

## VI. NEGOCIOS ASOCIATIVOS Y SOCIEDAD SIMPLIFICADA

### MEJOR... ASOCIADOS

LUIS DIEGO BEGHELINI

#### *PONENCIA*

Frente a los problemas que la situación macroeconómica trae a las pequeñas y medianas empresas, y teniendo en cuenta que las mismas son determinantes del desarrollo de un país, es necesaria la creación de formas de asociación del Estado, los empresarios y los sectores de la investigación científica y tecnológica, que conlleven la consecución de intereses generales, y canalicen fondos públicos y privados orientados a la promoción y capacitación de esas empresas, logrando una eficiente articulación de los sectores productivos y académicos, pero desde una gestión no estatal, sino conjunta entre el Estado provincial, los municipios que se asocien, las Cámaras empresarias, las universidades e institutos de investigación asociados, y los empresarios beneficiarios de los servicios prestados, en un sistema no burocrático de relaciones institucionales entrelazadas y de responsabilidad horizontal, que genere la necesaria "masa crítica" para vigorizar este sector de la producción.

Un ejemplo de esto es la creación de una asociación civil bajo la forma de sociedad anónima, con esos fines.

#### *FUNDAMENTOS*

El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas es un objetivo que la mayoría de los países se han fijado (conf. por ejemplo, "Council recommendation of 22 December 1993 on the broad guidelines of the economic policies of the member states and of the community" y cons., European Community, Official Journal n° L 007, 11/1/94, p. 9, 3 Secondary Legislation), en orden a la importancia relativa —económica y social— que este sector de la economía tiene, especialmente en los siguientes puntos:

- a) Las PYMES son importantes generadoras de empleo, mucho más que las grandes empresas; estas últimas tienen determinante in-

fluencia en lo referente a su capacidad de producción, pero las primeras conforman una suerte de red, que se extiende a todos los sectores de la economía, creando empleos.

- b) Las PYMES conforman el sector mejor preparado "genéticamente" para absorber los cambios que la investigación tecnológica impone cotidianamente a la producción, dado que por su menor tamaño, es más sencillo adaptar sus procesos productivos a las nuevas técnicas; y esta facilidad para la adaptación tiene a su vez capital importancia en la competencia que significa la comercialización internacional de los productos nacionales, generando ingresos genuinos.
- c) Constituyen un sector con altos índices de producción directa de bienes y servicios.
- d) Tienen una importante función subsidiaria de la gran empresa, y contribuyen a las actividades del sector público.

Pero aunque este tipo de empresas está presente en la mayor parte de los contextos económicos, con frecuencia resulta difícil identificar una "comunidad" de pequeñas empresas, debido a la escasa comunicación existente entre ellas. Ésta es, tal vez, una de las razones que explican por qué los programas de desarrollo proporcionan a la pequeña y mediana empresa una asistencia limitada (conf. Neck, Philip: "Función e importancia de la pequeña empresa", en *Desarrollo de pequeñas empresas: políticas y programas*, OIT, Ginebra).

Las medidas tradicionales de apoyo para las PYMES han resultado insuficientes, ya que el contexto en que les toca moverse es el de dificultad para la obtención de créditos (entre otras cuestiones por la falta de avales y por la imposibilidad de cumplir convincentemente con los requerimientos bancarios, sobre todo en cuestiones relativas a la evaluación necesaria para el otorgamiento de crédito), en combinación con la falta de conocimientos en las áreas de *management* y *marketing* (falta de competencia en la gestión y dirección), acceso limitado a materias primas, sistemas de distribución demasiado conservadores, deformación de la competencia, falta de mano de obra calificada según estándares internacionales, falta de asistencia técnica y la dificultad casi absoluta para aprovechar los frutos de la investigación tecnológica.

Es por ello que propongo la creación de un sistema de "interrelaciones" institucionales, que se oriente a la integración del sector en un esfuerzo económico global, y que presuponga reconvertir la actividad de los sectores interesados, en orden al mejoramiento de la producción de las PYMES locales, que debería acarrear entre otras consecuencias:

- a) Intervención del Estado nacional o provincial como cogestor de la actividad, y no como único responsable de la promoción del sector.
- b) Reconversión de los municipios, orientando toda su actividad a la producción y creación de empleos genuinos, ya que es la estructura que está en contacto directo con la problemática social.
- c) Reconversión de los sectores de la investigación científica y tecnológica, orientándolos hacia una articulación con los sectores de la producción, que tendría a su vez dos consecuencias:
  1. Posibilidad de financiar la investigación mediante la prestación de servicios y la transferencia de conocimientos específicos al sector productivo.
  2. Dar prioridad en cuanto a la asignación de recursos para la investigación de las materias que sean objeto de los requerimientos del sector de la producción.
- d) Participación de las Cámaras empresarias y de los empresarios particulares en un concepto de asociación y no de subsidio, transformando paulatinamente a las PYMES en un sector dinámico y competitivo, generador de empleos productivos, con actividades generadoras de valor agregado, y no dependientes directamente de las políticas públicas.

A los efectos de construir esta red, esta malla que sostenga al empresario aparece como útil la figura del art. 3° de la L.S.C., adoptándose una asociación bajo la forma de sociedad anónima, ya que en ese concepto quedan englobadas la actividad sin fines de lucro ni especulativa (en este caso la finalidad es el cumplimiento de un interés general de mejorar las condiciones de competitividad de las PYMES, y tender a la creación de empleos productivos), y la posibilidad de contar con una estructura social que permita asegurar a los asociados el ejercicio de sus derechos, la utilización de una organización apta para la gran concentración de capitales, y su participación en la liquidación en caso de disolución.

La intención es que, detrás de organizaciones sectoriales fuertes (lo que sería también interesante objeto de otro trabajo), se reelaboren los sistemas de relaciones formales entre los servicios de asistencia a las PYMES y la dirección de las mismas.

Es trascendente la organización jurídica como asociación, y no como corporación, o instituto, o simplemente sociedad anónima (con o sin participación estatal mayoritaria), ya que de allí se trasunta la finalidad de la misma, adoptándose complementariamente la forma de sociedad anónima como organización eficiente. De esta manera, se hacen presentes las características propuestas para esta asociación: no burocrática, de respon-

sabilidad horizontal, de liderazgo inspirador y no simplemente jerárquico, de interrelación permanente (nutriéndose mutuamente las instituciones y personas intervinientes), en una *actividad sinérgica*, clave para el éxito de este sistema, con un *feedback*, o realimentación, de 360°.

Antecedentes similares, aunque con sus particularidades, constituyen el Centro para el Desarrollo de Pequeñas Empresas (*Small Business Development Center, SBDC*) dependiente de la *Small Business Administration (SBA)* de los Estados Unidos de América (conf. Nelson, Robert E.: "Estados Unidos de América" cap. 18, en Neck, Philip A.: "Desarrollo de pequeñas y medianas empresas: políticas y programas", OIT, Ginebra; y sobre SBA, "Code of Federal Regulations", Business Credit and Assistance, n° 13, National Archives and Records Administration, 1994); y el SEBRAE, Servicio de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas de Brasil (conf. "Atos legais de constituição e transformação do sistema sebrae". Edição Sebrae, Brasília, 1994).

### 1. *Objetivos*

Se propone la creación de un sistema (como conjunto ordenado y armónico que contribuye a una finalidad) de servicios para la pequeña y mediana empresa, de jurisdicción nacional o provincial, con los siguientes objetivos:

- a) Sus objetivos esenciales serían el fomento de la actividad productiva nacional o provincial y el desarrollo de las PYMES.
- b) Sus objetivos permanentes serían reconvertir a los municipios en un marco de referencia para la actividad productiva, y propender a la creación y conservación de empleo productivo.
- c) Sus objetivos concomitantes serían la creación de una conciencia colectiva que afirmare la necesidad de transformar a cada pequeño y mediano empresario en un exportador de sus productos.

Este sistema debería ser creado por ley, autorizando al Poder Ejecutivo a la constitución de una asociación tal como la que se propone.

### 2. *Administración del sistema*

A los fines de la administración del sistema de servicios, debería constituirse una asociación civil sin fines de lucro, adoptando la forma de sociedad anónima, con la finalidad de planear, coordinar y ejecutar los programas de servicios para las empresas destinatarias del sistema, constituyendo una entidad de derecho privado con un propósito de interés gene-

ral. Tal implementación de los programas de fomento constituye una tendencia que se está imponiendo con la fuerza que otorga la necesidad de conseguir resultados tangibles, y en este contexto, las organizaciones no gubernamentales (ONGs), aparecen como los intermediarios privilegiados entre las necesidades de la población y los fondos destinados a su satisfacción, por la eficiencia de que son capaces, y por la inmediatez en la relación con los interesados. Si bien el sistema propuesto no constituye de por sí el ejemplo paradigmático de estas ONGs, participa sin lugar a dudas, de sus características.

La asociación estaría integrada de la siguiente manera:

- a) Por la Provincia (o la Nación), a través del Ministerio de la Producción u organismo similar.
- b) Por los municipios que decidieran asociarse.
- c) Por las Cámaras empresarias, universidades y centros de investigación científica y tecnológica autorizados a funcionar dentro de la Provincia, que decidieran asociarse.
- d) Por los empresarios que decidieran asociarse.

La asociación tendría los órganos y estructura que surgen de los arts. 163 a 307 de la Ley 19.550 de Sociedades Comerciales y sus modificatorias, contando, además, con un consejo consultivo, que sería el órgano de orientación, asesoramiento y apoyo institucional del sistema; sus miembros serían elegidos en asamblea de accionistas, entre personas de reconocida trayectoria en materia de promoción de PYMES.

Por su parte, el directorio se formaría con un representante del Ministerio de la Producción (u organismo similar), con el secretario de la Producción de cada municipio asociado, con un representante de las Cámaras empresarias asociadas, y un representante proveniente del ámbito de la investigación.

### 3. *Financiamiento del sistema*

El financiamiento del sistema debería contar con aportes del Estado provincial, imputando al mismo fondos ya establecidos presupuestariamente para la promoción tradicional de las PYMES; aportes anuales de los municipios asociados, proporcionales a sus respectivos presupuestos anuales; aportes anuales de las empresas y las Cámaras empresarias asociadas, canalizados a través de estas últimas, sin perjuicio de los montos por utilización de servicios; ingresos provenientes de la prestación de servicios propios del sistema; subsidios, donaciones, endeudamiento, y otras formas de financiamiento.

Dentro del objeto social, debería constar en forma expresa que los ingresos que pudiera generar la actividad de la asociación, así como los fondos referidos *ut supra*, serán destinados en todos los casos, y sin excepción, a los programas de apoyo implementados, con responsabilidad patrimonial ilimitada por parte de los administradores o asociados que posibilitaran una utilización distinta.

#### **4. Régimen de asociación municipal**

El sistema propuesto tiene como uno de sus protagonistas a los municipios interesados, cuyos Concejos Deliberantes deberían dictar una ordenanza autorizando su asociación, y en la que se contemplaría también la creación de la Secretaría de la Producción (si no existiera), con funciones ejecutivas en materia de promoción de la actividad productiva, y con el objeto de servir de estructura de gestión apta para el control municipal del sistema; y la creación de un consejo municipal de la producción, a los efectos de brindar asesoramiento institucional para las actividades del sistema en el Municipio.

#### **5. Funcionamiento del sistema**

El sistema debería contar con una unidad central de planificación y ejecución de los programas de servicios, y unidades municipales de extensión del mismo, a cargo de gerentes locales nombrados por el directorio a propuesta del intendente del lugar. El gerente local tendría la responsabilidad de promover entre las PYMES y los emprendedores de cada municipio la demanda de los servicios prestados por el sistema, y poner a su disposición los programas implementados. Además, sería el vínculo de los empresarios con el sistema, ya que el mismo tendría como función irrenunciable responder a los requerimientos que los empresarios efectúan, tendiendo a que cuenten con la información y el asesoramiento más actualizados.

#### **6. Servicios del sistema**

Los servicios que el sistema debería prestar obedecen gráficamente a una espiral ascendente en la que, desde las necesidades básicas del pequeño y mediano empresario al día de hoy, debería irse ascendiendo en un mayor grado de sofisticación del asesoramiento y transferencia de conocimientos, siempre desde la perspectiva de efectiva utilización de los ser-

vicios dirigidos a la actividad productiva, hasta alcanzar puntos que signifiquen acortar las asimetrías entre nuestras PYMES y las de otros países. No hay un límite para los servicios a implementar, sino que la regla sería que los mismos siempre obedezcan a necesidades del sector beneficiado. Algunos ejemplos:

- a) Formación de dirigentes y mano de obra.
- b) Asistencia en materia de tecnología, gestión, financiación. En este punto hay un espacio importante para los abogados especializados en derecho comercial y específicamente, en comercio internacional, sin dejar de lado la formación integral del profesional en atención a una actividad preventiva de conflictos, y eventualmente, la solución de los mismos.
- c) Colaboración en la reformulación de las políticas de asistencia, siendo intermediarios para la adecuación de la legislación, información, relaciones institucionales, etcétera.

### **CONCLUSIÓN**

La presente propuesta no pretende convertirse en la solución de los problemas que el sector de las pequeñas y medianas empresas sufre; tampoco considero que las tradicionales formas de asistencia sean innecesarias, y que haya que suprimirlas inmediatamente.

Por el contrario, considero que las soluciones rara vez provienen de un acto de inspiración, sino que llegan a través de la coordinación estratégica de distintos cursos de acción.

Tan sólo creo necesario abrir el debate en torno a las nuevas formas de instrumentar jurídicamente el fomento para ese sector, a la luz de los, hasta el momento, infructuosos intentos de mejorar su competitividad.