

Pymes – Rol en la Economía Nacional y características particulares de funcionamiento

La **pequeña y mediana empresa** (conocida también por el acrónimo **PyME**) es una empresa con características distintiva. Tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones.

Las PyMEs son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Por lo que merecen un estudio particular, diferenciándolas de las grandes empresas que se desarrollan en el país y en el mundo.

Según la Resolución SePyME 21/2010 “serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas aquellas cuyas ventas totales expresadas en Pesos (\$) no superen los valores establecidos en el cuadro que se detalla a continuación.

SECTOR					
TAMAÑO	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Micro Empresa	610.000	1.800.000	2.400.000	590.000	760.000
Pequeña Empresa	4.100.000	10.300.000	14.000.000	4.300.000	4.800.000
Mediana Empresa	24.100.000	82.200.000	111.900.000	28.300.000	37.700.000

Se entenderá por ventas totales anuales, el valor de las ventas que surja del promedio de los últimos TRES (3) balances o información contable equivalente adecuadamente documentada, excluidos el impuesto al Valor Agregado, el impuesto interno que pudiera corresponder y deducidas las exportaciones que surjan de los mencionados balances o información contable hasta un máximo del TREINTA Y CINCO POR CIENTO (35%) de dichas ventas.

En los casos de empresas cuya antigüedad sea menor que la requerida para el cálculo establecido en el párrafo anterior, se considerará el promedio proporcional de ventas anuales verificado desde su puesta en marcha.”¹

Las pequeñas y medianas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países. La mayoría de los países del mundo suelen tener entre el 50% y el 90% de los empleados en este grupo de empresas.² Las principales razones de su existencia son:

- Pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos más estandarizados.
- Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas se valen de empresas subcontratadas menores para realizar servicios u operaciones que de estar incluidas en el tejido de la gran corporación redundaría en un aumento de costo.
- Existen actividades productivas donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas, como por ejemplo el caso de las cooperativas agrícolas.

Este tipo de empresas son el motor de nuestra economía ya que el emprendedorismo es lo que genera oportunidades de futuro. Un país con más empresarios locales será más rico y equitativo.

1- Reseña histórica.

“La teoría económica neoclásica ha postulado que, dado el acceso sin restricciones a los factores productivos, prevalecerá una única tecnología de menor costo (eficiente) en cada mercado. De esta manera, la organización industrial esperable, teniendo en cuenta el progreso tecnológico y la teoría mencionada, mostraría la permanencia de mercados con grandes empresas cuando existen importantes economías de escala para explotar, y la existencia de mercados menos concentrados, con la participación de varias empresas, cuando dichas economías de escala son menores...”²

El hecho de que las empresas de distintos tamaños compartan un mismo mercado, contrasta con la teoría. Cuando se analiza la estructura económica de cualquier país encontramos la coexistencia de empresas de distinta envergadura. Asimismo cuando analizamos sectores determinados en los distintos países, encontramos el mismo fenómeno, es decir que de ello podemos inferir que la dimensión de una empresa no está

¹ Resolución SePyME 21/2010 – Clasificación Pyme - <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/170679/norma.htm>

² Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas, Las Pequeñas y Medianas Empresas en la Argentina

relacionada con un determinado sector de actividad, no existe una actividad donde inevitablemente las empresas deben tener una dimensión dada para funcionar, tampoco existen países o economías dados que exijan un determinado nivel de actividad para que se conforme una empresa.

Si analizamos el surgimiento de las “Pequeñas y Medianas Empresas”, podemos encontrar dos formas de nacimiento de las mismas.

Por un lado, aquellas que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial (propietario de la firma) y el trabajo remunerado. Estas, en su mayoría, son de capital intensivo y se desarrollaron dentro del sector formal de la economía.

Por otro lado están aquellas que tuvieron un origen familiar, caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

En su evolución, este sector tuvo una serie de etapas que se pueden definir con facilidad:

1) Surgimiento – Industrialización por Sustitución de Importaciones

Las “Pymes en general y las dedicadas al sector industrial en particular, comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía argentina en los años 50’ y 60’ durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones.”³

Durante el proceso de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), el país se encontraba en pleno desarrollo industrial. El Estado cumplía un rol activo, con expansión de actividades, administraba cuotas de importación, en un contexto de economía semi-cerrada. Asimismo, el Estado, financiaba actividades a través del Banco de Industria y el Banco Central promoviendo y apoyando nuevos emprendimientos.

Se había incrementado los niveles de crecimiento y la creación de empleo como así también se generó base de acumulación de capital. La participación de las subsidiarias de Empresas Transnacionales (ET), fue importante como responsables del incremento del nivel nacional de la economía, en dicho período. Las empresas, contaban con una importante integración vertical, con baja escala de producción; lo que llevaba a tener una tecnología acotada para un mercado chico. Había bajos niveles de desempleo, no se había extendido a la red de trabajo informal, como sucedía en gran parte de Latinoamérica. Los salarios no eran tan bajos y había un moderado equilibrio laboral. Había una baja tasa de

³ Levy, Alberto, Problemática de Pymes argentinas

crecimiento de la PEA (población económicamente activa), con la cual no presionaba al mercado laboral. Es más, hubo un flujo inmigratorio de países linderos, con el cual completaban el trabajo no calificado en época de expansión. Los sindicatos jugaron un rol clave en el mercado laboral, en cuanto a la determinación de salarios. Por lo tanto había una mejor distribución del ingreso y un bajo índice de pobreza y marginalidad. El sector industrial fue clave en la creación del trabajo, en la elevación de la movilidad social y para expandir las oportunidades.

El modelo ISI exhibió gran dinamismo, lo que les permitió a las PyMEs, en un contexto de economía cerrada y mercado interno reducido, realizar un "proceso de aprendizaje" con importantes logros aunque con algunas limitaciones en materia de equipamiento, organización, escala, capacitación, información, etc. Estas limitaciones fueron adquiriendo un aspecto lo suficientemente negativo como para afectar tanto la productividad como la calidad de estas empresas, alejándolas de los niveles internacionales.

2) Declinación

A las limitaciones antes mencionadas se sumaron las pésimas condiciones económicas y de desarrollo que se desarrollaron en las décadas del '70 y '80, que terminaron por perjudicar económicamente a la mayoría de las PyMEs que habían surgido en la etapa anterior.

Entre 1976 y 1983 tuvo lugar una continua y significativa redistribución del ingreso. Esta transferencia, a favor de los sectores de mayores ingresos, fue resultado de la caída del salario real, el rendimiento del mercado laboral y el cambio de la ocupación, el deterioro de las condiciones de trabajo y el aumento de la jornada de trabajo.

Las transformaciones más significativas de la estructura económica y social, que tuvieron importantes consecuencias en el futuro, fueron las que se produjeron en el sector industrial.

3) Resurgimiento

Los cambios que se vienen sucediendo desde 1999 en lo que a disponibilidad de financiamiento externo y estabilidad económica interna se refiere, parecen indicar el comienzo de una nueva etapa para las Pymes, con algunos obstáculos que aún deben superarse.⁴

El cambio de los precios relativos a partir de la flotación cambiaria, permitió el retorno de la rentabilidad al sector industrial y una mejora de la competitividad de los sectores transables internacionalmente, ya sean exportables o sustitutivos de importaciones. El

⁴ Levy, Alberto, Problemática de Pymes argentinas

desempeño del sector industrial fue determinante en la recuperación del nivel agregado de actividad e incluso evidenció las tasas de crecimiento más elevadas de la última década.

2- Rol de las PyMEs en la economía actual

En el mercado actual no compiten las empresas, sino cadenas de valor que enhebran desde el insumo más básico hasta el bien o servicio que es finalmente consumido.

En la actual economía mundial, se observan claras tendencias hacia la internacionalización de los negocios y de los mercados, la liberalización del comercio, el intercambio entre grandes bloques económicos regionales. Dentro de este proceso, las Pymes deben cumplir un papel destacado ya que las nuevas reglas de juego que plantea la economía actual hace especialmente relevante la “especialización flexible” que contempla la capacidad de las empresas para responder en la forma adecuada a los cambios en el mercado internacional, adaptándose a los tipos de bienes producidos, cantidad y calidad de mano de obra, insumos, etc. Hasta el mismo proceso productivo debe replantearse.

Las Pymes en este contexto encuentran su razón de ser, ya que constituyen las organizaciones más capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleo, con lo que representan un importante factor de política de distribución de ingresos a las clases media y baja, con lo cual fomentan el desarrollo económico de toda una Nación.

Las PyMEs son, de este modo, un factor clave de estabilidad económica por su fácil adaptación a las circunstancias cambiantes del mercado y a los ciclos económicos, dada su especial sensibilización a los procesos de recuperación de la inversión; desde un punto de vista dinámico, la entrada y salida constante de estas empresas del mercado es lo que contribuye a mantener un entorno de competencia, con niveles de precios y rentabilidad que tienden a los de un mercado competitivo.

*Con lo antedicho se refleja una de sus particularidades más importantes: **la flexibilidad**. Su organización pequeña y dinámica les otorga elasticidad para amoldarse al actual ambiente incierto y cambiante. De este modo, los países con un sólido entramado de empresas pequeñas tienen mayor capacidad para avenirse a los cambios del entorno, es por esto que en los últimos tiempos crecieron más que las grandes.*

Las empresa grandes aportan a la sociedad a partir de su evolución tecnológica, pero esta reemplaza mano de obra y materias primas críticas. La destrucción paulatina de empleo por parte de las grandes corporaciones es el producto de la lógica competitiva que estas empresas manejan. La subsistencia de la gran empresa, entonces, depende de la incorporación de tecnología.

Según lo antes mencionado, la lógica excluyente de las mega corporaciones implica que la expulsión de mano de obra irá deteriorando paulatinamente la demanda, y de ahí que habría menos consumidores el mercado se debilitaría, la producción sería excesiva y los negocios desaparecerían.

Por esto algunos promueven la existencia paralela de una lógica complementaria. La que hace que la mayor parte de la población del mundo tenga empleo. La que sustenta las micro, pequeñas y medianas empresas.

En la Argentina, las micro, pequeñas y medianas empresas explican el 78% del empleo, el 67% del valor agregado y el 40% del PBI, este fenómeno lejos de ser meramente nacional se registra también en los países desarrollados, donde por ejemplo en Alemania explican el 66% del empleo y el 35% del producto, en Italia el 49% y 41% respectivamente, en EEUU el 54% y 48%.

Otra de las particularidades de las Pymes que colabora a la movilidad, desarrollo y prosperidad de nuestra economía, es su "carácter pionero". O sea, revitalizan a la sociedad con sus emprendimientos novedosos, que se inician con la idea de un emprendedor que se va abriendo camino y puede llegar a manejar grandes escalas.

*La relevancia de las micro, pequeñas y medianas empresas es ampliamente reconocida dado su rol fundamental en la dinámica económica y social, su importancia se asocia frecuentemente a su contribución en materia de **generación de empleo y generación de riqueza**, a su agilidad para incursionar en nuevos negocios y a su incidencia potencial sobre la competitividad sistémica - ya sea como proveedores de empresas 'grandes' (sector automotriz, de agroalimentos, etc.) o como exportador de bienes y servicios en los que las 'series cortas' o el trabajo a pedido constituyen una modalidad sobresaliente del modelo de organización de la producción-.*

Según nos indica el estudio sobre Pymes realizado por la fundación F.I.E.L., la experiencia nacional e internacional de distintos países sugiere que durante el ciclo de expansión económica la generación de empleo es liderada por las empresas grandes, mientras que en las fases decrecientes del ciclo económico, son las Pymes las que contratan más personal. De este modo se puede decir que, además de generar empleo, este grupo de empresas son las principales impulsoras de la economía en tiempos de crisis.

También las estadísticas oficiales dan cuenta de que las pymes son claves en la generación de empleo. Según datos del Ministerio de Industria, generan el 40% del valor agregado de la producción, el 50% de las ventas totales y el 75% de los puestos de trabajo.

En un intento por apuntalar al sector –el más postergado a la hora de acceder al financiamiento–, el gobierno anunció la implementación de un paquete de ayuda por 5.340 millones de pesos, repartido entre líneas de crédito e incentivos fiscales.

*Asimismo, las PYMES constituyen una herramienta fundamental para una **mejor redistribución del ingreso**. El desarrollo de este segmento empresarial se encuentra íntimamente relacionado con la instrucción de capacidades en los estratos más pobres de la población y con la implementación del autoempleo, proveyendo los medios para una disminución de la pobreza y una mejora en términos de inclusión social.*

En las pymes, el salario tiene una participación del 73% sobre el valor agregado que genera la empresa, mientras que en las grandes industrias ese promedio es sólo del 14%.⁵

La elevada incidencia del salario actúa como un instrumento eficaz de distribución del ingreso. “Estos niveles de participación salarial que existen en las pymes argentinas son equivalentes a los que hay en el Primer Mundo. Las pymes son importantes generadoras de empleo y tienen una mayor demanda de mano de obra intensiva que las grandes empresas”.

Las Pymes conforman cadenas de valor en las que se integran proveedores y compradores dándole mayores chances de sortear las crisis. “Las que están integradas crecen más que el resto; el problema es que en América Latina tenemos muchas pymes aisladas”.⁶

Cuando la economía argentina estaba en expansión, las pymes integradas tuvieron un mayor crecimiento en términos de ventas y ocupados que aquellas que no trabajaban en cadenas. Y presentaron una menor caída relativa cuando llegó la recesión.

La integración está más desarrollada entre las pymes del sector industrial que en el resto de las actividades:

- *El 50% de las pequeñas compañías industriales vende más del 30% de su producción a su principal cliente o se provee en más de un 50% con su principal proveedor.*
- *Alrededor del 40% de las ventas se dirige a otras firmas integrantes de cadenas de valor.*
- *Además, el Índice de Competitividad muestra que no existen pymes industriales con un alto desarrollo en su organización interna que hayan presentado un mal*

⁵ Ver Gráfico 1 en anexo

⁶ Ver Gráfico 2 en anexo

desempeño. Ni tampoco se observan casos de empresas con excelente desempeño y poco desarrollo en materia organizativa.

- *En la industria, los rubros más competitivos son automotores y autopartes, maquinaria y equipos, y la electrónica. En cambio, otros sectores como textiles, cuero, calzado y productos de metal, que sufren la amenaza del ingreso de bienes extranjeros, no muestran un importante nivel de competitividad para poder afrontarla.*

*A su vez el desarrollo de las PyMEs es un elemento que tiende a **asegurar el equilibrio** entre las regiones del país como vía hacia un crecimiento más integrado, al tiempo que constituyen el núcleo fundamental para el desarrollo de las economías regionales contrarrestando los procesos de concentración económica y -ligada a éstos- la concentración geográfica. Son, de este modo, el resguardo del equilibrio y crecimiento sostenido de la economía, imprescindibles para integrar a las personas al sistema. Al amortiguar la concentración económica posibilitan un cierto orden positivo de la redistribución de la renta, antes mencionado, condición necesaria del desarrollo.*

*Además, la renovación constante de empresas cumple un rol crucial en los procesos de **innovación y avances tecnológicos**, al proveer una fuente esencial de nuevas ideas y experimentación que, de otra forma, permanecería sin explotar en la economía. Las pequeñas empresas implican cambio y competencia, ya que ellas son las que cambian la estructura de mercado.*

Uno de los principales problemas de las Pymes: el acceso al crédito

Uno de los obstáculos más importantes que se pueden encontrar para el crecimiento de las Pymes y para el nacimiento de nuevas empresas, es el del acceso al crédito.

Para entender las dificultades que se les presentan a este tipo de empresa para acceder a dichos créditos bancarios es importante mencionar algunos actores que las determinan:

- *Presencia de información asimétrica respecto de la rentabilidad o riesgo de los proyectos objeto de financiamiento.*
- *La oposición de intereses que caracteriza a deudores y acreedores cuando las garantías son limitadas.*
- *El alto componente fijo de los costos de búsqueda de información.*
- *La variedad de dimensiones crediticias (interés, plazo y otras condiciones) a través de las cuales compiten los bancos.*

- *La gran variedad de habilidades, actitudes y motivaciones que presentan los empresarios emprendedores.*
- *La alta tasa de fracaso que en general presentan las Pymes.*

Los factores anteriormente enumerados, pueden explicar la presencia del racionamiento del crédito en algunos mercados, entendiéndose por esto la eventualidad de que proyectos relativamente rentables no consiguen financiamiento cuando el resto dispone del mismo.

La presencia del racionamiento de crédito a empresas Pyme significaría que el mercado no es capaz de financiar proyectos de inversión o la actividad de empresas pequeñas y medianas con igual capacidad de repago que otras de mayor tamaño.

Las principales herramientas disponibles del crédito son la Ley de Promoción de Inversiones y las líneas de crédito del Banco Nación con tasas bonificadas, junto con las ayudas financieras de la Subsecretaría Pyme (Sepyme).

A pesar de estas medidas, los recursos siguen siendo escasos. Según los últimos datos del Mapa Pyme, en 2008 el 24% de las pymes solicitó financiamiento, aunque el 88% no lo obtuvo. En el año 2010, la Sepyme dio asistencia a más de 1.000 pymes, que obtuvieron préstamos por 94 millones de pesos, a una tasa fija subsidiada del 12% anual en pesos.

La Sepyme es la principal herramienta estatal para dar apoyo a las pequeñas y medianas empresas para posibilitar su desarrollo y crecimiento. Es por esto que es importante hacer una breve explicación de su funcionamiento y de las herramientas que posee para las Pymes.

Secretaría de Pequeñas y Medianas Empresas

*Bien conocido como **Sepyme**, en este organismo se trabaja para “brindar soluciones a los problemas de las pymes con el desarrollo de programas eficientes, de simple implementación, que las ayuden a superar obstáculos y consolidarse.”⁷*

Este organismo es uno de los ejes principales de la política pública de fomento a las pequeñas y medianas empresas. Su actividad trabaja en torno a 4 ejes principales:

- **CAPACITACIÓN**

La capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con personal calificado, motivado y productivo.

Beneficia tanto a las empresas como a su personal porque:

⁷ Sepyme - <http://www.sepyme.gob.ar/sepyme/institucional/>

- Incrementa la productividad de quien es capacitado y simplifica la solución de problemas.
- Mejora la relación jefe-empleado, reduciendo su tensión y la probabilidad de conflictos.
- Minimiza el temor a la incompetencia y aumenta la percepción de un futuro mejor, fundamentado en el valor del conocimiento.

Como integrante de una pyme, puede capacitarse y capacitar a su personal en las temáticas que considere necesarias para desarrollarse y recuperar los gastos en forma sencilla y ágil.

Podrá participar o hacer participar a su gente de cursos, seminarios, congresos, postgrados, conferencias, diplomaturas, tecnicaturas; actividades tanto dentro de la compañía como actividades abiertas al público.

La Sepyme tiene un programa al cual las empresas pueden acceder presentando su Proyecto de Capacitación, incluyendo una breve descripción de sus objetivos y la/s actividad/es de capacitación que contribuyan al cumplimiento de los mismos. Las empresas deben hacerse cargo en un primer momento de los gastos de las actividades de capacitación, pero a medida que van incurriendo en ellos deben presentar una rendición de dichos gastos. De este modo la Sepyme reintegra hasta el 100% de los gastos rendidos a través de un certificado de Crédito Fiscal o Bono Electrónico que puede aplicarse al pago de impuestos nacionales (Impuesto a las Ganancias, Ganancia Mínima Presunta, IVA, Impuestos Internos, etc.).

- ASISTENCIA TÉCNICA

Las pymes serán más competitivas cuanto más conozcan las necesidades y expectativas de su mercado potencial (local e internacional), si adaptan su oferta a ellas, si producen sus bienes y servicios en forma eficiente y si comunican sus beneficios diferenciales en forma inteligente.

De este las pymes que inviertan en asistencia técnica para lograr mejoras en la competitividad, innovación de productos y procesos, ascenso en la escala tecnológica y certificaciones de calidad, pueden obtener un reintegro por parte de la Sepyme de hasta el 60% u 80% y hasta \$ 130.000.

A su vez, la Sepyme brinda bonificación completa de la consultoría profesional de MiPymes, que implica transferencia de conocimiento especializado de profesionales con amplia experiencia en el funcionamiento de las empresas.

- **EMPRENDEDORISMO**

Las empresas Pymes con menos de 2 años de antigüedad o emprendedores con proyectos próximos a iniciarse deben presentar sus proyectos justificando y detallando las actividades que lo involucran. De este modo pueden acceder a recuperar el 85% y hasta \$110.000 del capital invertido para comenzar con las actividades.

- **FINANCIAMIENTO**

Se pueden presentar dos tipos de necesidades:

- 1- De financiamiento directo → Para cubrir estas necesidades existe un programa que involucra a entidades bancarias, otorgando bonificaciones de tasas; y un programa que, sin involucrar entidades bancaria y por medio del análisis del proyecto (en términos de desarrollo local, generación de empleo, capacidad de repago, entre otras), otorga créditos utilizando fondos públicos.*
- 2- De Garantía → Generalmente las Pymes, debido a su tamaño, facturación anual, perfil productivo, etc. tienen grandes problemas para acceder a las garantías suficientes que respaldan los créditos que otorgan las entidades bancarias. Sumado a esto, los bancos tienen sus propios costos al otorgar préstamos, que son similares para créditos pequeños y grandes, por lo que no les interesa otorgar los primeros, de modo que las Pymes terminan quedando afuera. para poder hacer frente a este problema, se crearon las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) en las cuales se integran empresas grandes y pequeñas. Las grandes aportan dinero al fondo de riesgo de la SGR, adquiriendo un beneficio fiscal por el mismo monto. De este modo se da una transferencia de riesgo, cuestión que es muy beneficiosa para los bancos, ya que al intimar a un deudor a pagar, la SGR debe respaldarlo inmediatamente. En este accionar existe un riesgo importante para las SGRs. Puede suceder que una persona pida garantías en distintas entidades, quedando “limpio” con los bancos, pero con muchas deudas en distintas SGRs.*

Según una noticia publicada en diferentes diarios, la actividad emprendedora en la Argentina mostró un pequeño retroceso en 2010 que se manifestó más en aquellas empresas en marcha que tuvieron problemas de sustentabilidad por las condiciones de coyuntura. Inflación, presión salarial, tipo de cambio estable, falta de financiamiento y dificultades en el comercio exterior se conjugaron de forma especial contra las compañías más nuevas.

La Argentina se ha caracterizado por tener una tasa relativamente alta de actividad emprendedora y también porque ésta es muy dependiente del contexto económico. En

2010, la tasa se ubicó por encima del promedio mundial (11,8%), pero por debajo del de América latina (18,9 por ciento). La coyuntura económica impacta aquí mucho en la cantidad y la calidad de los emprendimientos. Mucho más que otros países donde la tasa de actividad emprendedora es más estructural y no tiene tantas fluctuaciones.

A nivel global, se calcula que siete de cada 10 emprendimientos fracasan en los primeros tres años de vida. El informe del GEM advierte una caída respecto a 2009 en las aspiraciones de crecimiento de los emprendedores. "Con la tasa de crecimiento de la economía argentina, tendría que haber más expectativas de generar empleo, exportar e incorporar tecnología. Se ve cierta incertidumbre en el largo plazo".

Generalmente las Pymes surgen por proyectos emprendedores de grupos familiares o grupos de amigos/ conocidos que, en la mayoría de los casos, cuentan con un capital inicial escaso que no alcanza para llevar adelante el proyecto deseado. Dado que las Pymes son las organizaciones que le dan vida y mueven a nuestra economía, es fundamental que existan estos planes para poder generar dos resultados o efectos importantes: por un lado permitir el desarrollo de los proyectos de emprendedores; y por otro fomentar e incentivar a nuevos emprendedores a desarrollar proyectos productivos que sigan dando movilidad a nuestra economía.

3- Características particulares del funcionamiento de las PyMEs

Las Pymes, pequeñas y medianas empresas, presentan un funcionamiento completamente distinto al de las grandes empresas. Sólo algunas de ellas llegan a ser grandes, mientras que el resto mantiene la dimensión que le da origen y razón.

Como resultado de lo antedicho se puede decir que se encuentran dos trayectorias diferenciadas⁸:

- Las que transitan el camino natural del crecimiento (micro, pequeñas y medianas).
- Las que tendrán toda una vida para gozar de la ventaja de ser pequeñas.

Es por esto que, es necesario conocer las características particulares y distintivas del funcionamiento interno de este tipo de organizaciones tan importantes para nuestra economía.

Las Pymes en su mayoría son altamente volátiles, con altas tasas de nacimientos e inestabilidad, dado que las empresas nacen pequeñas (son pocas las firmas que nacen con gran volumen) y los decesos se producen generalmente en los primeros años de vida.

⁸ Carlos Cleri, El libro de las PyMEs, Garnica, 2007

La mayor parte de las Pymes, según muestran los distintos estudios que se pueden encontrar y analizar, son jóvenes y conducidas por sus fundadores o creadores. Ellos generalmente tienen ideas muy arraigadas y son muy celosos de ellas, por lo que el primer momento de la verdad se da cuando se produce el choque entre dichas ideas y el punto de vista de los clientes.

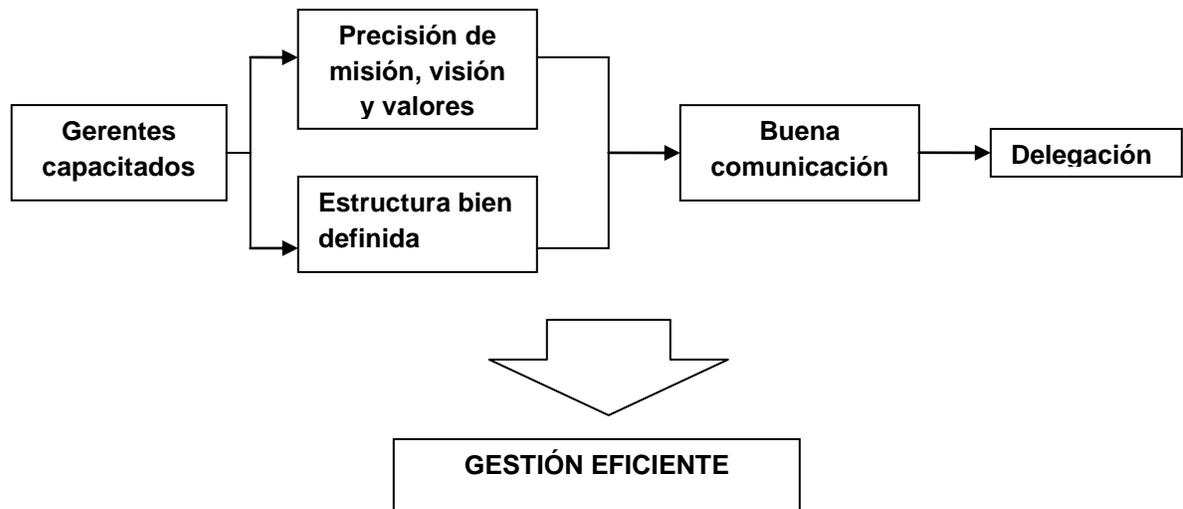
Existe una gran dosis de confiabilidad y orgullo. La fluida transmisión y propagación de los conocimientos, know how y valores, hace muy estable la cultura de la organización.

Una de las principales características que se pueden observar al analizar a las pequeñas y medianas empresas es un problema de base: la vaga definición de dos aspectos fundamentales para toda organización: la misión y la visión. Sólo teniendo claridad en la razón de ser y lo que se desea se puede conseguir una buena comunicación para lograr el compromiso de las bases de la organización. Sin un cuerpo comprometido será difícil que se ejecuten las acciones para alcanzar la meta propuesta con el mejor uso posible de recursos.

*Una de las principales características de las Pymes es la insuficiente **delegación** y mala distribución de tareas. En general, los gerentes en lugar de ocuparse de cuestiones estratégicas y a futuro, tan importantes para la organización, se ocupan de los problemas que van surgiendo en el día a día, de los aspectos más “urgentes” y coyunturales. Ante la infinidad de tareas a su cargo acaban no respondiendo a cuestiones menores (que deberían delegar, pero actualmente son su responsabilidad) que son muy importantes para el eficaz desarrollo de las tareas operativas.*

La causa fundamental de este problema es que las gerencias de este tipo de empresas están ocupadas por los creadores de la organización. Al haber estado en los comienzos de la misma, empujándola para que salga adelante, les es muy difícil dejar de ocuparse, se les genera un sentimiento inmanejable de querer controlar todos los aspectos y cuestiones de su área, pero esto es insostenible y con el tiempo se generan problemas importantes.

Analizando el funcionamiento de las Pymes, se puede decir que uno de los problemas de fondo y que desencadena los problemas mencionados anteriormente es la falta de formación de los gerentes. Como la base es deficiente es inevitable que la estructura tambalee. Generalmente las Pymes comienzan, como se mencionó, como nuevas ideas de emprendedores que se lanzan en el mundo de los negocios de alguna manera. De este modo, en la mayoría de los casos los que desarrollan estos proyectos no tienen formación en dirección de empresas, gestión de negocios, manejo de organizaciones o equipos de trabajo. Estos aspectos son fundamentales, ya que si perdura la mala gestión el proyecto no durará lo suficiente o se generaran problemas importantes en el futuro.



Las Pymes, por lo común, son propiedad de las familias o grupos de amigos/conocidos, que también las gestionan. Este último es un detalle muy importante, ya que determina muchas de las características de funcionamiento base de este tipo de empresas; lo que caracteriza a las empresas familiares efectivamente, es la propiedad y conducción en manos de uno o más miembros de un grupo familiar.

En este tipo de empresas se presenta un tipo de conflicto superior al que suele ocurrir en las empresas no controladas familiarmente. La mezcla de conflictos familiares con los conflictos empresariales, hace que nada más que un 30% de este tipo de empresas sobreviva a la primera gestión.

En este tipo de empresas priman las conductas emocionales, no conscientes y reflexivas. Son introvertidas, a diferencia de aquellas no familiares que miran hacia afuera. En tanto que la adecuación al contexto genera evolución y transformación en las empresas comunes, en las de vínculo familiar y trata de minimizar el cambio o, por lo menos, hacerlo imperceptible.

Existe la idea en este tipo de empresas, que hay que jerarquizar la importancia de familia o empresa. Unos ponen en primer lugar a la empresa, dejando de lado a la familia; mientras que otros privilegian a la familia y descuidan a la empresa. Son aquellos que se esfuerzan por tener con ambas partes el mismo compromiso, los que ven progresar, prosperar a las familias y a las empresas.

Por lo general las empresas deben pasar por momentos difíciles. En esos momentos la relación entre los directivos tiende a ser hostil, y si la discordia se da entre miembros que tienen una relación de afecto, los conflictos se trasladan al ámbito personal. Todo

problema que ocurre en la empresa repercute en el ámbito personal, en las relaciones personales y en la familia, y viceversa. Por eso la resolución de las controversias se torna más compleja de lo que sería en un ámbito donde lo familiar/afectivo y laboral está bien delimitado.

“Una trampa en la que suelen caer las empresas familiares es la de confundir el derecho que el propietario tiene sobre la empresa con la capacidad para dirigirla”⁹. Los empresarios que viven el presente a expensas del futuro provocan caída de la renta, mermas de productividad, uso ineficiente de los fondos, pérdida de ventajas competitivas y de enfoque innovador, situaciones que corren el riesgo de potenciarse con el paso de las generaciones.¹⁰

Es común, por otro lado, que algunos parientes sean “obligados” a consagrar su vida laboral a la empresa, sin contemplar sus deseos, intereses, inclinaciones, talento y vocación profesional. Muchas veces esto lleva a no considerar su idoneidad para ejercer los cargos asignados y trabajar en el negocio de manera eficiente.

ANEXO

Gráfico 1 – Participación salarial en el valor agregado

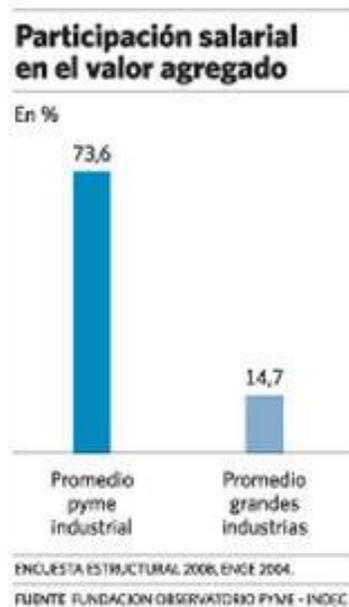


Gráfico 2 – Integración vertical

⁹ PITHOD, Alberto y DODERO, Santiago: La empresa familiar y sus ventajas competitivas, El Ateneo.

¹⁰ Carlos Cleri, El libro de las PyMEs, Garnica 2007

La importancia de la integración vertical en cadenas de valor por parte de las firmas



ENCUESTA ESTRUCTURAL 2006-2008

FUENTE: FUNDACIÓN OBSERVATORIO PYME