

## **LA COMPETITIVIDAD DE LA PYME EN LOS PAÍSES EN DESARROLLO**

*“La discreción y la inteligencia serán tus constantes protectoras.”*

### **Proverbios**

*“No busques peleas con nadie, si nadie te ha hecho daño”.*

### **Proverbios**

## **RESUMEN**

Se sabe están dadas las oportunidades para muchos países ante la Nueva apertura económica., las alianzas, los nuevos mercados en donde Pymes bien organizadas, dirigidas puedan compenetrarse en estos mercados y alcanzar sus metas establecidas en pro de su crecimiento, de su éxito. Desde luego se debe contar con una buena gerencia, un equipo humano cohesivo, tecnologías para adentrarse en las nuevas oportunidades que se dan, de ahí la importancia en este escrito de considerare las valiosas aportaciones de Tilman Antelburg a fin de que el estudioso de la ciencia administrativa, el futuro profesional que ejercerá la gerencia o que ya lo está haciendo las considere.

## **RELEVANCIA, ALCANCE**

Comenta Antelburg un aspecto muy interesante, como es, que en Latinoamérica la estructura industrial está claramente segmentada. Aunque es cierto que las PYMEs dan empleo a una parte importante de la población económicamente activa en la industria manufacturera, su aporte al valor agregado y a las exportaciones es mínimo. Muchas de ellas deben su existencia precisamente al hecho de que no haya posibilidades de obtener trabajo asalariado en otras actividades, por lo que el número de PYMEs crece en tiempos de crisis. Esta es una diferencia esencial frente a los países industrializados y los países exportadores de Asia, donde los fundadores de empresa, casi sin excepción, disponen de conocimientos específicos en tecnología y/o administración de empresa y no se establecen por cuenta propia sin haber identificado oportunidades prometedoras en el mercado. El gran número de PYMEs ineficientes en Latinoamérica se explica, además, porque los mercados estaban desvinculados de la competencia extranjera durante años.

Muchas PYMEs fabrican bienes de consumo masivo para el mercado nacional y, por lo tanto, están expuestas a la competencia por parte de la gran industria. Se trata de una especialización desacertada, ya que en condiciones de competencia creciente las PYMEs podrán subsistir solamente en nichos del mercado o como proveedores de las grandes empresas. Bien es verdad que la apertura comercial en algunos países eliminó muchas PYMEs ineficaces, pero al mismo tiempo impulsó la modernización de las empresas. Si éstas explotan sus potenciales de reducir costos y mejorar la calidad, tienen buenas oportunidades tanto en

los mercados domésticos como en los regionales. En la exportación se vislumbran ventajas competitivas para las PYMEs en la producción intensiva en el uso de mano de obra, y eso no solamente en las ramas tradicionales, sino también en las de manufacturas de mediana complejidad, para cuya producción son decisivos los salarios de trabajadores calificados e ingenieros. Otras opciones de especialización se encuentran en la industrialización de materias primas.

Nos agrega Altenburg, de que las PYMEs en los países en desarrollo forman un grupo heterogéneo de empresas cuyos potenciales de desarrollo son sumamente diferentes. Por regla general, son muy pocas las empresas que son capaces no sólo de imitar otras firmas en el entorno local, sino también de identificar nichos de mercado por su propia iniciativa y organizar la producción y comercialización adecuadas o bien adoptar los procedimientos estandarizados de empresas líderes en el ámbito internacional. Gran parte de las PYMEs carecen tanto de capitales como de una buena formación empresarial y técnica. Hecho muy real en nuestro medio, en donde la ausencia de una buena gerencia, financiamiento, tecnología ha hecho de las Pymis un fracaso en tratar de encontrar la forma de cómo desarrollarse. Por eso, sólo están en condiciones de operar en ramas y segmentos de mercado poco exigentes y caracterizados, en general, por un exceso de oferta que tiene carácter estructural y que es atribuible al número exagerado de microempresas y productores por cuenta propia que buscan autoemplearse en estas actividades. En estas circunstancias, los ingresos son escasos lo que, a su vez, conduce a que las inversiones en medios productivos, insumos y capacitación sean insuficientes y a que los salarios sean bajos, la fluctuación de la mano de obra grande y la calidad de los productos mala. La experiencia demuestra que tales PYMEs, salvo pocas excepciones, no son capaces de ascender al segmento moderno del empresariado ni con el más amplio apoyo en términos de créditos y asesoramiento.

Otros aspectos que deben considerarse nos recuerda Altenburg, es que en la mayoría de los países en desarrollo, además, el entorno de las empresas no es propicio para la cooperación empresarial. Esto aplica tanto a la división del trabajo entre las empresas como a la cooperación institucionalizada en las asociaciones empresariales y a las relaciones con las instituciones públicas. En muchos países, sobre todo en los pequeños y poco industrializados, no se han formado redes de proveeduría dependientes de una empresa grande, porque no hay grandes empresas o sólo muy pocas. Además, estas empresas en los países en desarrollo muchas veces prefieren efectuar todas las funciones productivas en la propia empresa, puesto que las PYMEs nacionales no son competitivas con respecto a precios, calidad y fiabilidad de entrega.

Ahora bien, no cabe la menor duda nos agrega Altenburg, de que dentro del grupo de las PYMEs de los países en desarrollo también son excepcionales los casos en que se aprovechan mutuamente las ventajas resultantes de la especialización y en que se constituyen alianzas estratégicas. Incluso en aglomeraciones regionales de empresas de una

rama es poco frecuente que se practique una división marcada del trabajo. En muchos casos es el recelo profundo frente a otros empresarios que explica la escasa propensión a cooperar. Factores socio-culturales e históricos, por consiguiente, influyen de manera decisiva en el éxito de las políticas de fomento dirigidas a la asociatividad empresarial.

Es muy interesante cuando se nos indica en este análisis, el tomar en cuenta, de que en el futuro hay que destinar el fomento de la PYME más a aquellas empresas que tienen potencial de crecimiento en mercados competitivos y pueden contribuir a mejorar la estructura industrial. Ser competitivo en las condiciones de mercados abiertos requiere que las empresas puedan recurrir a otras empresas y a instituciones públicas o privadas que ofrecen bienes y servicios complementarios de suficiente calidad. En este contexto las empresas pequeñas y medianas de la industria manufacturera, pero también del sector de los servicios, desempeñan un papel importante como oferentes de bienes y servicios especializados. Es preciso fortalecer este rol complementario dentro de una estructura industrial interconectada