

XI SEMINARIO INTERNACIONAL DE PAÍSES LATINOS EUROPA - AMÉRICA  
"Contabilidad y auditoría para PYMES en un entorno globalizado"  
Sevilla (España), 21-22 de abril de 2005  
CILEA - CGCE

---

*Estrategias para el desarrollo de las PYMES: realidad y tendencias del "sistema Italia"*

---

*Dr. Claudio Siciliotti  
Vicepresidente Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti  
Vicepresidente CILEA  
(Italia)*

Italia ha sido desde siempre el país de la pequeña y mediana empresa.

Si observamos la evolución de la industria italiana en el siglo XX, encontramos importantes diferencias con respecto al modelo de industrialización del mundo anglosajón, considerado el modelo de desarrollo típico del capitalismo occidental.

Aunque ambos modelos han registrado un incremento de la industria pesada sobre la industria ligera, al igual que una importante acumulación de capital físico y humano, y un aumento de la renta per capita; el modelo italiano se ha diferenciado sustancialmente del anglosajón en la escala de producción, al haber mantenido dimensiones relativamente pequeñas.

El número de empleados en la industria italiana ha aumentado de forma sensible de 1911 a 1981, pasando a disminuir levemente en las dos últimas décadas del siglo.

La cuota de trabajadores de las empresas industriales con menos de 10 empleados disminuye a lo largo del siglo, en casi todos los sectores; mientras el promedio de empleados en empresas industriales con más de 10 empleados se ha visto reducido a la mitad.

Ello significa que el leve incremento de la escala de producción se debe, sobre todo, a la transformación de muchos pequeños talleres artesanos en empresas de dimensiones ligeramente superiores.

Baste recordar que las empresas con más de 500 empleados -que en 1927 daban empleo a medio millón de personas aproximadamente, y en 1981 a un millón y medio de trabajadores- cuentan únicamente con 560.000 empleados en 1996, casi la mitad de los cuales en la industria automovilística.

En Italia, la difusión capilar de las pequeñas y medianas empresas ha representado el principal motivo del crecimiento de la sociedad civil a través de la creación de ocupación y riqueza.

En la historia del capitalismo italiano, el desarrollo de las PYMES ha tenido lugar de forma paralela y autónoma con respecto a las grandes empresas.

El dualismo dimensional se ha visto apoyado y favorecido por el también marcado dualismo institucional, que se observa en la fuerte presencia del Estado y de las demás instituciones en la gran empresa, y en su relativa ausencia en la pequeña empresa.

Mientras la gran empresa era financiada y controlada muy de cerca, a la pequeña empresa se la dejaba libre de operar: libre de contratar o despedir a los trabajadores, libre de algunas obligaciones

administrativas y contables, libre en parte de la contribución obligatoria a los fondos de previsión, libre de imperiosos controles fiscales.

Libertades que necesariamente, con el tiempo y el desarrollo continuo de las PYMES, se han visto reducidas.

De hecho, la situación actual se caracteriza por un nuevo sistema de vínculos que modifica profundamente la estructura empresarial italiana y europea, empujando a las pequeñas empresas hacia dimensiones mayores, en contraposición con la tendencia de las grandes empresas a reducir considerablemente sus dimensiones.

Esta evolución ha tenido consecuencias relevantes para la categoría de los profesionales económico-contables, cuyo papel ha aumentado progresivamente hasta convertirse, hoy, en el principal enlace entre el sistema institucional y el mundo de las PYMES.

En Europa e Italia, son muchos los que no cesan de requerir a las instituciones que incrementen y mejoren las políticas de apoyo a las PYMES, que se han convertido en el principal instrumento tanto del crecimiento económico como del estado social.

Actualmente, en la nueva Unión Europea con 25 Estados miembros, se cuentan unos 26 millones de empresas que podemos definir micro, pequeñas y medianas empresas; que representan el 68,3% de la ocupación y el 56,8% del valor añadido.

Y sólo en Italia, se cuentan unos 6 millones de PYMES: el 23% del total de la Unión Europea.

Casi el 75% del valor añadido nacional proviene de las PYMES, que a su vez representan el 85% de la ocupación italiana.

La normativa europea en vigor considera “pequeña empresa” a aquélla que cuenta con 10-49 trabajadores, con facturación anual inferior a 7 millones de Euros o balance no superior a 5 millones de Euros.

Las “microempresas” son, en cambio, las que cuentan con menos de 10 empleados; y las “medianas”, aquéllas que cuentan con menos de 250 trabajadores, con facturación anual inferior a 40 millones de Euros o balance anual inferior a 27 millones de Euros.

En los últimos años, en particular tras la creación del Euro, las PYMES italianas han advertido nuevas y serias dificultades, reaccionando con un profundo proceso de reestructuración.

La moneda única ha impuesto a los países europeos un rígido sistema de control de la política fiscal y un sistema aún más rígido de política monetaria en un período caracterizado, por otro lado, por una coyuntura económica desfavorable.

Los fenómenos de la globalización y de la creciente movilidad de todos los factores de producción han ido acompañados, a nivel mundial, por el fenómeno de la caída tendencial del grado de integración vertical de las empresas, con un papel creciente, precisamente, de las pequeñas y medianas empresas.

En efecto, la globalización y la fuerte movilidad a nivel mundial de todos los factores de producción han determinado una desintegración de los procesos productivos de bienes y servicios, aumentando el peso de las pequeñas empresas. Además, la eficaz aplicación de las tecnologías de la información y de la comunicación a las estructuras transnacionales y a los modelos organizativos de las empresas

permite integrar en red a las empresas menores, superando, al menos en parte, las consecuencias negativas de lo que se conoce como *downsizing*.

Al afrontar este problema, nos tendremos que liberar de esquemas pasados y considerar la enorme influencia que tienen los nuevos escenarios competitivos y las nuevas tecnologías sobre la naturaleza y sobre la relevancia de la dimensión de las empresas.

Nos tendremos que preguntar si el gran peso que tienen las empresas de pequeñas dimensiones en el sistema económico italiano constituye un vínculo o bien una oportunidad; un factor de debilidad o más bien un factor de fuerza.

La evidencia empírica tiende a sugerir que el tamaño posee una importancia relativa en la determinación del éxito de una empresa.

Sin embargo, parece existir una fuerte correlación entre la capacidad de un sistema industrial basado en empresas pequeñas y medianas para ser competitivo, y la capacidad de conexión en red entre empresas de diferentes dimensiones.

Se trata, por consiguiente, de optimizar las economías externas de tipo “ambiental” como son los sistemas infraestructurales, la transferencia de tecnologías, las formas de internacionalización, la investigación o la formación de capital humano.

En este campo, juega un papel estratégico la eficaz aplicación de las tecnologías de la información y de la comunicación para explotar al máximo el modelo de “pequeñas empresas y grandes redes” que nos es connatural, frente al modelo alternativo de “grandes empresas integradas”.

Hay que aplicar estas tecnologías, no sólo al sistema de las transacciones (comercio electrónico); sino también a los modelos organizativos de las empresas, independientemente de sus sectores de pertenencia, integrando las diferentes funciones y la empresa en el mercado interno e internacional.

La aplicación más de vanguardia de las tecnologías de la información y de la comunicación a los modelos organizativos empresariales favorece un importante aumento de la productividad y, por consiguiente, de la competitividad.

Las tecnologías de la información y de la comunicación presentan la gran ventaja de la baja intensidad de capital respecto de las tradicionales inversiones materiales; viéndose reducidos, por tanto, los vínculos financieros que penalizan a las empresas de pequeñas dimensiones.

El aspecto dimensional hay que enfocarlo considerando a la empresa, no como un mundo en sí mismo; sino por las relaciones que consigue instaurar, gestionar o controlar con todas las demás empresas y operadores en el sentido más amplio; es decir, por sus relaciones con el mercado.

Y, bajo este prisma, las relaciones intermedias y las relaciones de mercado asumen un valor estratégico creciente, respecto de las tradicionales relaciones jerárquicas dentro de la empresa.

Partiendo de un análisis más atento, nos damos cuenta de que el aspecto dimensional asume un valor distinto dentro del sistema italiano:

La dimensión media ya no es tan pequeña como se mostraba con los parámetros tradicionales.

Por otro lado, no hay que olvidarse de tres tipologías de empresas que son importantes y que dan una imagen menos fragmentada del sistema productivo italiano basado en las PYMES: los grupos de empresas, los consorcios y los distritos industriales.

Naturalmente, estas tres formas organizativas no son independientes entre sí y, como demuestra la experiencia, pueden convivir muy bien de manera más o menos sinérgica.

El fenómeno de los **grupos de empresas** se encuentra bastante difundido en nuestro sistema industrial.

Según los datos de un estudio elaborado en diciembre de 2002 (Observatorio de las PYMES de Capitalia), el 16% de las empresas industriales con más de 10 trabajadores pertenece a un grupo.

El fenómeno aparece diferenciado en función de la dimensión de la empresa, de los sectores de pertenencia y de las áreas geográficas.

Según la dimensión, la difusión va de algo menos del 10% de la clase con menor número de empleados (11-20) a más del 97% de la clase con mayor número de empleados (más de 500).

Los sectores donde se encuentra más difundida la forma organizativa de grupo son los de la alta tecnología (32%) y los sectores de escala (22%).

Desde un punto de vista geográfico, el fenómeno aparece menos diferenciado; aunque se detecta mayor presencia de grupos de empresas en las áreas con industrialización más antigua y más baja en las restantes áreas, sobre todo en el sur y en las islas.

Por otro lado, las empresas de un grupo suelen pertenecer al mismo sector, y las funciones empresariales que resultan mayormente ligadas a la lógica de las ventajas del grupo son las actividades de investigación, desarrollo y finanzas.

La segunda forma organizativa que nos aporta una medida diferente de la dimensión media de nuestras empresas manufactureras son los **consorcios**.

Según el estudio anteriormente citado, casi el 10% de las empresas manufactureras con más de 10 trabajadores pertenece a consorcios.

En este caso, la mayor diferencia se observa a nivel geográfico, con una difusión mucho más alta en el sur y en las islas (más del 15% de las empresas) y más limitada en las áreas de industrialización más antigua (poco más del 7% en el noroeste).

Los consorcios se encuentran más difundidos en los sectores tradicionales que en otros sectores.

Y las tipologías más frecuentes son las del consorcio de tipo no especializado, seguidas de los consorcios de garantía de créditos y de los consorcios de exportación; siendo limitada, por el contrario, la presencia de consorcios para la investigación científica y tecnológica.

En el sur de Italia y en las islas, preponderan, con respecto a las demás áreas geográficas, los consorcios no especializados y tienen también un peso considerable consorcios de garantía de créditos.

La tercera forma organizativa que repercute en la dimensión de las empresas, y por tanto en sus ventajas competitivas, es el **distrito industrial**.

El concepto de distrito industrial se introdujo para interpretar los fenómenos de industrialización difusa propios de áreas significativas de Italia, altamente ligados a las características socioeconómicas.

El modelo de los distritos industriales está intrínsecamente relacionado con el concepto de escala mínima eficiente, cuya idea fundamental es que un conjunto de pequeñas empresas concentradas en un territorio puede alcanzar niveles de eficiencia equivalentes, por lo menos, a los de una empresa de grandes dimensiones.

Las pequeñas empresas del distrito pueden sacar partido de economías externas, sobre todo en lo que se refiere a costos de información en la comercialización, formación del personal, difusión de tecnologías o formas de internacionalización, entre otros.

La competencia y la cooperación dentro del distrito industrial favorecen una reducción notable de los costos de transacción entre pequeñas empresas.

Comparando los costos de transacción con los costos de coordinación, estos últimos tienden a aumentar al crecer el tamaño de las empresas.

Cuando los costos de transacción disminuyen en relación con los de coordinación, deberían aumentar las ventajas de la pequeña dimensión con respecto a la grande.

El distrito industrial puede desempeñar esta función de compresión de los costos de transacción, al aumentar las economías externas antes mencionadas.

La evidencia empírica señala, entre las ventajas de los distritos industriales, una propensión a la exportación significativamente superior a las otras empresas, una reducción de asimetrías informativas en la relación entre empresa y banca local, una mayor difusión de formas de cooperación entre empresas como los consorcios de garantía de créditos.

Entre las desventajas, se cuenta la dificultad para cooperar en actividades de investigación y desarrollo, frente a la que se prefieren formas de producción y difusión de innovación menos estructuradas como la imitación, el llamado *learning on the job* y el aprendizaje a través de una gran movilidad de mano de obra especializada.

En la era de la globalización, y por tanto de competencia de los mercados extranjeros, la capacidad de investigación y de innovación juega un papel primordial; y es ahí, precisamente, donde se desvela la fragilidad de los distritos, pues ven reducida su capacidad para acceder a los mercados extranjeros.

La eficaz aplicación de las tecnologías de la información y de la comunicación en los distritos constituye una vía importante para superar las dificultades mencionadas. Y esta aplicación ha de implicar no sólo al sistema de las transacciones; sino, sobre todo, a la integración de las distintas funciones de la empresa (desarrollo del producto, cadena de proveedores, producción, marketing, finanzas, coordinación) con el mercado interno e internacional.

El Ministerio italiano de Actividades Productivas ha aprobado una serie de medidas de política industrial para favorecer la difusión en nuestro sistema productivo, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, de las tecnologías de la información y de la comunicación, ya sea en las formas simples o complejas, que, como se ha dicho, permiten alcanzar mayores índices de productividad.

Aumento de la productividad que es indispensable para incrementar la competitividad de nuestras empresas en unos mercados cada vez mayores y más competitivos.

La Unión Europea se ha puesto como objetivo, para el 2010, llegar a un gasto en tecnologías de la información y de la comunicación equivalente al 20% del Producto Interior Bruto. Para alcanzar dicho objetivo, Italia deberá colmar su disparidad del 6,7% por debajo de la media europea, calculándose un incremento en las inversiones que irá de los 64 millardos actuales a 79 millardos de euros, aproximadamente, para la fecha indicada.

Ello comportaría, según previsiones efectuadas para los años 2004-2007, un esfuerzo financiero anual equivalente a 3,7 millardos de euros (1,7 a cargo del Estado y 2 a cargo del sector privado); lo que permitiría, a su vez, la creación de unos 150 mil puestos de trabajo en dicho cuatrienio.

Las medidas ministeriales iniciadas en el 2003 afectan tanto a la demanda como a la oferta.

En relación con la demanda, baste recordar los incentivos a favor del comercio electrónico y de los enlaces telemáticos, normas legales que han establecido dos líneas de intervención del Ministerio para la difusión de las tecnologías de la información y de la comunicación en el sistema productivo.

La primera línea, con carácter horizontal, referente al comercio electrónico y para la que se han destinado 124 millones de euros durante tres años; y la segunda, de tipo sectorial a favor del ramo textil, prendas de vestir, cuero y calzado (*quick response*), para la que se han destinado 46 millones de euros durante tres años.

Otro instrumento de alto perfil industrial son los concursos temáticos para la concesión de fondos a favor de la innovación tecnológica. De hecho, el Ministerio italiano de Actividades Productivas ha destinado importantes recursos a temáticas tecnológicas de relevancia estratégica para la competitividad y el desarrollo del sistema productivo, con especial atención a los sistemas locales y a los distritos industriales.

La mitad de dichos recursos han sido destinados a la experimentación y al desarrollo de programas de empresas manufactureras y de servicios que aplican a sus modelos organizativos las más avanzadas tecnologías de la información y de la comunicación.

Otros recursos significativos se han reservado a la experimentación y al desarrollo de redes virtuales de distritos industriales.

En cuanto a la oferta, cabe señalar un e importante instrumento de apoyo mediante anticipos a los intermediarios financieros que asumen participaciones de capital de riesgo de pequeñas y medianas empresas, de nueva o reciente constitución, que invierten en tecnologías de la información y de la comunicación; medida que pretende fortalecer la estructura del modelo italiano de especialización productiva en una de sus partes más débiles: los sectores de la alta tecnología.

Sustancialmente, dicha medida es análoga a la del proyecto europeo “Euromaplive” cuyo objetivo es promover la transformación de los resultados de la investigación y desarrollo en innovaciones, implicando a los bancos y al sistema financiero. “Euromaplive” pretende sostener, también a través de capital de riesgo, el nacimiento de nuevas empresas en sectores innovadores; y prevé la participación de operadores financieros europeos reunidos en consorcio, entre los que se cuenta un grupo bancario italiano.

Por ultimo, cabe recordar las ayudas para favorecer la creación de empresas a través de los *spin-off* de universidades y centros de investigación públicos y privados; instrumento que responde a la filosofía

de un desarrollo basado no sólo en el crecimiento de las empresas ya existentes; sino también en el nacimiento de nuevas empresas, sobre todo en los sectores de la alta tecnología.

Y en esta óptica, desempeñan un papel importante el sistema financiero y los bancos en la oferta de servicios a favor de la creación y desarrollo de las nuevas empresas.

El análisis del sistema de incentivos a las empresas evidencia un cuadro articulado y dinámico, en el que han intervenido algunos elementos novedosos, tanto en ayudas específicas como en la estructura en su conjunto.

Además, en los últimos años se ha ido consolidando cada vez más el “desplazamiento” de dichas ayudas hacia objetivos horizontales (investigación y desarrollo, tutela ambiental, ahorro energético; apoyo a las PYMES, al desarrollo regional, a la ocupación, a la formación) que se consideran menos susceptibles de alterar los mecanismos de la competencia.

Casi el 92% de las ayudas italianas van dirigidas a objetivos de este tipo.

Como consecuencia de los nuevos compromisos asumidos en la Unión Europea sobre la reducción del volumen e intensidad de las ayudas, el Gobierno italiano ha considerado estratégico alinearse con las prioridades de la Comisión Europea, concentrando los recursos en intervenciones que pueden llevar a alcanzar con eficacia algunos objetivos fundamentales: el reforzamiento de las PYMES, la reducción de desequilibrios territoriales en el desarrollo, la reducción de las diferencias tecnológicas respecto de otros países industrializados.

Sin embargo, esta nueva orientación política se enfrenta todavía con el problema de la simplificación del marco normativo y de la especialización de las intervenciones.

Incluso las modificaciones más relevantes aportadas por la ley de presupuestos generales del Estado para el 2004 fueron dictadas con el fin de hacer prevalecer la calidad de las ayudas sobre la cantidad del gasto público, con la esperanza de que el sistema empresarial active mecanismos de crecimiento, beneficiándose de renovadas sinergias con las instituciones del Estado.

El sistema de facilidades dirigidas a la industria de las zonas desfavorecidas de Italia absorbe ingentes recursos. Del análisis de los datos, se observa que en estas zonas es muy alto el gasto dirigido a la industria, pero es bajo el flujo de dinero público para bienes e infraestructuras, que podrían asegurar el crecimiento a largo plazo y contribuir a la reducción del desequilibrio tecnológico del sur del país con respecto al centro y norte.

En este complejo y estructurado panorama de ayudas públicas, el profesional económico-contable puede desempeñar un importante papel. Por un lado, de intérprete de las exigencias de una competitividad cada vez mayor de las empresas; y, por otro, de interlocutor de referencia para las instituciones.

Y es precisamente en esa doble función de enlace entre los distintos actores, donde el profesional podrá ejercer mejor su cometido económico-social de “agente de desarrollo” de un sistema empresarial que, en el actual mundo globalizado, se ve proyectado a una realidad cada vez más amplia y carente de fronteras.

**CLAUDIO  
SICILIOTTI**  
DOTTORE  
COMMERCIALISTA



## **CURRICULUM PROFESIONAL**

Nacido en Udine (Italia) el 28 de julio de 1952, ciudad en la que reside. Ejerce la profesión de **Dottore Commercialista**, con despachos en Udine y Trieste ([info@studiosiciliotti.it](mailto:info@studiosiciliotti.it) - [www.studiosiciliotti.it](http://www.studiosiciliotti.it)).

### **Titulación académica y profesional**

- Licenciatura en Economía y Comercio, Universidad L. Bocconi de Milán, 1977.
- Habilitación para el ejercicio de la profesión de Dottore Commercialista, Universidad de Trieste, 1980.
- Inscripción en el Colegio profesional de Dottori Commercialisti de la provincia de Udine, 1980.
- Habilitación para el ejercicio de la Auditoría de Cuentas, 1995.
- Inscrito en el Registro de Asesores Técnicos Judiciales del Tribunal de Udine.

### **Cargos y méritos institucionales y profesionales**

- Miembro de Comisiones consultivas del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, desde 1988 hasta 1994 y desde 1996 hasta 1998, con motivo de la reforma de la reglamentación profesional.
- Secretario de la Associazione dei Dottori Commercialisti delle Tre Venezie (asociación que reúne a unos 600 profesionales de las regiones de Friuli-Venezia Giulia, Veneto y Trentino-Alto Adige), de 1990 a 1996.
- Secretario de la Conferencia Permanente de los Colegios profesionales de Dottori Commercialisti de las regiones de Friuli-Venezia Giulia, Veneto y Trentino-Alto Adige, de 1990 a 1997.
- Miembro de la mesa directiva del Colegio profesional de Dottori Commercialisti de la Provincia de Udine (encargado de la tutela de la profesión y de las relaciones con la prensa), de 1994 a 1998.
- Miembro de la mesa directiva del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti con función de Secretario de 1998 a 2000, y con función de Vicepresidente desde 2001.
- Vicepresidente del Comité de Integración Latino Europa-América (CILEA), por Italia, desde 2001.
- Miembro del "Collegio Sindacale" (órgano interno de control legal) de 32 empresas, con función de Presidente del mismo en 19 de ellas.
- Presidente del Consejo de Administración de Hypo Alpe Adria Finance s.r.l., sociedad financiera del grupo bancario austriaco Hypo Bank desde 2004.
- Desde 2001, Miembro del Consejo de Administración del Organismo Italiano de Contabilidad (OIC), organismo encargado de la emanación de las normas contables italianas.