

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN
JUAN BOSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**PROYECTOS DE INVESTIGACION DE GRADO
INFORME FINAL**

**Empresas, necesidades de asesoramiento y sistema local de apoyo en
Esquel**

Cátedra / s (Intercatedras) Año / Carrera

- ☒ Geografía Económica del Turismo (GET). 3er año. Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas
- ☒ Perspectiva Espacio Temporal de la Economía Argentina (PETEA). 4to año. Contador Público

Responsables / Cargo

Mauro Cesetti Roscini. Profesor Adjunto
Cintia Goicoechea. Profesora Jefa Trabajos Prácticos

Unidad Ejecutora

BEIGPREGONE, Angela Marisel
DOMINGUEZ CORRIAS, Carlos Gerardo
GARCIANDIA, Cinthya Araceli
GONZALEZ, Dario Alejandro
ORELLANA, Candela
REYES, Elida Teresa
SCHUBERT VAUDAGNA, Ingrid Edelweiss
GOMEZ, Ana
SANCHEZ LAGOS, Doris Elena
SOTO, Valeria Carina

Todos ellos estudiantes de las cátedras mencionadas

Periodo de Ejecución

Inicio	01 de septiembre 2014
Finalización con estudiantes	28 de noviembre 2014

1- Resumen

Las transformaciones derivadas de la reestructuración del capitalismo global, iniciado con la crisis fordista (1973/4) y que instauró el modelo de estado neoliberal, estableció nuevos y potentes desafíos para los territorios en general y en particular para las pequeñas empresas.

Entre de las reacciones territoriales a este contexto se dieron procesos de desarrollo local que avanzaron en la constitución de una ambiente favorecedor de la coordinación de los esfuerzos locales en pos de la mejora de la calidad de vida, del trabajo y del ambiente.

En esa línea se han conformado “sistema de apoyo a empresas” basados en la cercanía y articulación entre los actores vinculados a la producción de bienes y servicios. En 2008 se realizó un relevamiento sobre las necesidades de asesoramiento de las empresas (65 empresas encuestadas) y el grado de satisfacción a partir de la vinculación con el entorno.

Este proyecto se propuso actualizar ese relevamiento consultando a las mismas empresas su situación actual y su percepción de la evolución en el período 2008-14. De ellos se recogió que para los “nuevos” servicios requeridos por las firmas para resolver los desafíos competitivos de un escenario complejo y cambiante (estudio de nuevos mercados, plan-modelo de negocio, la captación de programas de apoyo), muestran un avance sensible desde 2008, continúan siendo desatendidos para buena parte del empresariado, constituyendo aún un desafío pendiente para consolidar una estrategia de desarrollo económico local.

2- Palabras clave

Empresas. Sistemas de apoyo. Desarrollo local. Esquel

3- Propósito del Estudio

Propósito (fin último):

Contribuir al fortalecimiento de un sistema local de apoyo a emprendedores y pequeñas empresas

Objetivo (meta concreta)

Relevar la evolución entre 2008 y 2014 de las necesidades de información y asesoramiento percibidas por el empresariado de Esquel.

4- Justificación y Marco Teórico

4.a. Las cátedras de GET y PETEA, su sentido en la currícula y el Desarrollo Económico Local:

Las cátedras de Geografía Económica del Turismo (Carrera de Administración de Empresas Turísticas) y Perspectiva Espacio Temporal de la Economía Argentina (Carrera de Contador Público) tiene el mismo sentido dentro de la

currícula de las respectivas carreras: comprender (para considerar luego en la labor profesional) las cuestiones que deben administrarse para lograr la competitividad de las empresas y que se hallan puertas afuera de la firma.

Entre ellas constan las determinaciones macro derivadas del contexto del modo de producción capitalista y del modelo de estado adoptado a escala nacional.

Pero las diversas reacciones locales a ese contexto han revelado la importancia de la “escala meso”, es decir, de las condiciones que pueden construirse a nivel de los territorios.

Por todo esto tiene el sentido de lograr una mirada en perspectiva de la empresa, atendiendo (gestionando, administrando) la relación entre la competitividad empresarial, la competitividad (sistémica) territorial y las determinaciones macroeconómicas.

1.b. Empresas, Desarrollo Económico Local y sistemas de apoyo a las firmas:

Es que cada vez más, la suerte de pequeñas empresas, productores y emprendedores está atada a la capacidad del territorio de fortalecer hacia adentro y hacia afuera de las firmas, lo que Beccatini llama una “atmósfera de desarrollo (innovadora)” que nutra y se nutra de las empresas y entidades locales. Y esa capacidad es una construcción de los distintos actores del territorio.

En efecto, la última fase del sistema capitalista mundial implantada en el último cuarto de siglo XX (en la Argentina a partir del golpe militar de 1976 y más claramente en los años 90's), junto al desarme del Estado Benefactor-Keynesiano, se dispararon diversas **reacciones en los territorios locales**.

Esas reacciones han sido muy variadas, tanto en su metodología como en sus objetivos. De cara a la producción de los bienes y servicios para la satisfacción de necesidades, y la consecuente generación de empleo, la experiencia de los Distritos Industriales Italianos y las “áreas sistema” (Marshall), se han asumido como modelo la “**competitividad sistémica o territorial**” que consiste en la activación de los distintos actores del territorio para consolidar acuerdos y sinergias que reduzcan los costos individuales (Arburquerque, 2004). Esta dinámica inter-institucional, público-privada, en verdad dispara un proceso que va más allá de lograr “competitividad” pues nutre, en términos más generales, las capacidades del territorio para la construcción del propio desarrollo (integral) y da sentido, profundidad y creatividad a los procesos educativos, organizativos, culturales, conservacionistas y, en definitiva, políticos.

Se trata de la creación de los entornos innovadores”, le milieu innovateur, las atmósferas industriales-empresariales. Lo que se traduce en variedad de formas organizativas para la atención de las distintas necesidades del territorio, entre ellas la de la producción de bienes y servicios, la competitividad de esa producción, la generación de empleo y el cuidado ambiental. Una de esas formas son los **sistemas de apoyo a empresas**, o sea, arreglos institucionales para sinergizar las capacidades locales a fin de mejorar los procesos productivos y comerciales locales

4.c. Necesidades de asesoramiento en 2008 y en la actualidad

En el año 2008, con el inicio del dictado en Esquel de las materias de segundo ciclo de la Carrera de Contador Público, se realizó con alumnos de las Cátedras de Perspectiva Espacio Temporal de la Economía Argentina (4to año de Contador Público) y de Geografía Económica Argentina (3er año de

Administración de Empresas) un relevamiento para conocer las necesidades de información y asesoramiento de las pequeñas empresas de Esquel, el grado de satisfacción en las alternativas de asesoramiento disponibles y los actores locales que participan en esos asesoramientos.

De dicho relevamiento surgieron conclusiones bien interesantes:

- el empresariado entiende que buena parte de sus problemas tiene que ver con escasa competitividad de la localidad, no tanto de la propia firma
- una parte de sus necesidades de asesoramiento, básicamente en aquellas cuestiones mandadas por norma (confección de libros y balances, liquidación de sueldos e impuestos), están bien atendidas por los contadores de la localidad
- otra parte de sus necesidades, las más relacionadas con la vinculación con el entorno (estudios de demanda, formas y acceso al financiamiento, conocimiento de programas de apoyo), no están atendidas ni por profesionales ni por cuenta propia

Transcurridos 6 años, interesaba conocer la evolución de esa situación, tanto de sus requerimientos (serán los mismos? Serán más o menos graves?), como de sus “aliados” para atenderlos, como de su grado de satisfacción.

4.d. Competitividad sistémica, investigación y docencia universitaria

Lo dicho en esta fundamentación da cuenta de la relación entre el tema elegido para la investigación y los contenidos de las asignaturas involucradas. Pero nos parece necesario no dejar de señalar que esta investigación no se relaciona sólo con unos contenidos conceptuales. La investigación de cátedra es asumida, más allá de sus contenidos, como una práctica de enseñanza-aprendizaje de los contenidos conceptuales pero también de otros contenidos fundamentales en la formación de los profesionales. Para muchos alumnos, dicho en sus términos, es “la primera vez que entran a una empresa, no como clientes”. En esa dinámica incorporan o ejercitan otros **contenidos (procedimentales)** como la planificación de tareas, la coordinación logística, la sistematización del trabajo, el procesamiento de información, el análisis y obtención de conclusiones y **(actitudinales)** como la responsabilidad, el trabajo en equipo, el trato, el orden laboral

También constituye una instancia de **construcción de conocimiento**, un conocimiento que se socializa y así contribuye a la generación del conocimiento científico y, al mismo tiempo, a la construcción de un entorno favorable al desarrollo local.

En este sentido consideramos a la investigación de cátedra como una práctica de enseñanza-aprendizaje fundamental.

5- Ubicación del estudio

Esquel, Provincia del Chubut

6- Metodología

El objetivo de la investigación que se presenta consiste en relevar entre empresas de Esquel las necesidades de información y asesoramiento percibidas por el empresariado local. Ello tiene como fin último tener un mejor registro de las necesidades de las empresas de la localidad, de manera que la

investigación –en tanto vínculo entre Universidad y Sociedad- aporte una agenda de la asistencia esperada por parte de las firmas y de las competencias que se esperan de los egresados de la UNPSJB.

En pos ello, se realizaron entrevistas a 28 empresas de Esquel en dos momentos, en el año 2014 y en el año 2008. Las entrevistas versaron sobre a) los puntos críticos de la gestión interna de las firmas, b) sus necesidades de asesoramiento y c) el grado de satisfacción en la atención de esas necesidades.

Las mismas fueron realizadas por las Cátedras de Geografía Económica del Turismo y Perspectiva Espacio Temporal de la Economía Argentina, con participación de docentes y estudiantes.

El relevamiento realizado en 2014 se focalizó en el lote de firmas que fueron consultadas por el mismo tema en el año 2009, con la intención de captar la evolución de la percepción de los empresarios en el período analizado.

Se adoptó el mismo instrumento de relevamiento¹ para favorecer la correlación de lo relevado: un formulario de consultas principalmente estructuradas, salvo la consulta inicial sobre puntos críticos en la gestión interna de la firma.

El plantel de firmas fue oportunamente elegido manteniendo una representación proporcional en el plantel de la participación de los sectores económicos de la ciudad (agropecuaria, forestal, comercio, turismo, industria).

Actividades:

- a. Socialización de la investigación del año 2008 y problematización con los estudiantes de aquellas conclusiones y de la situación actual de las empresas
- b. Desarrollo de la fundamentación, objetivo, propósito y metodología del Estudio
- c. Re-diseño del instrumento de relevamiento
- d. Capacitación y ejercitación (rol playing) en el manejo del instrumento de relevamiento (testeo del instrumento con una empresaria)
- e. Coordinación de la logística de las entrevistas
- f. Desarrollo de las entrevistas
- g. Digitalización de las entrevistas
- h. Procesamiento de datos
- i. Presentación y discusión de resultados y primeras conclusiones (con los alumnos). Cierre de cursada
- j. Confección de instrumento de difusión a los actores locales involucrados

7- Cronograma

1ra quincena septiembre	a, b
2da quincena septiembre	e, d, e
1ra quincena octubre	e

1 Sólo se incorporaron 2 consultas adicionales respecto del formulario utilizado en 2008, pues resultaron de interés para el equipo de trabajo; sin comprometer con su inclusión la correlación entre los datos de 2008 y 2014

2da quincena noviembre	e
1ra quincena noviembre	f, g, h
2da quincena noviembre	i, j

8- Resultados

8.a. Los desafíos de gestión empresarial vistos desde los empresarios

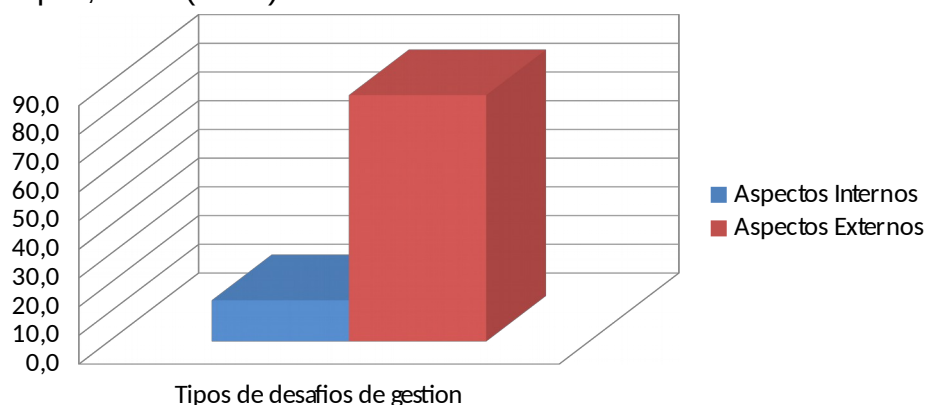
Consultados por sus principales problemas y desafíos de gestión interna los empresarios señalaron una variedad de factores. Una amplia mayoría de ellos no refieren tanto a cuestiones internas de la gestión empresarial sino a factores determinantes de la competitividad empresarial pero más vinculados a las condiciones competitivas de la localidad, a factores sectoriales o macroeconómicos contextuales, es decir, más bien elementos que son datos de la realidad que variables internas de la firma.

Tabla 1. Aspectos críticos de la gestión interna de las firmas del plantel. Esquel, 2014

	Aspectos Internos	%	Aspectos Externos	%	Total
Primera respuesta	4	19,0	17	81,0	21
Segunda respuesta	1	7,1	13	92,9	14
Total	5	14,3	30	85,7	35

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

Grafico 1.a. Aspectos críticos de la gestión interna de las firmas del plantel. Esquel, 2014 (en %)



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

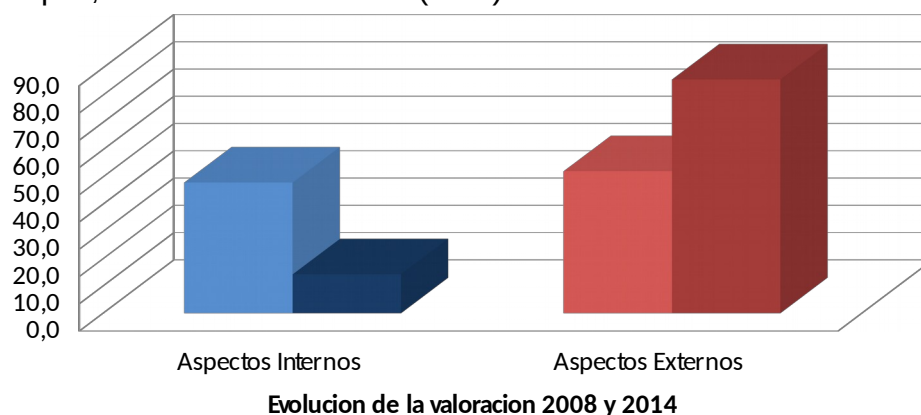
Así, el 85% de los señalamientos corresponden a aspectos externos a la firmas como ser costo laboral o crediticio, la inflación, dificultades con la importación o la estacionalidad.

Esa externalidad no exime a los empresarios de asumir un rol activo en pos de estrategias de superación de los mismos. Sin embargo, resulta significativa la visión de que la mayoría de los problemas de las firmas están afuera de la firma.

El peso de estos problemas del afuera también tenían en la consulta de 2008 mayor peso que los desafíos internos. En esa consulta estas mismas empresas enunciaran factores externos que representaron el 52,1% del total de

señalamientos (Cesetti Roscini, 2010). En este sentido, esa visión se ha acentuado

Grafico 1.b. Aspectos críticos de la gestión interna de las firmas del plantel. Esquel, Evolución 2008-2014 (en%)



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014 y 2008

8.b. Desafíos de gestión empresarial y disponibilidad de información y asesoramiento

Se consultó a los empresarios la disponibilidad de información y asesoramiento en relación a esos desafíos de gestión. Las síntesis de sus respuestas aparecen en la Tabla 2 y los Graficos 2.a.

Tabla 2. Grado de satisfacción con la información y asesoramiento disponible. Esquel. 2014

	Nro respuestas	Disponibilidad de información y asesoramiento en grado...		
		Satisfactorio	Poco Satisfactorio	No Satisfactorio
1ra respuesta	25	16	7	2
2da respuesta	16	12	4	0
Otras respuestas	8	4	2	2
Total	49	32	13	4
En %	100,0	65,3	26,5	8,2
		Satisfactorio	Poco Satisfactorio + No Satisfactorio	
Total	49	32,0	17,0	
En %	100,0	65,3	34,7	

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014 y 2008

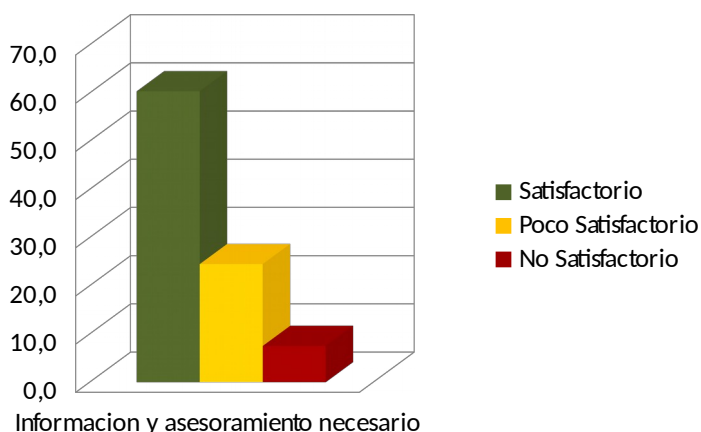


Grafico 2.a. Grado de satisfacción con la información y asesoramiento disponible. Esquel. 2014

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014 y 2008

La representación de las menciones sobre la disponibilidad de información y asesoramiento agrupadas solo como “satisfactoria” y “no satisfactoria” se presenta en el Grafico 2.b.

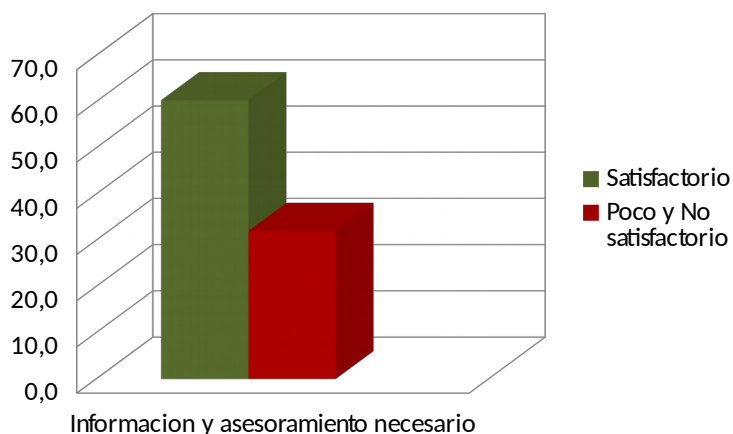


Grafico 2.a. Grado de satisfacción con la información y asesoramiento disponible (satisfactorio y no). Esquel. 2014

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

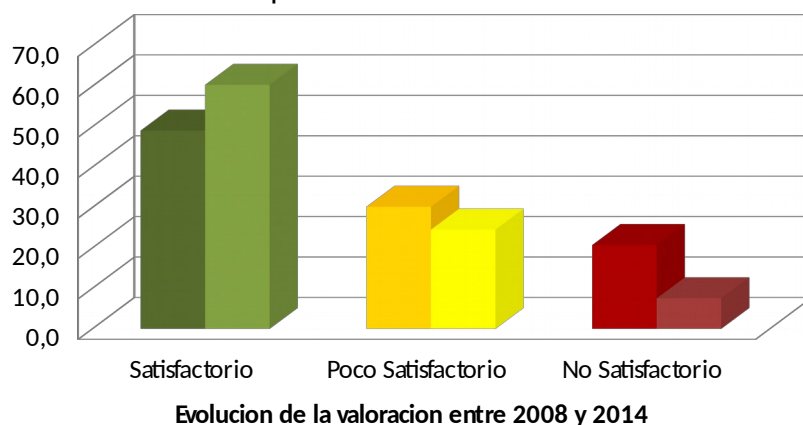
En esta cuestión, la evolución en el periodo estudiado es favorable, en el sentido de una mayor valoración satisfactoria de la información y el asesoramiento disponibles. En el año 2008, esa valoración alcanzó el 49,1% (Cesetti Roscini, 2010) y en el relevamiento 2014 representa el 65,3%.

Tabla 3. Valoración del grado de satisfacción con la información y el asesoramiento. Esquel. Evolución 2008-2014

Momento	Total %	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	No Satisfactorio
2008	100	49,1	30,2	20,8
2014	100	65,3	26,5	8,2
		Satisfactorio	Poco y No Satisfactorio	
2008	100	49,1	50,9	
2014	100	65,3	34,7	

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014 y 2008

Grafico 3. Valoración del grado de satisfacción con la información y el asesoramiento. Esquel. Evolución 2008-2014



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014 y 2008

8.c. Aspectos de gestión empresarial y disponibilidad de información y asesoramiento

La consulta a los empresarios avanzó sobre aspectos particulares de la gestión empresarial, para comprender el grado de satisfacción sobre ellos y a partir de ahí demandas posibles para ser atendidas desde el entramado de instituciones locales de apoyo al desarrollo.

Se identificaron 12 aspectos y se consultó particularmente la disponibilidad de información y asesoramiento. Los resultados se presentan en la Tabla 4.

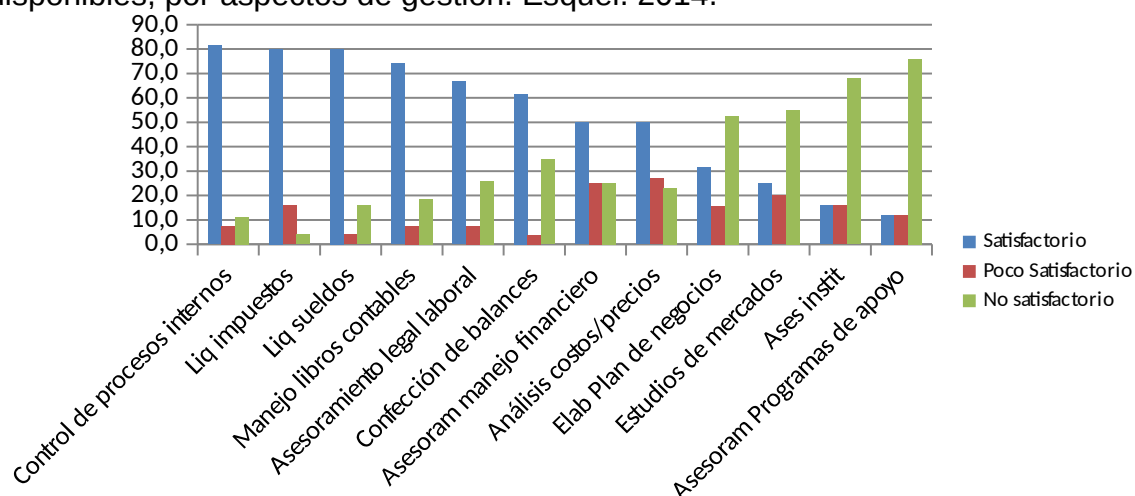
Tabla 4. Grado de satisfacción de la información y asesoramiento disponibles, por aspectos de gestión. Esquel. 2014.

Aspectos de gestión	Total	Satisfactorio		Poco Satisfactorio		No satisfactorio		Poco + No Satisf	
	Nro	Nro	%	Mpr	%	Nro	%	Nro	%
Control de procesos internos	27	22	81,5	2	7,4	3	11,1	5	18,5
Liquidación impuestos	25	20	80,0	4	16,0	1	4,0	5	20,0
Liquidación sueldos	25	20	80,0	1	4,0	4	16,0	5	20,0
Manejo libros contables	27	20	74,1	2	7,4	5	18,5	7	25,9
Asesoramiento legal/labor	27	18	66,7	2	7,4	7	25,9	9	33,3
Confección de balances	26	16	61,5	1	3,8	9	34,6	10	38,5
Asesoram manejo financ	24	12	50,0	6	25,0	6	25,0	12	50,0
Análisis costos/precios	26	13	50,0	7	26,9	6	23,1	13	50,0
Elab Plan de negocios	19	6	31,6	3	15,8	10	52,6	13	68,4
Estudios de mercados	20	5	25,0	4	20,0	11	55,0	15	75,0
Asesoram institucional	25	4	16,0	4	16,0	17	68,0	21	84,0
Asesoram ProgramasAp	25	3	12,0	3	12,0	19	76,0	22	88,0

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

El gráfico 4 presenta esos aspectos ordenados según los niveles de satisfacción.

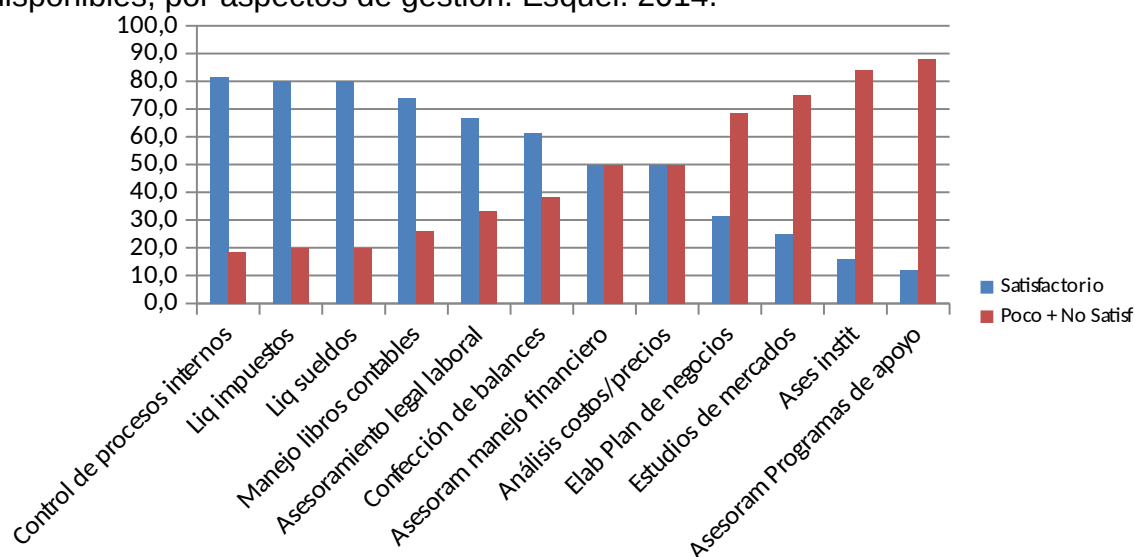
Gráfico 4.a. Grado de satisfacción de la información y asesoramiento disponibles, por aspectos de gestión. Esquel. 2014.



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

Con la intención de reconocer los aspectos mejor y peor atendidos, el Gráfico 4.b reúne en una única medición los señalamientos “Poco satisfactorios” y “No satisfactorios”.

Gráfico 4.b. Grado de satisfacción de la información y asesoramiento disponibles, por aspectos de gestión. Esquel. 2014.

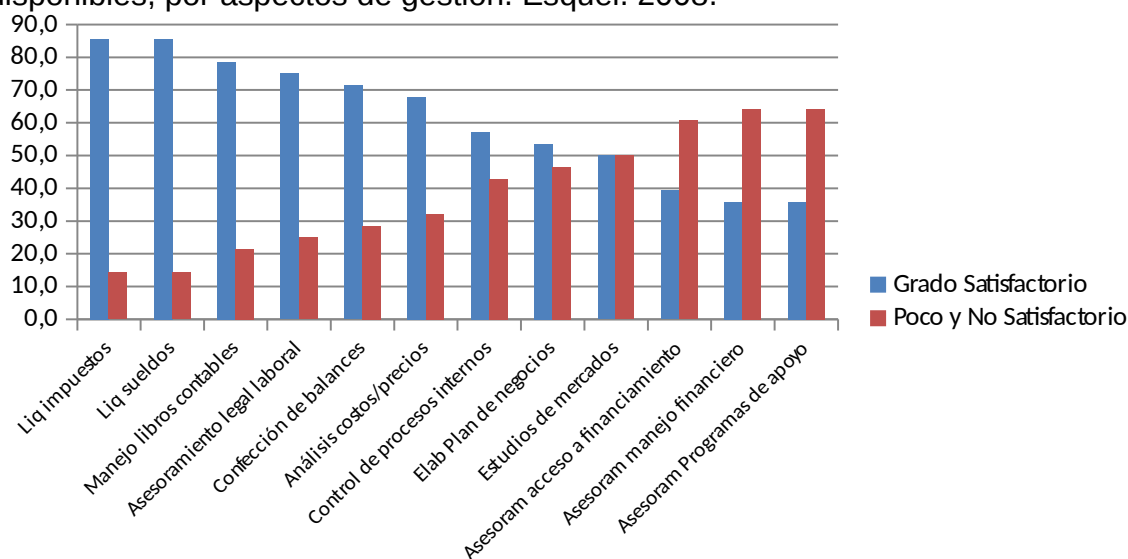


Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

Estos gráficos evidencian que las tareas tradicionales asumidas por habitualmente por los profesionales de las ciencias económicas atienden satisfactoriamente una parte de las necesidades de información y asesoramiento (liquidación de impuestos y sueldos, manejo de libros contables, asesoramiento laboral), y que para la mitad y más de los empresarios un conjunto no menor de necesidades no están atendidas. Nos referimos a asesoramiento sobre programas de apoyo estatal, asesoramiento sobre instituciones de colaboración, estudios de mercado, elaboración de planes de negocio, análisis de costo/precio, asesoramiento sobre manejo financiero.

Este cuadro de situación define un perfil de “atenciones-desatenciones” de las demandas de información y asesoramiento, que no difiere mucho del captado en 2008, como lo evidencia el Gráfico 4.c.

Gráfico 4.c. Grado de satisfacción de la información y asesoramiento disponibles, por aspectos de gestión. Esquel. 2008.



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2008

Pero dentro de ese mismo perfil se aprecian algunas variaciones que ameritan destacarse. Para ello hemos medido el nivel de variación en la valoración Satisfactoria dentro del periodo analizado, lo que se presenta en la Tabla 5.

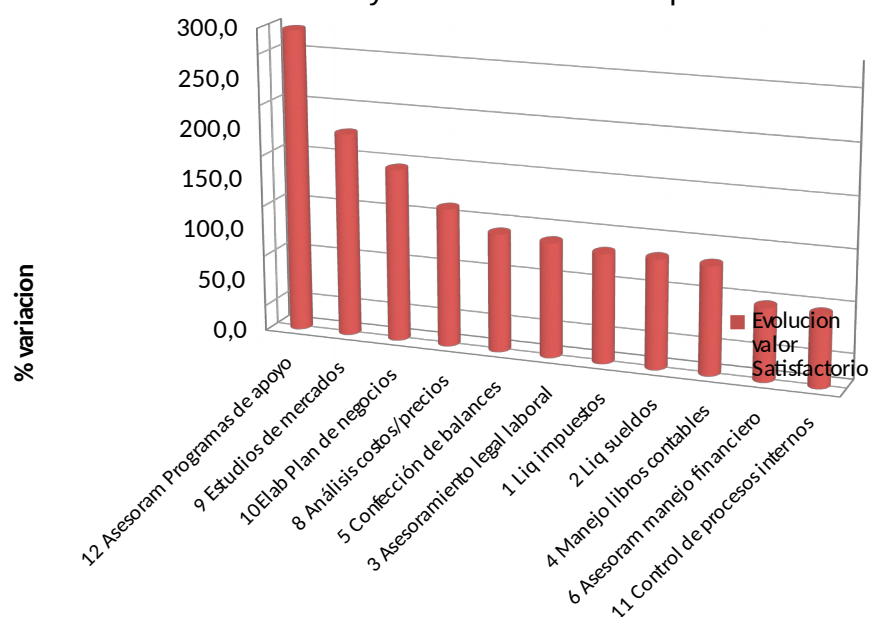
Tabla 5. Evolución de las valoraciones acerca de la disponibilidad satisfactoria de información y asesoramiento. Esquel. 2008-2014

Aspectos	Satisfactorio		Poco y No satisfactorio		Satisfactorio
	2008	2014	2008	2014	Evoluc 08/14
Asesoram Programas de apoyo	12,0	35,7	88,0	64,3	297,6%
Estudios de mercados	25,0	50,0	75,0	50,0	200,0%
Elab Plan de negocios	31,6	53,6	68,4	46,4	169,6%
Análisis costos/precios	50,0	67,9	50,0	32,1	135,7%
Confección de balances	61,5	71,4	38,5	28,6	116,1%
Asesoramiento legal laboral	66,7	75,0	33,3	25,0	112,5%
Liq impuestos	80,0	85,7	20,0	14,3	107,1%
Liq sueldos	80,0	85,7	20,0	14,3	107,1%
Manejo libros contables	74,1	78,6	25,9	21,4	106,1%
Asesoram manejo financiero	50,0	35,7	50,0	64,3	71,4%
Control de procesos internos	81,5	57,1	18,5	42,9	70,1%

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2008 y 2014

El ordenamiento de esos aspectos de gestión según su nivel de variación en el periodo permite reconocer algunos cuya sus niveles de valoración se han mantenido (manejo de libros, liquidación de sueldos e impuestos, asesoramiento legal, confección de balances), otras que habrían perdido niveles de valoración satisfactoria (asesoramiento financiero y control de procesos internos) y otros que mejoraron notablemente su valoración (asesoramiento en programas de apoyo, estudios de mercado, elaboración de planes de negocio, análisis de costos/precios. El Grafico 5 presenta el nivel de variación de la valoración de los distintos aspectos.

Gráfico 5. Evolución de las valoraciones acerca de la disponibilidad satisfactoria de información y asesoramiento. Esquel. 2008-2014



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2008 y 2014

4.d. Sujetos de asesoramiento en aspectos de gestión

El grado de satisfacción acerca de la atención de los distintos aspectos de gestión está relacionada con el sujeto interviniente que aporta información o asesoramiento pertinente. Si se trata de un asesor externo, o un rol asumido por personal propio de la firma, o una responsabilidad que cae en el empresario, si, finalmente, no existe ningún tipo de asesoramiento o aporte de información para la atención de esos aspectos de gestión.

La Tabla 6 y el Gráfico 6 muestran los sujetos intervinientes (y no intervinientes).

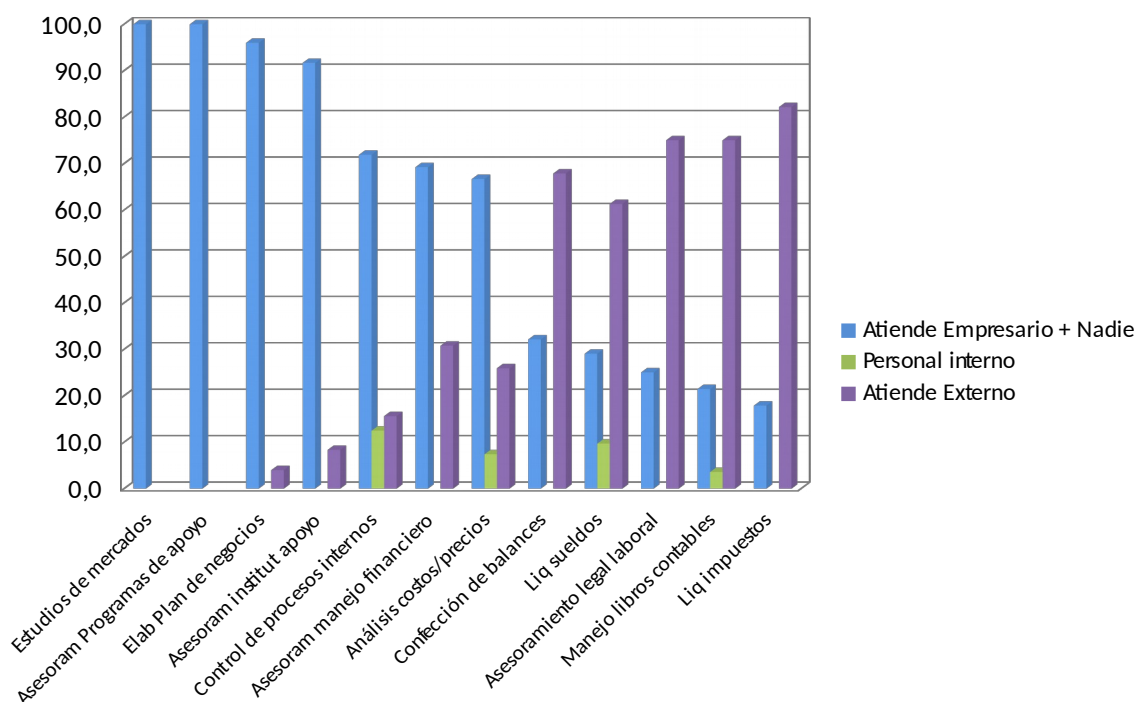
Tabla 6. Intervinientes en los aspectos de gestión empresarial. Esquel. 2014

Quien atiende	Nadie		Empresario		Personal interno		Consultor Externo		Empresario + Nadie		Total	
Aspectos de gestión	Nro	%	Nro	%	Nro	%	Nro	%	Nro	%	Nro	%
Estudios de mercados	20	76,9	6	23,1	0	0,0	0	0,0	26	100,0	26	100
Asesoram Programas de apoyo	21	87,5	3	12,5	0	0,0	0	0,0	24	100,0	24	100
Elaboración Plan de negocios	22	88,0	2	8,0	0	0,0	1	4,0	24	96,0	25	100
Asesoramiento sobre instituciones de apoyo	20	83,3	2	8,3	0	0,0	2	8,3	22	91,7	24	100

Control de procesos internos	4	12,5	19	59,4	4	12,5	5	15,6	23	71,9	32	100
Asesoramiento manejo financiero	11	42,3	7	26,9	0	0,0	8	30,8	18	69,2	26	100
Análisis costos/precios	4	14,8	14	51,9	2	7,4	7	25,9	18	66,7	27	100
Confección de balances	7	25,0	2	7,1	0	0,0	19	67,9	9	32,1	28	100
Liquidación sueldos	5	16,1	4	12,9	3	9,7	19	61,3	9	29,0	31	100
Asesoramiento legal laboral	6	21,4	1	3,6	0	0,0	21	75,0	7	25,0	28	100
Manejo libros contables	2	7,1	4	14,3	1	3,6	21	75,0	6	21,4	28	100
Liquidación impuestos	1	3,6	4	14,3	0	0,0	23	82,1	5	17,9	28	100

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

Gráfico 6.a. Intervinientes en los aspectos de gestión empresarial. Esquel. 2014

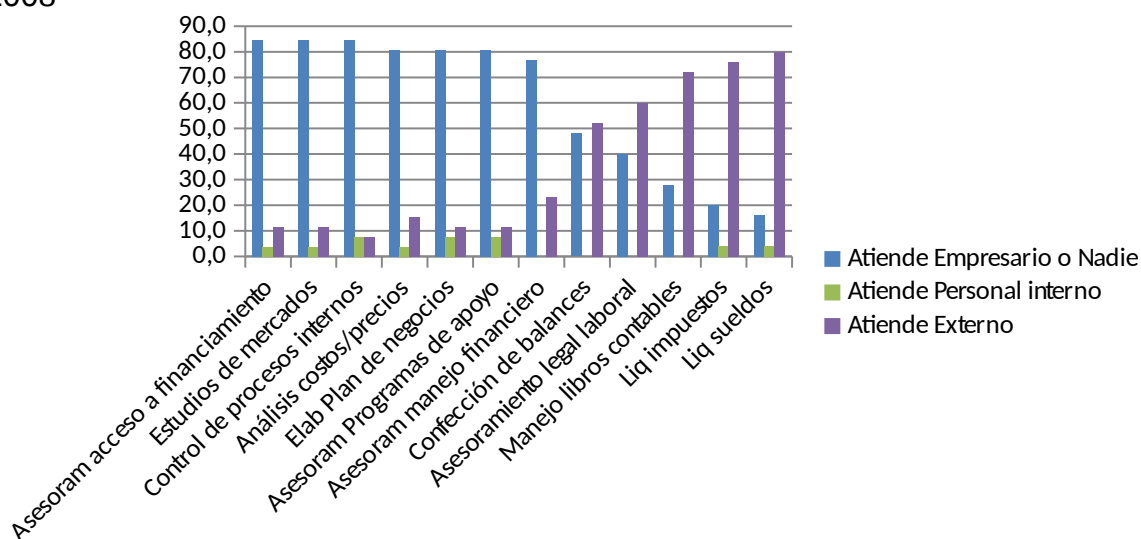


Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2014

La situación relevada en 2008, y reflejada en el Gráfico 6.b, con algunos cambios, refleja el mismo patrón de atención de los distintos aspectos de gestión, que podríamos resumir así... fuera de los aspectos tradiciones y legales de la gestión empresarial, el empresario resuelve solo, con déficit de información y asesoramiento, o directamente desatiende, cuestiones esenciales de su negocio, como ser, el estudio de mercado, el asesoramiento

sobre programas de apoyo, la elaboración del plan de negocios, control de procesos internos, el manejo financiero.

Gráfico 6.b. Intervinientes en los aspectos de gestión empresarial. Esquel. 2008



Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2008

Algunos cambios que se experimentaron pueden apreciarse a partir de la evolución de los intervinientes en la atención de los aspectos de gestión, lo que presentamos en el Cuadro 7

Tabla 7. Evolución del peso de los intervinientes en los aspectos de gestión. Esquel. 2008-2014

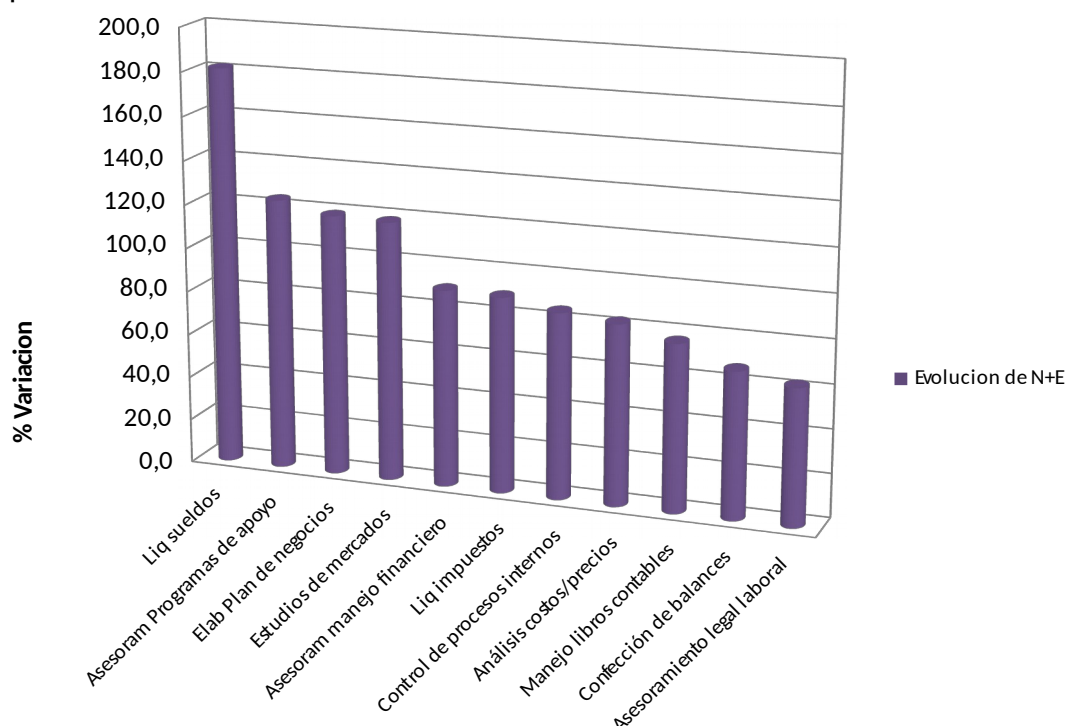
Interviniente	Nadie		Empresario		Personal interno		Consultor Externo		Nadie + Empresario		Evolución N+E
	2008	2014	2008	2014	2008	2014	2008	2014	2008	2014	
Aspectos	2008	2014	2008	2014	2008	2014	2008	2014	2008	2014	08-14
Liq sueldos	8,0	16,1	8,0	12,9	4,0	9,7	80,0	61,3	16,0	29,0	181,5
Asesoram Programas de apoyo	65,4	87,5	15,4	12,5	7,7	0,0	11,5	0,0	80,8	100,0	123,8
Elab Plan de negocios	38,5	88,0	42,3	8,0	7,7	0,0	11,5	4,0	80,8	96,0	118,9
Estudios de mercados	53,8	76,9	30,8	23,1	3,8	0,0	11,5	0,0	84,6	100,0	118,2
Asesoram manejo financiero	46,2	42,3	30,8	26,9	0,0	0,0	23,1	30,8	76,9	69,2	90,0
Liq impuestos	4,0	3,6	16,0	14,3	4,0	0,0	76,0	82,1	20,0	17,9	89,3
Control de procesos internos	23,1	12,5	61,5	59,4	7,7	12,5	7,7	15,6	84,6	71,9	84,9

Análisis costos/precios	15,4	14,8	65,4	51,9	3,8	7,4	15,4	25,9	80,8	66,7	82,5
Manejo libros contables	12,0	7,1	16,0	14,3	0,0	3,6	72,0	75,0	28,0	21,4	76,5
Confección de balances	28,0	25,0	20,0	7,1	0,0	0,0	52,0	67,9	48,0	32,1	67,0
Asesoramiento legal laboral	16,0	21,4	24,0	3,6	0,0	0,0	60,0	75,0	40,0	25,0	62,5

Fuente. Elaboración propia en base a Encuesta 2008 2014

En efecto, se aprecia un incremento del peso en el plantel de firmas relevadas de la atención del empresario o la desatención en la liquidación de sueldos, la vinculación con programas de apoyo, la elaboración de planes de negocio, los estudios de mercado. En otros términos, una menor atención de esas cuestiones por parte de profesionales externos o personal interno, respecto de 2008. En cambio, esos apoyos se incrementaron para el asesoramiento legal, la confección de balances, el manejo de libros, el análisis de costos/precios, el control de procesos internos, la liquidación de impuestos, el asesoramiento financiero. Así lo muestra el Gráfico 7.

Tabla 7. Evolución del peso de los intervinientes en los aspectos de gestión. Esquel. 2008-2014



9. Resultados, discusión y algunas consideraciones conclusivas

La primera consideración debe referirse a que el trabajo consiste en un relevamiento de la percepción de los empresarios, no de situaciones objetivas (u objetivables). Ello significa que dan cuenta de la situación de las empresas (y la economía local) pero también (y tal vez más) de la visión empresarial de los titulares de las firmas.

En ese sentido es significativa la importante predominancia de desafíos para la gestión interna que en verdad situaciones externas, contextuales (y no necesariamente novdadas). O sea, la mayoría de los desafíos (85,7%) constituyen datos de la realidad (inflación, restricciones al comercio exterior, costo de la mano de obra) los que, sin negar que constituyen cuestiones que afectan la dinámica empresarial, no pueden modificarse desde la gestión empresarial. Si vale la imagen, asemeja un picapedrero observando la dureza de la piedra y no la pertinencia de sus herramientas de trabajo.

Seguramente las empresas pueden incidir favorablemente en su competitividad ante esas cuestiones internas desde nuevas estrategias o instrumentos de gestión interna (si bien éstas no se volcaron en el relevamiento). Pero también, en consistencia con el enfoque del desarrollo económico local que enmarca este trabajo, creemos que en esos factores se puede incidir desde un enfoque mesoeconómico, o sea, a partir de la acción concertada entre los actores del ecosistema socio-económico local (por ejemplo, iniciativas de abaratamiento de costos con compras colectivas, favorecimiento de la capacitación del personal y el mismo empresario, captación de nuevos mercados, etc.).

Resulta llamativo la coincidencia de las respuestas recibidas con las recogidas por Gabriel Yoguel en un ejercicio semejante, realizado en un contexto bastante distinto (un plantel de empresas exportadoras de la zona de la pampa húmeda a fines de los años 90). El Capítulo 2 del libro (“Restricciones exógenas”) donde se publican esos resultados señala como principales restricciones: acceso al financiamiento, funcionamiento de los mercados, estructura impositiva, acceso a tecnología y asistencia técnica, débil apoyo estatal, mercado laboral, ámbito en que se desenvuelven, legales y regulatorias).

En ese mismo trabajo, la falta de información no aparece como restricción (sí se señaló el asesoramiento –“asistencia técnica”-). La falta de información no es vista inicialmente como un problema, sin embargo sí es el principal obstáculo para el inicio de las exportaciones (Capítulo 3), o sea, para un salto estratégico cualitativo empresarial.

La importancia de la disponibilidad de información y asesoramiento de calidad para la resolución de desafíos o los saltos cualitativos en la empresa fundamentaron la consulta al empresariado de de nuestro plantel de firmas.

El dato de un 60% de señalamientos de un grado satisfactorio de disponibilidad y asesoramiento, debe leerse considerando que ello expresa una síntesis de una situación que en verdad es heterogénea si se consideran los diversos aspectos de la gestión interna, como se verá más adelante.

Resulta interesante resaltar que las firmas del plantel describen una evolución positiva de este grado de satisfacción: mientras que en 2008 menos del 50% estaban satisfechos, en 2014 se alcanza el 65%, reduciéndose principalmente el número de los que consideraban en 2008 “nada satisfactoria” la disponibilidad de información y el asesoramiento.

Decimos que es interesante pues la disponibilidad de información y asesoramiento es claramente un indicador de la vitalidad del entorno empresarial en el nivel mesoeconómico. Es un conjunto de instituciones públicas y privadas que generan y difunden información y servicios de asesoramiento y asistencia técnica.

Como señalábamos, cuando se discriminan distintos aspectos de gestión (12) allí se aprecia de parte de cada empresario un registro más variado de su nivel de satisfacción.

Los servicios de asistencia a las empresas más tradicionales (y relacionados con aspectos de gestión regulados y contralados legalmente) se reconocen con alto nivel de satisfacción (básicamente el manejo de libros y liquidaciones). Pero los “nuevos” servicios requeridos por las firmas para resolver los desafíos competitivos de un escenario complejo y cambiante, como ser el estudio de nuevos mercados, la definición creativa del plan-modelo de negocio, la captación de programas de apoyo, están lejos de ser atendidos satisfactoriamente (entre 68 y 88% de evaluación Poco o No Satisfactoria).

En línea con lo dicho más arriba, debemos complementar esta afirmación con el reconocimiento de que en esos aspectos se ha avanzado sensiblemente desde 2008 (con incrementos favorables en la evaluación de los empresarios, ver Tabla 5).

Las consultas sobre los sujetos intervinientes en la gestión empresarial da una pista acerca de de las razones de los todavía altos niveles de insatisfacción en la disponibilidad de información y asesoramiento para el fortalecimiento de estos aspectos de la gestión estratégica de la firma: el empresario afronta sólo (un 15% del plantel) o, por ello, directamente no encara (un 85% del plantel) iniciativas innovadoras que representen un salto cualitativo en el negocio.

En el capítulo “El aislamiento de las firmas y el rol del entorno de negocios”, Gabriel Yoguel subraya la hipótesis de que “las ventajas competitivas no se generan en firmas aisladas sino que son producto de un sendero evolutivo microeconómico de los agentes y del tipo de interrelaciones que éstos entablan con otras firmas e instituciones (Yoguel, G y Moori Koenig, V.; 1999).

Un indicador que podemos aportar desde nuestro relevamiento acerca del peso del aislamiento es que el 87,5% no reconoce ningún apoyo para vincularse con programas de asistencia a empresas. O sea, así como ha crecido (a niveles aún bajos) la disponibilidad de información sobre esos programas, los empresarios no reconocen apoyo para el acceso a esa información, o sea, lo visualizan como un logro exclusivamente propio.

Esa situación de aislamiento/soledad puede ser motivante de una actitud paralizante ante el dilema “posibilidades individuales vs. restricciones externas”. El enfoque mesoeconómico rompe el dilema generando un plano de intervención en donde algunos posibilidades se amplían frente a restricciones que morigeran en conjunto.

La escasa información sobre oportunidades de negocios o el limitado asesoramiento en la formulación de un plan de negocios, perpetua un status quo restrictivo, pues el salto estratégico empresarial aparece como incierto, riesgoso y solitario. Ello invita a profundizar las estrategias que en estos años ya han producido una percepción distinta, y que aún necesita ampliarse y generalizarse.

En el relevamiento los empresarios identificaron un amplio conjunto de entidades con las que mantienen algún vínculo. Se trata de consolidar eso en una trama sostenida y flexible capaz de elevar el piso de la competitividad

sistémica territorial y con ella las oportunidades para las firmas y el empleo genuino en Esquel.

9- Bibliografía

- Alburquerque, F (2004): El enfoque del Desarrollo Económico Local. Ministerio de Trabajo, Italia Laboro, OIT.
- Costamagna, P. (s/f). "El desarrollo económico local y el rol de las instituciones de apoyo al sector productivo". En Internet:
<http://www.redel.cl/experiencias/exp-internac/Costamagna1.html>
- Quintar, A. y Boscherini, F. (1996): Política industrial a nivel local. Evaluación de la política del municipio para la promoción de las asociaciones empresariales en pequeñas empresas industriales de Rafaela. Revista CEPAL segundo semestre 1996.
- Yoguel G.; Borello, J.A. y Erbe, A. (2009): "Cómo estudiar y actuar sobre los sistemas locales de innovación. Revista Cepal Nro 99. Buenos Aires.