

LA PLANIFICACIÓN EN ZONA DE FRONTERA Y SU APLICABILIDAD A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE MISIONES.

Mg. Aldo Darío Montini
Mg Graciela Rosa Esquivel
montini@fce.unam.edu.ar

Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones.

RESUMEN

Esta investigación se propuso como objetivo, analizar aspectos vinculados a la planificación y su relación con el factor “plazo-tiempo”, en el ámbito de pequeñas y medianas empresas de la Provincia de Misiones (PYMES). Se incorporaron variables relacionadas con el comercio transfronterizo y su impacto en los procesos de planificación. Se trabajó desde un enfoque interdisciplinario posicionándonos en un paradigma hipotético deductivo. Los instrumentos de recolección de datos se basaron en entrevistas dirigidas y encuestas que se aplicaron a distintos actores dentro de estas PYMES. Se realizó el análisis del material empírico obtenido, las normativas y los componentes conceptuales, concluyéndose que en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas se generan situaciones que obligan al replanteo de las estrategias de conducción. Esta situación acrecienta la incertidumbre en el ámbito transaccional fronterizo y revela a la planificación a largo plazo como inconsistente para anticiparse a las oportunidades y amenazas que se pueden presentar desde diversos contextos sociales, culturales, económicos, regionales.

PALABRAS CLAVE

Objetivos - Incertidumbre - Planificación - Planificación Estratégica - Estrategia - Largo Plazo - Tráfico transfronterizo - PyME.

INTRODUCCION

Al considerar como universo para el presente trabajo de investigación, a un grupo de empresas (pequeñas y medianas) radicadas, en su mayor parte, en la ciudad Posadas (Misiones-Departamento Capital); habremos de reconocer que la problemática nace a partir del supuesto de que es inviable sostener una planificación rígida con resultados efectivos en el largo plazo. Una de las cuestiones que aparecen a partir de la investigación preliminar, “Análisis de la Instrumentación de una Planificación a Largo Plazo en las Pequeñas y Medianas Empresas de Misiones. Una Mirada Crítica a su Efectividad” (primera etapa), es que la mayoría de los emprendedores no realiza ningún tipo de planificación y menos una a largo plazo, precisamente por la imposibilidad de predecir los eventos futuros. Esta imposibilidad de predecir está relacionada a múltiples dimensiones, pero en el contexto de esta investigación tomamos la que corresponde a las fluctuaciones económicas y sociales relativas a un comercio signado por el tráfico transfronterizo.

En esta nueva etapa (etapa II) se pretendió demostrar que las condiciones culturales, comerciales, legales de intercambio transfronterizo, dificultan aún más las pretensiones de los pequeños empresarios (de la Provincia de Misiones) para asegurar cierto grado de

estabilidad y permanencia a las actividades de planificación administrativa de sus organizaciones.

Desde lo conceptual, consideramos que la teoría administrativa del siglo XX, adoptó una actitud fundamentalista basada en los preceptos de Taylor y Fayol, que tendieron a la mecanización de las actividades del ser humano. Esta racionalidad presunta que se pretendió instalar en las organizaciones, se fundamentaban en concepciones que superficialmente podían acercarse a las teorías newtonianas. Una nueva perspectiva rompe con esa tendencia de descomponer la materia en sus partes constitutivas y en su lugar propone como objeto de estudio lo que en la ciencia de la complejidad se denominan sistemas dinámicos, que se caracterizan por un comportamiento irregular, variable y discontinuo. Estas fluctuaciones o perturbaciones azarosas pueden alterar el comportamiento del sistema; dando lugar a una nueva organización. Podemos considerar entonces a lo azaroso y fluctuante como un componente legítimo del funcionamiento de las organizaciones ya que las mismas son permeables a lo que surge del entorno inmediato. Las circunstancias en que se constituyen y desarrollan las pequeñas y medianas empresas de Misiones, exigen que estas cambien permanentemente de estrategias para mantener en condiciones de rentabilidad el negocio. “La zona de frontera” es conceptual y literalmente un lugar de tensiones, conflictos y cambios que penetran en los permeables muros de estas vulnerables organizaciones. El objetivo del presente trabajo de investigación es demostrar las dificultades para la instrumentación de una planificación a largo plazo, en organizaciones que requieren de flexibilidad operativa como las pequeñas y medianas empresas, afectadas por los desequilibrios en el tráfico transfronterizo, como así también determinar que la posibilidad de prever el futuro no se encuentra satisfecha con la sola planificación dada la imposibilidad de predecir los acontecimientos que se desarrollarán en el marco de los desequilibrios comerciales que caracterizan a esta región, y por otro lado, conocer e interpretar el marco jurídico regulatorio vigente, respecto al intercambio comercial y políticas de integración.

METODOLOGÍA

El desarrollo de toda investigación hace necesario partir de un paradigma de ciencia que orientará los distintos momentos proyectados. Por ello proponemos una síntesis ajustada que permitirá comprender desde que mirada se construyeron los diversos componentes de este proyecto de investigación.

Las perspectivas de las ciencias empírico-analíticas serán consideradas para el desarrollo de esta investigación, considerando a este enfoque como el más adecuado al problema identificado. No obstante, en función de la integración interdisciplinaria de sus investigadores, y de acuerdo al desarrollo de la investigación se propone en algunos casos proceder a la triangulación con datos obtenidos a partir de técnicas afines a la investigación cualitativa.

Este modo de proceder, autocorrectivo y progresivo, al no considerar sus conclusiones infalibles o finales, permite construir la ciencia a partir de la superación gradual de sus errores, incorporando nuevos conocimientos y procedimientos con el fin de asegurar un mejor acercamiento a la verdad.

Recolección de datos: Básicamente consistirán en la utilización de técnicas acordes con el paradigma de ciencia seleccionado. Consistirán en: Entrevistas focalizadas, encuestas, búsqueda de documentación, análisis de las mismas, registro y síntesis de la información

Documentación referente a la planificación operativa y estratégica, sistemas operativos de las empresas, herramientas utilizadas para las toma de decisiones, normas y acuerdos

sobre el MERCOSUR y toda otra documentación relevante de acuerdo a situaciones emergentes del proceso de investigación.

RESULTADOS

En relación al universo de análisis seleccionado, tratarse en su mayoría de empresas ubicadas en la capital de la provincia, más de la mitad de ellas pertenecen al sector comercial, dado el perfil de la actividad económica que caracteriza a Posadas, carente mayormente de industrias. Una marcada mayoría dice no desarrollar acciones comerciales con Encarnación, Paraguay. A su vez, las empresas que mantienen relaciones comerciales con Encarnación revelan que sin embargo esas actividades no son relevantes ni hacen la diferencia en su negocio.

Igualmente, la gran mayoría dijo desconocer las condiciones de comercialización de la ciudad de Encarnación. Los que respondieron afirmativamente destacaron cuestiones comunes, sin mayores detalles.

Con respecto a qué condiciones están impactando en el desarrollo de las empresa, las respuestas fueron variadas y de todo tipo, destacándose las restricciones a la importación, tipo de cambio, presión fiscal, alto costos de alquileres, situación económica del país, falta de apoyo del gobierno, costos laborales elevados, diferencias de costos con la competencia bajo la economía informal, entre las más mencionadas.

Ante la pregunta de que si era de su conocimiento las normas y reglamentaciones que regulan el tráfico fronterizo, nuevamente la mayoría, el 75% dijo desconocer o que no le interesaban las mismas.

En respuesta a la consulta de que si se considera que la carga fiscal nacional, provincial y municipal reducen la competitividad de los productos o servicios locales, una abrumadora mayoría contestó que sí, que la presión fiscal es mucha y afecta a su negocio, ya que en Encarnación no existe esa presión, por lo que pueden trabajar con precios mas bajos y convenientes para el comprador, aunque también algunos destacaron que actualmente el tipo de cambio fue algo que beneficia en alguna medida a los comerciantes de Posadas.

Con respecto a la presión fiscal, una gran mayoría superior al 80% destaco que la politica fiscal es claramente desfavorable para su negocio.

A la pregunta de por qué cree que la gente prefiere comprar “del otro lado”, si creía que era por precio, hábito, calidad, comodidad, afinidad cultural u otras razones, destacaron que si bien es una combinación de algunos de esos factores, la mayoría hace hincapié en la variable precio como la principal, y en la creencia popular o cultural de que allá (en Encarnación) siempre es más barato que en Posadas, cuando muchas veces no es así.

Las empresas destacaron ,que siguen alguna estrategia de las variables que integran el plan de marketing como ser precio, promoción, producto, distribución y otras, pero es destacable también que en su gran mayoría no en forma integral, sino acciones específicas con una o dos variables, sobresaliendo las estrategias de precios y de promociones, como descuentos en algunos productos, ventas a plazo sin interés y en varias cuotas, etc., situación lógica al tratarse en su mayoría de empresas comerciales.

Una herramienta importante como estrategia para la competencia es la asociatividad, mecanismo por el cuál cada empresa manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial decide voluntariamente participar con otra u otras en un esfuerzo común en pos de un objetivo conjunto. En ese sentido, lo mas destacable es que el 42% de los encuestados no sabe si esa posibilidad es viable, o la desconoce, otro 42% dice que directamente no considera esa herramienta y solamente un 16% dice estar abierto a esa posibilidad y la considera como estrategia posible.

Otra cuestión, relacionada con lo que venimos analizando fue si la situación actual legal, impositiva, de infraestructura, etc., permiten un comercio internacional simétrico y a su vez, si se debería realizar cambios en el tráfico / comercio internacional, la el las respuestas fueron de la siguiente manera:

De los que consideraron que habría que realizar cambios, mencionaron diferentes factores a modificar, como la legislación, el funcionamiento de la aduana, establecer acuerdos comerciales bilaterales, control estricto en la aduana, etc.-

Con respecto a la empresa u organización:

Las empresas casi en su totalidad respondieron que se plantearon objetivos al comenzar, a su vez esos objetivos fueron muy diversos y generales, como liderar el mercado, tener los productos de mayor calidad, permanecer en el tiempo, ser un negocio reconocido, crecer año a año, poder tener sucursales, expandirse, etc.

En relación a las variables determinantes para iniciar el emprendimiento, entre las opciones de recursos disponibles, conocimientos y experiencia, relaciones preexistentes, existencia de proveedores, competencia, técnicas y herramientas de organización y administración, etc., las respuestas fueron una combinación de éstos y otros factores, igualmente se destaca la de recursos disponibles y existencia de una posibilidad de negocio entre las respuestas más mencionadas por los encuestados.

Entre las actividades que se acostumbra a delegar en estos pequeños y medianos negocios, la gran mayoría destaca que es la contabilidad, trámites ante los organismos, liquidación de sueldos etc., es decir todo lo ligado a la parte contable.

Se destaca que por una cuestión de requisitos, las empresas mantienen una estructura formal y poseen un organigrama, pero una gran parte menciona a la estructura informal como importante a la hora del funcionamiento de la organización, y casi no existe un manual de misiones y funciones de la empresa.

Entre los que respondieron que no creen en la utilidad del planeamiento, la justificación de su respuesta se basaba en que se incurría en demasiado tiempo para esa tarea, o que no había gente adecuada para hacerla si no era el dueño o jefe.

Por último, ante la pregunta que si existen políticas definidas en su emprendimiento, la mayoría destacó políticas relacionadas con las ventas, con respecto a condiciones de crédito y plazos, o descuentos especiales.

En cuanto al:

Régimen de tráfico fronterizo (Tráfico Vecinal Fronterizo-TVF.)

Actualmente está normado por la Resolución ANA N° 2604/86 y sus respectivas modificaciones.

Instituye que los habitantes de los países limítrofes, integrantes de Mercosur, residentes en zonas inmediatas a la frontera poseen un régimen para trasladar fuera del territorio nacional, mercaderías adquiridas en éste, para uso personal; del hogar y consumo propio familiar.

Es un régimen tiene por objeto ordenar el tráfico de mercaderías que se realiza cotidianamente entre los habitantes de las poblaciones fronterizas con sus similares de los países limítrofes.

Sujeto a las distintas realidades geopolíticas, podemos decir que en muchos casos para un poblador de frontera, es más fácil abastecerse de productos comprándolos en la población fronteriza que hacerlo desde los grandes centros urbanos nacionales a causa de las distancias que los separan de estos..

La realidad indica que, y según lo dicen innumerables informes este régimen especial se ha transformado en una manera legal para el llamado "contrabando hormiga".

El régimen de Tráfico Fronterizo puede ser de Importación y de Exportación como se expuso en el análisis de las normas que rigen el intercambio comercial entre países limítrofes

Estos regímenes están en vigencia desde el año 1.998 y se ha mantenido desde entonces, esto pone al comercio fronterizo en una situación que si bien tiene altas falencias, lo concluyente es que el comercio local toma por cierto y establece dichas normas y cuantifica el efecto de las mismas, no representa entonces desde el punto de vista de la planificación un grave inconveniente, sino una pauta mas del mercado en el cual se desarrolla.

CONCLUSIONES

Consideramos que (luego del análisis del material empírico obtenido, las normativas y los componentes conceptuales): en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas se generan –habitualmente-imponderables que obligan al replanteo de las estrategias de conducción con la finalidad de establecer nuevos criterios de supervivencia, nuevas acciones y directivas. La mayoría de las teorías administrativas tradicionales se revelan como incapaces de explicar e interpretar los fenómenos complejos y dinámicos que acontecen en la vida de una empresa, que se refieren al planeamiento a largo plazo, esto se profundiza aún más en contextos complejos y cambiantes que acontecen en las zonas de frontera. Históricamente las pequeñas empresas de la provincia de Misiones, funcionan exclusivamente desde un marco empírico. En el ámbito transaccional fronterizo, la planificación a largo plazo se muestra como inconsistente para anticiparse a las oportunidades y amenazas que se pueden presentar desde diversos contextos sociales, culturales, económicos, regionales. Como consecuencia de las irregularidades fronterizas manifestadas por los informantes, las pequeñas y medianas empresas de la zona deben afrontar un factor que acrecienta la incertidumbre que se pretende minimizar al momento de realizar la planificación del desarrollo y gestión de su actividad. La anomia y la falta de una intervención estatal adecuada, determina un ámbito de funcionamiento confuso donde como consecuencia se establece una continuidad de la situación imperante que deviene, a su vez, en un estancamiento económico y empresarial crónico que difícilmente se pueda revertir desde la impronta privada. Una cuestión prioritaria está constituida por la escasa capacitación basada en el gerenciamiento de sus cuerpos empresariales; además de la necesidad de apoyo a los procesos productivos (transferencia tecnológica), y de contar con programas específicos de financiamiento, que fundamentalmente consideren las interconexiones con los tejidos territoriales transfronterizos. De la observación y sistematización de la información obtenida a partir de la recolección de datos, podemos decir que la mayoría de las empresas reconoce utilizar cierto tipo de planificación a corto y mediano plazo, sin embargo ante las respuestas, se deduce que en realidad la generalidad de los empresarios y administradores de las PyMEs, desconocen los conceptos básicos acerca de la planificación y administración de sus recursos, situación que les dificulta buscar otras formas o modalidades de intervención en la empresa, incluso se plantea la ausencia de personal calificado para el diseño los estándares de cumplimiento de las planificaciones.

REFERENCIAS

MERCOSUR: Mercado Común del Sur

Tratado de Asunción: Firmado el 26 de marzo de 1991 en la Ciudad de Asunción.Paraguay. Países firmantes: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

Protocolo de Ouro Preto: Protocolo adicional al Tratado de Asunción. Firmado en la Ciudad de Ouro Preto. Estado de Minas Gerais el 16 de diciembre de 1994.

Director MONTINI, A. D.; Co-director: BERETTA, M. M.; Investigadores: ESQUIVEL, G. R., MAZZOLA, N. C., CHAVEZ, AI. R., MONTINI, M. C., KNASS, G. A. . Proyecto de Investigación “Análisis de la Instrumentación de una Planificación a Largo Plazo en las Pequeñas y Medianas Empresas de Misiones. Una Mirada Crítica a su Efectividad” (primera etapa). Código de identificación 16/E 109. Aprobado por Resolución CD 058/09

Director MONTINI, A. D.; Co-director: BERETTA, M. M.; Investigadores: ESQUIVEL, G.R., MAZZOLA, N. C., CHAVEZ, AI. R., MONTINI, M. C. MARTINEZ, K., BORTOLUZZI, S. Proyecto de investigación “Análisis de la Instrumentación de una Planificación a Largo Plazo en las Pequeñas y Medianas Empresas de Misiones. Una Mirada Crítica a su Efectividad. Etapa II: Condiciones de Subsistencia en el marco de Economía de Frontera”. Aprobado por Resolución CD N° 110/11. Código de Identificación N° 16/E138