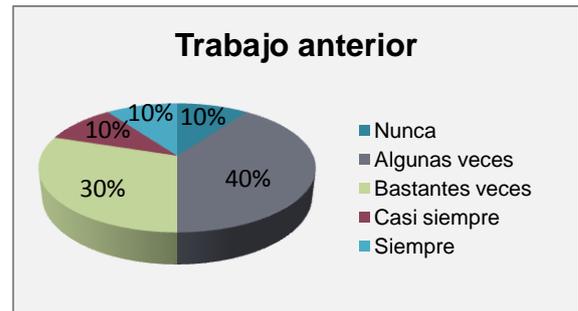
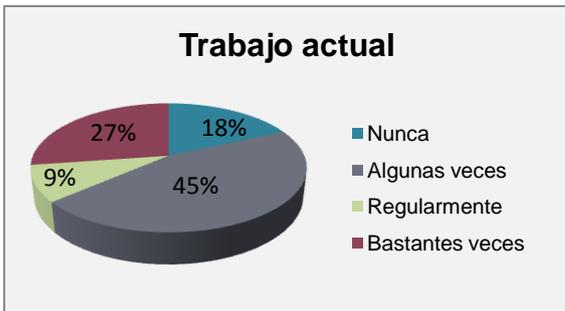


determinar la p
 el trabajo que el

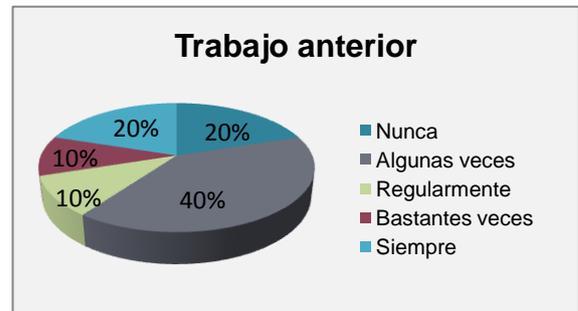
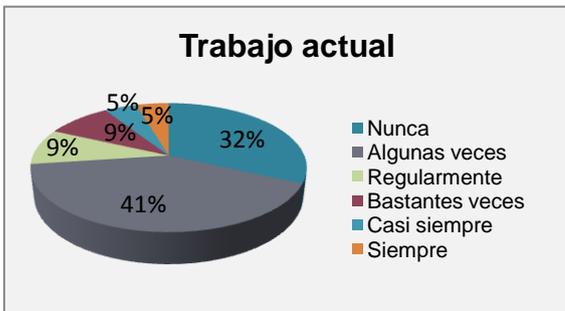
Pregunta 22: ¿Se siente o se sintió emocionalmente agotado por su trabajo?



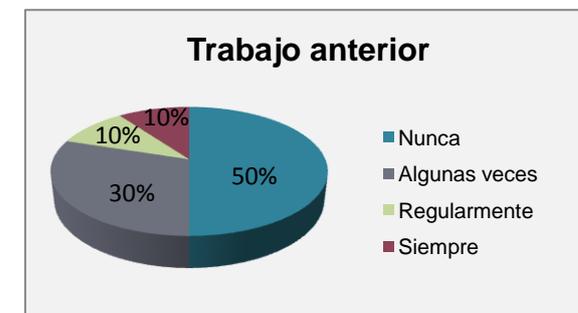
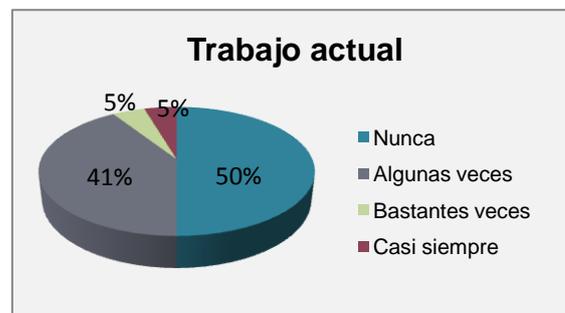
Pregunta 23: ¿Se siente o se sintió "consumido" al final de un día de trabajo?



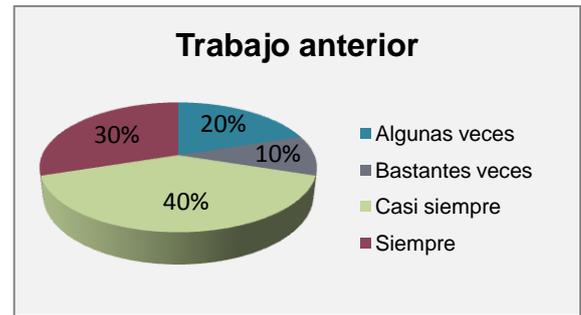
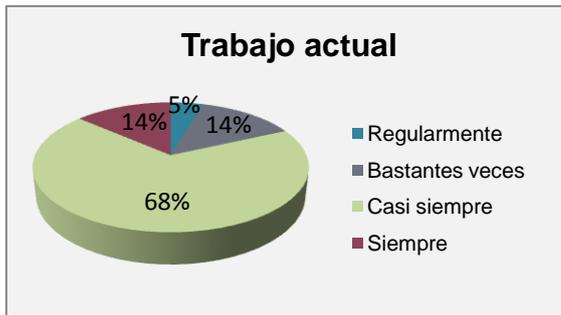
Pregunta 24: ¿Se sintió o se siente cansado cuando se levanta por la mañana y tiene que afrontar otro día en su puesto de trabajo?



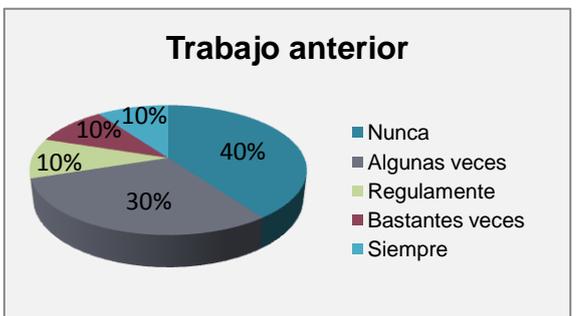
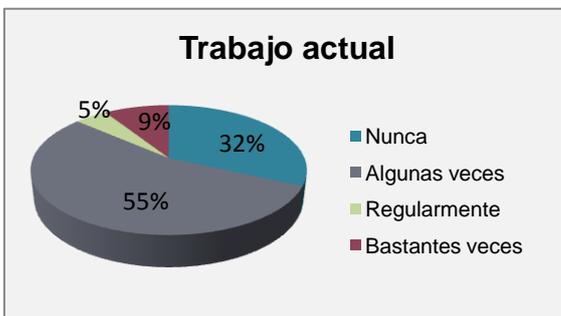
Pregunta 25: ¿Trabajar todo el día es o fue una tensión para usted?



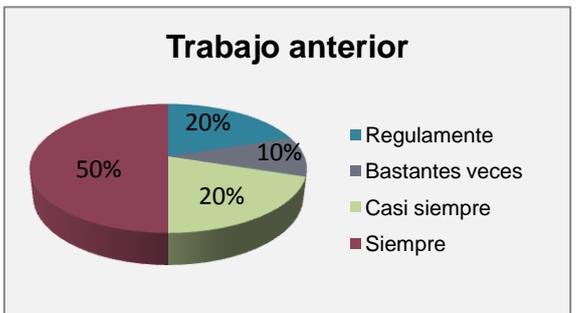
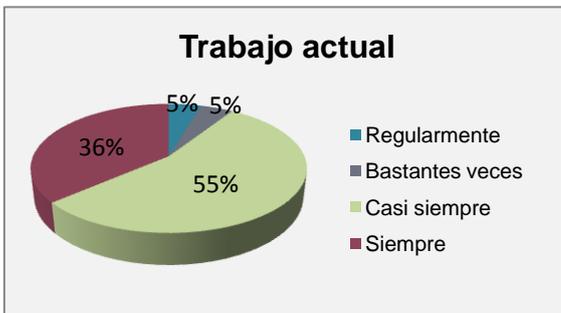
Pregunta 26: ¿Pudo o Puede usted resolver de manera eficaz los problemas que surgen en su puesto de trabajo?



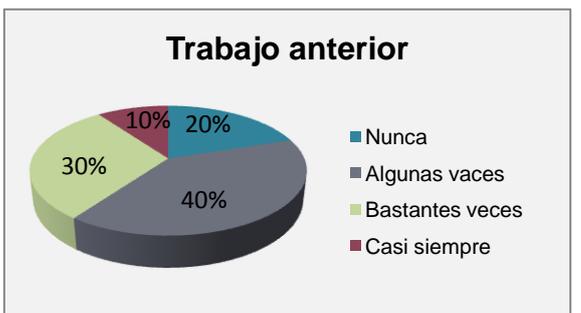
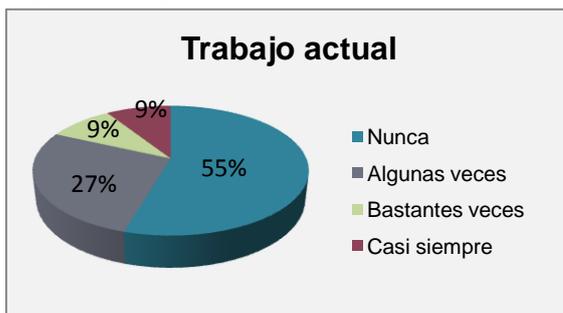
Pregunta 27: ¿Se siente o se sintió usted "quemado por su trabajo?"



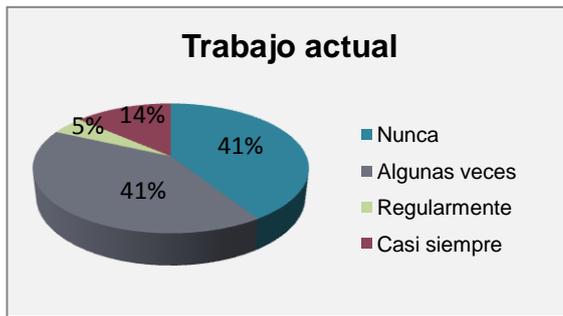
Pregunta 28: ¿Contribuyó o contribuye usted efectivamente a lo que hace su organización?



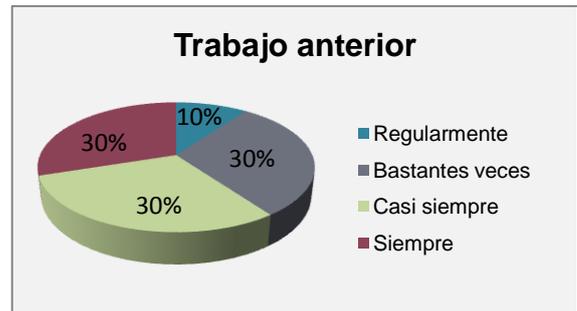
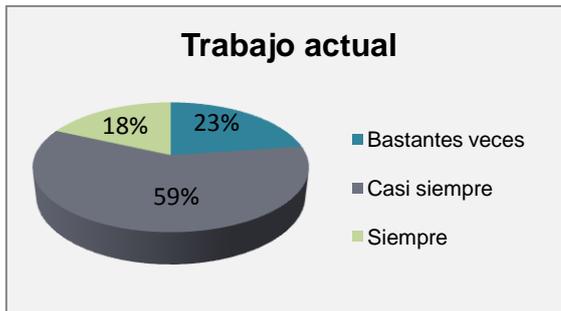
Pregunta 29: ¿Perdió o ha perdido usted interés en su trabajo desde que empezó a trabajar en su puesto?



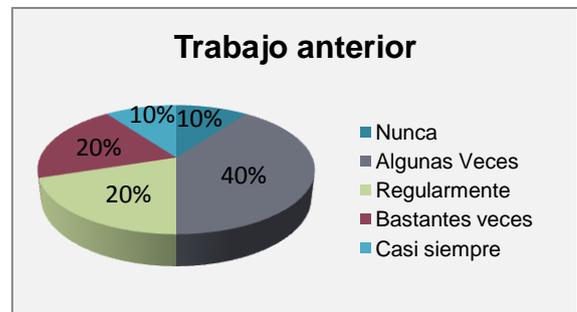
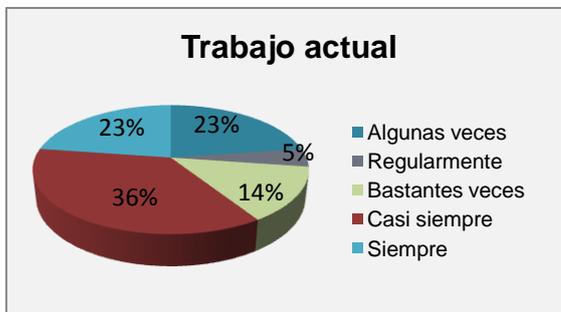
Pregunta 30: ¿Perdió o ha perdido entusiasmo por su trabajo?



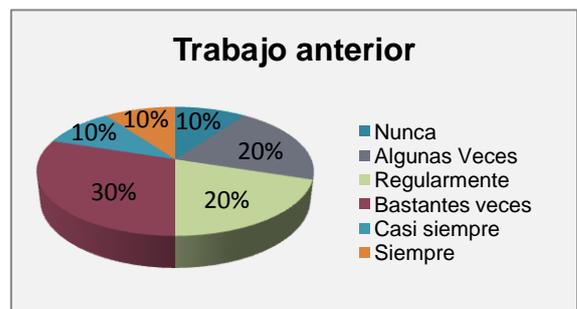
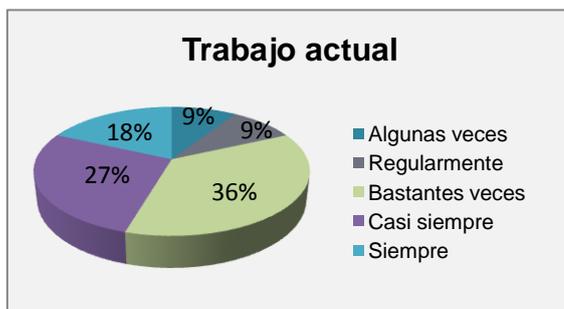
Pregunta 31: ¿Cree usted que es bueno o ha sido bueno en su puesto de trabajo?



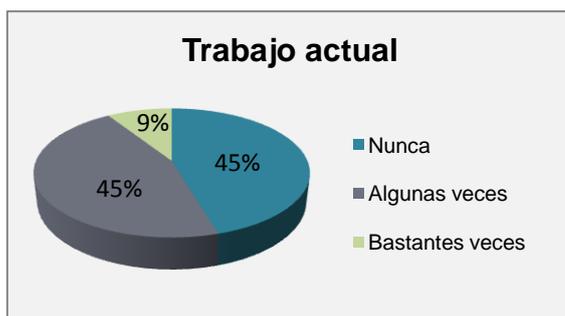
Pregunta 32: ¿Se siente o se sintió usted estimulado al lograr objetivos en su trabajo?



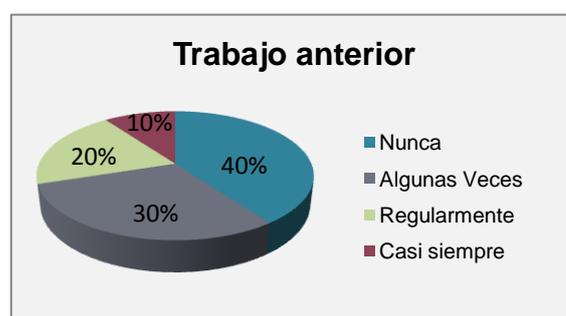
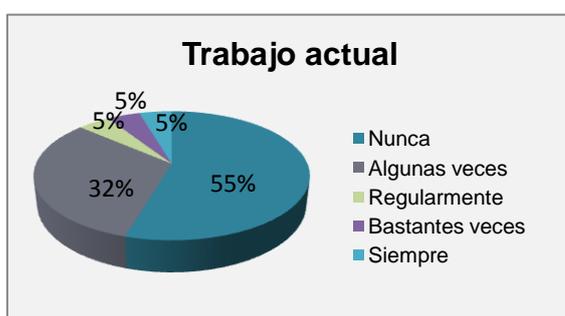
Pregunta 33: ¿Considera usted que ha conseguido o consiguió muchas cosas valiosas en su puesto de trabajo?



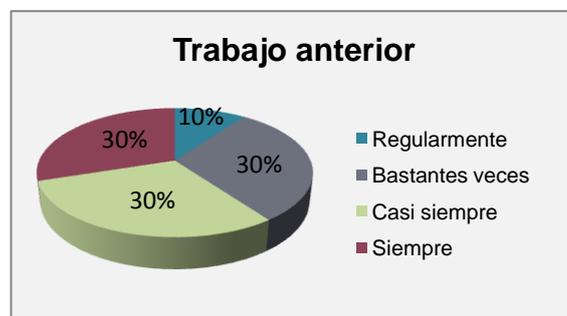
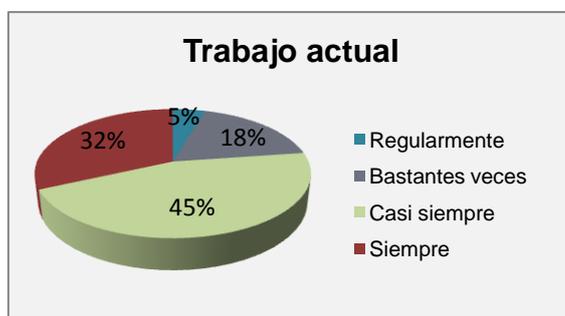
Pregunta 34: ¿Se siente o se sintió usted resentido y desilusionado con su trabajo?



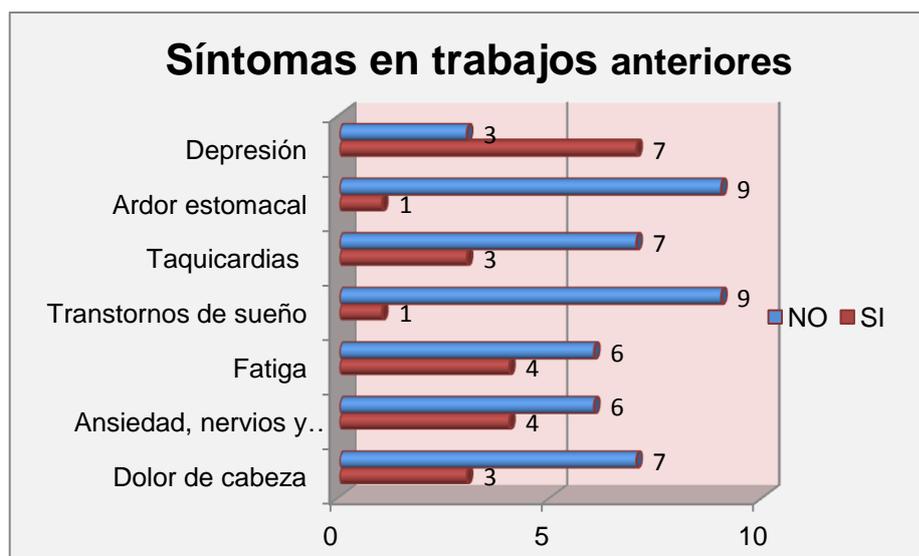
Pregunta 35: ¿Duda o dudo usted de la trascendencia y valor de su trabajo?



Pregunta 36: En su trabajo: ¿Tuvo o tiene la seguridad de que es eficaz en la finalización de las cosas que debe realizar?



Síntomas: Los síntomas que causa el síndrome son muy variados y tienen un gran impacto sobre la salud de las personas. Para este trabajo solo se tomaron algunos de ellos, tales como: dolores de cabeza, ansiedad, nerviosismo e irritación, fatiga, taquicardias, ardor estomacal y depresión. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:



Conclusiones

Nuestro colectivo, de profesionales en Ciencias Económicas, graduados Licenciados en Administración, con orientación en Recursos Humanos, presenta en un 27,27% de los casos un grado de agotamiento emocional y despersonalización.

El 77,27% de los encuestados posee un patrón de conducta de tipo A, es decir, son personas competitivas, impacientes, perfeccionistas, obsesivas, fáciles de irritar, el trabajo juega un papel fundamental en sus vidas.

Ciertas características culturales, de las pymes donde se desempeñan, tales como la constante presión ejercida sobre los individuos para que estos logren el mayor número de metas en el menor tiempo posible, o la sobrecarga laboral, así como las extensas jornadas de trabajo y la falta de organización en las funciones a desempeñar, entre otras características, resultan facilitadores del desarrollo del Síndrome de Burnout.

Consideramos por tanto, que este estudio es un paso que nos ha permitido conocer el estado psicosocial de la población seleccionada, en relación a las organizaciones donde se desempeñan.

Nuestro objetivo es acercar al público la problemática de los riesgos psicosociales en el trabajo, y abrir el debate para tomar conciencia de la necesidad de establecer medidas de prevención adecuadas, conformando los lugares de trabajo "saludables".

Si bien este trabajo se enmarca en un proyecto de investigación de tipo cuali-cuantitativa, que comenzó a desarrollarse en el año 2012 en la Facultad de Ciencias Económicas, cuyo objeto de estudio es "El mercado laboral de graduados en Ciencias

Económicas, Licenciados en Administración en particular de la orientación en Recursos Humanos, de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires”: Proyecto acreditado 03/B146, Secretaría de Ciencia y Técnica, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, se evidencia la importancia de promover la conciencia social y empresarial sobre las consecuencias que acarrearán las enfermedades psicosociales laborales, y difundir el gran reto al que se deben enfrentar las organizaciones en la actualidad, dado que las malas prácticas organizacionales se agudizan y llevan a situaciones límites que traen aparejadas graves consecuencias tanto para los trabajadores como así también para la propia organización.

Creemos importante efectuar estudios sobre otros colectivos laborales, estudiando la presencia de riesgos laborales en las organizaciones, que pudieran ocasionar trastornos psicosociales, analizando la prevalencia de los mismos. Las pequeñas y medianas empresas en Argentina cumplen un rol muy importante en la sociedad, creando más y mejores puestos de trabajo, agregan valor y consolidan el arraigo territorial en cada región, por ello su fortalecimiento y la colaboración profesional para ayudar a que se conviertan en lugares saludables de trabajo, contribuye a la sociedad toda.

Bibliografía / webgrafía:

Maslach, C. y Jackson, S.E. Maslach Burnout Inventory, (1986 2ª ed, 1981 1ª ed) Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press.

Pines, A. Aronson, E. Carrer burnout: causes and cures. New York: The Free Press, 1988.

Fidalgo, M. Nota Técnica de Prevención 704: Síndrome de estar quemado o “burnout”

Gil-Monte P.R. Validez factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory-General Survey. Salud pública Méx [online]. 2002, vol. 44, n.1 [citado 2013-08-13],pp. 33-40.

Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342002000100005&lng=es&nrm=iso. ISSN 0036-3634.

Olivares Faúndez V.E., Vera Calzaretta A., Juárez García. A. Prevalencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout) en una Muestra de Profesionales que Trabajan con Personas con Discapacidades en Chile, Revista ciencia y trabajo. 2009, Vol 32, pp 63-71.

Hernández, L., Fernández, B., Ramo, F., Contador, I. El síndrome de burnout en funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario, International Journal of Clinical and Health Psychology. 2006, Vol 6, nº3, pp 599-611.

Pulialto, MJ., Antolín, R., Moure, L. Prevalencia del síndrome del quemado y estudio de factores relacionados en los enfermeros del CHUVI (Complejo Hospitalario Universitario de Vigo). Revista enfermería global, 2006, Vol 8.

Gil-Monte, P.R. y Peiró, J.M. Un estudio comparativo sobre criterios normativos y diferenciales para el diagnóstico del síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) según el MBI-HSS en España. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, 2000, Vol 16, pp 135- 149.

Bresó, E., Salanova, M., Schaufeli, W., Nogareda, C. Nota Técnica de Prevención 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo “burnout” (III): Instrumento de medición. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2006; 21 serie de NTP, números de 716 a 750.

Jenaro Río, C. Flores Robaina, N. Gonzalez Gil, F. Síndrome de burnout y afrontamiento en trabajadores de acogimiento residencial de menores. International Journal of Clinical and Health Psychology. 2007, Vol 7, nº1, pp107-121.

Salanova, M., Schaufeli, WB., Llorens, S., Peiró, JM., y Grau, R. Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una perspectiva?. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. 2000, Vol 16, nº2, pp 117-134.

Guerrero, E., Rubio, J.C. Fuentes de estrés y síndrome de “burnout” en orientadores de institutos de Enseñanza. Revista de Educación. 2008, nº347, pp. 229-254.

Idalberto Chiavenato, Gestión del Talento Humano 1ra Ed. (McGraw Hill, 2002)

Cabrera A., Bonache J. (2002) Dirección estratégica de personas. Madrid. Prentice Hall.

Cascio, W. y Boudreau, P. (2008). Casting human resources. New York. Prentice Hall.

Boudreau, J. y Ramstad, P. (2007) Beyond HR: The new science of human capital, Boston, Harvard School Press.

Robbins Stephen, Comportamiento Organizacional, 10 Ed (Prentice Hall, 2004)

Edgar H. Schein, La cultura empresarial y el liderazgo, 1Ed (Plaza & Janes, 1988)

Fuente:http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_732.pdf

Fuente:[http://www.exa.unrc.edu.ar/webfce/documentos/seguridadyMedioAmbiente/NotasTecnicas/Sindrome_de_estar_quemado_por_el_trabajo\(I\).doc](http://www.exa.unrc.edu.ar/webfce/documentos/seguridadyMedioAmbiente/NotasTecnicas/Sindrome_de_estar_quemado_por_el_trabajo(I).doc).

<http://psicologia laboral.wordpress.com/2012/10/24/relacion-entre-el-sentido-de-autoeficacia-y-la-tolerancia-al-sindrome-del-quemado/> 03/06/2013, 16:13hs

http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_POSTGRADO/MAESTRIAS/FINANZAS/TGMHGA73H422006HECTORARANGUREN.pdf 29/05/2013 , 11:03 Hs

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf 20/03/2013, 18:35HS

<http://www.idconline.com.mx/laboral/pdfs-laboral/EI%20burnout%20en%20las%20empresas.pdf> 20/05/2013, 17:08hs

<http://www.perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/cultura.pdf> 19 de junio de 2013, 21:16hs

<http://sebastianchaconsoto.blogspot.com.ar/2012/05/cultura-organizacional-segun-edgar.html>

Allen Jim, Ramaekers Ger y Van der Velden Rolf (2003) La medición de las competencias de los titulas superiores. En Vidal García, Javier, coord. (2003) Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios. Seminario de métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios (León) KADMOS España.

Arnal, j; Del Rincón d; Latorre,a. (1992) : Investigación Educativa: Fundamentos y metodología; Labor Barcelona, España.

Borden Victor M.H. (2003) Las encuestas a egresados universitarios como medio para la mejora de las universidades: lecciones desde Estados Unidos. En Vidal García, Javier, coord. (2003) Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios. Seminario de métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios (León) KADMOS España.

Boscherini, F; Yoguel, G. (2000) Aprendizaje y competencias como factores competitivos en el Nuevo escenario: algunas reflexiones desde la perspectiva de la empresa” en Boscherini, F. Poma Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas: el rol de las instituciones en el espacio global,(2000) Centro Antares de Forli y Universidad Nacional de General Sarmiento, Miño y Dávila, Buenos Aires

Cabrera Alberto, Weerts David y Zulick Bradford. (2003). Encuestas a egresados: tres fundamentos conceptuales en el seguimiento de egresados universitarios. En Vidal García, Javier, coord. (2003) Métodos de análisis de la inserción laboral de los

universitarios. Seminario de métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios (León) KADMOS España.

Cariola y Quiroz, (1997) Competencias generales, competencias laborales y currículum. En Novick, M. Gallart, MAC (org) (1997) .Competitividad, redes productivas y competencias laborales, Cinterfor, Montevideo.

Dirección Nacional de Programas Curriculares. Niño Cruz, Jesús V, Villate Matiz, Ma. del Pilar y Páez Martínez, Johana. (2000) "Autoevaluación. Programas Curriculares. Graduados. Una mirada retrospectiva". Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Colombia.

Fernández Berdaguer, Leticia (2000). "Educación superior, los jóvenes y el trabajo". 3º Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo de la Asociación Latinoamericana de Estudios del Trabajo (ALAST) Buenos Aires, Mayo 2000.

Fernández Berdaguer, Leticia; Panaia Marta y Otros (1996). La demanda de calificaciones para profesiones universitarias. Proyecto Nacional Concretada Convocatoria 1992. Secretaria Ciencia y Tecnología de la Nación. Secretaria de Ciencia y Técnica. Universidad de Buenos Aires.

Filmus, Daniel (comp.), (1998) Las transformaciones educativas en Iberoamérica. Tres desafíos: Democracia, desarrollo e integración, Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) Troquel, Argentina.

Gallart, Ma. A. (Coor) (1995) La formación para el trabajo en el final de siglo: entre la reconversión productiva y la exclusión social. Educación y Trabajo Nº 4. Red Latinoamericana de Educación y Trabajo (CIID-CENEP) y Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC – UNESCO)

Gallart, M. y Jacinto, C. (1995), Competencias laborales: tema clave en la articulación educación-trabajo, Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y trabajo, CIID-CENEP, Año 6, Nro.2, Buenos Aires.

García de Fanelli (2001) Los estudiantes universitarios en la Argentina: perfil e inserción por carrera, en Jozami, A. Sánchez Martínez, E (comp.) Estudiantes y profesionales en la Argentina, Universidad de Tres de Febrero, Buenos Aires.

García Montalvo J., Peiró, J. Ma., Soro Bonmatí A. (2003) Capital humano. Observatorio de la inserción laboral de los jóvenes 1996-2002. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas –IVIE-, España, Fundación Bacaja. En versión digital: <http://obrasocial.bancaja.es/#capital/observatorio.htm>

Vidal García, Javier, coord. (2003) Métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios. Seminario de métodos de análisis de la inserción laboral de los universitarios (León) KADMOS España.

Zandomeni, N y Chignoli, S. (2008), Estudio de seguimiento de egresados. El caso de los recientes graduados de la FCE-UNL, Revista Ciencias Económicas, Año 6.

TRABAJO DIGNO Y DECENTE: UNA MIRADA DESDE LA OIT PARA LA GENERACIÓN DE INDICARES PARA LAS PYMES MEXICANAS Y COLOMBIANA⁵⁷

José Ricardo Méndez Cruz; César Alveiro Montoya y Martín Ramiro Boyero
Saavedra

División de Investigación
FCA-UNAM – México
rmendez@fca.unam.mx

FCEAA – Universidad Cooperativa de Colombia
Cesar.montoyaag@campusucc.edu.co

Escuela de Administración – Institución Universitaria CEIPA
Martin_boyerosa@virtual.ceipa.edu.co

Introducción

La calidad de vida laboral se constituye en un elemento fundamental para que las organizaciones y en este caso, la pymes puedan lograr sus objetivos establecidos, es por ello, que en presente trabajo se presenta de manera general como problemática, la ausencia de mecanismos –como por ejemplo indicadores- que permitan evaluar la manera como se está dando respuesta a la propuesta de generar un trabajo decente por parte de la OIT.

En la primera parte de este trabajo preliminar, se presenta un panorama general a la problemática existente de la falta de contar con indicadores que permitan evaluar el proceso de gestión de trabajo decente desde dimensiones como: *principios y derechos fundamentales en el trabajo, oportunidades de empleo para hombres y mujeres, seguridad en el empleo y diálogo o participación social.*

La segunda parte la compone el objetivo general del trabajo con el cual se busca identificar hasta qué punto las instituciones han comprendido la propuesta de la OIT en generar un trabajo en verdaderas condiciones decentes. De igual manera, en esta sección se encontrarán cuatro objetivos específicos que buscan la identificación de la manera como se está visualizando el trabajo como principio y derecho, la manera de generación de empleo en igualdad de condiciones por género, la seguridad que se

⁵⁷ Este documento hace parte del Macroproyecto ALAFEC “Adopción de criterios de sostenibilidad en las cadenas de valor en Latinoamérica”, que se está desarrollando actualmente y donde los autores hacen parte del equipo investigador. La información que se presenta en este documento son resultados parciales, de la temática –Calidad de vida laboral-, que se está trabajando y que hace parte de dicho macroproyecto.

está brindando en el empleo y la forma que se gesta el diálogo y la participación social de todos los trabajadores.

El paso por diferentes fuentes teóricas, se constituye en el tercer apartado de este documento. En este apartado se hace un recorrido por diferentes teóricos que han abordado el trabajo decente y la calidad de vida laboral como fuente de generación de desarrollo social. De igual manera se presenta de manera general, la definición que se tiene en México y Colombia frente a las pymes, como instituciones generadoras de un alto porcentaje de empleabilidad.

Finalmente, se hace una propuesta de 26 indicadores que sin bien no se constituyen en métodos para la solución de los problemas existentes frente al trabajo decentes, si permitirán se puedan identificar las falencias en el proceso de identificación de las dificultades al momento de evaluar lo niveles de aplicación de los objetivos estratégicos de la OIT, objetivos que pueden ser aplicados en cualquier tipo de organización, incluidas las pymes.

Referente problemático

Para la Organización Internacional del Trabajo, desde la década de los 90 ha existido una preocupación por poner a disposiciones de las naciones algunas propuestas estratégicas laborales que permitan luchar contra la pobreza y garantizar la igualdad entre en las personas, por medio de entre otros aspectos, por el trabajo decente. A pesar de lo anterior, cada nación es libre de generar sus propias políticas laborales, las cuales se esperan que sean el motor permita la equidad y oportunidades para todos en igual de condiciones, teniendo presente que el trabajo es un derecho universal que no puede ser negado bajo ninguna condición de raza, sexo, creencia entre otros aspectos.

Para dar respuesta a lo anterior, la OIT ha propuesto cuatro objetivos estratégicos acompañados con algunos objetivos transversales en la denominada agenda hemisférica, los cuales han sido pensados con el propósito de ofrecer un trabajo digno y decente y con la firme convicción de superar la desigualdad social y económica que caracteriza a cada país. Pese a lo anterior, es importante que se formulen mecanismos de evaluación que permitan identificar el nivel de adherencia de dichos objetivos tanto en México como Colombia, mecanismos que deben ser altamente homologables a cualquier nación que quiera aplicarlos y a cualquier tipo de organización.

Por lo anterior, es necesario que se formule una serie de indicadores que permitan evaluar el nivel de comprensión y capacidad de respuesta frente a los principios y derechos fundamentales del trabajo, la generación de oportunidades laborales en igualdad de género, la protección social y el diálogo y fortalecimiento de las organizaciones frente a los procesos de negociación. Es importante tener presente que son las pymes quienes están llamadas a ser parte de las entidades que deben comprometerse con el cumplimiento de dichos objetivos estratégicos, puesto que son las instituciones que en la actualidad mueven la economía de México y Colombia, además de ser las instituciones que más aportan al PIB y por ser organizaciones con mayor presencia en dichas estados.

Objetivos

El desarrollo de este trabajo, responde al objetivo de identificar el nivel de adherencia a los objetivos estratégicos propuesto por la OIT para la generación de un trabajo digno y decente en México y Colombia.

Bajo la línea del objetivo propuesto anteriormente, se busca analizar el nivel de cumplimiento de los principios y derechos fundamentales como estrategia propuesta por la OIT para la generación de un empleo digno y decente.

Identificar el nivel de generación de oportunidades laborales igualitarias bajo el marco de los lineamientos estratégicos de la OIT para el trabajo decente.

Conocer el nivel de cumplimiento de las políticas relacionadas con la seguridad social y sistema pensional según los objetivos estratégicos de la OIT.

Identificar las características del dialogo social y el fortalecimiento de las organizaciones por medio de la intervención del trabajo decente según los lineamientos estratégicos de la OIT.

Las transformaciones del trabajo en la sociedad contemporánea: nuevos interrogantes sobre la vieja cuestión social

La flexibilidad o la flexibilización es quizás uno de los rasgos más distintivos de las dinámicas que actualmente han transformado las condiciones laborales que se tejen al interior de las pymes y en las cadenas globales de valor a las cuales éstas pertenecen. Estos procesos se consolidan, según Blanch (2003), con el sistema de producción toyotista que supuso un punto de ruptura con el modo de producción fordista, caracterizado aquel, entre otras cosas, por una planta de trabajadores relativamente

estable, en el seno de un modelo económico keynesiano pensado para garantizar el pleno empleo.

Es de aclarar sin embargo que el concepto de flexibilidad es polisémico (Arancibia, 2011; Blanch, 2003) A continuación se detallan algunos de sus significados:

- **Flexibilización de la organización productiva:** la cual se manifiesta con respecto a la emergencia de la figura de las redes empresariales consistente en el fenómeno en el que una o más empresas contratan o tercerizan algunas de sus actividades en otras empresas, las cuales se encargan de llevarlos a cabo mediante la gestión de sus propios recursos humanos, materiales y financieros.
- **Flexibilización de la organización del trabajo:** caracterizada por la tendencia a requerir empleados capaces de adaptarse a las condiciones de trabajo que requiere la organización.
- **Flexibilización de la organización productiva:** consistente en la capacidad tecnológica de una empresa para encauzar, modificar o ajustar su proceso de producción, el volumen y tipo de bienes producidos.
- **Flexibilización del mercado laboral:** en la cual pueden encontrarse diversas clases de flexibilización: la flexibilidad interna, mediante las cuales la empresa se haya en capacidad de ajustar las condiciones individuales de trabajo dentro de los límites permitidos por la ley, estas condiciones pueden comprender aspectos como el salario, horarios de trabajo, jornada laboral o asignación de funciones. También puede comprender la flexibilidad externa, la cual alude a la adecuación de la planta de trabajadores en función de los requerimientos de producción, mediante formas de contratación que facilitan a las empresas prescindir de la mano de obra que no necesiten. (Arancibia, 2011)

Los resultados de la aplicación de políticas de flexibilización en las modalidades antes descritas han tenido diversas valoraciones que van desde su defensa como mecanismos ineludibles para garantizar la competitividad y rentabilidad de las pymes, con base en las idea que supone la adopción de modelos de organización de carácter abierto, ágiles, descentralizados, simplificados y reticulares, en claro contraste con los modelos tradicionales de carácter cerrado, piramidal, burocratizado y lento; así como también su denuncia como procesos que han supuesto la eliminación de muchas de las conquistas sociales de los trabajadores por cuenta de la aplicación de políticas de reingeniería que no pocas veces han supuesto la reducción de la planta de personal y la sobrecarga del personal que permanece, con la consecuente pérdida de capital

humano e intelectual valioso para las organizaciones, o la instauración de modalidades de subempleo y empleo informal que implican condiciones de precariedad, inestabilidad e incertidumbre social para una buena parte de la población económicamente activa. (Chanlat, 2002)

Por otra parte, los factores externos tienen que ver con los procesos desatados a partir del proceso de globalización y las características que reviste un sistema económico en el que la “productividad y la competitividad, dependen fundamentalmente de la capacidad de adquirir conocimiento y de procesar información” (Castells, 2000, pág. 44), los cuales han propiciado a su vez transformaciones profundas en las condiciones laborales de todas las economías afectadas por tales procesos.

La globalización es un proceso de integración y sincronización de los procesos mundiales, particularmente de los mercados financieros, el comercio internacional, la producción transnacional y la producción e innovación tecnológica, que trasciende las lógicas de una simple economía-mundo, (realidad histórica que se hizo posible en los albores de la modernidad con la apertura de circuitos comerciales a escala planetaria) y que por tanto implica una intensificación del grado de relacionamiento de economías, empresas y países; cuyas redes de interacción funcionan como un único campo de fuerzas, sometido a la inmediatez y simultaneidad que supone el hecho de que un acontecimiento en el orden global repercute en todos los demás elementos implicados en éste. (Blanch, 2003)

Las formas de esta globalización lejos de ser uniformes o reducirse a sus implicaciones económicas, comportan una multiplicidad de rasgos diferenciales y paradójicos en cuanto a los procesos políticos, culturales y sociales que implica la experiencia de un mundo global, así pues la creciente integración comercial y la libre circulación de capitales, es paralela a las restricciones y barreras para la libre circulación de personas que imponen muchos países desarrollados a los de la periferia del poder económico, de igual modo la globalización lejos de ser sinónimo de procesos de homogenización cultural, ha supuesto también la exacerbación de nacionalismos y consignas culturales que vehiculan intereses en conflicto derivados de las lógicas del mismo proceso de integración (Cuesta, 2005).

La globalización en este sentido es un proceso no exento de orientaciones ideológicas que le imprimen al proceso integrador una lógica conveniente a ciertos intereses, de ahí que el proceso de globalización sea el escenario de diversos movimientos sociales que denuncian los efectos de desigualdad, exclusión y explotación laboral que resultan

de la orientación acomodada del proceso globalizador, particularmente desde el favorecimiento de las lógicas que propician la acumulación de capital, el libre comercio unidireccional (desde el centro hacia la periferia, pero no al contrario) o prácticas de deslocalización de la producción que aprovechan la mano de obra barata de países en vía de desarrollo, propiciando prácticas de dumping social que favorecen en los países la pauperización de las condiciones de trabajo como forma de obtener ventajas comparativas. (Da Silva & Ruesga, 2008)

Las condiciones laborales en este contexto constituyen un juego de continuidades y discontinuidades en lo que respecta al clásico trabajo asalariado. Las condiciones del mundo del trabajo de las sociedades contemporáneas, por cuenta de los factores antes mencionados, se despliegan en un repertorio variopinto de situaciones y aspectos que complejizan, invisibilizan y desplazan la clásica tensión social entre capital y trabajo, haciendo emerger nuevos escenarios y actores sociales cuyas condiciones laborales van desde fenómenos de superempleo estable y bien remunerado hasta formas de subempleo, subsalario y subtrato organizacional, todos ellos integrados en una misma dinámica del mundo globalizado que articula las diferentes formas del trabajo, a la vez que fragmenta y atomiza los intereses de quienes están allí inmersos. (Blanch, 2003)

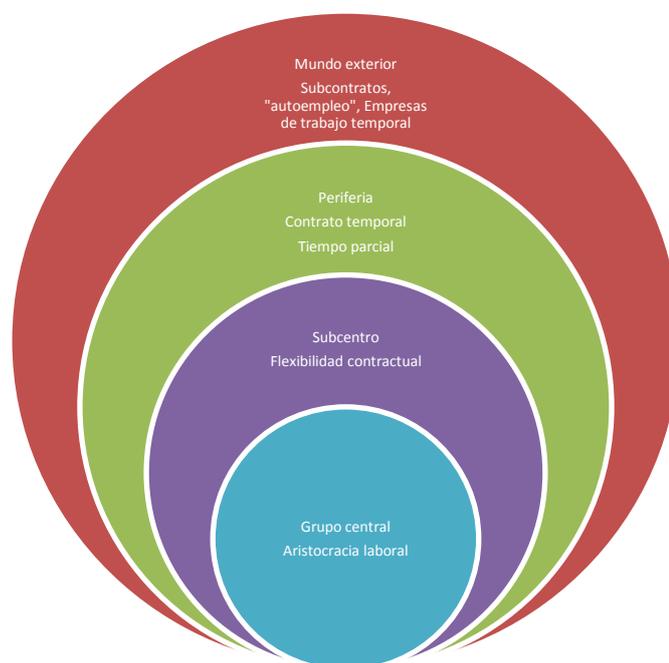
Lo anterior explica el horizonte problemático en que se halla la representación sindical y las formas de negociación colectivas con las que históricamente se reivindicaron los derechos de la clase trabajadora, con los consecuentes impactos sobre su calidad de vida laboral. Las condiciones de trabajo generadas por cuenta de las transformaciones del mundo del trabajo en el último tercio del siglo XX y por la relativa implantación del modelo neoliberal con diversos matices en varios países de Occidente, conllevó a una creciente pérdida de poder de los sindicatos, quienes resultaron incapaces de asumir las banderas de una masa de trabajo heterogénea y compleja, difícil de identificar con la tradicional clase obrera de intereses y aspiraciones relativamente comunes, ello aunado a las transformaciones políticas que desde los gobiernos limitaron el margen de presión de tales organizaciones para defender u obtener determinadas prerrogativas laborales. Se asiste así a formas de negociación individualizadas, acordes con los procesos de flexibilización laboral potenciados desde diversos frentes a nivel global. (Castells, 2000)

Las redes empresariales, posibilitadas entre otras cosas por el desarrollo vertiginoso de las TIC, constituyen un entramado que explica muchas de las condiciones laborales antes mencionadas. El modelo de organización flexible de muchas multinacionales

descrito por Lorente-Campos (2003) está constituido por una reducción de la planta de trabajadores asociados a la empresa, la cual conserva en su centro empresarial o matriz aquellos trabajadores altamente cualificados y competentes con capacidades de adaptabilidad y flexibilidad funcional, que los hacen creadores de valor para la organización y por tanto, en aras de conservarlos, gozan de condiciones laborales relativamente óptimas en lo que respecta a salario, prestaciones sociales, estabilidad laboral y modos de gestión de recursos humanos que promueven la creatividad, la autorrealización y las relaciones de horizontalidad organizacional. En contraprestación, estas redes empresariales subcontratan muchas de sus actividades en otras empresas cuyas condiciones laborales tienden a ser, a medida que se alejan del centro, mucho más provisionales e inestables, con más precarias formas de remuneración y con modelos de gestión de tipo taylorista, en especial en aquellos trabajos genéricos que demandan mano de obra poco cualificada y por tanto, fácilmente prescindible y sustituible.

A continuación se esquematiza el modelo de organización flexible:

Ilustración 1: Modelo de organización flexible



Fuente: (Blanch, 2003, pág. 80)

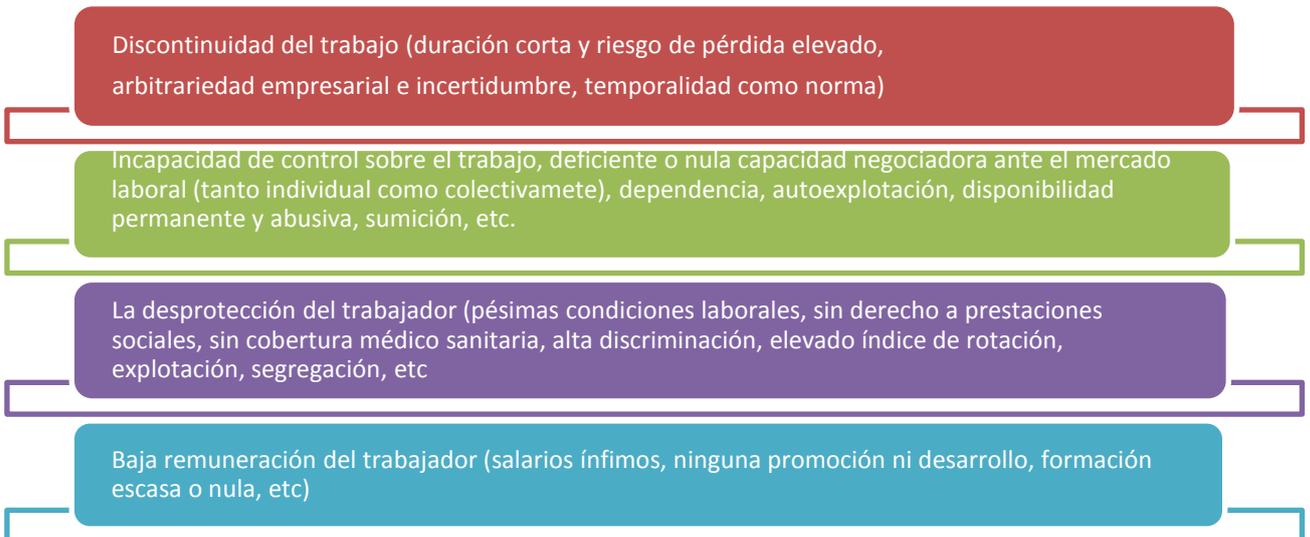
Los diferentes estratos que se presentan en la ilustración anterior evidencian diferenciales condiciones laborales; el subcentro está constituido por personal con competencias secundarias relativamente reemplazable, la periferia la conforman

personal poco cualificado que asume sus condiciones de trabajo en condiciones de mayor incertidumbre, con formas de contratación temporales y prácticas de flexibilización numérica; finalmente el círculo exterior lo conforman las formas de trabajo informales, subcontratado, actividades económicas de autoempleo y diversas formas de trabajo a través de empresas de trabajo temporal.

El anterior modelo permite entender lo que Blanch (2003) denomina la polarización laboral entre una élite superempleada y una masa subempleada. Lo característico de esta situación radica precisamente en que las fronteras entre el subempleo y el desempleo (que se originan en los márgenes exteriores del modelo de organización flexible y su articulación en redes empresariales) tienden a hacerse difusas, toda vez que se tiene un flujo relativamente constante de mano de obra que oscila entre formas de contratación temporales y periodos de desempleo. Las condiciones laborales de este tipo de empleo “kleenex, de usar y tirar” o “empleo basura” evidencian un desplazamiento de las luchas tradicionales sobre la dignidad del trabajo asalariado, cuya imagen estaba representada en la figura del obrero explotado en el espacio de producción industrial, para pasar a un escenario en dónde las garantías del trabajo asalariado estable se vuelven deseables ante el trabajo irregular, errante y precario característico del subempleo: “la situación de desempleo crónico y de subempleo agudo constituyen el caldo de cultivo de la nueva vulnerabilidad social, el nuevo cáncer que corroe la cohesión, la estabilidad, el bienestar y el progreso de las sociedades organizadas en torno al doble eje de la economía de mercado y del estado social” (Blanch, 2003, pág. 139).

Las condiciones laborales de buena parte de los sectores que perviven al margen de la condición salarial son así mismo tendencialmente precarias. La calidad de vida laboral de tales condiciones se halla marcada en buena parte por un decrecimiento en las coberturas sociales, los salarios, las condiciones contractuales (más parecidas a un contrato comercial) y las garantías del derecho laboral, o incluso, pese a lo consagrado por la ley, se asiste a formas de empleo “sumergido” o para empleo que coexisten en el marco de sistemas legales garantistas, por ejemplo el que es desempeñado por inmigrantes ilegales (Rinken, 2004). Agulló (2001) sintetiza las dimensiones en las que se manifiesta tal precariedad laboral:

Ilustración 2. Dimensiones de la precariedad laboral.



Fuente: (Agulló, 2001, pág. 106)

Las anteriores dimensiones en modo alguno resultan generalizables a todas las formas de trabajo de la sociedad actual, sin embargo sí manifiestan la realidad de una buena parte de las partes implicadas en la aplicación de lo que Blanch (2003) denomina flexiprecariedad, aludiendo con ello a las políticas de flexibilización y reingeniería de las organizaciones, cuya aplicación entusiasta como modelos que favorecen la competitividad, la productividad y la eficiencia, tiene su contrapartida en la lectura que de ellas se hace como factores de inestabilidad laboral, incertidumbre social y degradación del estatus salarial y de la calidad de vida laboral.

Condiciones laborales y calidad de vida laboral (CVL): una aproximación conceptual

Según Blanch (2007), el concepto de condiciones laborales alude al:

Conjunto de circunstancias ecológicas, sociales, económicas, jurídicas, tecnológicas, etc. en el marco de las cuales se desarrolla la actividad laboral. Influyen sobre la experiencia de trabajo y sobre las relaciones laborales, sobre la vida cotidiana de las personas trabajadoras y sobre la dinámica organizacional, sobre la calidad de vida en el trabajo, sobre la motivación, la satisfacción y el rendimiento laborales y sobre la eficacia y la eficiencia de las mismas organizaciones. (pág. 20)

Las condiciones laborales según Blanch (2003), del siglo XVII distan de las actuales. Antes de la llamada revolución industrial existía un predominio del trabajo en el campo

y todas las actividades se desarrollaban dando protagonismo al agricultor, para luego pasar al obrero industrial. En este mismo sentido, las jornadas laborales tuvieron también transformaciones, puesto que con la era industrial se alargan las horas de trabajo al igual que las semanas y se establece el trabajo por turnos, lo que de una u otra manera tiene una relación con las condiciones laborales. Frente a lo expuesto anteriormente, Peiró y Prieto (1996), citados por Blanch (2003) han propuesto una serie de elementos clasificatorios de las condiciones de trabajo en el interior de la organización, según se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 16 Inventario de condiciones actuales de trabajo

Condiciones	Indicadores
Contrato	Modalidad (indefinido, temporal, jornada, completa, parcial, etc.)
	Salario
	Prestaciones sociales y sanitarias
Ambiente físico	Temperatura, humedad, iluminación, ruido, calidad del aire, limpieza, higiene, etc.
	Equipamiento, mobiliario, instrumentos, ergonomía, etc.
Ambiente social	Estructura y configuración del espacio laboral, privacidad, hacinamiento, distribución territorial, etc.
Seguridad e higiene	Riesgos físicos (accidentes, contagios, etc.) y psicosociales (bornout, acoso moral o sexual, etc.)
	Dispositivos de prevención, etc.
Tarea	Autonomía, responsabilidad, iniciativa, exigencia, variedad, interés, creatividad, control, complejidad, etc.
Rol	Ambigüedad, conflicto, sobrecarga, vaciedad, etc.
Proceso	Organización y división
Tiempo	Duración de la actividad (jornadas, horarios, turnos, ritmos, descansos, vacaciones, etc.)
	Intensidad, presión del calendario, etc.
Clima organizacional	Cohesión grupal, apoyo mutuo, cooperación, empatía, cordialidad, armonía, etc.
	Estilo de dirección y de comunicación, competitividad, conflictividad, etc.

Fuente: (Peiró & Prieto, 1996) citado por (Blanch J. , 2003, pág. 44).

El anterior inventario, sin embargo, hacen parte de un entramado macrosocial que define las circunstancias que inciden en el desarrollo de las relaciones de trabajo en una sociedad, razón por la cual las condiciones de trabajo también incluyen aspectos relacionados con el mercado laboral, las formas de negociación colectivas o individuales, la acción de sindicatos, las políticas públicas de empleo, la legislación laboral, las dinámicas entre empleo, subempleo y desempleo, entre otros, cuya consideración contextualiza en buena medida muchas de las condiciones que a nivel

organizacional experimentan los empleados y cuya calidad de vida laboral resulta diferencial según variables como el cargo desempeñado, el tipo de contrato, el grado de cualificación, la remuneración, entre otros elementos.

De acuerdo con el listado presentado en la tabla anterior, se puede establecer entonces que las condiciones laborales son un elemento esencial que incide en la calidad de vida laboral (CVL) en aspectos como: la salud, el bienestar psicológico, la motivación, la satisfacción de las tareas que se realicen y en aspectos relacionados con lo físico como por ejemplo, el desgaste. De igual manera, tales condiciones son determinantes en el rendimiento que puede tener una persona en el desarrollo de sus actividades, en los índices de rotación de personal y en otros aspectos como la eficacia y la eficiencia de la organización (Blanch, 2003).

De esta forma, la calidad de vida puede ser entendida como:

“un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud percibida. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida” (Ardila, 2003)

En la anterior definición se destacan aspectos como el bienestar físico, psicológico y social, los cuales a su vez son resaltados por Blanch, cuando define la CVL como “el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en su puesto y en su entorno de trabajo” (2003)

Por su parte, Casas, Repullo, Lorenzo, & Cañas, (2002) establecen una relación entre condiciones laborales y CVL, entendiendo esta última en relación con aspectos que optimizan la experiencia satisfactoria del empleado en su entorno laboral. Así pues la CLV abarca:

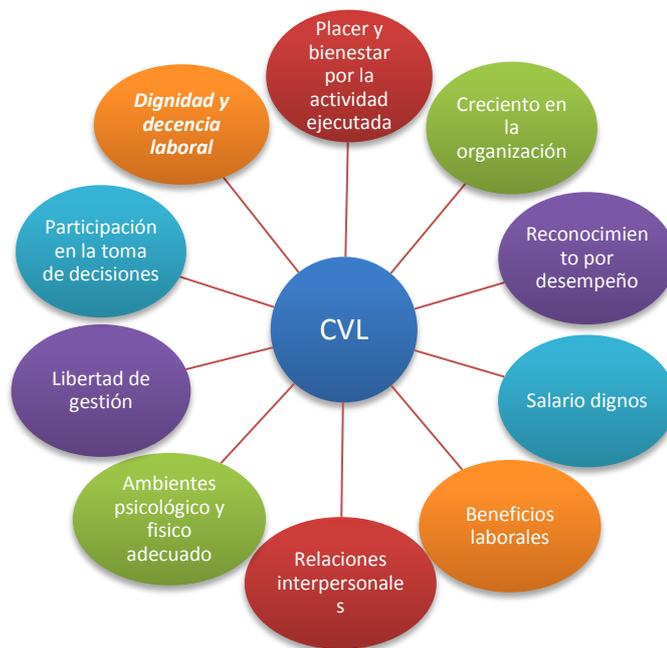
Todas aquellas condiciones relacionadas con el trabajo, como los horarios, las retribución, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios obtenidos, las posibilidades de carrera profesional, las relaciones humanas, etc., que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y rendimiento laboral. La CVL puede definirse, pues, como un proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada objetivamente y subjetivamente, tanto en sus

aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir al más completo desarrollo del ser humano (pág. 144).

Según lo anterior, la CVL busca que exista una relación coherente entre la experiencia humana y los objetivos establecidos en la organización, buscando con ello que se pueda dar cumplimiento a los objetivos y estrategias establecidas en la institución. De igual manera, juega un papel importante en la CVL tener presente los aspectos físicos, ambientales y psicológicos del sitio de trabajo, puesto que con la CVL los colaboradores están buscando su reivindicación por la comodidad y el placer en la labor ejecutada y por otro lado, el interés de la organización en lograr un alto índice en la productividad.

Teniendo presente que la CVL busca que exista un alto grado de satisfacción de las necesidades de los trabajadores por medio de la ejecución de una tarea, debe comprenderse que para lograr dicha satisfacción, es preciso responder a factores como:

Ilustración 3. Factores para CVL



Fuente: Elaboración propia a partir de (Chiavenato , Gestión del talento humano , 2009).

Dignidad y decencia laborales: un panorama general para las condiciones laborales en Colombia y México

La dignidad y decencia laboral son dos elementos importantes a destacar que requieren ser analizados como componente para la CVL. La dignidad, ha sido un

término que durante tiempo ha estado presente en diversidad de documentos internacionales relacionados con los derechos, y que ha ganado importancia en un estado social de derecho como lo es Colombia y México, lo cual se ve reflejado en la carta magna de éstas dos naciones cuando se ha establecido que el trabajo es un principio, un deber y un derecho.

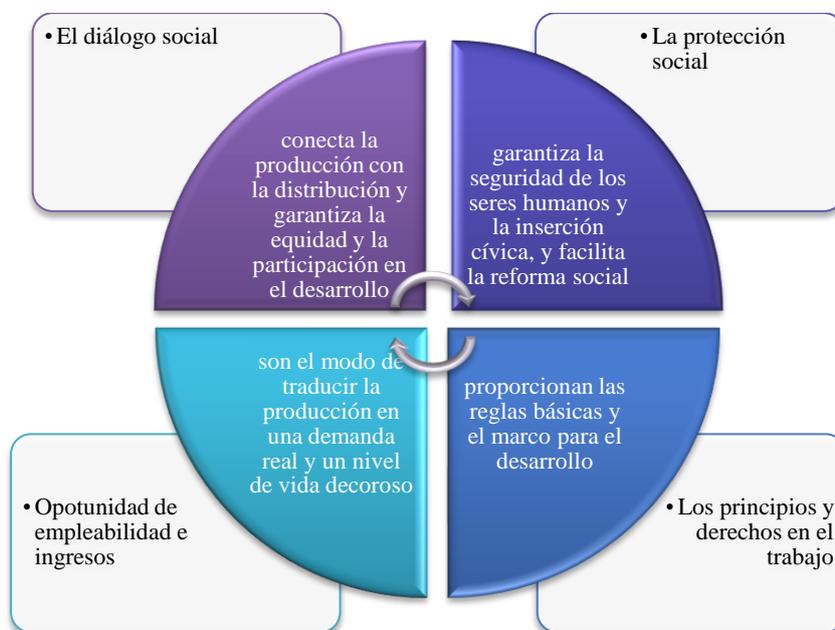
Ahora bien, tanto en Colombia como en México el trabajo es un principio fundamental y parte de la dignidad humana, como fundamento para un estado social de derecho. Por lo anterior, es importante comprender que el concepto de dignidad humana entendido desde lo jurisprudencial es comprendido desde dos dimensiones por un lado como protección y por el otro desde una funcionalidad normativa. Frente a lo anterior, se tiene que:

Al tener como punto de vista el objeto de protección del enunciado normativo “dignidad humana”, la Sala ha identificado a lo largo de la jurisprudencia de la Corte, tres lineamientos claros y diferenciables: (i) La dignidad humana entendida como autonomía o como posibilidad de diseñar un plan vital y de determinarse según sus características (vivir como quiera). (ii) La dignidad humana entendida como ciertas condiciones materiales concretas de existencia (vivir bien). Y (iii) la dignidad humana entendida como intangibilidad de los bienes no patrimoniales, integridad física e integridad moral (vivir sin humillaciones). De otro lado al tener como punto de vista la funcionalidad, del enunciado normativo “dignidad humana”, la Sala ha identificado tres lineamientos: (i) la dignidad humana entendida como principio fundante del ordenamiento jurídico y por tanto del Estado, y en este sentido la dignidad como valor. (ii) La dignidad humana entendida como principio constitucional. Y (iii) la dignidad humana entendida como derecho fundamental autónomo (Corte constitucional colombiana, 2002, pág. 1) .

Por lo anterior, el trabajo debe constituirse como un elemento que garantice la dignidad y el derecho fundamental que tiene todo ciudadano en el territorio nacional. De igual manera, la dignidad debe garantizar a los trabajadores un trato honorable por el mero hecho de su naturaleza humana. Frente a lo anterior, “la dignidad de la persona humana no permite que ésta sea reducida a la condición de cosa u objeto, carente de autonomía, lo que sucede cuando por actos particulares se dispone de la libertad o del cuerpo de un ser humano” (Corte constitucional colombiana, 1994, pág. 12).

Por lo que se refiere a la decencia laboral, se tiene que éste es un concepto relativamente nuevo que fue empleado por primera vez en el año de 1999 en la Conferencia Internacional del Trabajo celebrada en Ginebra y fue la Organización Internacional del Trabajo (OIT) quien utilizó dicho término en la conferencia titulada “Memoria del Director General: Trabajo decente” que buscaba promulgar como estrategia, el trabajo decente y por tanto promulgó que “Actualmente, la finalidad primordial de la OIT es promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana”(Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1999). Es importante destacar, que la OIT ha fundamentado que para el cumplimiento de lo anterior, se hace necesario promulgar el desarrollo de cuatro objetivos estratégicos:

Ilustración 4. Componentes del trabajo decente



Fuente: Elaboración propia a partir de (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1999).

Según la gráfica anterior, se puede identificar que el trabajo es un principio y un derecho ineludible para cualquier ciudadano, lo que hace que cualquier persona puede acceder a un trabajo de manera digna y decente según las políticas y reglas definidas por cada nación.

La posibilidad de acceder a un empleo digno y decente, es una acción que se traduce en un mecanismo que garantiza el desarrollo de las naciones y la reducción de la pobreza en las naciones, por lo anterior, tanto México como Colombia no han escatimado esfuerzos por lograr que sus ciudadanos cuenten con trabajos caracterizados por la dignidad y la decencia.

El diálogo social, es otro de los componentes que se ha propuesto la OIT a través de sus objetivos estratégicos y con ello lo que se ha buscado equidad, igualdad y paz entre todos los actores sociales donde “debemos perseverar en este camino, buscando no sólo remover todos los obstáculos que puedan existir para la libre constitución y funcionamiento de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, sino también desarrollar la institucionalidad que el propio diálogo social requiere” (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2006, pág. 22).

La seguridad y protección social son una necesidad que debe garantizarse en cualquier nación, por lo tanto ello se ha constituido en otro de los objetivos estratégicos de la OIT y por lo tanto, se busca que al cesar la actividad laboral, todas las personas tengan la posibilidad de continuar con una vida digna y decente como recompensa de tanto años de trabajo.

Podría entenderse entonces, el concepto de trabajo decente como sinónimo de oportunidades laborales entre hombre y mujeres fundamentado en condiciones de calidad laboral, de integración social y de derecho de los trabajadores.

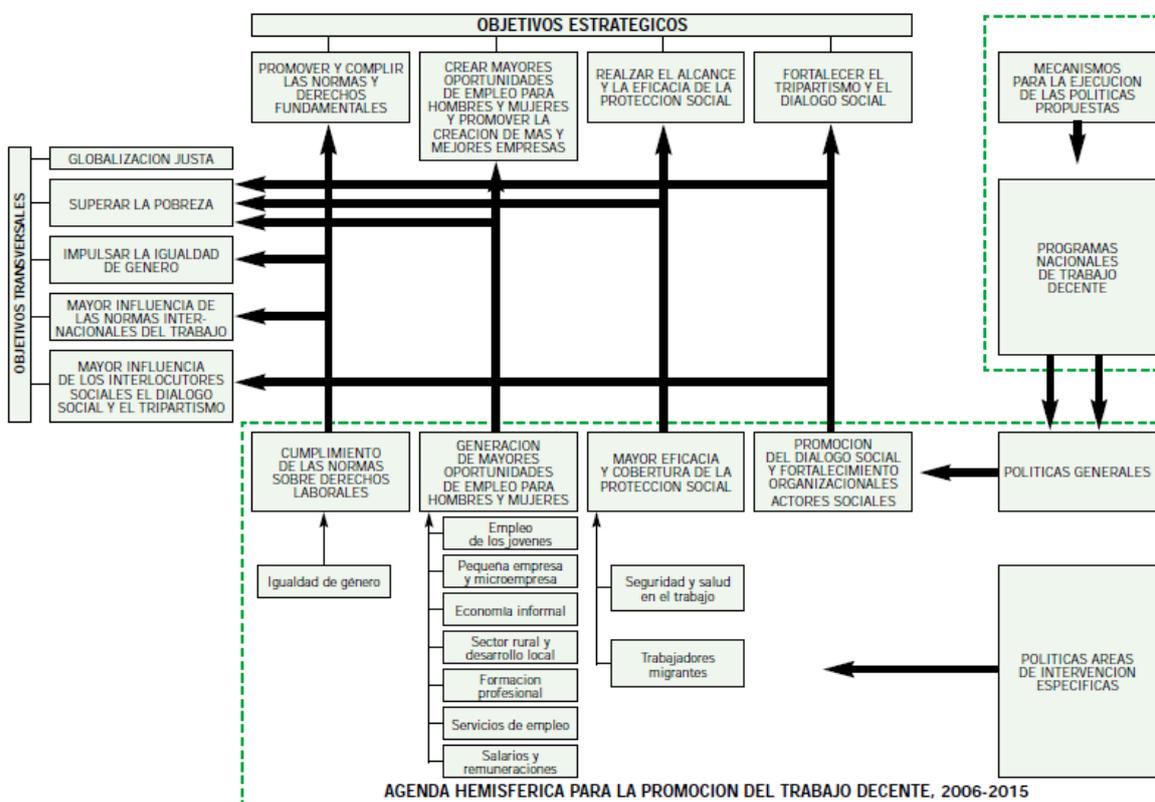
Como ha expuesto anteriormente, el trabajo decente es un concepto que debe estar inserto en lo que es la calidad de vida en laboral, es decir, que no sólo está en juego el bienestar que puede tener el colaborador al interior de la organización, sino también todas las acciones que desarrolla ésta para generar placer, tranquilidad y beneficios a los empleados de tal manera que pueda lograr el cumplimiento de los objetivos que se ha propuesto la organización.

Bajo el interés de promover el derecho laboral igualitario, enmarcado en un trabajo digno y decente la OIT, ha propuesto una agenda hemisférica con la pretensión que cada nación con su aplicación, mitiguen la pobreza y desigualdad. Ahora bien, con dicha agenda se ha buscado que tanto los hombres como las mujeres puedan acceder a trabajos caracterizados por la decencia bajo el marco de algunos lineamientos de libertad, justicia, seguridad y dignidad humana, puesto que la OIT ha propuesto en sus objetivos la “promoción de los derechos fundamentales en el trabajo; el empleo; la protección social y el dialogo social” (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1999, pág. 12).

Siendo el trabajo, un principio y un derecho esencial tanto México como Colombia lo han establecido en su constitución política, siendo ello un elemento fundamental para que la OIT haya pensado en la búsqueda de soluciones a

problemática encaminadas por medio de sus objetivos estratégico que resolviera algunas dificultades sociales y de violencia que en los últimos años han estado presente en estas dos naciones.

Ilustración 5 Agenda hemisférica para generar trabajo decente



Fuente: OIT (2006, pág. 24)

Finalmente, es importante destacar que el concepto de trabajo decente es generalizado y que su aplicación va a depender de las políticas de cada nación, el contexto económico y la normatividad establecida.

Las pymes en el contexto Mexicano y Colombiano

La década de los 90's, se ha caracterizado por el desarrollo económico, social y tecnológico en países como México, Brasil, Argentina y Colombia entre otros, desarrollo que ha tocado a las pymes en relación a generación de una regulación normativa, enfocada al acompañamiento, asesoramiento y apoyo en su desarrollo. El objetivo de dicha normatividad está fundamentado en la "creación de empleo, el desarrollo del capital humano, la integración y el desarrollo regional, el incremento de la productividad y la promoción de la competencia en los mercados" (Ferro, 2005, pág. 10).

Cada país define a las MIPYMES utilizando pautas esencialmente cuantitativas que si bien tiene ciertas características similares, también tiene diferencias significativas. En la mayoría de los casos, las variables consideradas son cantidad de personal, cifra de ventas y niveles de inversión en activos o la participación en el mercado (Saavedra & Hernández, 2008).

Es importante contar con criterios de estratificación de las empresas que resulten homogéneos y que permitan establecer una taxonomía aceptada oficialmente. Desde la perspectiva gubernamental esta taxonomía contribuye a identificar qué tan importante es determinado estrato de empresa para la economía nacional; su contribución a la generación de empleo y, por ende la posibilidad de acceso a programas de apoyo diseñados y estructurados para un estrato en específico.

En el caso de México, tal estratificación es legalmente obligatoria por disposición de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (30 de diciembre de 2002) que en su artículo 3 establece un criterio base de estratificación (Tabla 2).

Tabla 17. Estratificación de la MiPyME, Ley para el desarrollo de la competitividad en la micro, pequeña y mediana empresa

Estratificación por Número de Trabajadores			
Sector/Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: (México: Cámara de Diputados, 2015)

Ese mismo artículo establece la necesidad de que tal base se complemente por acuerdo entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Economía, publicándose en el Diario Oficial de la Federación. El criterio taxonomista vigente data del 25 de junio de 2009 y, además del número de trabajadores (utilizado en el criterio base), considera –de forma prioritaria –las ventas anuales de la empresa. La Tabla 3 muestra este criterio que habría de considerarse como definitivo en México.

Tabla 18. Estratificación de las MiPyME

Tamaño	Sector	Rango de números de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250
*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%				
Tercero. El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula:				
Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope máximo combinado de su categoría.				

Fuente: (México: Cámara de Diputados, 2015)

Queda de manifiesto con este criterio que si bien es cierto resulta importante el número de trabajadores, lo es más el volumen de ventas de las empresas para ser consideradas Micro, Pequeñas o Medianas. Una vez comprendido el fenómeno y mecanismo de estratificación debe ponerse énfasis en la importancia de estas empresas para la economía mexicana y, según datos de la Secretaría de Economía referidos por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CONDUSEF) para 2013 se contaba con 3 999 200 MiPyME en México; su contribución al empleo y al PIB se ilustra en la siguiente ilustración.

Ilustración 6. Las Pyme en México, 2013

	Número de Empresas	% del Total de Empresas	Aportación al Empleo	Aportación al PIB
Micro	3,829,100	95.6%	40.6%	15%
Pequeñas	138,500	3.4%	14.9%	14.5%
Medianas	31,600	0.8%	16.6%	22.5%
Grandes	7,900	0.2%	27.9%	48%

Fuente: (México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2013)

En síntesis, las MiPyME representaban el 99.8% del total de empresas en el país y su aportación al PIB asciende 52% del total, con una aportación al empleo sumada de 72.1%, lo que evidencia la crucial importancia de estas empresas.

En el contexto colombiano, las pymes son definidas por la Ley marco 905 de 2004, como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana. Legislación que realiza una caracterización de lo que constituye la pequeña y mediana empresa, dando sus especificaciones para tres modelos. Una primera, nominada mediana que cuenta con una planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, con activos totales entre 5.001 a 15.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes. La segunda considerada pequeña, con una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, con activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Y, la última llamada Micro empresa, con planta de personal no superior a diez (10) trabajadores, con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes. En la siguiente tabla, se presenta la clasificación empresarial en Colombia según la definición expuesta anteriormente:

Tabla 19 Clasificación según tipo de empresa en Colombia

Tipo de empresa	Planta de personal	Activos totales en salarios mínimos legales vigentes
Mediana	51-200	5.001-15.000
Pequeña	11-50	501-5.000
Microempresa	Hasta 10	Inferiores a 500

Fuente: (Montoya, Montoya , & Castellanos , 2010, pág. 5)

Un aspecto a destacar, es el soporte que desde la década de los 80's en Colombia se ha brindado al sector empresarial, especialmente a la pequeña, mediana y microempresa con la formulación y aplicación políticas de apoyo para su fortalecimiento y desarrollo.

Para el estado Colombiano el apoyo al sector empresarial, se fortalece con la formulación del Plan Nacional para el desarrollo de la Microempresa en 1.982, el cual contó con la promoción del Gobierno de la época, de instituciones privadas y de organismos internacionales, principalmente el Banco Interamericano de Desarrollo. Dicho Plan fue objeto de varias actualizaciones y versiones por más de 15 años, constituyéndose en gestor de un sistema de apoyo e impulso institucional para la microempresa, en el contexto de América Latina.

Un elemento a destacar, es que en la actualidad las pymes en Colombia representan el 96% de las empresas del país y la generadoras de aproximadamente el 70% del

empleo de los colombianos (Montoya, Montoya , & Castellanos , 2010) y representan el 37% del PIB nacional.

Método

La realización de este trabajo, se ha propuesto desde 2 fases, teniendo en cuenta que es un proyecto que aún se encuentra en etapa de ejecución.

- Fase 1: Revisión de literatura, en la cual se buscó conceptualizar y contrastar las diferentes posturas de los autores frente a lo relacionado con el trabajo de decente.
- Fase 2: proponer de los indicadores más pertinente que ayudaran a dar respuesta a los objetivos planteados en el trabajo y que permitieran identificar los niveles de adherencia de los objetivos estratégicos propuestos por la OIT:

Resultados

Como parte del resultado de investigación, se han propuesto en total 26 indicadores divididos 4 ejes temáticos según las estrategias propuestas por la OIT para el trabajo digno y decente:

1. Principios y derechos fundamentales en el trabajo.
2. Oportunidades de empleo para hombres y mujeres.
3. Seguridad en el empleo.
4. Diálogo o participación social.

Dentro de los cuatro ejes presentados anteriormente, se han expuestos algunos indicadores que podrán dar cuenta del proceso que se adelanta frente a la generación de un trabajo decente como mecanismo para el desarrollo de la sostenibilidad y la competitividad de las pymes en general. Por otro lado, los indicadores propuestos pueden ser aplicados a cualquier tipo de organización por su generalidad. Es importante aclarar que los tales indicadores sólo se constituyen en propuestas que están en proceso de desarrollo y perfeccionamiento, ello teniendo en cuenta que este documento es el resultado preliminar del macro proyecto “Adopción de criterios de sostenibilidad en las cadenas de valor en Latinoamérica”, específicamente del tema relacionado con la calidad de vida laboral.

Con la propuesta que se presenta a continuación, se busca contar con una herramienta que permita medir o cuantificar el logro de la adherencia que han tenido

las organizaciones frente a la propuesta de la OIT. Es importante aclarar que con dicha propuesta no se busca evaluar para juzgar, sino para que sirva como insumo para tanto las organizaciones como quien decida aplicar dicho instrumento, pueda identificar los aspectos que puede mejorar para aportar de esta manera, al desarrollo del país y de la misma organización. Finalmente, debe aclarar que si bien el listado enunciativo que se presenta a continuación no es exhaustivo, si representa de manera general, algunos factores que permitirán a las Pymes lograr identificar la manera como están aportando al desarrollo del país y a la generación de nuevas oportunidades.

Eje u objetivo de la OIT	Indicador	Cálculo
I. Principios y derechos fundamentales en el trabajo.	1. Trabajadores con contrato escrito	Número de trabajadores que sí cuentan con contrato escrito contra trabajadores totales de la empresa.
	2. Tasa de diferencial entre hombres y mujeres en la empresa.	Hombres trabajadores contra mujeres trabajadoras en la empresa.
	3. Trabajadores bajo el régimen de subcontratación (outsourcing).	Personas que prestan sus servicios en la empresa sin ser trabajadores de ésta contra trabajadores totales.
	4. Trabajadores remunerados con ingresos suficientes (5 dólares americanos por día).	Trabajadores con salario mayor a 5 dólares diarios contra total de trabajadores.
	5. Trabajadores con salario más bajo.	Número de trabajadores con salario más bajo en la empresa contra total de trabajadores.
	6. Trabajadores con salario promedio.	Número de trabajadores con un salario promedio contra total de trabajadores.
	7. Trabajadores con salario más alto.	Número de trabajadores con el salario más alto en la empresa contra trabajadores totales.
	8. Trabajadores con jornada dentro del máximo legal (48 horas semanales).	Número de trabajadores con jornada máxima de 48 horas semanales contra trabajadores totales.
	9. Trabajadores con vacaciones pagadas.	Número de trabajadores que durante el último año disfrutaron de un período mínimo de 6 días de vacaciones continuas y pagadas contra total de trabajadores.

II. Oportunidades de empleo para hombres y mujeres.	10. Puestos generados.	Número de puestos creados en el último año por la empresa, sea que los mismos se originen en una fusión de puestos existentes; separación de funciones antes concentradas en un mismo cargo o, nuevos puestos de trabajo.
	11. Trabajadores definitivos.	Número de trabajadores permanentes o definitivos contra total de trabajadores de la empresa. Directamente vinculados con la empresa (excluir a los contratados bajo el régimen de outsourcing)
	12. Trabajadores ascendidos.	Trabajadores que recibieron ascenso durante el último año contra trabajadores totales. El ascenso deberá implicar un mejor posicionamiento del trabajador en la estructura de la organización aunque no implique directa e inmediatamente una mejora en las condiciones económicas.
	13. Primer empleo.	Trabajadores de 18 a 20 años o que previamente no hayan manifestado tener un trabajo previo y contratados directamente por la empresa (no outsourcing) durante el último año contra trabajadores totales.
	14. Tasa de diferencial entre hombres y mujeres ascendidos.	Hombres ascendidos contra mujeres ascendidas en el último año.
	15. Tasa de diferencial entre hombres y mujeres contratadas.	Hombres contratados contra mujeres contratadas en el último año.
	16. Trabajadores en capacitación o adiestramiento.	Número de trabajadores que reciben o recibieron capacitación o adiestramiento en el último año contra trabajadores totales.
III. Seguridad en el empleo.	17. Inclusión social	Número de trabajadores en la empresa que pertenezcan a alguna minoría étnica o sexual o, que cuenten con capacidades diferentes (discapacidades), o trabajadores de la tercera edad directamente contratados por la empresa contra trabajadores totales. (solo se incluyen a los que efectivamente sean considerados trabajadores por contar con un salario, horario, seguro social, etc./ no incluir outsourcing)
	18. Trabajadores asegurados (instituciones públicas o	Trabajadores que cuentan con seguro, sea público o privado, contra trabajadores totales.

	privadas).	
	19. Accidentes registrados.	Número de accidentes de trabajo registrados en el último año contra total de trabajadores.
	20. Enfermedades de trabajo.	Número de enfermedades de trabajo registradas en el último año contra total de trabajadores.
IV. Diálogo o participación social.	21. Trabajadores Sindicalizados.	Número de trabajadores afiliados a un sindicato, sea de la propia empresa o ajeno a ésta contra total de trabajadores.
	22. Trabajadores que participan por otras formas distintas a los sindicatos.	Si existen otras formas de participación formales de los trabajadores en la gestión de la empresa (no contar puestos directivos), número de trabajadores que participan en ellos contra trabajadores totales.
	23. Demandas laborales.	Número de demandas laborales recibidas por la empresa en el último año contra trabajadores totales.
	24. Conciliaciones logradas.	Número de arreglos conciliatorios conseguidos por la empresa en el último año contra total de demandas recibidas por ésta en el mismo año.
	25. Acoso, hostigamiento y <i>mobbing</i> .	Si la empresa cuenta con un mecanismo de recepción de quejas por acoso laboral, hostigamiento o <i>mobbing</i> , cuántas quejas se han reportado durante el último año.
	26. Existencia de contrato colectivo.	Determinar si existe un contrato colectivo en la empresa o no.

Conclusiones

Tanto en México como en Colombia, se han propuesto acciones encaminadas a la a la generación de un trabajo digno y decente en pro del desarrollo de la nación y la calidad de vida de todos, fundamentado en la igualdad de derechos.

La calidad de vida laboral se constituye en un elemento fundamental para que las pymes cuenten con personal comprometido que les ayude a alcanzar los objetivos institucionales y a la generación de un trabajo decente caracterizado.

Se hace necesario que cada nación desarrolle acciones encaminadas a la evaluación de sus políticas laborales a fin de adecuarlas de tal manera que se cumplan las estrategias propuestas por la OIT en relación con el trabajo decente.

La propuesta de indicadores, no es una lista exhaustiva y mucho menos será la solución a los problemas que tiene se tiene frente a las dificultades laborales o la ausencia de un trabajo decente como lo propone la OIT.

Las pymes de México y Colombia, son organizaciones a las cuales se les puede aplicar el listado de indicadores propuestos con el fin de identificar la manera como éstas organizaciones podrían aportar al desarrollo de cada nación y a la generación de un empleo decente.

Bibliografía

Agulló, E. (2001). Entre la precariedad laboral y la exclusión social: los otros trabajos, los otros trabajadores. En E. Agulló, A. Ovejero, & (coords), Trabajo, individuo y sociedad (págs. 95-144). Madrid: Pirámide.

Arancibia, F. (2011). Flexibilidad laboral: elementos teórico-conceptuales para su análisis. *Revista Ciencias Sociales*(26), 39-55. Recuperado el 22 de junio de 2015, de <http://www.revistacienciasociales.cl/archivos/revista26/pdf/racs-art3.pdf>

Ardila, R. (2003). Calidad de vida: una definición integradora. *Revista latinoamericana de psicología*, 5(2), 161-164.

Blanch, J. (2003). Trabajar en la modernidad industrial. En J. Blanch, M. Espuny, C. Gala, & A. Martín, *Teoría de las relaciones labroales. Fundamentos* (págs. 19-147). Barcelona: Editorial UOC.

Blanch, J. M. (2003). Trabajar en la sociedad informacional. En J. M. Blanch, M. J. Espuny, C. Gala, & A. Martín, *Teoría de las relaciones laborales. Desafíos*. Barcelona: Editorial UOC.

Casas, J., Repullo, J., Lorenzo, S., & Cañas, J. (Julio - Septiembre de 2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de administración sanitaria*, 6(23), 143-160.

Castells, M. (2000). Globalización, sociedad y política en la era de la información. *Bitácora*(4), 42-53. Recuperado el 22 de junio de 2015, de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4008342.pdf

Chanlat, J. F. (2002). *Ciencias sociales y administración. En defensa de una antropología general*. Medellín: Fondo editorial universidad EAFIT.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México : McGraw-Hill.

Corte constitucional colombiana. (10 de Julio de 1994). *Relatorias corte constitucional colombiana*. Recuperado el 15 de Mayo de 2015, de Sentencia T-498/94: <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1994/T-498-94.htm>

Corte constitucional colombiana. (17 de Octubre de 2002). *Relatorias corte constitucional colombiana*. Recuperado el 05 de Mayo de 2015, de Sentencia T-881/02: <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2002/T-881-02.htm>

Cuesta, R. A. (2005). *A propósito de la globalización: nuevos tiempos para pensar espacios antropológicos*. Alicante: Club Universitario.

Da Silva, J., & Ruesga, S. M. (2008). Deslocalización industrial en la globalización: el caso de España. *Economíaunam*, 5(13), 113-127. Recuperado el 28 de junio de 2015, de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econunam/pdfs/13/06ruesga.pdf>

Ferro, L. (2005). *Pymes: gestión para la competitividad*. Bogotá: Universidad de los Andes.

México: Cámara de Diputados. (15 de Enero de 2015). *Estratificación de la MiPyme*. Obtenido de Ley para el desarrollo de la competitividad en la micro, pequeña y mediana empresa: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/ldcmpme.htm>

México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (19 de Julio de 2013). Empresario Pyme como usuario de servicio financiero. Obtenido de ¿Por qué es tan importante el Pyme como usuario de servicios financieros?: <http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/543-¿por-que-es-tan-importante-el-empresario-pyme-como-usuario-de-servicios-financieros>

Montoya, A., Montoya, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía colombiana*, 28(1), 1-14.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (Junio de 1999). Conferencia Internacional del trabajo: Oficina Internacional del trabajo Ginebra. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de Memorias del director: Trabajo decente: <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (Mayo de 2006). Trabajo decente en las Américas: una agenda hemisférica, 2006-2015. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de XVI Reunión Regional Americana. Informe del Director General: <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/rgmeet/16amr/dwork.pdf>

Peiró, J., & Prieto, F. (1996). Tratado de psicología del trabajo. Madrid: Síntesis.

Rinken, S. (2004). Difusión y características del empleo sumergido entre los trabajadores procedentes de países menos desarrollados. *Temas laborales*(77), 173-207. Recuperado el 30 de junio de 2015, de file:///C:/Users/Boyero/Downloads/Dialnet-DifusionYCaracteristicasDelEmpleoSumergidoEntreLos-1060749.pdf

MOVILIDAD LABORAL EN CLUSTERS REGIONALES: IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES Y LAS INSTITUCIONES DE INTERMEDIACIÓN

MPM Andrea G. Rivero y Ph.D. Guillermo E. Dabos

UNICEN
rivero@econ.unicen.edu.ar

UNICEN y UdeSA
gdabos@econ.unicen.edu.ar

Abstract

En el marco del modelo de *boundaryless careers*, cada vez más trabajadores se hacen responsables del desarrollo de su propia carrera profesional, buscando una mayor independencia laboral, situación que ha generado una creciente movilidad de los trabajadores entre empresas. Posiblemente, el impacto más importante de este nuevo modelo de carreras ocurra a nivel de cluster regional. La proximidad geográfica de las empresas que conforman el cluster favorece la movilidad de los individuos, quienes suelen sentirse atraídos a cambiar de trabajo debido a la variedad de oportunidades laborales y posibilidades de desarrollo profesional que constantemente emergen en el seno de un cluster. Sin embargo, otros factores contextuales actúan como facilitadores de la movilidad en el cluster. El presente estudio, realizado en uno de los clusters de software y servicios informáticos más dinámicos de la Argentina, destaca a las interacciones sociales y al contexto institucional como los aspectos más relevantes que impactan en los patrones de carrera individuales. Utilizando una lógica inductiva, con sustento en el enfoque de teoría fundada, nuestro análisis revela que los trabajadores se mueven dentro de los límites del cluster debido al alto impacto que tienen las redes sociales desarrolladas con compañeros de trabajo, compañeros de estudio y profesores e investigadores miembros de institutos de investigación de la universidad vinculada al cluster. Asimismo, desde una perspectiva institucional, observamos que las instituciones de intermediación impactan en la movilidad de los trabajadores al constituirse en el principal nodo conector entre las empresas asociadas y los profesionales, interactuando en el proceso de búsqueda, selección e inserción profesional.

Palabras claves: movilidad laboral, contexto de carreras, clusters tecnológicos.

INTRODUCCIÓN

En los últimos veinte años, el contexto del trabajo ha sufrido transformaciones importantes como consecuencia de cambios acontecidos en la relación empleado-organización: menor seguridad laboral, incremento de las relaciones de empleo atípicas, menor compromiso de los empleados con la organización y mayor preocupación de los trabajadores por su propia empleabilidad futura que por el empleo en sí (Cappelli, 1999a, Cappelli & Keller, 2012; Rousseau, 1995, 2005; Sparrow & Cooper, 2012). Estos cambios impactan significativamente sobre la forma en que se desarrollan las carreras laborales, pasando de un modelo tradicional de carreras organizacionales, donde los individuos progresan internamente a través de una secuencia de puestos preestablecida, a un nuevo modelo de carreras *boundaryless*, donde las oportunidades y experiencias laborales exceden los límites de una única organización (Arthur, 1994; Briscoe, Hall & Frautschy DeMuth, 2006). En el marco de este nuevo modelo, cada vez más trabajadores se hacen responsables del desarrollo de su propia carrera profesional, situación que no sólo ha generado una creciente movilidad de los trabajadores entre empresas, sino que también ha favorecido el desarrollo de mercados laborales externos (Bonet, Cappelli, 1999b; Cappelli & Hamori, 2013; Feldman & Ng, 2007; Sullivan & Baruch, 2009).

La literatura indica que este nuevo modelo de carreras se ha desarrollado con mayor frecuencia a nivel de cluster regional, definidos en la literatura como agrupamientos de empresas e instituciones interconectadas que se concentran geográficamente alrededor de un determinado sector de actividad o cadena de valor (Porter, 1990, 1998). En este sentido, las principales contribuciones teóricas y estudios existentes argumentan que la movilidad laboral es positiva para el desarrollo de mercados laborales más sólidos y competitivos, constituyendo un recurso vital para la creación de nuevas empresas innovadoras así como también un mecanismo fundamental para la transferencia de conocimiento en el ámbito del cluster (Almeida & Kogut, 1997; Breschi & Malerba, 2001; Porter, 1998; Saxenian, 1994).

La proximidad geográfica de las empresas que conforman los clusters favorece la movilidad de los individuos (Boschma, Eriksson, & Lindgren, 2009), quienes suelen sentirse atraídos a cambiar de trabajo debido a la variedad de oportunidades laborales y posibilidades de desarrollo profesional que constantemente emergen en el seno de un cluster. No obstante, la literatura indica que los patrones de carrera laboral se

encuentran influenciados también por otros factores de naturaleza contextual como los mercados laborales externos y las relaciones sociales (Mayrhofer, Meyer & Steyrer, 2007). Estos factores, que facilitan el acceso a oportunidades de desarrollo profesional, han sido escasamente estudiados desde la perspectiva de carreras en el contexto de los clusters regionales de alta tecnología.

En particular, la mayoría de los estudios realizados sobre carreras en clusters regionales se han focalizado en el análisis de los patrones de movilidad laboral de los individuos que desarrollan sus carreras dentro del cluster (por ej. Culié, Khapova & Arthur, 2014; Saxenian, 1996). Si bien analizar los patrones de carrera permite, entre otros aspectos, conocer los motivos de la movilidad laboral, resulta imposible comprender este fenómeno en su totalidad sin analizar el contexto inmediato donde se desarrollan las carreras (Mayrhofer et al., 2007). A partir de un estudio inductivo, este trabajo analiza los movimientos laborales de individuos que trabajan en empresas asociadas a un cluster de software y servicios informáticos (SSI) de la Argentina con el propósito de indagar cómo los factores del contexto inmediato de carreras impactan en los movimientos laborales de los trabajadores.

A continuación se presenta el marco conceptual estructurado en base a tres ejes centrales: movilidad laboral en clusters, redes sociales y desarrollo de carrera, e instituciones de intermediación laboral. En conformidad con los lineamientos sugeridos para la presentación de estudios cualitativos, este trabajo se ajusta a las normas tradicionales para la presentación de trabajos de investigación, exponiendo la teoría en primer orden y posteriormente la metodología (recolección y análisis de datos) y los resultados. Si bien este modo de exposición garantiza una mejor comprensión de la investigación, no refleja la realidad del proceso de investigación llevado a cabo. En este sentido, es importante aclarar que en estudios que siguen una lógica inductiva (de lo particular a lo general), los conceptos emergen como resultado del análisis de los datos en interacción permanente con la literatura, y no como consecuencia de postulados teóricos pre-establecidos (Suddaby, 2006).

MARCO CONCEPTUAL

Movilidad laboral en clusters

El concepto de *boundaryless careers* hace referencia a las distintas formas posibles de carreras laborales que desafían los supuestos tradicionales de la relación de empleo, reflejando un patrón de carrera que va más allá de los límites de una única organización (Arthur & Rousseau, 1996; Briscoe, Hall & Frautschy DeMuth, 2006;

Sullivan & Arthur, 2006). En el marco de este nuevo modelo de desarrollo de carrera, los individuos conducen sus carreras según sus propios deseos e intereses, dejando de lado los rígidos planes de carrera diseñados tradicionalmente por la organización (Dries & Verbruggen, 2012). Este fenómeno ha generado impactos importantes en términos de movilidad laboral, particularmente en el entorno de los clusters regionales (Culié, Khapova & Arthur, 2014; Valette & Culié, 2015).

Los clusters representan una concentración geográficamente delimitada de empresas e instituciones interconectadas alrededor de un determinado sector de actividad (Porter, 1990, 1998). La importancia de los clusters radica en su capacidad para estimular las sinergias entre las empresas e instituciones que lo integran, favoreciendo el acceso y uso compartido de recursos, infraestructura y demás servicios comunes y la implementación de acciones tendientes a incrementar la competitividad de cada uno de sus actores partícipes.

Específicamente, la proximidad entre las empresas que conforman los clusters regionales proporciona el marco ideal para impulsar la movilidad de los individuos, quienes se mueven de empresa a empresa en busca de oportunidades laborales y posibilidades de desarrollo profesional (Almeida & Kogut, 1999; Boschma, Eriksson, & Lindgren, 2009; Breschi & Lissoni, 2001; Saxenian, 2000). Al respecto, Guarino y Tadeschi (2006) afirman que los trabajadores son más propensos a cambiar de empleo dentro de los límites del cluster que a trasladarse a nuevos mercados laborales, generalmente debido a la aversión al riesgo, las ventajas asociadas a la localización y el costo irrecuperable de los vínculos sociales.

Si bien el entorno geográfico promueve el desplazamiento de trabajadores entre empresas, la movilidad laboral depende también de otros factores del contexto inmediato de las carreras laborales como la existencia de un rico entramado de interrelaciones sociales, que proporcionan el capital social y la información necesaria para el cambio (O'Mahony & Bechky, 2006; Raider & Burt, 1996; Rosenbaum & Miller, 1996) y la presencia de instituciones para el desarrollo de carrera en mercados laborales externos, que gobiernan el movimiento de trabajadores entre organizaciones (Cappelli & Hamori, 2007).

Redes sociales y desarrollo de carrera

En los últimos años la literatura sobre carreras laborales ha identificado que el desarrollo de este nuevo modelo de carrera *boundaryless* depende, no sólo de las habilidades y capacidades personales, sino también del contexto social que rodea al

individuo. Podolny & Baron (1997) afirman que las relaciones sociales influyen significativamente en las acciones que los individuos emprenden respecto al desarrollo de sus carreras laborales.

Las redes sociales han sido identificadas como un instrumento importante para el desarrollo de carreras pues facilitan el acceso a información, conocimientos y recursos no redundantes (Barbulescu, 2015; Ibarra & Deshpande, 2007). No obstante, no todos los contactos personales tienen el mismo valor. La diversidad de la red y la intensidad de los vínculos constituyen factores relevantes que impactan en la movilidad laboral.

En particular, la diversidad es definida por el alcance de la red, y se relaciona con el número de diferentes sistemas sociales o dominios a los cuales pertenecen los individuos de una red (Brass, 1995). La diversidad de la red de contactos favorece la movilidad laboral al permitir el acceso a una variedad de oportunidades de desarrollo de carrera (Burt, 1992; Higgins, 2001; Kunda, Barley & Evans, 2002). Asimismo, la diversidad de la red contribuye a la movilidad laboral al permitir el acceso a información no redundante para la concreción de nuevas experiencias laborales (Higgins, 2001; McDonald, 2011). Al respecto, Podolny y Baron (1997) argumentan que diferentes redes sociales proporcionan diferentes recursos o beneficios asociados con la movilidad. En efecto, en su estudio encontraron que la movilidad laboral es promovida por la pertenencia a redes variadas de contactos informales que permiten la adquisición de información y recursos relevantes. Sin embargo, el apoyo externo de miembros claves es importante para el desarrollo de carrera y la movilidad entre empresas, y esto se logra a través de la construcción de vínculos intensos (Podolny & Baron, 1997).

La intensidad de los vínculos se refiere a la frecuencia de las interacciones. Tradicionalmente se pensaba que los vínculos fuertes se encontraban asociados a redes sociales densas y poco diversas, por lo que los individuos debían optar por desarrollar redes de alta intensidad y poca diversidad o redes de alta diversidad y poca intensidad. No obstante, estudios recientes sugieren que podrían existir beneficios en términos del desarrollo de carrera a partir de la construcción de redes de alta diversidad y alta intensidad de los vínculos. La constitución de vínculos intensos podría significar una mayor colaboración externa, que se traduce en mejor acceso a información relevante y a oportunidades laborales (Dobrow & Higgins, 2005; Higgins & Kram, 2001).

Instituciones de intermediación laboral

En el plano institucional, la literatura destaca el creciente protagonismo de las instituciones que intermedian entre oferta y demanda laboral (Bonet et al., 2013; Cappelli & Hamori, 2007, 2013; Hamori, 2010). El concepto de *boundaryless* implica que el desarrollo de carrera se da a través de distintas oportunidades de empleo y distintas organizaciones. De este modo, los individuos, al encontrarse más abiertos a oportunidades laborales en mercados externos recurren con mayor frecuencia a los servicios de las instituciones de intermediación. Sin duda, estas instituciones están cambiando de manera fundamental cómo los individuos conducen sus carreras y se movilizan entre sus distintos empleos (Cappelli & Hamori, 2007, 2013).

Las instituciones de intermediación se ocupan de facilitar los procesos de búsqueda, selección e inserción laboral de los trabajadores en las organizaciones, actuando como nodos conectores entre individuos y empresas (Barley & Kunda, 2006; Muñoz Bullón & Fernández-Mateo, 2006; O'Mahony & Bechky, 2006). Estas instituciones, desempeñan un rol fundamental en el desarrollo de carrera de los individuos, cumpliendo funciones que van más allá de la mera colocación de empleados en puestos de trabajo vacantes. En efecto, Fernández-Mateo (2005) afirma que las instituciones de intermediación no sólo representan simples estructuras de enlace, sino que constituyen sistemas complejos, formalmente organizados y socialmente estructurados, que en determinadas situaciones reproducen prácticas comúnmente asociadas con los sistemas de carrera organizacional, como por ejemplo la valoración y retribución de las relaciones de largo plazo con sus clientes más valiosos (individuos y empresas).

Tradicionalmente, los principales usuarios de los servicios de intermediación eran los individuos que recién se insertaban en el mercado laboral y las empresas en busca de personal para cubrir puestos vacantes. No obstante, en la actualidad un porcentaje importante de usuarios de estos servicios está constituido por individuos altamente calificados en el ámbito de las nuevas tecnologías, en distintas etapas de sus carreras profesionales que buscan desarrollarse profesionalmente en mercados laborales externos (Muñoz Bullón & Fernández-Mateo, 2006). Para estos individuos, la utilización de instituciones de intermediación supone la posibilidad de alternar proyectos en distintas organizaciones, adquiriendo así una gran variedad de experiencias, que serían mucho más difícil de materializar en el contexto del modelo tradicional de carreras dentro de la misma organización (Fernández-Mateo, 2005).

METODOLOGÍA

El presente trabajo utiliza una lógica inductiva, que caracteriza a los diseños metodológicos cualitativos (Eisenhardt, 1989; Merriam, 2009; Yin, 1994). Se adopta un diseño cualitativo, con sustento en el enfoque de teoría fundada, pues éste resulta particularmente adecuado cuando se busca comprender (más que medir) un fenómeno social complejo en un contexto o entorno determinado, tal es el caso de la movilidad laboral en clusters de alta tecnología (Corbin & Strauss, 2015; Yin, 1994). Esta metodología se sustenta en una constante comparación entre las evidencias que surgen del trabajo de campo y la teoría existente en el marco de un proceso iterativo (Hernández Sampieri, Collado, Lucio & Pérez, 2014; Miles & Huberman, 1994). Un elemento central en los estudios cualitativos es la definición de la pregunta de investigación, ya que permite la especificación del tipo de fenómeno a investigar y la naturaleza de los datos a recolectar (Merriam, 2009; Eisenhardt, 1989). En particular, la siguiente pregunta orientó nuestro estudio: ¿Cómo impactan los factores del contexto inmediato de las carreras laborales en la movilidad de los trabajadores que se desempeñan en el ámbito de un cluster regional de alta tecnología?

Para dar respuesta a este interrogante, se analizaron los movimientos laborales de individuos que trabajaban en el cluster de empresas asociadas al Polo Informático de Tandil. El Polo Informático de Tandil, conformado en el año 2003, se trata de un emprendimiento de asociatividad entre empresas del sector SSI y la universidad local (UNICEN) cuyo objetivo central es promover la innovación productiva y la creación, radicación y/o fortalecimiento de empresas de base tecnológica en la región. Al momento de realización del estudio, el Polo Informático contaba con más de 50 empresas de SSI radicadas en el ámbito geográfico del cluster generadoras de 1200 nuevos puestos de trabajo altamente calificados en el sector de SSI. El Polo Informático cuenta con un área integrada, el Centro de Carreras, cuyo objetivo principal consiste en facilitar la inserción laboral de estudiantes avanzados y jóvenes graduados de la carrera de Ingeniería de Sistemas (UNICEN), agilizando de este modo, los procesos de búsqueda y selección de personal en las empresas asociadas al cluster.

Con el apoyo del Centro de Carreras se identificaron trabajadores, en su mayoría estudiantes avanzados y jóvenes graduados de la carrera de Ingeniería en Sistemas de la UNICEN. Dado el diseño cualitativo de este estudio, la muestra se conformó con individuos que efectivamente habían realizado movimientos laborales en el ámbito del cluster (muestra no probabilística, pero representativa a los fines del estudio). Para ello, se recurrió a documentación de archivo, como son los *curriculum vitae* y los

registros de pasantías y contrataciones gestionados por el Centro. Los individuos seleccionados fueron contactados e invitados a participar de una entrevista de aproximadamente 60 minutos como parte de un estudio sobre “carreras laborales”. Los dos autores participaron de las entrevistas.

En total se entrevistaron 34 trabajadores del Polo Informático de Tandil durante el período 2008-2010 (muestreo teórico). La selección de nuevos participantes se basó en la información que había emergido de los datos ya relevados. A partir de este proceso se aseguró que los datos nuevos agregaran valor y trabajaran en conjunto con aquellos ya compilados.

Considerando que el objetivo del estudio era conocer las trayectorias laborales de los trabajadores e indagar, específicamente, acerca del impacto de los factores del contexto específico de carreras en los movimientos laborales, se comenzaron las entrevistas pidiendo a los entrevistados que narraran su “historia de vida laboral” durante el período de tiempo trabajado en el cluster. Cuando se identificaba una instancia de movilidad laboral, se pedía que el participante profundizara sobre la situación, prestando especial atención a las relaciones sociales y a las vinculaciones con el mercado laboral externo. Igualmente, los investigadores nos reservamos el derecho de realizar determinadas preguntas para obtener la información necesaria para nuestro estudio, si es que no había surgido hasta entonces. Preguntas particularmente relevantes para nuestro análisis incluyeron aquellas relacionadas con la descripción de los procesos de búsqueda laboral, su relación con los centros de investigación científica de la universidad, su vinculación con agencias de empleo, y sus redes de contactos. Después de cada entrevista se transcribieron las grabaciones, creando un documento detallado de todas las conversaciones. Se recurrió también a otros mecanismos de recolección de datos, incluyendo la observación directa tanto en los procesos de búsqueda, selección e inserción laboral como en las instancias de capacitación, asesoramiento y socialización ofrecidas por el Centro de Carreras, las conversaciones informales con informantes claves, y la revisión de registros e información de archivo.

El análisis de datos se llevó a cabo a través de un proceso iterativo de comparación constante (Hernández Sampieri et al., 2014, Miles & Huberman, 1994). Como resultado de dicho proceso emergieron constructos teóricos que se fueron perfeccionando a medida que se realizaron comparaciones con nuevos datos (Miles & Huberman, 1994). Una vez identificados los datos que presentan similitudes se agruparon por temas o categorías. A partir de la identificación de los temas más

importantes, se exploraron las relaciones existentes entre categorías. Finalmente, el proceso de análisis se completó cuando las formulaciones teóricas nos permitieron una mejor comprensión del fenómeno bajo estudio (impacto del contexto inmediato de carreras en la movilidad laboral en clusters).

RESULTADOS

Al analizar los movimientos laborales de los trabajadores observamos que éstos se desplazan entre las distintas empresas asociadas al cluster, algunas consolidadas y otras en su fase de *start-ups*, y también lo hacen entre empresas y centros de investigación y desarrollo de la propia universidad. Al mismo tiempo, se observa que la movilidad se da también cuando los jóvenes profesionales emprenden sus propios proyectos empresariales después de haber realizado sus primeras experiencias laborales en las empresas asociadas o, en algunos casos, después de haber participado en proyectos tecnológicos en alguno de los institutos de investigación de la universidad. A partir de las entrevistas realizadas advertimos la existencia de condiciones facilitadoras de la movilidad laboral. Entre los aspectos relacionados al contexto inmediato de trabajo, que constituyen el foco de nuestra investigación, se identificaron conceptos (variables) que dieron origen a dos categorías centrales. Por un lado, se determinó la categoría Interacciones sociales. Dentro de los factores interaccionales, que proporcionan el capital social necesario para el desarrollo de carrera, emergen como principales facilitadores de la movilidad la formación de redes sociales y profesionales. Estas redes permiten a los individuos el acceso a fuentes de información privilegiada, a oportunidades de trabajo específicas y a referencias laborales precisas. Por otro lado se estableció la categoría Contexto institucional. Dentro de los factores institucionales, que conectan la oferta y demanda laboral, se destaca la existencia de instituciones de intermediación laboral. Las instituciones de intermediación facilitan la movilidad laboral en el cluster acelerando la inserción laboral de estudiantes y jóvenes graduados, estimulando el flujo constante de talentos y dinamizando los mercados de trabajo externos. La Figura 1 ilustra la dinámica laboral en el ámbito del cluster, resaltando las condiciones contextuales que facilitan la movilidad de los trabajadores.

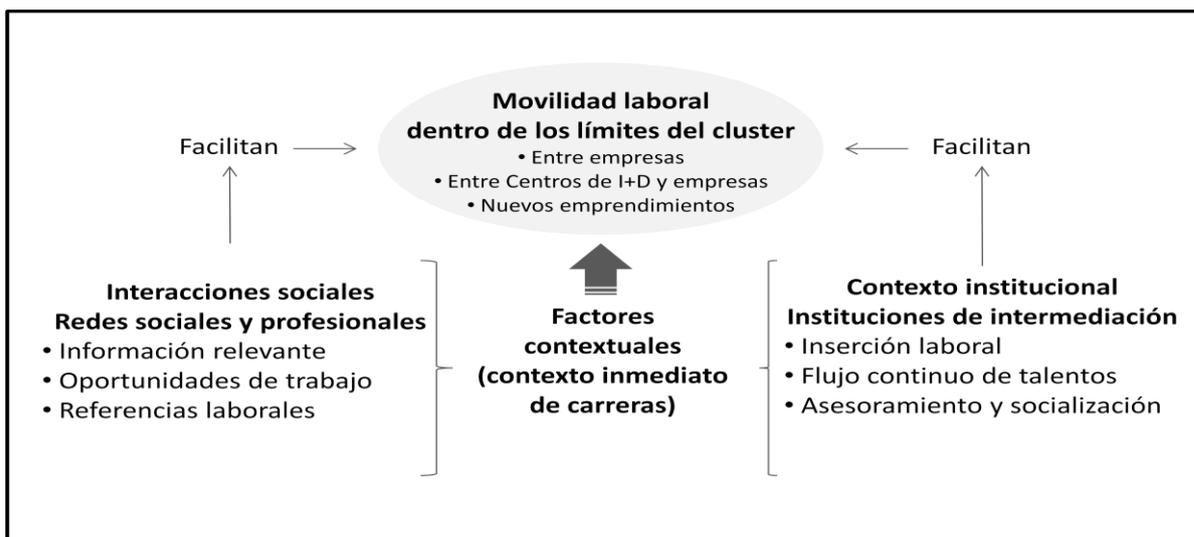


Figura 1: Facilitadores de la movilidad laboral dentro de los límites del cluster.

Fuente: elaboración propia.

Interacciones sociales

Desde el punto de vista de las interacciones sociales, las redes sociales entre los propios actores del cluster impactan significativamente en la movilidad de los trabajadores. El creciente interés por conducir el propio desarrollo de sus carreras, evitando depender de un único empleador, ha llevado a que los trabajadores busquen desarrollar redes profesionales de colaboración, prestigio y reputación profesional. Estas redes diversas no sólo motivan la movilidad de trabajadores entre empresas, sino que también favorecen formas alternativas de movilidad dentro de los límites del cluster, como los movimientos hacia y desde los centros de investigación y desarrollo de la universidad (UNICEN) y los desplazamientos de trabajadores hacia nuevos emprendimientos propios.

La movilidad laboral entre las empresas y los centros de investigación y desarrollo de la universidad (jóvenes investigadores que ingresan al mercado laboral en función de un trabajo de vinculación tecnológica entre empresas del cluster e institutos de investigación, y viceversa) surge en función del alto impacto que tienen las redes sociales desarrolladas por los trabajadores, no sólo con sus pares y compañeros de trabajo, sino también con profesores e investigadores miembros de institutos de investigación de la universidad. En este último caso, la intensidad de los vínculos se refleja en el acceso a oportunidades laborales destacadas y en la obtención de referencias profesionales.

La movilidad laboral hacia nuevos emprendimientos, corresponde a los movimientos de trabajadores hacia nuevas empresa creadas como resultado de *spin-offs* de empresas existentes o como producto de la capacidad emprendedora de los jóvenes trabajadores que, después de sus primeras experiencias laborales, deciden iniciar sus propios proyectos empresariales (*start-ups*). Estos emprendimientos se sustentan, en gran medida, en las redes de contacto que se establecieron entre empleados de las diferentes empresas asociadas. Las redes profesionales emergen entonces como una fuente de generación y difusión de conocimientos, transferidos entre los individuos que, en muchos casos, manifiestan una fuerte vocación emprendedora. Los siguientes extractos reflejan el impacto de las redes sociales en la movilidad laboral dentro de los límites del cluster:

“Decidí cambiarme de trabajo cuando un compañero de la universidad me contó que en la empresa en la que trabajaba podía adaptar sus horarios de trabajo a los horarios de la facultad. Así es que me recomendó en esta nueva empresa, que es un poco más chica, pero donde mi trabajo es por objetivos, y eso me permite manejar mejor los tiempos, lograr mayor flexibilidad horaria y continuar avanzando con mi carrera” (estudiante avanzado).

“Empecé a trabajar en el Instituto de Sistemas a partir del desarrollo de mi tesis. Luego el Instituto me permitió, mediante convenios de transferencia, acercarme a la empresa para la que trabajo en la actualidad” (joven profesional).

“Trabajé en la empresa como pasante mientras cursaba la carrera de grado, pero los trabajos que hacíamos estaban, en alguna medida, relacionados con un grupo de investigación de la UNICEN pues eran generalmente actividades de transferencia que se realizaban en conjunto. Esta situación me permitió tener mayor contacto con investigadores y profesores de excelente nivel. Ahora soy parte del staff del Instituto... y además logré obtener una beca para comenzar a realizar mi doctorado” (joven profesional).

“La empresa la armé con amigos. En ese momento éramos compañeros de trabajo, pero al mismo tiempo hacíamos desarrollos particulares, trabajando *free lance* desde nuestras casas. En un momento vimos que la empresa para la cual trabajábamos necesitaba soporte externo para sus desarrollos web...y así concretamos este emprendimiento, el cual no

sólo ha ido creciendo sostenidamente sino que aún mantiene como cliente a la empresa que nos dio la oportunidad inicial de trabajar en Tandil” (joven profesional).

En definitiva, la formación de redes sociales y profesionales impacta sobre la movilidad de los trabajadores del cluster: (1) proporcionando información relevante para el desarrollo de carrera, (2) mejorando el acceso a oportunidades de trabajo y de nuevos emprendimientos y, (3) permitiendo el acceso a referencias laborales precisas.

Contexto institucional

Desde una perspectiva institucional, observamos que las instituciones de intermediación impactan en la movilidad de trabajadores dentro del ámbito del cluster. En particular, el Centro de Carreras del Polo Informático constituye el principal nodo conector entre las empresas asociadas y los trabajadores, interactuando en el proceso de búsqueda, selección e inserción profesional. Las búsquedas laborales se realizan con el sustento de un sistema de base de datos de perfiles profesionales, que posibilita a las empresas asociadas al cluster la selección de estudiantes y profesionales interesados en incorporarse al mercado laboral.

El Centro de Carreras también brinda servicios de asesoramiento, capacitación y socialización. Las actividades de asesoramiento incluyen la información necesaria para una efectiva inserción laboral de estudiantes avanzados y jóvenes graduados en aspectos tales como regímenes de contratación, entrevistas laborales, *curriculum vitae*, cartas de referencia profesionales, y planes de carrera entre otros. Las actividades de capacitación procuran la formación continua de los profesionales que se desempeñan en el ámbito del cluster e incluyen tanto aspectos técnicos como de gestión. En su gran mayoría, se realizan en forma abierta para todas las empresas asociadas, aunque en ocasiones se organizan programas *in-company*, a solicitud de la empresa interesada. Finalmente, las actividades de socialización buscan promover los vínculos sociales entre estudiantes avanzados, graduados y directivos de las empresas asociadas. Las presentaciones institucionales de las empresas constituyen una típica oportunidad para la socialización. Allí, las empresas invitadas informan a los potenciales candidatos acerca del tipo de producto o servicio que ofrecen, perfiles demandados, puestos vacantes, posibilidades de desarrollo, planes de carrera profesional y pasos requeridos por su proceso de selección.

Las entrevistas realizadas en el marco de la presente investigación reflejan la percepción los trabajadores acerca del rol de esta estructura de intermediación:

“Conocí el funcionamiento del Centro de Carreras cuando quise comenzar a trabajar en alguna de las empresas del Polo Informático. Desde la oficina me asesoraron sobre los mecanismos de búsquedas laborales, las empresas que había en el cluster de Tandil relacionadas con lo que yo quería trabajar, y qué cosas debía resaltar en mi *curriculum*. Al poco tiempo de cargarlo en la base de datos me llamaron para varias entrevistas y rápidamente me inserté como pasante en una empresa del Polo” (estudiante avanzado).

“Yo estaba trabajando en una empresa del Polo. Aunque no me disgustaba el trabajo y la relación con los dueños era excelente, siempre me sentí atraído por trabajar en una compañía multinacional, era mi sueño en ese momento. Así es que consulté con el Centro de Carreras sobre cuáles eran mis posibilidades. Una de las empresas había posteadado una búsqueda para una posición de desarrollador *android* y ahí estaba yo! Fue todo muy rápido, a los dos meses ya me encontraba trabajando en la multinacional, y al poquito tiempo me enviaron por tres meses a trabajar a España”. (joven graduado).

“Uno de los beneficios consiste en poder participar de las reuniones periódicas que organiza el Centro de Carreras con las distintas empresas del sector donde uno puede informarse de las actividades y proyectos que realizan. En mi caso particular me sirvió para conocer uno de los proyectos que tenía una empresa sobre aplicaciones *mobile* y ver cómo podía formar parte del mismo...finalmente arreglé para trabajar con ellos.” (estudiante avanzado).

“La relación con el Centro de Carreras es la principal conexión con las empresas del Polo. Además de asesorarme con la búsqueda de trabajo, me permitió una vinculación mucho más directa con las empresas a través de la organización de distintos eventos como presentaciones institucionales y ferias de empleo” (joven graduado).

Además de facilitar los procesos de búsqueda, selección y contratación de trabajadores altamente calificados en las empresas del sector, las actividades desarrolladas por el Centro de Carreras impactan sobre la movilidad de los trabajadores del cluster: (1) acelerando la inserción laboral de estudiantes avanzados y jóvenes graduados, (2) estimulando el flujo continuo de talentos entre universidad,

empresas e institutos de investigación, y (3) brindando asesoramiento sobre el mercado laboral y dinamizando las relaciones sociales en el ámbito geográfico del cluster.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

En este trabajo nos propusimos examinar el impacto del contexto inmediato de carreras en la movilidad laboral de los trabajadores que se desempeñan en el ámbito de un cluster de alta tecnología. El entorno de un cluster regional, con mercados laborales sólidos, nos ofreció una posibilidad inmejorable para analizar los movimientos laborales de los empleados del sector SSI, uno de los más dinámicos de la economía argentina.

En consistencia con la literatura existente (Barbulescu, 2015; Ibarra & Deshpande, 2007; Podolny & Baron, 1997; Saxenian, 1996, 2000), observamos que las decisiones de carrera se encuentran socialmente enraizadas, esto es influenciadas por las redes sociales y profesionales que afectan los patrones de carrera laboral. Este estudio revela que los trabajadores se mueven entre las distintas empresas asociadas al cluster, entre empresas y centros de investigación de la propia universidad y que también se movilizan hacia nuevas iniciativas empresariales que ellos mismos emprenden. Estos movimientos son facilitados, en gran medida, por las redes sociales desarrolladas por los trabajadores con sus pares, compañeros de trabajo, empleados de otras empresas y profesores e investigadores de la universidad.

Con relación a las instituciones de intermediación, observamos que el Centro de Carreras desempeña un rol fundamental para la consolidación de mercados de trabajo dinámicos y competitivos a nivel regional. Sus principales contribuciones se orientan a agregar valor (a partir de actividades de asesoramiento, capacitación y socialización) en los procesos de búsqueda, selección e inserción profesional, estimulando el flujo continuo de talentos entre las empresas asociadas. Estas actividades demuestran la importancia que adquieren las estructuras de intermediación frente al nuevo contexto del trabajo (Bonet et al., 2013; Cappelli & Hamori, 2007), promoviendo la movilidad de trabajadores entre empresas y dinamizando el mercado laboral a nivel de cluster regional.

Estos resultados, que en cierta medida resultan consistentes con estudios anteriores realizados en clusters internacionales (por ejemplo, Guarino & Tedeschi, 2006; Saxenian, 1996), nos inducen a pensar que las redes sociales y las instituciones de intermediación que operan en el entorno del cluster son factores determinantes para

mantener la movilidad laboral dentro de los límites del cluster, incrementando la capacidad de retención de talentos en una determinada región.

Este estudio presenta una serie de fortalezas que lo diferencian de investigaciones anteriores. En particular, se destacan el acceso privilegiado a las trayectorias laborales durante el período bajo análisis, el contexto de un cluster tecnológico que brinda amplias oportunidades para la movilidad laboral y hace más visibles las interacciones entre actores relevantes, y finalmente, la naturaleza cualitativa del estudio que proporciona profundidad a los datos, riqueza interpretativa y contextualización del entorno. Asimismo, existen limitaciones importantes que subyacen fundamentalmente en la dificultad para realizar generalizaciones más amplias a partir de un caso particular, con aspectos idiosincráticos que incluyen, entre otros: la dinámica sectorial, el alcance territorial y la incipiente evolución del cluster y sus empresas asociadas.

REFERENCIAS

- Almeida, P. & Kogut, B. (1999). Localization of knowledge and the mobility of engineers in regional networks. *Management Science*, 45: 904-917.
- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15: 295-306.
- Arthur, M. B. & Rousseau, D. M. (1996). The boundaryless career as a new employment principle. En M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*: 3-20. New York, NY: Oxford University Press.
- Barbulescu, R. (2015). The strength of many kinds of ties: Unpacking the role of social contacts across stages of the job search process. *Organization Science* (forthcoming).
- Barley, S. & Kunda, G. (2006). Contracting: A new form of professional practice. *Academy of Management Perspectives*, 19:1-19.
- Bonet, R., Cappelli, P., & Hamori, M. (2013). Labor market intermediaries and the new paradigm for human resources. *The Academy of Management Annals*, 7: 341-392.
- Boschma, R., Eriksson, R., & Lindgren, U. (2009). How does labour mobility affect the performance of plants? The importance of relatedness and geographical proximity. *Journal of Economic Geography*, 9: 169–190.
- Breschi, S. & Lissoni, F. (2001). Knowledge spillovers and local innovation systems: A critical survey. *Industrial and Corporate Change*, 10: 975-1005.
- Breschi, S. & Malerba, F. (2001). The geography of innovation and economic clustering: Some introductory notes. *Industrial and Corporate Change*, 10: 817-833.
- Brass, D. (1995). A social network perspective on human resources management. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 13: 39-79.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Frautschy DeMuth, R. L. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 30–47.
- Burt, R. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Cappelli, P. (1999a). *The new deal at work: Managing the market-driven workforce*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Cappelli, P. (1999b). Career jobs are dead. *California Management Review*, 42: 146-165.
- Cappelli, P. & Hamori, M. (2007). The institutions of outside hiring. En M. Peiperl and H. Gunz (Eds) *Handbook of Career Studies*: 327-349. Sage Publications, Inc.
- Cappelli, P. & Hamori, M. (2013). Understanding executive job search. *Organization Science*, 25:1511-1529.
- Cappelli, P. & Keller, J. R. (2012). Classifying work in the new economy. *Academy of Management Review*, amr-2011.

- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (Cuarta Edición). Sage Publications.
- Culié, J. D., Khapova, S., & Arthur, M. (2014). Careers, clusters and employment mobility: The influences of psychological mobility and organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 84: 164-176.
- DeFillippi, R. J. & Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15: 307-324.
- Dobrow, S. R., & Higgins, M. C. (2005). Developmental networks and professional identity: A longitudinal study. *Career Development International*, 10: 567-583.
- Dries, N., & Verbruggen, M. (2012). Fresh perspectives on the 'new career': Introduction to the special section. *Journal of Vocational Behavior*, 81: 269-270.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14: 532-550.
- Feldman, D. C. & Ng, T. W. (2007). Careers: Mobility, embeddedness, and success. *Journal of Management*, 33: 350-377.
- Fernández-Mateo, I. (2005). Beyond organizational careers: Information, learning and trust in mediated employment arrangements. *Academy of Management Proceedings*, 1: A1-A6. Academy of Management.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York, NY: Basic Books.
- Guarino, A. & Tedeschi, P. (2006). Endogenous knowledge spillovers and labor mobility in industrial clusters. Working Papers 20060507, Università degli Studi di Milano-Bicocca.
- Gunz, H., Evans, M., & Jalland, M. (2000). Career boundaries in a "boundaryless" world. En M. Peiperl, M. Arthur, R. Goffee & T. Morris (Eds.), *Career frontiers: New conception of working lives*. Oxford University Press.
- Hamori, M. (2010). Who gets headhunted—and who gets ahead? The impact of search firms on executive careers. *The Academy of Management Perspectives*, 24: 46-59.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. 2014: *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición). México DF: McGraw Hill.
- Higgins, M. (2001). Changing careers: The effects of social context. *Journal of Organizational Behavior*, 22: 595-618.
- Higgins, M. & Kram, K. (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *Academy of Management Review*, 26:264-288.
- Ibarra, H. & Deshpande, P. (2007). Networks and identities: Reciprocal influences on careers processes and outcomes. En M. Peiperl and H. Gunz (Eds) *Handbook of Career Studies*: 327-349. Sage Publications, Inc.
- Kunda G., Barley S. R. & Evans J. (2002). Why do contractors contract? The experience of highly skilled professionals in a contingent labor market. *Industrial and Labor Relations Review* 55 (2): 234-261.

- Mayrhofer, W., Meyer, M., & Steyrer, J. (2007). Contextual issues in the studies of careers. En M. Peiperl and H. Gunz (Eds) *Handbook of Career Studies*: 215-240. Sage Publications, Inc.
- McDonald, S. (2011). What You Know or Who You Know? Occupation-specific work experience and job matching through social networks. *Social Science Research*, 40(6), 1664-1675.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Muñoz Bullón, F. & Fernandez-Mateo, I. (2006). Las empresas de trabajo temporal. En Bonache & Cabrera (Eds.), *Dirección de Personas: Evidencias y Perspectivas para el siglo XXI*: 427-462. Madrid, España: Prentice Hall-Financial Times.
- O'Mahony, S. & Bechky, B. A. (2006). Stretchwork: Managing career progression in external labor markets. *Academy of Management Journal*, 49: 918-941.
- Podolny, J. M. & Baron, J. N. (1997). Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace. *American Sociological Review*, 62: 673-693.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York, NY: Basic Books.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Nov-Dec: 77-90.
- Raider, H. J. & Burt, R. S. (1996). Boundaryless careers and social capital. En M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*: 187-200. New York, NY: Oxford University Press.
- Rosenbaum, J. E. & Miller, S. R. (1996). Moving in, up, or out: Tournaments and other institutional signals of career attainments. En M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*: 350-369. New York, NY: Oxford University Press.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contract in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. (2005). *I-deals: Idiosyncratic deals employees bargain for themselves*. New York: M. E. Sharpe.
- Saxenian, A. L. (1994). *Regional advantage: Culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Saxenian, A. L. (1996). Beyond boundaries: Open labor markets and learning in Silicon Valley. En M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*: 23-39. New York, NY: Oxford University Press.

Saxenian, A. L. (2000). The origins and dynamics of production networks in Silicon Valley. En M. Kenney (Ed.), *Understanding Silicon Valley: The anatomy of an entrepreneurial region*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Sparrow, P. & Cooper, C. L. (2012). *The employment relationship: Key challenges for HR*. Routledge.

Suddaby, R. (2006). From the editors: What grounded theory is not. *Academy of Management Journal*, 49: 633-642.

Sullivan, S. E. & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35: 1542-1571.

Valette, A., & Culié, J. D. (2015). Career scripts in clusters: A social position approach. *Human Relations*, 0018726715569515.

Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*. Applied Social Research Methods Series, Vol. 5. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.