

**Freiberg, Germán ; Krejci, Martín ; Marcucci, Juan Germán ;
Zugarramurdi, Fernando**

Debilidades intrínsecas de las pequeñas y medianas empresas del sector industrial con alto potencial de crecimiento en la zona centro del país

Anuario de la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario Vol. VII, Año 2011

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central "San Benito Abad". Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Freiberg, G., Krejci, M., Marcucci, J.G., Zugarramurdi, F. (2011). Debilidades intrínsecas de las pequeñas y medianas empresas del sector industrial con alto potencial de crecimiento en la zona centro del país [en línea], *Anuario de la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario*, VII, 179-198. Recuperado de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/debilidades-intrinsecas-pequenas-medianas-empresas.pdf> [Fecha de consulta:.....]

(Se recomienda indicar fecha de consulta al final de la cita. Ej: [Fecha de consulta: 19 de agosto de 2010]).

“Debilidades intrínsecas de las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Industrial con alto potencial de Crecimiento en la zona centro del País”

FREIBERG, Germán

KREJCI, Martín

MARCUCCI, Juan Germán

ZUGARRAMURDI, Fernando

Introducción y Objetivos

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 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. Por otro lado en la actual economía mundial la internacionalización de los negocios y de los mercados, la liberación del comercio y el intercambio entre grandes bloques económicos regionales hace que la definición de PyME sea más diversa según los autores y el enfoque o percepción que se tiene sobre el tema.

Variables que se tienen en cuenta para determinar la dimensión de una empresa:

- Cantidad de personal
- Monto y volumen de la producción
- Monto y volumen de las ventas
- Capital productivo

Por otro lado, si tratamos de comprender que sucedió en la Argentina de los años noventa con una fuerte concentración de la economía orientada a los servicios no productivos, PyMES endeudadas en dólares y deflación, claramente podremos realizar un análisis de la Argentina Post crisis, es decir posterior al 2001.

Ese inicio marcado por la recuperación de la economía, especialmente a partir de 2003, se vio en una primera instancia focalizado por una demanda de recursos y mano de obra (en principio desempleada) que fue alcanzando un punto de equilibrio con las necesidades de la economía hasta convertirse en una demanda insatisfecha por las empresas recuperadas económicamente.

Además, si consideramos que los pequeños y medianos empresarios son en esencia, visionarios, emprendedores, detectores de oportunidades o líderes que actúan por iniciativa propia para desarrollar esas oportunidades de negocios. No debemos dejar de lado, dentro de estos desarrolladores a aquellos individuos o grupos que son desplazados de sus fuentes de trabajo por despidos, quiebras, etc., y que continúan sus actividades económicas como autónomas o en cooperativas de trabajos relacionados o no con el sector económico en que se venían desarrollando.

Siguiendo este análisis, un estudio realizado por FUNDES ¹, la problemática en las PyMES, abarca siete áreas que se detallan:

- financiamiento,
- recursos humanos,

¹ Fundes, Fundación para el Desarrollo Sostenible en América Latina, una organización del sector privado dedicada a la promoción del desarrollo de la pequeña y mediana empresa), Junio 2006

- management y tecnología de la información,
- comercio exterior,
- estructura regulatoria y competencia,
- organización y cooperación empresarial,
- y además, temas particulares.

El objetivo fundamental del presente trabajo es demostrar que, a pesar de que las empresas se ven afectadas por el contexto político-económico, la problemática más frecuente en las PyMES ocurre en tres áreas claves, Financiamiento, RRHH y Management y tecnología de la información.

1. Management y tecnología de la información

Según lo mencionado por María del Pilar Hernández en su artículo **“Dificultades Internas que enfrentan las Pymes”**, son las que provienen de su propia naturaleza y evolución, manifestando fundamentalmente tres, *gerenciamiento, ordenamiento administrativo y racionalización de la planta*.

El **MANAGEMENT O GERENCIAMIENTO** es un aspecto vital en la supervivencia de estas empresas, el mismo no es profesional y existe una resistencia al cambio muy fuerte, no se reconocen las deficiencias, las necesidades de capacitación y la importancia del asesoramiento adecuado en muchos aspectos (administrativos, financiamiento, tecnológico, impositivo, mercados internacionales, etc.).

Un tema a tener en cuenta dentro del gerenciamiento es la sucesión, la delegación de administración una vez que madure, en casos de crisis o fallecimiento del dueño. La capacidad gerencial no se transmite con los genes y siendo estas empresas sociedades de personas donde el dueño o fundador tiene una presencia importante, la sucesión por los hijos o familiares no implican que se transmitan las aptitudes, suponiendo que es el fundador o dueño el que tiene adecuadas aptitudes. Lo que ocurre con estas inclusiones de la familia a las empresas es que se añaden los problemas familiares a los empresariales y esto es una combinación más que explosiva.

Paralelamente y generalizando, las PYMES existentes no han surgido a partir de un plan generador de su actividad productiva. Por ende el nacimiento y el desarrollo se efectúan con cierto desorden, en general no hay demasiado tiempo o no se cuenta con recursos debidamente formados o capacitados para sentarse a ordenar o racionalizar los procesos productivos.

Como segunda dificultad interna, se menciona **LA RACIONALIZACION DE LA PLANTA**, donde se detectan estos puntos:

- Mejoramiento de LAY-OUT a fin de evitar movimientos o pasos innecesarios en los procesos productivos y ahorrar recursos abocados a tal fin.
- Incorporación de equipos auxiliares a fin de ahorros en costo de mano de obra que no agregue valor.
- Sistemas de Inventarios que permitan adquirir control de stocks y controlar movimientos de materiales.
- Implementación de presupuestos a fin de anticipar necesidades.
- Revisión y adopción de medidas de seguridad e higiene.
- Racionalización de consumo de energía, buen dimensionamiento de motores, utilización racional de energía, contratos adecuados de suministro de energía.
- Análisis de productividad para aprovechar de mejor manera los recursos disponibles.
- Implementación de controles de calidad.
- Necesidades de cambios o reingenierías.

El último de los grandes problemas internos que analiza desde el aspecto del Management es el **ORDENAMIENTO ADMINISTRATIVO**. Como ya mencionamos la falta de profesionalidad, el abuso de la informalidad y en determinadas ocasiones

evoluciones del negocio precipitadas, quedan de lado aspectos muy importantes o vitales como²:

- Estudio de costos, abordando todos los elementos constitutivos, con especial énfasis en los gastos indirectos; esto implica hacer análisis de costos a distintos niveles de producción, dejando de lado las estimaciones superficiales sin viso de realidad. Los márgenes de utilidades son cada vez más reducidos y un desvío importante en la cuantificación de los costos pueden dejar a la empresa fuera del negocio.

- Análisis de la amplitud de productos o servicios, realizando un análisis de la rentabilidad que nos da cada producto a fin de concentrar y direccionar la utilización de los recursos en la producción de mayor valor, eliminando inventarios innecesarios, costos financieros, trabajos administrativos, etc.

- Confección de un presupuesto económico-financiero partiendo de una buena estimación de las ventas con métodos adecuados que son de fácil implementación. Esto dará una idea previa de cómo se va desarrollar la actividad y prever y analizar acabadamente ciertas decisiones a tomar. Ejemplo de estas son: necesidad de nuevos proveedores, suspensión o reclutamiento de personal, necesidades de financiamiento, variaciones en los lotes de compras, etc.

- Utilización del cash-flow a fin de manejar financieramente a la empresa y garantizar su normal funcionamiento y recurrir a la fuente de financiación más conveniente en cada momento.

Además de lo expresado, también se debe resaltar la falta de inclusión o asociativismo. Las empresas tienen que articularse tanto en el ámbito horizontal como vertical.

² María del Pilar Hernández, Dificultades internas que enfrentan las PyMES, La Ley año 2001.

FUNDES³ ARGENTINA en su trabajo publicado “Los problemas del entorno de negocios. Desarrollo competitivo de las Pymes”, menciona:

Dificultades del ámbito en que se desenvuelven las PyMEs

A pesar de que esta restricción no fue jerarquizada, es interesante señalar que las especificidades en que se manifiesta tiene un fuerte consenso entre el conjunto de instituciones consultadas. En efecto, se vincula mayoritariamente con la existencia de una escasa cultura de cooperación empresarial, la ausencia de valorización social del rol de las PyMEs, la falta de incentivos para la formación de consorcios de PyMEs para fines comunes y, en menor medida, con la excesiva exaltación del individualismo competitivo y la falta de ámbitos adecuados para que los empresarios puedan intercambiar experiencias.

El ambiente donde se debe desarrollar vínculos es entendido, como el conjunto de instituciones, agentes y relaciones existentes entre ellos que influye de manera decisiva en la generación y circulación de conocimiento, en el tipo de procesos de aprendizaje y, por lo tanto, en el desarrollo de las ventajas competitivas de los agentes. En especial, en el grado de desarrollo del ambiente resultan importantes no sólo las actividades desarrolladas por las instituciones, su difusión y la decodificación de los resultados por parte de las firmas, sino también el conjunto de vínculos formales e informales existentes entre los agentes que se orientan a la generación y circulación de información y conocimientos, y que se manifiestan en la obtención de economías externas y en el desarrollo de ventajas competitivas de los agentes.

Las firmas necesitan acceder a flujos de información y conocimiento obtenidos a partir de nexos de cooperación formal e

³ Fundes, Fundación para el Desarrollo Sostenible en América Latina, una organización del sector privado dedicada a la promoción del desarrollo de la pequeña y mediana empresa), Junio 2006

informal y apropiarse de las externalidades generadas en el ambiente en el que actúan.

2. Recursos humanos

Tal como expresa un informe presentado por la Facultad de Ciencias económicas de la Universidad de Mar del Plata, “la disponibilidad de mano de obra calificada tiene un rol central en el proceso de crecimiento, en tanto permite adoptar más fácilmente tecnologías de mayor complejidad y generar mejoras graduales en los procesos productivos existentes”⁴. En este informe, los autores plantean que cada Stakeholder, trabajadores, empresas y estado, asuma el rol que le corresponde en la cadena de capacitación y en la generación de competencias adecuadas. Cada uno de estos actores decidirá afrontar tales costos en la medida en que éstos resulten inferiores a los beneficios.

Continuando con lo expresado por el informe y para situarnos más aun en las medidas que pueden tomar las empresas para afrontar la necesidad de contar con trabajadores más capacitados y con las competencias adecuadas se encuentran “el desarrollo de actividades de capacitación formal o de aprendizaje en el puesto de trabajo, incrementar la cantidad de horas del personal afectado al proceso productivo o subcontratar parte de este proceso”⁵. Se destaca asimismo que el sector industrial tiende a crear más empleo por unidad de capital que las empresas de mayor tamaño, debido a la asociación existente entre escala de producción y nivel de tecnificación (Labarca, 1998).

*Se tratara en forma particular la situación de las ramas **industriales con alto potencial de crecimiento**, entendido éste como la capacidad de crecer de manera sostenida (Mauro y Cala, 2007)*⁶.

⁴ Calá, carla Daniela; Mauro, Lucía Mercedes. Restricciones al Crecimiento Regional: La dificultad para incorporar mano de obra en sectores con alto potencial de crecimiento”* UNMDP Facultad de ciencias Económicas y Sociales. Año 2005.

⁵ Calá, carla Daniela; Mauro, Lucía Mercedes. Restricciones al Crecimiento Regional: La dificultad para incorporar mano de obra en sectores con alto potencial de crecimiento”* UNMDP Facultad de ciencias Económicas y Sociales. Año 2005.

⁶ Una rama de actividad se caracteriza por tener un alto potencial de crecimiento sostenido, en la medida en que: posea equipamiento moderno o de punta; incremente

Si evaluamos las situaciones de límite que agrupan la problemática de los recursos humanos podemos extendernos a situaciones medio ambientales tales como la calidad de los servicios de salud y calidad nutricional, factores que en principio trascienden los límites del ámbito empresarial, aspecto que consideramos como aun no resuelto.

Las empresas pueden adoptar distintas medidas ante la existencia de dificultades para incorporar capital humano acorde a sus necesidades:

Como ejemplo la “realización de actividades de formación implica incurrir en costos, tales como el tiempo y el esfuerzo de las personas que la reciben, el equipamiento y los materiales utilizados o el tiempo de los capacitadores -cuantificable en forma de salarios (Becker, 1962)

Este autor señala además que los individuos se harán cargo de tales costos, en tanto perciban que la capacitación les permite obtener un beneficio en el futuro, ya sea en términos económicos o no económicos -prestigio, satisfacción personal, etc.- y viceversa respecto a la Empresa. De no ser esos beneficios esperados superiores a los costos de la capacitación y el entrenamiento, éstos últimos deberán ser afrontados por las empresas o el Estado”. En el caso de las PyMEs que realizan

el stock de capital físico; ocupe a personal con elevado nivel de instrucción (terciario o universitario) y/o demande operarios con niveles de calificación medio o alto o profesionales; desarrolle actividades de capacitación para el personal, es decir invierta en capital humano; efectúe innovaciones, tales como: desarrollo de nuevos productos, mejora de los existentes, mejora en los procesos productivos o mejora en la organización y gestión de la empresa; cuente con certificaciones de calidad para sus productos; no tenga proyectos frenados por falta de financiamiento bancario; tenga por destino principal para sus ventas el mercado exterior.

Algunos ejemplos de este segmento son Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos y la rama Químicos, caucho y plástico.

En otro sentido, nos referiremos a actividades con bajo potencial de crecimiento sostenido a aquellas PyMEs que se caracterizan por utilizar en el proceso productivo maquinaria antigua o muy antigua, al tiempo que no invierten en capital físico. Adicionalmente, los requerimientos de calificación de su personal son bajos y realizan además actividades de capacitación en menor proporción. Como ejemplo de este sector Madera y muebles y Productos metálicos. Ninguna de estas ramas se caracteriza por destinar su producción al mercado externo ni certificar la calidad de sus productos, siguiendo las normas ISO u otras.

formación, resulta difícil retener al personal capacitado, más aún cuando en la región existen empresas que puedan ofrecer mejores retribuciones o por otro lado, si es el empleado quien se capacita exigirá muy probablemente una mejor retribución monetaria, de no lograr retenerlo, estará brindando que esa persona capacitada se incorpore a otra empresa sin incurrir en costos.

Esta demanda insatisfecha o falla del mercado, conduce a la intervención del estado para subsanarla. Así, el Estado “capacitador” y formador de la fuerza de trabajo es probable que no alcance a cubrir las necesidades insatisfechas y más aun de la amplia segmentación de las PyMES. En este sentido, el texto propone sea el Estado el instructor general con los conocimientos básicos generales y la empresa en lo particular.

Una segunda alternativa para enfrentar la falta de mano de obra calificada es descentralizar o subcontratar en consultores especializados tercerizados, puede haber dos alternativas: una donde la Empresa que contrata delega el conocimiento y otorga plazos para obtener resultados y la otra donde el consultor o contratista ya posee ciertos conocimientos del producto o servicio, logrando en esta segunda alternativa una mejor calidad y productividad.

Y por último, con la concepción de que la fuerza laboral que trabaja actualmente tiene la capacidad y el conocimiento, se plantea aumentar las horas de trabajo. En este aspecto según informe de la OIT⁷, al aumentar la cantidad de horas de trabajo se reduce la productividad media. Se detecta que esta última alternativa es solo viable para absorber los picos de demanda.

La información proviene de una encuesta realizada por el Observatorio PyME a 347 PyMEs en agosto-diciembre de 2006 y tiene por objeto generar, de manera sistemática y continua, información relevante sobre las características estructurales y la evolución de las PyMEs industriales en la zona centro.

⁷ OIT: Organización internacional del trabajo

También, en el análisis de las acciones implementadas por los empresarios con dificultades en la búsqueda de mano de obra, se realizaron encuestas telefónicas a las empresas a los efectos de verificar la información analizada:

- i) demanda de personal por categoría de calificación,
- ii) existencia de dificultades en el proceso de búsqueda
- iii) adopción de distintas estrategias para enfrentar el problema,

Resultados de encuesta⁸

Operarios con bajo nivel de calificación, se muestra que el 58% de las empresas estudiadas demanda operarios con bajo nivel de calificación y, de ellas, el 66% no tiene o no ha tenido dificultades en el proceso de búsqueda.

Operarios con nivel de calificación medio o alto, el 81% de las PyMEs estudiadas busca personal con estas características y el 75% de éstas enfrenta dificultades en el proceso de búsqueda.

El 65% de las empresas que componen la rama *Químicos, caucho y plástico* demandan técnicos u operarios con calificación media o alta, mientras que en la rama *Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos*, tal proporción asciende al 96%. Asimismo, en esta última actividad el 89% de las empresas que buscan esta categoría de trabajador manifiesta dificultades en este proceso, mientras que en el caso de *Químicos, caucho y plástico*, este porcentaje asciende a 53%.

⁸ Según elaboración de informe sobre datos del observatorio PyME e informe sobre las Restricciones al Crecimiento Regional: La dificultad para incorporar mano de obra en sectores con alto potencial de crecimiento. UNMdP Facultad de ciencias Económicas y Sociales. Año 2005.

Profesionales (personas con título terciario o con título universitario), al igual que en el caso de los operarios con bajo nivel de calificación, no se presentan diferencias estadísticamente significativas entre las ramas en cuanto a la búsqueda de personal, pero sí respecto de la dificultad que enfrentan.

Se muestra que el 67% de las empresas no busca personal con estudios superiores y de las que sí lo hacen, la mayor parte (61%) no tiene o no ha tenido dificultades en la búsqueda.

Del total de las PyMEs de la región, sólo el 25% busca personal con título terciario o universitario y el 68% de las mismas no manifiesta inconvenientes en el proceso de búsqueda

Para continuar con nuestro análisis **nos detendremos en los casos de operarios con nivel de calificación medio o alto**, que es donde se encuentra la mayor dificultad.

Análisis de competencias laborales requeridas⁹

Existen competencias específicas como por ejemplo, en el caso del puesto de tornero, se busca que el trabajador pueda leer e interpretar planos y conozca tanto diferentes herramientas como sistemas de medición. Del mismo modo, las habilidades que hacen al puesto de soldador, abarcan conocimientos en tecnología de soldaduras y sistemas de cortes en metales.

Adicionalmente, existen competencias generales a las diversas tareas o puestos de trabajo, entre los que se pueden mencionar conocimientos y aplicación de normas de seguridad y calidad y

⁹ Las competencias representan “un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica” (Gallart y Jacinto, 1995). Su importancia reside en que aumentan la posibilidad de que la adquisición de nuevos conocimientos o habilidades conduzcan efectivamente a un mejor desempeño de la organización (Mertens, 2000).

capacidad de comunicación oral y escrita con supervisores, pares o personas a cargo.

A partir de estos ejemplos, se desprende que contar con las competencias necesarias para el correcto desempeño es un proceso que se inicia en la etapa de formación básica, pero continúa con una etapa de formación específica y se complementa con la experiencia resultante del trabajo mismo.

Es por ello que las dificultades para contratar personal que enfrentan las empresas actualmente, se explica en parte por el proceso de descalificación de la fuerza laboral durante la década pasada. En ese período se produce una fuerte pérdida de capacidades en el sector industrial, ya sea por desactualización o cambio de actividad de los individuos que quedaban fuera del sistema productivo.

A esto se suma una fuerte desinversión en el ámbito educativo técnico y de formación profesional y la cancelación de programas de calificación para los jóvenes que permitían articular la educación con el medio productivo. La reactivación de la actividad económica posterior a la crisis de 2001 genera aumentos en la demanda de mano de obra y eso contribuye también a explicar la brecha que actualmente se produce en el mercado de trabajo con relación a operarios con niveles de calificación medio o alto.

Finalmente, existe una demanda de cualidades o valores que también se incluyen en la noción de competencias, y permiten un adecuado desempeño de los trabajadores. Así, los encuestados manifiestan que requieren personas con características tales como “responsabilidad”, “involucramiento”, “honestidad”, “ganas de aprender” y “puntualidad”.

Como resuelven las PyMES la falta de mano de obra calificada

El 80% de las empresas incorpora personal que no cuenta con el nivel de calificación acorde a sus necesidades y *realiza acciones de capacitación*.

Se observa que el 71% de las PyMEs consideradas se sirve del *aprendizaje en el puesto de trabajo*. Según los empresarios consultados, el éxito de esta medida depende en gran parte de la voluntad y la predisposición que el trabajador tenga hacia la incorporación de nuevos conocimientos.

Es clave que los trabajadores que cuentan con nociones técnicas de carácter general, adquiridas en su paso por el nivel medio con orientación técnica, resulta relevante en tanto constituye la base sobre la que se sustenta la formación específica brindada por la empresa.

El 45% de las firmas capacita a los trabajadores a través de *instancias formales*. Cabe aclarar que, varias de las empresas estudiadas deciden tomar personas egresadas de cursos específicos que se brindan a través de las cámaras y asociaciones empresariales, de las cuales ellas son parte.

Según este informe, del total de las firmas analizadas, el 48% *subcontrata parte del proceso productivo*.

42% de las firmas *incrementan la cantidad de horas del personal* afectado al proceso productivo.

Finalmente, se señalan *otro tipo de estrategias*, como por ejemplo ofrecer mayores incentivos (monetarios o no) a los trabajadores ocupados por otras firmas con el objeto de contratarlos, buscar personal en otras ciudades, incorporar individuos sobre calificados para el puesto o contratar trabajadores de avanzada edad para que transmitan su experiencia.

Por otro lado, la información obtenida del Observatorio PyME nos indica que el acceso a créditos por parte de las PyMES, se ve limitado por las altas tasas de interés, excesivos requisitos de los bancos privados y pocos programas del sector estatal que además son mal difundidos.

3. Financiamiento

De acuerdo a una estudio realizado por Emilio Cevallos para FUNDES, las PyMES deben enfrentar muchos obstáculos a la hora de conseguir financiamiento. El acceso al financiamiento fue el obstáculo más comúnmente señalado por los empresarios entrevistados, y también el más importante.

Los aspectos considerados más relevantes, son las garantías, las altas tasas de interés y la ausencia de mecanismos para evaluar los préstamos dirigidos a PyMES. Otros factores de menor importancia fueron la falta de líneas específicas para PyMES, el exceso de exigencias formales por parte de los bancos y los elevados gastos administrativos para la tramitación de créditos.

Otros elementos menos señalados, pero importantes, son los sistemas de evaluación del riesgo y los costos de los trámites financieros. Se destaca la necesidad de contar con otros mecanismos de difusión, de modo que tanto la oferta de financiamiento como las condiciones del mismo lleguen, efectivamente, a los potenciales clientes.

En cuanto a la intervención del Estado en el sector financiero, uno de los organismos a cargo es la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME). Según encuestas efectuadas por esta Secretaria, la difusión de los Programas Públicos de apoyo al desarrollo de las PyMEs es baja. Uniformemente, más de la mitad del empresariado no conoce la existencia de estos programas, salvo el caso de FONAPyME de la SePyME que es conocido por el 56% de las empresas encuestadas.

En cuanto al **nivel de utilización**, de los programas públicos analizados, la propensión es aún más baja, en ningún caso supera el 4% de las empresas manufactureras de entre 10 y 200 ocupados.

Claramente, se advierte la necesidad de profundizar en la propagación de dichos instrumentos de ayuda para la financiación de adquisición de bienes de capital, la capacitación de recursos humanos,

la innovación tecnológica o la promoción a la exportación de productos, entre sus potenciales beneficiarios y así incentivar su mejor uso.

También es significativo el porcentaje de empresas que conoce los instrumentos y no los utiliza por distintas razones que varían según el programa del que se trate. Entre los motivos se encuentran la falta de necesidad de participar de los programas, las dificultades para acceder a los mismos, la falta de interés por desconocimiento en profundidad de su potencialidad, entre otras.

La opinión de los empresarios es que existen incongruencias entre los temas que se proponen atender en estos programas y las necesidades reales, como así también el diseño de los mecanismos para el acceso a estos instrumentos transforman los programas en excesivamente burocráticos y desestimulantes.

Hipótesis

Una de las debilidades de las PyMES, es el gerenciamiento o management desde el punto de vista de que no es profesional. Por lo general las PyMES, surgieron de una idea de un empresario, un emprendedor que se lanzó al mercado, con poca información procesada pero con mucha iniciativa y pasión por lo que hace. Estos empresarios, se resisten a los cambios y muchas veces consideran que la capacitación no es necesaria. Sin embargo, como lo demuestran los artículos consultados es necesaria la capacitación y profesionalización en las PyMES.

Las empresas del sector industrial con alto potencial de crecimiento en la zona centro de Argentina tienen dificultades para incorporar personal en todas las categorías de calificación. Para solucionar estas debilidades utilizan (por orden de mayor utilización) el aumento de horas trabajadas, la subcontratación y por último la capacitación como respuestas prioritarias a la falta de personal calificado.

El acceso a créditos por parte de las PyMES, se ve limitado por las altas tasas de interés, excesivos requisitos de bancos privados y programas del sector estatal que son mal difundidos y burocráticos.

Metodología

El método de investigación consiste en el análisis de artículos y resultados de encuestas citadas en la Bibliografía, para luego establecer las conclusiones finales que a nuestro juicio se desprenden del material bajo estudio.

Conclusiones finales

Con respecto al Management, consideramos necesaria para la supervivencia de las PyMES, la incorporación de gerentes profesionales, que ejerzan liderazgo dentro de las organizaciones, ya que muchos métodos, técnicas y herramientas aprendidas en las universidades permiten un desempeño más sustentable que el de las personas que solamente tienen experiencia. Consideramos que es necesario amalgamar Experiencia con Conocimiento.

Desde el punto de vista de los Recursos Humanos podemos concluir que las PyMEs con mayor potencial de crecimiento, enfrentan dificultades para incorporar personal. Si bien esta problemática se presenta tanto para operarios con bajo nivel de calificación, profesionales y operarios con calificación media o alta, es esta última categoría la que muestra mayores inconvenientes.

Del análisis surge también que las empresas que enfrentan inconvenientes en la búsqueda de personal con nivel de calificación medio o alto adoptan diversas estrategias o acciones para contrarrestar esas dificultades. Las PyMEs analizadas, que tienen o han tenido dificultad en la búsqueda de personal, utilizan la capacitación, la subcontratación y el aumento en las horas trabajadas como respuestas prioritarias a la falta de personal calificado. La estrategia mayormente utilizada por las firmas incluidas en el análisis es la capacitación, y dentro de ésta, la modalidad informal, esto es, el aprendizaje en el puesto de trabajo.

Las deficiencias del Estado en su rol de capacitador general, conduce a las empresas a asumir un costo adicional si desean expandirse. El deterioro en la formación de carácter técnica a nivel medio, ocurrida en Argentina en los últimos años, ha repercutido generando costos a las firmas, al hacer que éstas deban adoptar medidas que no hubieran implementado en otro contexto. En tal sentido, sería importante lograr, tanto un fortalecimiento del papel del Estado como formador de recursos humanos, como una adecuación de los programas de formación a las necesidades del sistema productivo. Más aún, sería deseable que los actores privados y públicos realicen acciones de manera conjunta de forma tal de mejorar las condiciones del entorno en el cual las empresas se desenvuelven, incrementando la competitividad de la región.

En cuanto al financiamiento, a las Pymes les cuesta acceder créditos “blandos”. Las causas de esta consecuencia las encontramos en:

- Pymes no profesionalizadas en los niveles gerenciales, no utilizan Tecnología de la Información para poder tomar decisiones complejas. De esta manera, no tienen indicadores de mensuales para seguir la evolución del negocio y presentar proyectos de inversión a Bancos Privados. Aquí vale la pena refrescar nuevamente todo lo analizado en cuanto a Gerenciamiento y Recursos Humanos.
- Estado que no otorga créditos accesibles a empresas, además de no comunicarlos eficaz y eficientemente.

Por último nos planteamos algunas **reflexiones finales**

Los problemas de corto plazo parecerían ser los únicos que el empresario considera lo suficientemente importantes como para invertir dinero y tiempo en ellos. Las raíces de este paradigma se encuentran asociados a la ausencia de estabilidad en las políticas.

Durante los últimos treinta años ha habido cambios pendulares en la orientación de las políticas económicas de un gobierno a otro, e incluso dentro de un mismo gobierno. Se pasó de la “ortodoxia” a la “heterodoxia” y viceversa, lo que contribuyó a generar inestabilidad estructural en el sistema económico. Pareciera posible afirmar que estos vaivenes en las políticas hayan influido sobre el comportamiento de los empresarios PyME. Y podemos también afirmar que *el Estado debe cumplir un rol clave implementando políticas claras de largo plazo y enfocadas a conocer las realidades de los empresarios sin negar la realidad en que está inmerso coyunturalmente el país o la región.*

La consecuencia de todo ello es la mayor dificultad en la planeación de la inversión de largo plazo y esto se puede lograr con empresarios más capacitados, empresas más profesionalizadas y un estado que cumpla su rol adecuadamente respetando la institucionalidad de los tres poderes.

La ausencia de financiamiento limita cualquier intento de mejora, sea en el desarrollo de competencias laborales o en la adopción de tecnología y las limitadas capacidades de los trabajadores no tienen que ver sólo con su formación laboral, sino con el tipo de educación recibida. Esta limitación reduce las posibilidades de absorber nuevos conocimientos asociados a la tecnología, por lo que las restricciones educativas se convierten en limitaciones para la adopción tecnológica.

La relación entre el Estado y las empresas es otro asunto de relevancia crítica. Tanto en los temas de tecnología, recursos humanos, financiamiento y otros, las condiciones en que la interacción se produce es crucial para el entendimiento tanto de la conducta pública como de la respuesta empresarial. La pyme, como cualquier otro actor económico, recibe señales y actúa en consecuencia. En este sentido, la tercera reflexión advierte acerca del impacto de las políticas sobre el desempeño económico y de cómo la variabilidad de estas a lo largo del tiempo ha desarrollado una configuración empresarial desconfiada y sin perspectivas de largo plazo.

Referencias Bibliográficas

- Obstáculos al desarrollo de las PyMES en América Latina - Emilio Zevallos V. (FUNDES, Fundación para el desarrollo sostenible en América Latina). ezevallos@fundes.org
- Inercia e innovación en las conductas estratégicas de las PyMES Argentinas, elementos conceptuales y evidencias empíricas – Hugo Kantis. CEPAL, agosto de 1996.
- Las PyMES Argentinas en el escenario post convertibilidad, políticas públicas, situación y perspectivas – Mario Kulfas. CEPAL, Junio de 2009.
- Crisis, recuperación y nuevos dilemas; la economía Argentina 2002-2007 - *Guillermo Anlló, Bernardo Kosacoff y Adrián Ramos*. CEPAL.
- Las pequeñas y medianas empresas en Argentina, Fiel 1995.
- Situación de la PyME en Argentina y al provincia de Buenos Aires, Fundación para el cambio, año 2006.
- “Restricciones Al Crecimiento Regional: La dificultad para incorporar mano de obra en sectores con alto potencial de crecimiento” * UNMDP Facultad de ciencias Económicas y Sociales. Año 2005.
- Dificultades internas que enfrentan las PyMES, La Ley año 2001, María del Pilar Hernández.
- Los problemas del entorno de negocios. Desarrollo competitivos de las PyMES, Fundes Argentina, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Consulta a páginas web:

www.sepyme.gov.ar

www.apyme.com.ar