

**XII SEMINARIO INTERNACIONAL DE PAÍSES LATINOS
EUROPA - AMÉRICA**

**"LA GESTIÓN CONTABLE, ADMINISTRATIVA Y TRIBUTARIA EN LAS PYMES E INTEGRACIÓN
EUROPA AMÉRICA"**

***TEMA:* CONTRIBUCIÓN DE LA PROFESION ECONOMICA Y CONTABLE A LA
COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

***Autor:* NORBERTO OSCAR BARBIERI**

***País:* ARGENTINA**

***Organismo:* Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias
Económicas**

Santa Cruz de la Sierra – Bolivia
23 y 24 de junio de 2006

ÍNDICE

I .- Introducción.

II .- Características de las pequeñas y medianas empresas

III .- Contexto en el cual se desarrollaron las PyMEs en Argentina

- Entorno económico y socio- cultural
- Entorno legal

IV .- La Contabilidad burocrática

V .- Cambios en el contexto.

- La globalización
- Insuficiencia de la Contabilidad burocrática

VI .- Los requerimientos de información ante los cambios en el contexto

- La Contabilidad como recurso operativo
- La Contabilidad como recurso estratégico

VII .- El valor agregado de los servicios profesionales

VIII.- Consideraciones finales

I .- INTRODUCCIÓN

Antes de iniciar el tratamiento del tema del presente trabajo, es necesario destacar la importancia que las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) han tenido y tienen en la vida económica y en el desarrollo de la sociedad en su conjunto, realidad esta no solo palpable en los países de nuestra región, sino apreciable como fenómeno universal.

Las PyMEs representan el grueso de la producción manufacturera y una proporción aún mayor de los servicios, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo. Aportan más del 55% del Producto Bruto Interno (P.B.I.) y más del 65% del empleo total en los países de altos ingresos. En los países en desarrollo, la mayor parte de las oportunidades de empleo y de generación de ingresos depende de las PyMEs, que pueden definirse como el principal motor de mitigación de la pobreza.

Cuando se analiza la estructura económica en la Argentina, observamos que empresas de variada envergadura coexisten dentro de los distintos sectores, no estando relacionada necesariamente una actividad con la dimensión de las empresas que la desarrollan.

Es así que encontramos pequeñas y medianas empresas insertas en todos los sectores de la economía, originando aproximadamente el 70% de los puestos de trabajo y con una muy importante participación en la generación del P.B.I., constituyéndose en una importante fuente de nuestra actividad profesional, que ha permitido la inserción de pequeños y medianos estudios en su atención.

Sería motivo de verdadero orgullo sentir, que como resultado de esta labor, hemos sido partícipes integrales del desarrollo de estas empresas.

No obstante la expresión de deseos manifestada, nuestro principal aporte se vinculó, en primer término, con nuestra labor como asesores de las mismas, siendo generalmente los temas impositivos la fuente de la relación, para luego extenderse a otras áreas como la laboral, societaria y financiera; pero si nos referimos en particular al aprovechamiento dado a la información contable, en la generalidad de los casos notamos que este recurso ha sido subutilizado y en muchos casos hasta despreciado.

Pero hoy nuestra relación con el empresario PyME va adquiriendo una nueva dimensión, fundamentalmente por los cambios operados en las mismas, producto del impacto en el escenario nacional de los cambios en el contexto internacional.

Buceando en las causas que provocaron esta situación, debemos detenernos aunque sea brevemente en dos cuestiones, la primera se vincula con las características de estas empresas y la segunda con el contexto en el cual se desarrollaron.

II .- CARACTERÍSTICAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Al referirnos a pequeñas y medianas empresas debemos asumir que las mismas constituyen un fenómeno particular, complejo y por lo tanto difícil de enmarcar debido a sus características cualitativas; pese a esto las pautas que se han utilizado para su encuadre han sido primordialmente cuantitativas.

Los indicadores más comunes utilizados se han vinculado con: volúmenes de ventas, valor de activos productivos, cantidad de personal ocupado y otros, tomados como límites absolutos o combinados de distintas maneras según la oportunidad.

Pero para el análisis que nos proponemos, es de trascendental importancia visualizarla, en grandes trazos, a través de sus características cualitativas.

Sobre este particular y sin pretender enumerarlas en su totalidad, se resumen algunos de sus principales aspectos:

- * Generalmente son empresas familiares, con la particularidad en nuestro país que los roles de los integrantes de la familia se trasladan a la empresa.
- * Es común que la propiedad y la gestión se concentren en una persona o en una familia, asumiendo su jefe la responsabilidad del gerenciamiento tanto en los aspectos técnicos como comercial, financiero y administrativo, lo que conlleva subyacente incorporar a la empresa los problemas generacionales y conflictos familiares.
- * Pese a que en muchos casos no aspiran a transformarse en grandes empresas, podríamos decir que en general son empresas en crecimiento, con las crisis propias de esta etapa evolutiva, en la que se enfatizan las carencias respecto de su relativa falta de desarrollo empresario y gerencial.
- * En su mayoría utilizan mano de obra no calificada, con la secuela de escasa capacidad interna para usar y adaptar los recursos que brindan las fuentes de información y tecnologías disponibles.
- * Poseen escasa o nula planificación de la producción especialmente en el caso de pequeñas empresas.
- * En lo referente a su vinculación con proveedores y clientes, es común que sean altamente dependientes de estos. Con respecto a sus proveedores las dificultades de acceso a otros mercados (por ejemplo del exterior) hace que pueda redundar en mayores costos y menor calidad de sus productos; de lograrlo les resulta difícil obtener financiamiento de los mismos. En general están en una posición desventajosa en sus negociaciones con grandes empresas.
- * Poseen dificultades para acceder a fuentes de financiación alternativas.
- * Suelen desenvolverse en escenarios predominantemente de corto plazo.

- * Encuentran dificultades para asociarse y para superar las limitaciones de escala si pretenden cuidar los aspectos básicos de la comercialización de sus productos: mercado, calidad, precio y servicio.

III.- CONTEXTO EN EL CUAL SE DESARROLLARON LAS PYMES EN ARGENTINA

La segunda cuestión que permite completar este análisis se vincula con el contexto en el cual se desarrollaron las mismas.

III.1.- ENTORNO ECONÓMICO Y SOCIO CULTURAL

LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA ACTUALIDAD

En la historia económica de nuestro país se observa un alto grado de evolución de las mismas, fundamentalmente bajo la forma de microemprendimientos y pequeñas empresas a partir de fines del siglo XIX, coincidentemente con la apertura a la inmigración europea, la que se incrementó con la segunda oleada en la década posterior a la Primera Guerra Mundial

Al estar ligado el desarrollo de estas empresas a las corrientes inmigratorias fundamentalmente europeas, las costumbres y tradiciones que portaban los mismos debieron compatibilizarse con la cultura nativa generándose a partir de esta interacción un complejo sistema de nuevas reglas de actuación.

La crisis del año 1930, la Segunda Guerra Mundial, la postguerra y el proceso de industrialización iniciado en la segunda mitad del siglo pasado marcaron su evolución.

Así la PyME actual tiene su origen en la superposición de fenómenos muy heterogéneos que entremezclan estos inicios con lo ocurrido en las últimas dos décadas, mereciendo destacarse de este período:

En primer lugar, los cambios que tuvieron lugar a partir de la globalización que en los '90 se ha expresado en toda su dimensión. El esquema anterior de producción estaba basado en una demanda estable de productos normalizados y manufacturados en grandes series, con reducción de costos a partir de las economías de escala, que comenzó a ser socavado en las décadas del '70 y del '80.

Las fluctuaciones monetarias y de precios relativos en esos años, afectó las propias bases de sustentación del sistema productivo: el nivel y estabilidad de la demanda y la posibilidad de su predicción.

Esas mismas perturbaciones también modificaron el proceso productivo a través de cambios en la distribución del ingreso. Los fenómenos de polarización de la renta generaron una demanda para consumo más diferenciada. Aunque la mayoría de la población sigue demandando productos de

consumo masivo, la dinámica proviene de bienes diferenciados, de alta calidad y con un elevado contenido tecnológico.

La clave de la empresa pasó a ser la capacidad de adaptación e innovación en los insumos, procesos y productos. Y esto ya no puede resolverse acudiendo a la integración vertical u horizontal, es decir, al gigantismo. Sólo es posible sobre la base de compatibilizar redes y alianzas estratégicas.

Los desarrollos tecnológicos se orientaron a satisfacer los nuevos tipos de demanda: rediseño permanente, series más cortas y automatizadas para que resulten rentables, niveles de calidad (tolerancia cero), fragmentación del trabajo entre unidades de producción altamente especializadas para facilitar la capacidad de adaptación, etc.

El fenómeno de la globalización en el proceso productivo puede resumirse como el de una alta movilidad de los factores productivos (personas, bienes y capitales) que permite el ensamble de cadenas ubicuas de producción de bienes y servicios y la convergencia de los patrones de consumo.

Los cambios producidos tienen una importancia de primer orden posibilitando un nuevo potencial de servicios en nuestra relación con PyMEs.

Durante décadas las grandes empresas, con economías de escala, habían sido consideradas la base para generar productividad en el aparato productivo.

Cuando el mundo varió su patrón de consumo hacia demandas inestables, fragmentadas, con fuerte insumo tecnológico y de alta especificidad, comenzó a ser necesaria la ventaja de la flexibilidad y especialización que las PyMEs pueden aportar en virtud de su capacidad para reaccionar frente a los cambios.

Las propias grandes empresas han debido adaptarse a esta realidad y realizaron un gigantesco proceso de descentralización de su estructura productiva para luego combinarlas en redes interconectadas.

Por su parte, la PyME ha podido recrear algunas de las condiciones positivas de la gran empresa sobre la base de organizarse en redes (espontáneas o deliberadas), es decir una aglomeración que le permite recuperar una eficiencia de las que carecen de manera individual. En este nuevo esquema la PyME no es un complemento sino un agente central del proceso dada su flexibilidad.

En segundo lugar, los cambios sociales en conjunción con la tecnología han generado fenómenos de concentración en actividades de servicios. Son actividades donde la pequeña empresa había tenido prioridad durante siglos y provocó impactos sociales muy serios en el área de la dimensión PyME.

Un ejemplo es el fenómeno del hipermercado que predomina sobre los canales tradicionales de comercialización a partir de la maduración y acumulación de una serie de condiciones tecnológicas, sociales y culturales.

Uno de los factores del cambio son las formas de vida: disminución del tiempo disponible para compra de suministros, el consumismo instalado por los medios de comunicación, migración a zonas suburbanas, cambios en el entorno urbano, etc.

También influyen las tecnologías "duras" con el ingreso masivo de la electrónica en balanzas, cajas y lectura de etiquetas; tecnologías "blandas" de organización y mixtas como la gestión de stocks. Además la tecnología en los puntos anteriores y posteriores de la cadena influyen en la concentración: envases, normalización y técnicas de estibaje.

En tercer lugar, la política económica de los '90, en particular el proceso de apertura, que puso en jaque a las PyMEs orientadas hacia las actividades tradicionales y con mercado interno. No sólo debió enfrentar la competencia de la gran empresa local sino la importación de productos con estructuras de costos subsidiadas.

La desaparición de empresas y el aumento del desempleo aparejado elevó la demanda al Estado por políticas de apoyo a las PyMEs.

Esto llevó a que a mediados de los noventa la temática PyME estuviera definitivamente instalada en el discurso político y posteriormente comenzaran a articularse respuestas desde la política económica.

En cuarto lugar, los recurrentes ciclos recesivos a partir de la sensibilidad de la economía Argentina a los fenómenos de "contagio" de las crisis financieras internacionales que impusieron serias limitaciones a los mercados domésticos y condicionan un nivel de tasa de interés insoportable, aún en condiciones de alta eficiencia productiva.

En resumen, la existencia de PyMEs altamente heterogéneas que derivan de la superposición de fenómenos estructurales muy diferenciados y/o sobrevivientes de muy distintas coyunturas históricas, nos plantean el desafío de incorporar nuevos servicios profesionales, útiles al empresario, que contribuyan a su subsistencia y afianzamiento en este nuevo escenario.

III.2.- ENTORNO LEGAL

Las normas dictadas en Argentina con relación a estas empresas contemplaron aspectos parciales de su promoción y fomento.

Faltaba un marco legal adecuado que le otorgue atención y tratamiento especial.

En los últimos años se han dado pasos trascendentes para la creación del mismo. En este sentido reviste importancia lo normado por la Ley Nº 24.467, sancionada el 15 de marzo del año 1995, pues en el artículo 2 de la Sección II, al definir las lo hace a través de sus características encomendando a la autoridad de aplicación definir las mismas "teniendo en cuenta las peculiaridades de cada región del país, y los diversos sectores de la economía en que se desempeñan...".

Entre otras cuestiones se prevé en esta legislación el acceso a los nuevos sistemas de garantías recíprocos, que deberían facilitar la obtención de financiamiento y el otorgamiento de tratamientos especiales para la contratación de mano de obra.

Normas que caracterizan las PyMEs

1989: Resolución 401: Define categoría de empresa según volumen de ventas, cantidad de empleados y el valor del patrimonio neto.

2001: Resolución 24: Define las categorías de las empresas según volumen de venta (sin IVA) anuales y anula los criterios de cantidad de ocupados y patrimonio neto.

Empresas por tamaño y sector. Montos topes de volumen de ventas

Tamaño \ Sector	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios
Microempresa	\$ 150.000	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 250.000
Pequeña Empresa	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000	\$ 1.800.000
Mediana Empresa	\$ 6.000.000	\$ 24.000.000	\$ 48.000.000	\$ 12.000.000

2002: Resolución 675: Actualiza montos máximos de las categorías.

Empresas por tamaño y sector. Montos topes de volumen de ventas

Tamaño \ Sector	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios
Microempresa	\$ 270.000	\$ 900.000	\$ 1.800.000	\$ 450.000
Pequeña Empresa	\$ 1.800.000	\$ 5.400.000	\$ 10.800.000	\$ 3.240.000
Mediana Empresa	\$ 10.800.000	\$ 43.200.000	\$ 86.400.000	\$ 21.600.000

Medidas de Promoción – Financiamiento-

1995: Ley 24.467: Establece facilidades de crédito a las PyMEs solventadas por el Estado Nacional a través del Presupuesto Nacional mediante bonificaciones en la tasa de interés de acuerdo a las regiones del país en las que se encuentren.

Crea la figura de Sociedad de Garantías Recíprocas (S.G.R.) con el fin de facilitar el acceso al crédito de las PyMEs y garantizar a los socios participantes mediante la celebración de contratos regulados por esta ley.

2000: Ley 25.300: Crea el Fondo Nacional de Desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONAPYME), el cual mediante un fideicomiso brindará asistencia financiera a las PyMEs.

La finalidad de esta norma es afianzar el fortalecimiento competitivo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Es importante resaltar este impulso a las PyMEs, pero el mismo necesita ser mejorado, pues a pesar de la notoria heterogeneidad en su composición, las políticas instrumentadas siguen asumiendo como hipótesis implícita que la problemática PyME es homogénea y que el esquema productivo de hace décadas, sigue siendo el mismo.

Y por último los instrumentos creados carecen de eficacia si no se los acompaña con la provisión de partidas presupuestarias acordes.

IV.- LA CONTABILIDAD BUROCRÁTICA

Es evidente que la conjunción de las características de las pequeñas y medianas empresas con el entorno en el cual se desarrollaron en la Argentina, hizo que normalmente los empresarios, líderes familiares, tuvieran un manejo autocrático, con conductas cuyos principales rasgos fueron el actuar como todopoderosos, haciendo notar y dejando trascender esta actitud en la organización, otorgando una suerte de protección a quienes acatan su influencia, exagerando cualquier oposición a la misma, exigiendo lealtad a sus ideas y conceptos por parte del grupo.

Estos empresarios privilegiaron su propia experiencia por sobre la técnica y el conocimiento especializado.

Han sido renuentes a delegar y a establecer niveles que escapen de su control directo, desconfiando de incorporar especialistas o acudir a asesores externos.

Estas motivaciones y características personales ayudaron a crear un estilo empresarial en el que no se privilegió el uso de la información generada por el sistema contable, siendo la principal actividad profesional desarrollada el asesoramiento en materia tributaria.

Se debe incorporar a este análisis un rasgo particular de la legislación Argentina, dado que se exige a todas las empresas constituidas como personas jurídicas que presenten estados contables con dictamen de auditor ante los organismos de control jurisdiccional, y dictamen fiscal ante el organismo de recaudación en el ámbito nacional.

Esta situación unida a que las PyMEs en general adoptaron formas societarias tipificadas en nuestro Código de Comercio, hizo que se implementaran sistemas contables en las mismas, pero con el propósito fundamental de satisfacer estos requisitos.

Así se desarrolló una contabilidad burocrática que minimizó la utilización de su verdadero potencial y no sirvió a la generación de información útil para el empresario y otros usuarios.

V.- CAMBIOS EN EL CONTEXTO

Al mencionar los factores que incidieron en la evolución de estas empresas en la última década quedo de manifiesto que las trascendentes transformaciones que se están produciendo en la economía mundial, que evoluciona hacia la globalización de la producción y la regionalización internacional de los mercados, comprendiendo no solo la economía, sino también la política, la tecnología y la ecología entre otros, con su red de interrelaciones, crea nuevos escenarios donde la empresa debe interactuar.

Es así que se privilegian las señales del mercado, el fomento de la competitividad internacional, la promoción de la capacidad empresarial y la atracción de la inversión directa en cada país.

Fundamentalmente, los avances tecnológicos y la revolución en las comunicaciones han redefinido al mundo.

El cambiante mundo de los negocios, producto de la globalización, hace necesario incorporar los nuevos paradigmas que interrelacionan los procesos industriales, comerciales y de servicios, para ser capaces de asumir la interpretación y aplicación de sus efectos sobre los aspectos contables, económicos y financieros y el acompañamiento a sus vertiginosas modificaciones.

En este contexto, tendiente en el largo plazo a la libre circulación de factores, estamos viviendo una nueva conformación por la que se han ampliando los mercados internos a los regionales y estos a los interregionales, con una paulatina caída de las protecciones locales.

Esta ampliación presenta a la empresa el desafío de una mayor competencia en el mercado doméstico y la posibilidad de acceder a un mercado mayor, lo cual implica adecuarse a las nuevas escalas de producción y comercialización, adoptar nuevas estrategias, ubicar nichos de mercado, lograr mayor flexibilidad operativa para responder a nuevos gustos y modalidades, corregir las estructuras internas y contar con adecuadas fuentes de financiamiento.

No se puede desconocer que estos cambios cualitativos y cuantitativos muchas veces contrastan con el anacronismo de las estructuras de las PyMEs que no se han adecuado, sorprendiéndolas desenfocadas, desubicadas, sin inversión y por tanto, incapaces de reaccionar rápida y adecuadamente a los desafíos que se les plantean.

INSUFICIENCIA DE LA CONTABILIDAD BUROCRÁTICA

La necesidad de adaptarse a estas nuevas condiciones y de avizorar sus cambios ante lo dinámico de este proceso, obliga a todas las empresas, incluidas las PyMEs, a adoptar organizaciones más ágiles y dinámicas, con más rápida capacidad de respuesta, dispuestas a operar con eficiencia independientemente del nivel de actividad en el que se sitúe.

La inexorabilidad de los cambios obliga a reinventar cada negocio a efectos de operar con mayor

competitividad.

Ante este desafío el empresario es el primero que deberá desarrollarse, para aceptar que la tarea empresaria no es individual, sino que requiere de una organización.

A partir de este proceso de reestructuración, que entraña la capacitación previa del empresario, se podrá avanzar en la necesaria descentralización que permita ir separando propiedad y gerencia llevando además a la empresa a su continuidad y crecimiento.

Llegado a este punto se necesita disponer de un adecuado asesoramiento y de información útil, oportuna y confiable; pero no tanto para que les relaten con precisión lo acontecido, como para que los ayuden a prever en condiciones de incertidumbre.

Es evidente que las necesidades que satisfizo la contabilidad burocrática hoy se ven totalmente sobrepasadas. Para sobrevivir en este nuevo contexto el producto de nuestra actividad profesional deberá ser útil al usuario, para ello deberá atender estas nuevas demandas.

Pero además la generación de información para uso de terceros, fundamentalmente proveedores de financiación, es hoy motivo de real preocupación pues se necesita contar con un juego de normas contables adecuadas a las necesidades de información de los usuarios de sus estados contables y que además contemple su realidad.

VI .- LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN ANTE LOS CAMBIOS EN EL CONTEXTO

Para satisfacer estas demandas, se debe aprovechar por un lado todo el potencial que nos brinda la contabilidad y por el otro ampliar nuestra inserción en las mismas a través de nuevos servicios en materia financiera, informática, marketing, comercio exterior y otros que excedan el vinculado a temas impositivos, laborales y societarios.

LA CONTABILIDAD COMO RECURSO OPERATIVO

No cabe duda que por lo expresado, deberían aprovecharse al máximo todos los recursos provenientes del sistema de información contable ya desarrollados por la doctrina contable.

Por lo expresado es imprescindible apelar tanto a los brindados por la contabilidad patrimonial, financiera o de custodia, por un lado, como a los provenientes de la contabilidad administrativa, gerencial o de gestión, por el otro.

La complementación de ambas permiten mejorar la información con que debe contar el empresario, aún aceptando que son distintas por su enfoque, por su objetivo y por quien las ejecuta, pero estrechamente vinculadas por servir en su conjunto a las necesidades de información de la empresa, utilizar el mismo banco de datos e insertarse ambas en el mismo marco conceptual de la disciplina contable.

El uso de la contabilidad como recurso operativo posee capital importancia para la toma de

decisiones, la evaluación de la empresa y el control de su gestión.

Además se observa hoy una creciente necesidad de información sobre las perspectivas futuras de la empresa, dado que al operar en mercados cada vez más competitivos exige la intensificación del planeamiento de sus operaciones como elemento básico de sus procesos de decisión y control.

Pero independientemente de su uso como información interna, se aprecian requerimientos crecientes de usuarios externos de este tipo de información, en particular vinculadas con las perspectivas financieras de la empresa ante potenciales proveedores de bienes y servicios, financistas e inversores, constituyendo este un aspecto no cubierto por la información suministrada a terceros.

LA CONTABILIDAD COMO RECURSO ESTRATÉGICO.

Satisfacer los requerimientos operativos justifica sobradamente el uso de la contabilidad.

Para las medianas empresas en crecimiento, que han implementado sistemas de información mas desarrollados, podríamos ampliar aún más el horizonte de su utilización tratando de que la misma sea aprovechable como un recurso estratégico.

En este orden de ideas se puede concebir a esta contabilidad estratégica aportando información contable necesaria para: a) formular estrategias y b) para implementarlas.

Para clarificar este concepto es útil tomar conceptos vertidos por el Dr. Enrique G. Herrscher.

A) INFORMACIÓN PARA FORMULAR ESTRATEGIAS

Cuando en el uso de la contabilidad, además de servir a los fines tradicionales aparecen cubiertos objetivos *no tradicionales* que permiten hacer algo que diferencia a la empresa de sus competidores, o sea que le otorgue una *ventaja competitiva*, ya sea por que permite brindar al cliente un servicio que otros no le prestan, poner a su disposición bienes en mejor tiempo o forma que los demás, en otras palabras, utilizar recursos de información de cara al mercado constituye un aprovechamiento estratégico que va más allá de lo operativo.

Quizás esta diferencia entre uso operativo y estratégico sea muy sutil o de excepción. Sin embargo, parece importante plantearla, sobre todo porque revitaliza para el área contable las nociones de innovación y de servicio.

Innovador porque este enfoque se nutre de ideas creativas, que trascienden los carriles normales de rutina contable. Y de servicio porque su rasgo distintivo es que reconoce referentes o promotores distintos del propio sector contable: en general sirve y es impulsado por el sector comercialización, y a veces por el sector de logística. Es a ellos -y, por supuesto, a través de ellos a la empresa toda- a los que sirve el área contable, valorizando así su función dentro del sistema.

Otro aspecto a contemplar sería asegurar que la contabilidad no entorpezca las decisiones estratégicas. En ese sentido, la contabilidad estratégica sería aquella que asegure que ello no ocurra. Diversos autores han localizado tales peligros en ciertas áreas específicas como depreciaciones, capacidad ociosa planificada, inversión en activos intangible y casos análogos donde se aplican criterios de excesiva prudencia a decisiones que necesariamente implican riesgo.

Una cuestión esencial, íntimamente relacionada con las dos precedentes, consiste en identificar cuáles son las principales estrategias que una y otra vez aparecen en el accionar empresario o en las sugerencias de los consultores, y cuál es el elenco informativo proveniente del sistema de información contable que se necesita en cada caso

Para ello existe abundante variedad de listados en la bibliografía que frente a estrategias típicas contraponen la correspondiente información contable relevante.

B) INFORMACIÓN PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS

Esta última forma de concebir la contabilidad estratégica se apoya en la generación de la información contable necesaria para implementar estrategias.

En cierto modo, esto se acerca a nuestro más conocido control de gestión, pues en algún momento (y salvedad hecha de cuantas modificaciones y ajustes haya que haber hecho para adaptar lo previsto a contextos cambiantes) las ideas estratégicas se transforman en planes operativos y éstos en acción.

Por lo tanto sirve, al proceso decisional estratégico, que lógicamente apunta a resultados, la calidad de nuestro sistema contable como detector temprano de desvíos, incongruencias o problemas que se avecinan.

Es así como se cierra el circuito y finalmente nuestra contabilidad desde un punto de vista más amplio puede satisfacer los requerimientos informativos operacionales y estratégicos.

VII .- EL VALOR AGREGADO DE LOS SERVICIOS PROFESIONALES

Dado que nuestra actuación en Pequeñas y Medianas Empresas generalmente excede el marco de la auditoría de estados contables –pudiendo en muchos casos prescindirse de la misma- es necesario un conjunto de servicios metodológicamente fundados y orientados a proponer al empresario una alternativa de solución concreta a sus necesidades y al cumplimiento de sus objetivos.

En este sentido, debemos generar una estrategia que apunte a una actitud preactiva en la demanda de nuestros servicios, tendiente a modificar al visión de los mismos respecto de:

* nuestras disciplinas y nuestra praxis están en el núcleo de los problemas a solucionar –ni son males necesarios, ni estructuras esotéricas alejadas de la realidad, ni planteos burocráticos o

ideologistas-

- * nuestras disciplinas y nuestro conocimiento usan una metodología probada –científica, en términos académicos- para el diagnóstico y la efectiva toma de decisiones
- * nuestras disciplinas y nuestra formación académica y profesional suministran una plataforma racional para operar, gestionar y decidir en un sistema económico dado

La mayor parte de los servicios profesionales que agregan valor consisten básicamente en:

- * aportar información útil y de calidad para el proceso decisorio –visto anteriormente-
- * incorporar conocimientos fundados a priori, – por ejemplo: *técnicas*, como la determinación de costos de oportunidad en una decisión financiera; *alternativas*, como una opinión sobre encuadre fiscal; *metodológicas*, como una descripción de un cierto mercado regional -

Actualmente, los resultados que se obtienen por la gestión profesional son cada vez mas, función de la información o conocimientos que se aporten al empresario para que este optimice su gestión.

Pero los empresarios sin capacidad en la toma de decisiones y gerentes descontextualizados pueden anular las ventajas competitivas de la gestión profesional.

Por tal motivo es importante el apoyo a las políticas gubernamentales activas tendientes a la formación empresaria y gerencial y mas aún no deberían ser ajenas a una política profesional activa.

Nos queda ahora preguntarnos: estamos capacitados para ello?; sin duda que la estrategia profesional mas adecuada para hacer frente a esta situación es el énfasis en la actualización de conocimientos poniendo el eje en el diseño de esquemas de formación para servicios profesionales con soluciones creativas y útiles frente a las nuevas demandas.

VIII.- CONSIDERACIONES FINALES

Dado que el objetivo del presente trabajo se centra en nuestro aporte a la competitividad de las PyMEs en una primer etapa se han resumido, en una apretada síntesis, las razones fundamentales por las cuales en Argentina, salvo excepciones que no hacen mas que confirmar la regla, la contabilidad no ha realizado el aporte que necesariamente debería haber hecho al desenvolvimiento de estas empresas.

Las características del empresario, sus rasgos positivos y negativos acuñados en el origen familiar de estas empresas y la ventaja (o desventaja?) de haberse desarrollado en un contexto tolerante y permisivo, hicieron del mismo casi un arquetipo desactualizado y autoritario.

La respuesta en este período fue el surgimiento de lo que podríamos denominar contabilidad burocrática, pues su objetivo fue generar información para cumplir con requisitos impuestos por los organismos de control.

Los vertiginosos y significativos cambios que se vienen produciendo en el contexto, tanto en el ámbito internacional como regional y local han colocado a estas empresas ante la disyuntiva de adecuarse o desaparecer.

Sin entrar a considerar las acciones que pueda realizar el Estado en beneficio de las PyMEs, su continuidad y crecimiento están íntimamente ligadas al desarrollo individual del empresario, para que se transforme en el impulsor de esta reestructuración.

Transformada la misma en una organización empresarial, la necesidad de disponer de información útil, oportuna y confiable dará oportunidad a la contabilidad para que se transforme en la herramienta operativa y estratégica para su desenvolvimiento.

Pero el tema no se agota con este tópico, es un punto de partida para brindar nuevos servicios dado que el núcleo de nuestra actividad en estas empresas es aportar solución a problemas implícitos y explícitos de tipo administrativo, económico, financiero, patrimonial, de organización y de gestión y la aplicación de las metodologías más eficientes en línea con la creación de valor en las organizaciones.

La experiencia práctica, la formación y actualización profesional permanente, una metodología de base científica y una actitud reflexiva y crítica son los ejes del juicio profesional con consenso social.

La formación de tal juicio profesional autónomo garantiza nuestra eficiencia.

BIBLIOGRAFÍA

ABELSAMAD, M.H. & KINDLING A.T., "¿Por qué fracasa la pequeña empresa?", Revista Administración de Empresas, Número 112.

HERRSCHER, E.G., "La contabilidad debe ser estratégica", Revista Administración de Empresas, Número 200.

IRIGOYEN H.A. & PUEBLA F.A., *PYMES Su economía y organización*, Ed. Macchi.

VIEGAS J.C., "Los estados proyectados y su presentación acompañando a los estados contables de cierre de ejercicio", XIX Jornadas de Ciencias Económicas del Cono Sur, Chile: Agosto de 1998.

INFORME DE COYUNTURA, publicación del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires.

JORGE M GIL, Mercado de Servicios Profesionales en Ciencias Económicas. Perspectivas, publicación de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas –Premio Anual 2000-



Norberto Oscar Barbieri, Vicepresidente del CILEA por Argentina

Delegado Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.
La Plata (Argentina), 1950.

Contador Público con Título expedido por la Universidad Nacional de La Plata en 1974; es socio del Estudio Contable "Casanovas, Barbieri y Asociados", especializado en auditoría y consultoría de pequeñas y medianas empresas.

Fue Secretario de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) de 1994 a 1997; y Vicepresidente Primero del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires de noviembre de 1997 a noviembre de 2005.

Actualmente, es integrante de la Comisión Especial de Normas de Contabilidad y Auditoría (CENCYA), dependiente de la FACPCE y encargada de elaborar los proyectos de normas de contabilidad y auditoría en la República Argentina; así como investigador adscrito para la elaboración de normas particulares de exposición contable y valuación en empresas agropecuarias.

Desempeña el cargo de Vicepresidente por Argentina del Comité de Integración Latino Europa-América (CILEA); y es además Technical Adviser de la representación Argentina en el Consejo Directivo de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

Profesor Universitario desde 1988, titular en el Área Contable de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires; es autor de trabajos y expositor en numerosos eventos nacionales e internacionales en temas relativos a normas contables, normas específicas para la empresa agropecuaria, problemática profesional y especialmente los vinculados a la problemática de la pequeña y mediana empresa.

XII SEMINARIO INTERNACIONAL DE PAÍSES LATINOS EUROPA - AMÉRICA

Bolivia, 23 y 24 de junio de 2006

**La Gestión Contable, Administrativa y
Tributaria en las PyMEs**

Integración Europa América

Contribución de la profesión económica y contable en la competitividad de las PyMEs

Importancia de las PyMEs

- *Por su participación en la economía y como fenómeno socio-cultural*
- *Como demandante de servicios profesionales*

Por su participación en la economía

- Las PyMEs representan el grueso de la producción manufacturera y una proporción aún mayor de los servicios, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.
- Aportan más del 55% del Producto Bruto Interno (P.B.I.) y más del 65% del empleo total en los países de altos ingresos
- En los países en desarrollo, la mayor parte de las oportunidades de empleo y de generación de ingresos depende de las PyMEs, que pueden definirse como el principal motor de mitigación de la pobreza

**Entre el 80 y 99%
De las empresas
Son PyMEs**

Características de las pequeñas y medianas empresas

Simplificación ➔ *Pautas Cuantitativas*

Grandes trazos de sus Características Cualitativas

- *Generalmente son empresas familiares, donde los roles de los integrantes de la familia se trasladan a la empresa*
- *Es común que la propiedad y la gestión se concentren en una persona o en una familia, lo que conlleva subyacente incorporar a la empresa los problemas generacionales y conflictos familiares*

Características de las pequeñas y medianas empresas

- *Pese a que en muchos casos no aspiran a transformarse en grandes empresas, en general son empresas en crecimiento, con las crisis propias de esta etapa evolutiva y sus carencias gerenciales*
- *En su mayoría utilizan mano de obra no calificada, con la secuela de escasa capacidad interna para usar y adaptar los recursos que brindan las fuentes de información y tecnologías disponibles*
- *Poseen escasa o nula planificación de la producción especialmente en el caso de pequeñas empresas*
- *En lo referente a su vinculación con proveedores y clientes, es común que sean altamente dependientes de estos*

Características de las pequeñas y medianas empresas

- *Poseen dificultades para acceder a fuentes de financiación alternativas*
- *Suelen desenvolverse en escenarios predominantemente de corto plazo*
- *Encuentran dificultades para asociarse y para superar las limitaciones de escala*

Contexto en el que se desarrollaron

- *Alto grado de evolución de las mismas, fundamentalmente bajo la forma de microemprendimientos y pequeñas empresas a partir de fines del siglo IXX, coincidentemente con la apertura a la inmigración europea, la que se incrementó con la segunda oleada en la década posterior a la Primera Guerra Mundial*
- *La crisis del año 1930, la Segunda Guerra Mundial, la postguerra y el proceso de industrialización iniciado en la segunda mitad del siglo pasado marcaron su evolución*
- *La PyME actual tiene su origen en la superposición de fenómenos muy heterogéneos que entremezclan estos inicios con lo ocurrido en las últimas dos décadas, mereciendo destacarse de este período:*
 - 1º *Los cambios que tuvieron lugar a partir de la globalización*
 - 2º *Concentración de servicios a partir de los cambios sociales en conjunción con la tecnología*
 - 3º *El proceso de apertura*
 - 4º *La sensibilidad a los fenómenos de “contagio de las crisis financieras internacionales*

Entorno Legal

- *Creación de un marco legal adecuado para su tratamiento diferenciado*
- *Se lo hizo en principio por volumen de ventas, cantidad de empleados y valor del patrimonio neto, actualmente solo por volumen de ventas*

EMPRESA	Agropecuaria	Industria y Minería	Comercio	Servicios
Microempresa	\$ 270.000	\$ 900.000	\$ 1.800.000	\$ 450.000
Pequeña	\$ 1.800.000	\$ 5.400.000	\$ 10.800.000	\$ 3.240.000
Mediana	\$ 10.800.000	\$ 43.200.000	\$ 86.400.000	\$ 21.600.000

- *Creación de normas de Promoción, fundamentalmente financiamiento*
- *Creación de normas impositivas simplificadas para micro y muy pequeñas empresas*

Consecuencias de este desarrollo

- *Normalmente los empresarios, líderes familiares, tuvieron un manejo autocrático, haciendo notar y dejando trascender esta actitud en la organización*
- *En general privilegiaron su propia experiencia por sobre la técnica y el conocimiento especializado*
- *Han sido renuentes a delegar y a establecer niveles que escapen de su control directo, desconfiando de incorporar especialistas o acudir a asesores externos*
- *Estas motivaciones y características personales ayudaron a crear un estilo empresarial en el que no se privilegió el uso de la información generada por el sistema contable*
- *La principal actividad profesional desarrollada era el asesoramiento en materia tributaria*

Consecuencias de este desarrollo

CUESTION TRASCENDENTE

- *Se debe incorporar a este análisis un rasgo particular de la legislación Argentina, dado que se exige a todas las empresas constituidas como personas jurídicas:*
 - *presentación de estados contables con dictamen de auditor ante los organismos de control jurisdiccional, y*
 - *dictamen fiscal ante el organismo de recaudación en el ámbito nacional*

Consecuencias de este desarrollo

- *Esta situación unida a que las PyMEs en general adoptaron formas societarias tipificadas en nuestro Código de Comercio, hizo que se implementaran sistemas contables en las mismas, pero con el propósito fundamental de satisfacer estos requisitos*
- *Así se desarrollo una **contabilidad burocrática** que minimizó la utilización de su verdadero potencial y no sirvió a la generación de información útil para el empresario y otros usuarios*

Insuficiencia de la Contabilidad Burocrática

El contexto Internacional, Regional y Local Cambio

- *La necesidad de adaptarse a estas nuevas condiciones y de avizorar sus cambios ante lo dinámico de este proceso, obliga a todas las empresas, incluidas las PyMEs, a adoptar organizaciones más ágiles y dinámicas, con más rápida capacidad de respuesta, dispuestas a operar con eficiencia independientemente del nivel de actividad en el que se sitúe*
- *La inexorabilidad de los cambios obliga a reinventar cada negocio a efectos de operar con mayor competitividad*

Ante este desafío

- *El empresario es el primero que debe desarrollarse, para aceptar que la tarea empresaria no es individual, sino que requiere de una organización*
- *A partir de este proceso de reestructuración, que entraña la capacitación previa del empresario, se podrá avanzar en la necesaria descentralización que permita ir separando propiedad y gerencia llevando además a la empresa a su continuidad y crecimiento.*

Insuficiencia de la Contabilidad Burocrática

Que nos corresponde hacer a los Profesionales

- *Llegado a este punto se necesita disponer de información útil, oportuna y confiable; pero no tanto para que les relaten con precisión lo acontecido, como para que los ayuden a prever en condiciones de incertidumbre.*
- *Es evidente que las necesidades que satisfizo la contabilidad burocrática hoy se ven totalmente sobrepasadas. Para sobrevivir en este nuevo contexto el producto de nuestra actividad profesional deberá ser **útil al usuario**, para ello deberá atender estas nuevas demandas.*

Herramientas a utilizar

- *Para satisfacer estas demandas, se debe aprovechar todo el potencial que nos brinda la contabilidad.*

Insuficiencia de la Contabilidad Burocrática

1.- Contabilidad como recurso operativo.

- *No cabe duda que ante esta situación, deberían aprovecharse al máximo todos los recursos provenientes del sistema de información contable ya desarrollados por la doctrina contable.*
- *Por lo expresado es imprescindible apelar tanto a los brindados por la contabilidad patrimonial, financiera o de custodia, por un lado, como a los provenientes de la contabilidad administrativa, gerencial o de gestión, por el otro.*
- *La complementación de ambas permiten mejorar la información con que debe contar el empresario, aún aceptando que son distintas por su enfoque, por su objetivo y por quien las ejecuta, pero estrechamente vinculadas por servir en su conjunto a las necesidades de información de la empresa, utilizar el mismo banco de datos e insertarse ambas en el mismo marco conceptual de la disciplina contable.*
- *El uso de la contabilidad como recurso operativo posee capital importancia para la toma de decisiones, la evaluación de la empresa y el control de su gestión.*

Insuficiencia de la Contabilidad Burocrática

1.- Contabilidad como recurso operativo

- *Además se observa hoy una creciente necesidad de información sobre las perspectivas futuras de la empresa, dado que al operar en mercados cada vez más competitivos exige la intensificación del planeamiento de sus operaciones como elemento básico de sus procesos de decisión y control.*
- *Pero independientemente de su uso como información interna, se vuelven a apreciar requerimientos crecientes de **usuarios externos** de este tipo de información, en particular vinculadas con las perspectivas financieras de la empresa ante potenciales proveedores de bienes y servicios, financistas e inversores, constituyendo este un aspecto no cubierto por la información suministrada a terceros.*

Insuficiencia de la Contabilidad Burocrática

2.- Contabilidad como recurso estratégico

- *Satisfacer los requerimientos operativos justifica sobradamente el uso de la contabilidad.*
- *Para las medianas empresas en crecimiento, que han implementado sistemas de información mas desarrollados, podríamos ampliar aún más el horizonte de su utilización tratando de que la misma sea aprovechable como un recurso estratégico.*
- *En este orden de ideas se puede concebir a esta contabilidad estratégica aportando información contable necesaria para: a) formular estrategias y b) para implementarlas.*

El valor agregado de los Servicios Profesionales

- *es necesario un conjunto de servicios metodológicamente fundados y orientados a proponer al empresario una alternativa de solución concreta a sus necesidades y al cumplimiento de sus objetivos*

En este sentido, debemos generar una estrategia que apunte a una actitud preactiva en la demanda de nuestros servicios, tendiente a modificar al visión de los mismos respecto de:

- *nuestras disciplinas y nuestra praxis están en el núcleo de los problemas a solucionar*
- *nuestras disciplinas y nuestro conocimiento usan una metodología probada –científica, en términos académicos- para el diagnóstico y la efectiva toma de decisiones*
- *nuestras disciplinas y nuestra formación académica y profesional suministran una plataforma racional para operar, gestionar y decidir en un sistema económico dado*

El valor agregado de los Servicios Profesionales

- *La mayor parte de los servicios profesionales que agregan valor consisten básicamente en:*
 - *aportar información útil y de calidad para el proceso decisorio*
 - *incorporar conocimientos fundados a priori*
por ejemplo:
 - técnicas: como la determinación de costos de oportunidad en una decisión financiera;*
 - alternativas, como una opinión sobre encuadre fiscal;*
 - metodológicas, como una descripción de un cierto mercado regional*
- *Actualmente, los resultados que se obtienen por la gestión profesional son cada vez mas, función de la información o conocimientos que se aporten al empresario para que este optimice su gestión*

El valor agregado de los Servicios Profesionales

- *Pero los empresarios sin capacidad en la toma de decisiones y gerentes descontextualizados pueden anular las ventajas competitivas de la gestión profesional*
- *Por tal motivo es importante el apoyo a las políticas gubernamentales activas tendientes a la formación empresarial y gerencial y mas aún no deberían ser ajenas a una política profesional activa*
- *Nos queda ahora preguntarnos: estamos capacitados para ello?; sin duda que la estrategia profesional mas adecuada para hacer frente a esta situación es el énfasis en la **actualización de conocimientos**, poniendo el eje en el diseño de esquemas de formación para servicios profesionales con soluciones creativas y útiles frente a las nuevas demandas*

CONCLUSIÓN

**INVIERTA EN
SU
CONTADOR**



**PARA NO ESTAR
ASÍ**

