



RETOS Y OPORTUNIDADES DE LAS PYMES PARA FORTALECER SU COMPETITIVIDAD

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR PYMES TO STRENGTHEN THEIR COMPETITIVENESS

Rolando Ortega; Ever F. Villalba Benítez

Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes – Universidad Nacional de Pilar – Conacyt
Pilar, Paraguay, rolando4224@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-9565-9486>

Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes – Universidad Nacional de Pilar – Conacyt
Pilar, Paraguay, evervill@gmail.com <http://orcid.org/0000-0003-0968-4480>

ARTICLE INFO

Recibido: noviembre 2020

Aceptado: marzo 2021

Palabras clave: Pymes, competitividad, retos, oportunidades.

Keywords: Pymes, competitiveness, challenges, opportunities.

ISSN 2789-3855

Volumen 1 Número 2,

pp. 115-128

Abril 2020 a marzo 2021

© 2021 All rights reserved

ABSTRACT

This article presents the results of research based on a diagnosis of the competitiveness of SMEs in the city of Pilar, Paraguay. A total of 77 economic units from the industrial, commercial and service sectors participated in it. The research adopted a qualitative methodological approach. The interview was used for data collection, accompanied by an interview guide on 5 categories of analysis and 30 indicators. The results coincide with the analysis carried out by the program for entrepreneurial development and innovation in Latin America (Prodem), where they mention that the main problems of the region stand out in weaknesses in the formation of human capital, and deficiencies in management practices. business (Prodem 2019).

Este artículo presenta los resultados de investigación basados en un diagnóstico sobre la competitividad de las Pymes de la ciudad de Pilar, Paraguay. Participaron de la misma un total de 77 unidades económicas de sector industrial, comercial y servicios. La investigación adoptó un enfoque metodológico cualitativo. Se recurrió a la entrevista para la recolección de datos, acompañada de una guía de entrevista sobre 5 categorías de análisis y 30 indicadores. Los resultados coinciden con el análisis realizado por el programa para el desarrollo emprendedor e innovación en América Latina (Prodem), en donde mencionan que los principales problemas de la región destacan en debilidades en la formación del capital humano, y deficiencias en las prácticas de gestión empresarial (Prodem 2019).

I - INTRODUCCIÓN

América Latina tiene un problema de productividad, especialmente, por el déficit en la gestión del capital humano y el capital físico. Entre los factores que influyen, se destacan la necesidad de progreso tecnológico; el acceso a nuevos mercados nacionales e internacionales; y las mejoras en los procesos de gerencia y administración de las empresas (Banco de Desarrollo América Latina, 2013).

Según el Banco Mundial “la estructura productiva paraguaya está caracterizada por bajos niveles de capacidad empresarial, con empresas mayoritariamente limitadas en su productividad y con bajos niveles de internacionalización” (como se citó en Conacyt, 2017, p. 9). Esto se ve reflejado también en el Índice de Competitividad Global, donde Paraguay se ubica en el puesto 97 dentro de 140 economías mundiales, y 125 dentro de 190 en el índice de Facilidad para Hacer Negocios o Doing Business como se denomina en inglés (Banco Mundial, 2020).

El contexto implica una serie de desafíos y de múltiples aristas, sumado los embates de la pandemia por la Covid-19 sobre la sociedad paraguaya, que incrementa la crisis socioeconómica previamente existente. No obstante, son las micro, pequeñas y medianas empresas las unidades económicas que están llamadas a asumir un rol protagónico para dinamizar la economía (Gomar Alzaga, 2020), redistribuir la riqueza (Tomalá Salazar, 2016) y dignificar el trabajo de los pueblos (Córdoba Rentería, 2020), considerando su capacidad de adaptación, y el potencial empleo de la fuerza laboral en gran volumen (Amores & Castillo, 2017), además son las primeras en recibir los efectos de la recesión económica.

La CEPAL (2013), indica el importante aporte que realizan estos agentes, teniendo en cuenta que, buena parte de la población y del sistema económico dependen de su desempeño y dinamismo. En los países de la Unión Europea y de América Latina y el Caribe, las pymes

representan aproximadamente el 99% del total de empresas, generan más de la mitad del empleo (67%) y se desenvuelven en una amplia gama de rubros de producción y servicios. En este contexto, el informe de la CEPAL (2013) menciona que, el hecho de que las pymes posean un mayor peso en la ocupación laboral que en la producción, muestra que sus niveles de productividad son inferiores, a los de las grandes empresas. Lo que limita su participación en las exportaciones, quedando su producción orientada al mercado interno.

Por ello, es fundamental reducir las barreras que limitan la competitividad incorporando fuertes mejoras en la gestión, así como el impulso de innovaciones y la adquisición de conocimientos para optimizar la prestación de sus servicios y productos (Rubio & Aragón, 2006).

La competitividad es un componente prioritario para el desarrollo, crecimiento y sustentabilidad de las pymes, teniendo un efecto multiplicador en la sociedad. “De acuerdo con la literatura es un concepto multidimensional y son diversos los criterios para definirla y medirla” (Saavedra García, Milla Toro, & Tapia Sánchez, 2013, p. 38).

Para Abdel y Romo (2004), el término competitividad se aplica actualmente en al menos tres niveles: primero de empresas, segundo el sector económico y tercero como país. En cada nivel, el concepto es similar pero no absoluto, dada la complejidad de los mismos; no se puede considerar una sola acepción que integre a todos, aunque existan consensos mínimos. En este trabajo, el abordaje se encuentra mayormente enfocado en la competitividad a nivel de empresa.

Inicialmente, el término competitividad empresarial se correspondió con el de productividad, con base en las proposiciones de Porter, el mismo describe que “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva” (Porter M. E., 1990, p. 61).

Para esta investigación se adopta el concepto de competitividad desde una visión más ampliada, considerando la capacidad empresarial individual de desarrollar procesos de mejora continua, y asociaciones y redes de empresas con fuertes externalidades. Así, como la gestión de requerimientos tecnológicos, de innovación y de apoyos institucionales (Marín, 2015).

La competitividad se reconoce como un proyecto exitoso que no se logra, meramente, a través de una función de producción en el nivel micro (CEPAL, 2001). Por ello, se han establecido cinco dimensiones de análisis para el diagnóstico de la competitividad de las pymes de Pilar, las cuales, son estrategia empresarial, gestión de la producción y la oferta, gestión de la demanda, factores conexos y factores externos.

II MATERIALES Y MÉTODOS

Censo de clasificación de Mipymes de Pilar. La construcción del marco muestral.

Para el desarrollo del proyecto denominado “Fortalecimiento de la competitividad de las pymes como factor de desarrollo de la ciudad de Pilar”, fue necesario un marco muestral de la población objeto de estudio, por ello, inicialmente se realizaron consultas a la Municipalidad de Pilar, al Ministerio de Industria y Comercio, y al Instituto de Previsión Social, obteniendo datos parciales que, en algunos casos, requerían actualizaciones.

Esta situación generó la necesidad de realizar, adicionalmente, un censo de clasificación de Mipymes para tener un marco muestral que permita determinar la cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas que operan en Pilar.

La población de estudio, conformaron las empresas que operaban de manera formal en la ciudad de Pilar, cuya casa central se sitúa en esta localidad, se excluyeron sucursales, agencias, y otros similares, además de todos aquellos emprendimientos que la ley excluye de la clasificación de Mipymes.

En el Censo de Mipymes participaron 20 docentes universitarios, y más de 200 estudiantes de las carreras de Administración de Empresas, Contaduría Pública Nacional y otras carreras afines de la Universidad Nacional de Pilar. El trabajo fue llevado a cabo bajo la coordinación del equipo de investigadores de la Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes.

El instrumento de recolección de la información, fue un cuestionario en formato digital que se adaptó a una aplicación para celular, diseñado con el objetivo de clasificar a las empresas, según la Ley de 4457/2012 para las micro, pequeñas y medianas empresas, adaptando la investigación en esta etapa, un enfoque cuantitativo, con diseño transversal, prospectivo y descriptivo.

El artículo 5° de la Ley 4457/2012 de Mipymes clasifica las Micro, Pequeñas y Medianas de la siguiente manera:

Microempresas:

- son aquellas formadas por hasta un máximo de diez personas, en la que el propietario trabaja personalmente él o integrantes de su familia y facture anualmente hasta el equivalente a G. 500.000.000

Pequeñas empresas:

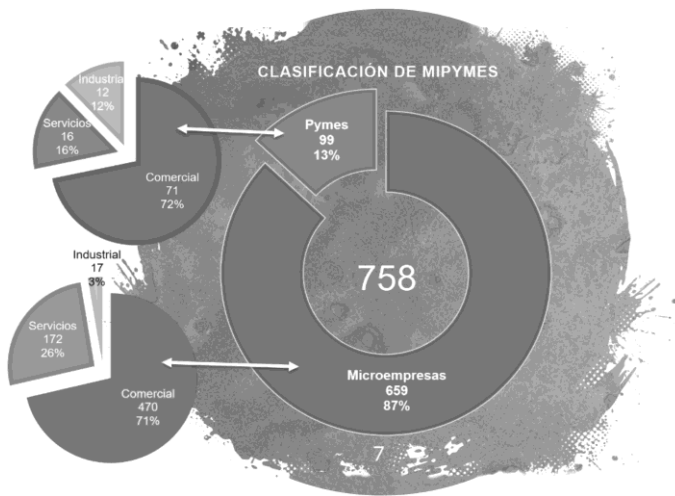
- son aquellas unidades económicas que facturen anualmente hasta G. 2.500.000.000 y ocupen hasta treinta trabajadores.

Medianas empresas:

- son las que facturan hasta G. 6.000.000.000 anualmente y ocupen hasta cincuenta trabajadores.

Fuente: Ley 4457/2012 de Mipymes. Art. 5°.

Clasificación de Mipymes en la ciudad de Pilar.



Fuente: elaboración propia con base en el censo de clasificación de Mipymes de la ciudad de Pilar, 2018.

El trabajo tuvo algunas limitaciones, considerando que la participación en el relevamiento fue voluntaria, y también se contempló la posibilidad de participar de manera parcial, para reservar a los y un 12% de las pymes se ubican en este sector.

A partir de esta actividad, el marco muestral de pymes de la ciudad de Pilar, se ha configurado en un total de 99 pequeñas y medianas empresas, que fueron consideradas para la siguiente etapa del proyecto, que implicó el diagnóstico de factores vinculados con la competitividad empresarial.

Diagnóstico de factores vinculados con la competitividad de las pymes en Pilar

La competitividad está considerada como uno de los fenómenos más complejos de analizar, dado que se identifican factores de nivel macro, mezo y micro económicos que operan sobre ella (Cepal, 2001). Se abordó un diagnóstico de la competitividad de las pymes de Pilar, analizando cinco factores o dimensiones (gestión de la estrategia empresarial, gestión de la demanda, gestión de la producción y la oferta, factores conexos, y factores externos).

propietarios el derecho de responder o no, preguntas que se consideran sensibles (como nivel de facturación anual, cantidad de empleados, etc.), obteniendo como resultado un registro de clasificación no exhaustivo.

Durante el trabajo de campo se han visitado 1389 unidades de negocios (en horario diurno y nocturno). De las mismas, se pudieron clasificar 758 emprendimientos, que se registraron mediante un sistema de geolocalización que facilitó al equipo de investigadores, la ubicación aproximada de cada una de ellas.

Prácticamente, en la ciudad de Pilar, 9 de cada 10 emprendimientos clasificados fueron microempresas (1 de cada 10 se catalogaron como pymes), y 7 de cada 10 son comercios, tanto en la categoría de microempresas como pymes. En cuanto a emprendimientos de servicios, 26% son microempresas y 16% pymes. Por último, sólo 3% de las microempresas operan en el sector industrial

El estudio se desarrolló con estrategias metodológicas de enfoque cualitativo, mediado por un proceso lógico inductivo.

Se recurrió a la entrevista para la recolección de datos, acompañada de una guía de entrevista sobre los tópicos predefinidos, orientativos, pero no limitantes.

Las entrevistas fueron realizadas a 77 informantes, propietarios de pymes y/o encargados de la gestión de los negocios seleccionados, del marco muestral elaborado en la primera fase del proyecto (censo de clasificación de Mipymes).

Los entrevistados aprobaron su participación, previo consentimiento informado sobre los objetivos y alcances de la investigación. Así también, se dejó en claro, el manejo de los datos de manera anónima.

A continuación, se exponen las cinco dimensiones y los 30 indicadores de análisis considerados para el estudio, basados en la propuesta teórica de

Marín (2015), que conjugan elementos internos, conexos y externos de la gestión empresarial de las pymes de la ciudad de Pilar.

Indicadores observados sobre gestión de la estrategia empresarial

1. La empresa fija por escrito los objetivos cuantificables a mediano y

largo plazo.

2. Cuenta con metas a corto plazo y controla su cumplimiento a través de algún sistema o método de seguimiento.

3. Sus productos o servicios cuentan con una propuesta de valor fácilmente diferenciable por sus clientes respecto a sus competidores.

4. Cuenta con estrategias de marketing, promoción o publicidad

diversificada.

5. Cuenta con un plan financiero desarrollado a mediano y largo plazo que contemple la estimación de ventas y las estrategias necesarias para lograrlas.

6. Considera que la ubicación física de su negocio es estratégica.

Indicadores observados sobre gestión de la demanda

7. Cuenta con una estrategia específica para fidelizar clientes.

8. La atención a sus clientes u usuarios es personalizada, cuenta con cartera de clientes registrados.

9. La empresa cuenta con un plan detallado para asegurar la calidad en sus prestaciones o actividades, correctamente socializado con sus recursos humanos, además de ofrecer garantías sobre sus productos o servicios.

10. La marca de su negocio se encuentra instalada en el mercado.

11. Realiza investigación de mercado anualmente.

12. Cuenta con capacidad financiera suficiente o de acceso a créditos que le permitan hacer frente a la producción demanda sobre su producto o servicio.

Indicadores observados sobre gestión de la producción y la oferta

13. Existe eficiente distribución de tareas entre en los recursos

humanos ocupados en su empresa.

14. Cuenta con una política o mecanismo de selección de proveedores.

15. La reposición de sus productos o insumos para su servicio o producción es de fácil y rápida disponibilidad.

16. La infraestructura que dispone es adecuada en términos de espacio y distribución de secciones.

17. Cuenta con un sistema de control de inventario eficiente y oportuno

que le ayude a conocer la situación de su stock inmediatamente.

18. Cuenta con un plan de capacitación y promoción para su personal que todos manejen.

19. Cuenta con un sistema de control de costos eficiente, así como una metodología clara para la fijación de precios.

Indicadores observados sobre gestión de los factores conexos

20. Participa en ferias y exposiciones organizadas en conjunto con asociaciones u otras empresas.

21. Tiene participación activa en algún gremio de su rubro o ramo con el fin de mejorar la capacidad de negociación de su sector u obtener otros beneficios mediante estrategias en conjunto.

22. Realiza negocios puntuales con otra empresa o empresas.

23. Implementa innovaciones tecnológicas, como la utilización de pos para compras con tarjetas, ventas por internet, etc.

24. Tiene acuerdos con proveedores, asociaciones, mutuales, gremios entre otros que le otorguen ventaja competitiva.

Indicadores observados sobre gestión de los factores externos

25. Encuentra con cierta facilidad mano de obra calificada para su empresa.

26. Existen políticas de regulación de la competencia, así como control de competencia desleal que afecte a su ramo.

27. Encuentra oportunidad de financiamiento en las instituciones de

la ciudad.

28. Existe estabilidad económica en el mercado que opera.

29. Conoce y aprovecha políticas públicas específicas para la

promoción, mejoramiento e innovación de su empresa.

30. Considera que existe seguridad jurídica en el mercado local que le brinde garantías para operar con su empresa.

Para el análisis se emplearon estrategias como el método comparativo constante y la valoración hermenéutica como medio para realizar el acto interpretativo, ofreciendo la posibilidad de comprender el proceso diagnóstico, sus alcances y limitaciones, no sólo en el momento de la entrevista, sino incluso a posterior, conjugando el contexto general con los casos particulares.

Para la categorización y construcción de redes asociando narrativas extraídas de las unidades hermenéuticas, se utilizó el software Atlas.ti 8, las cuales, se exponen a continuación:

III - RESULTADOS

Ilustración 1. Narrativas sobre gestión de estrategia empresarial

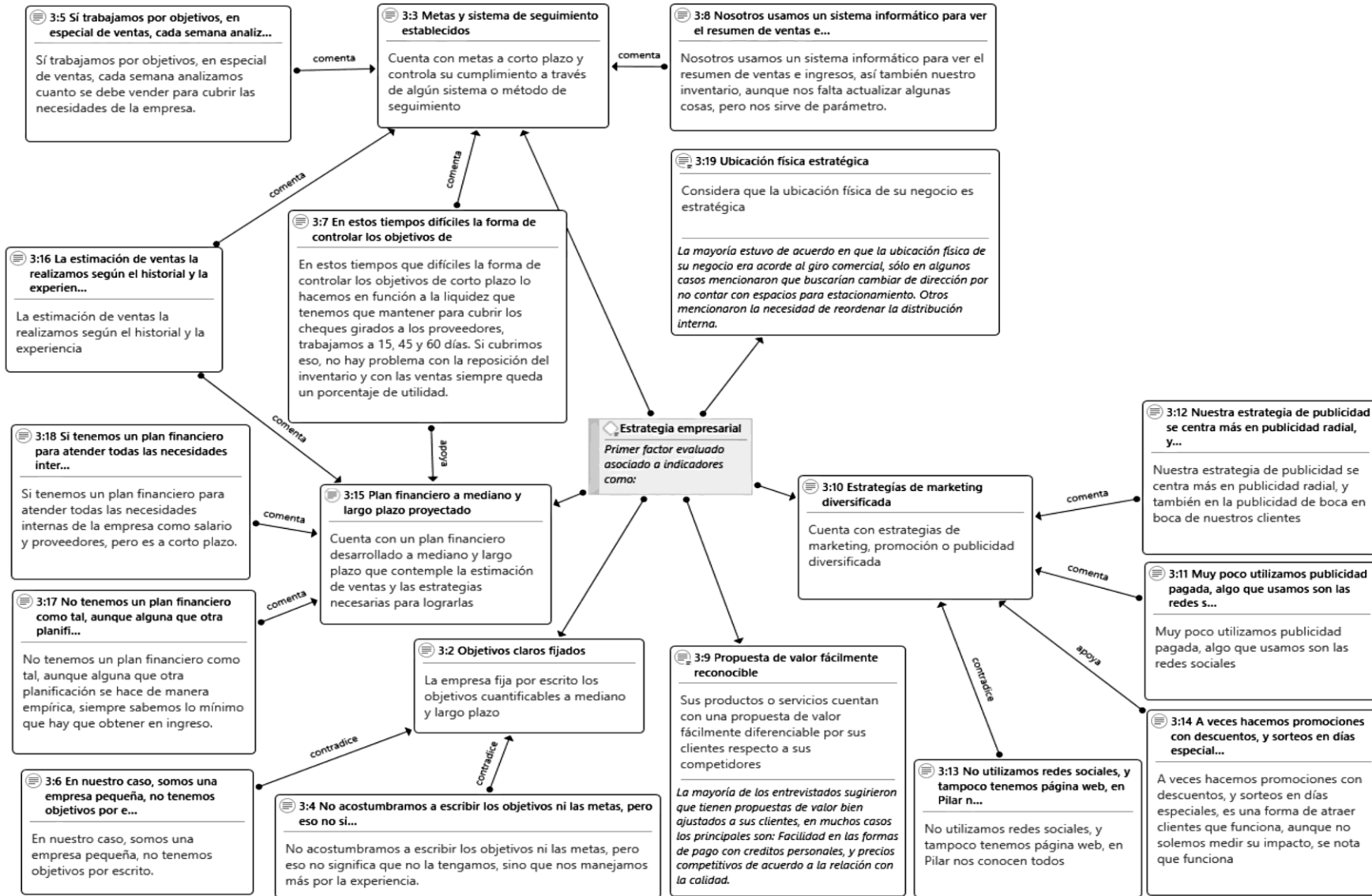


Ilustración 2. Narrativas sobre gestión de la demanda.

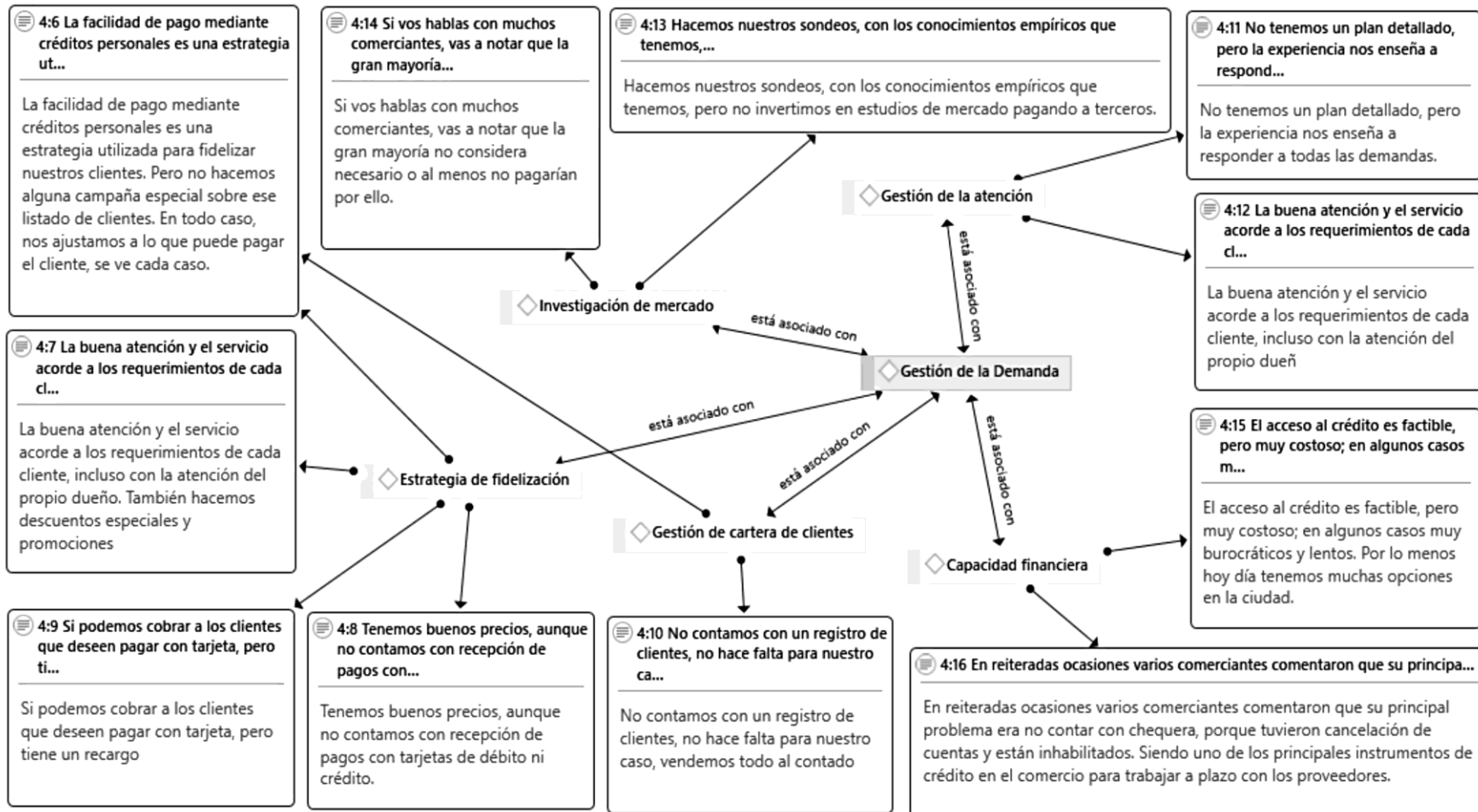


Ilustración 3. Narrativas sobre gestión de la producción y la oferta

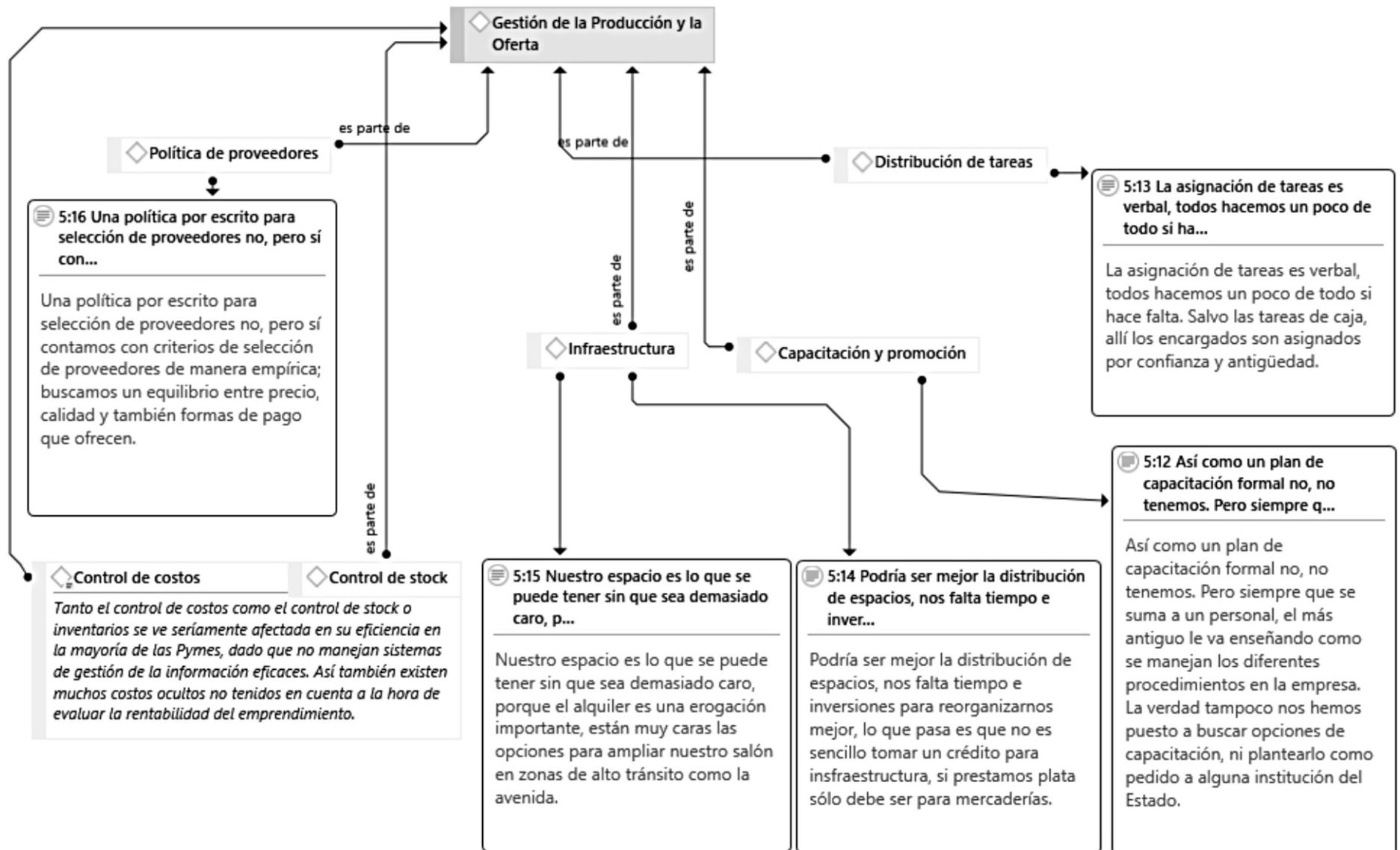


Ilustración 4. Narrativas sobre gestión de factores conexos

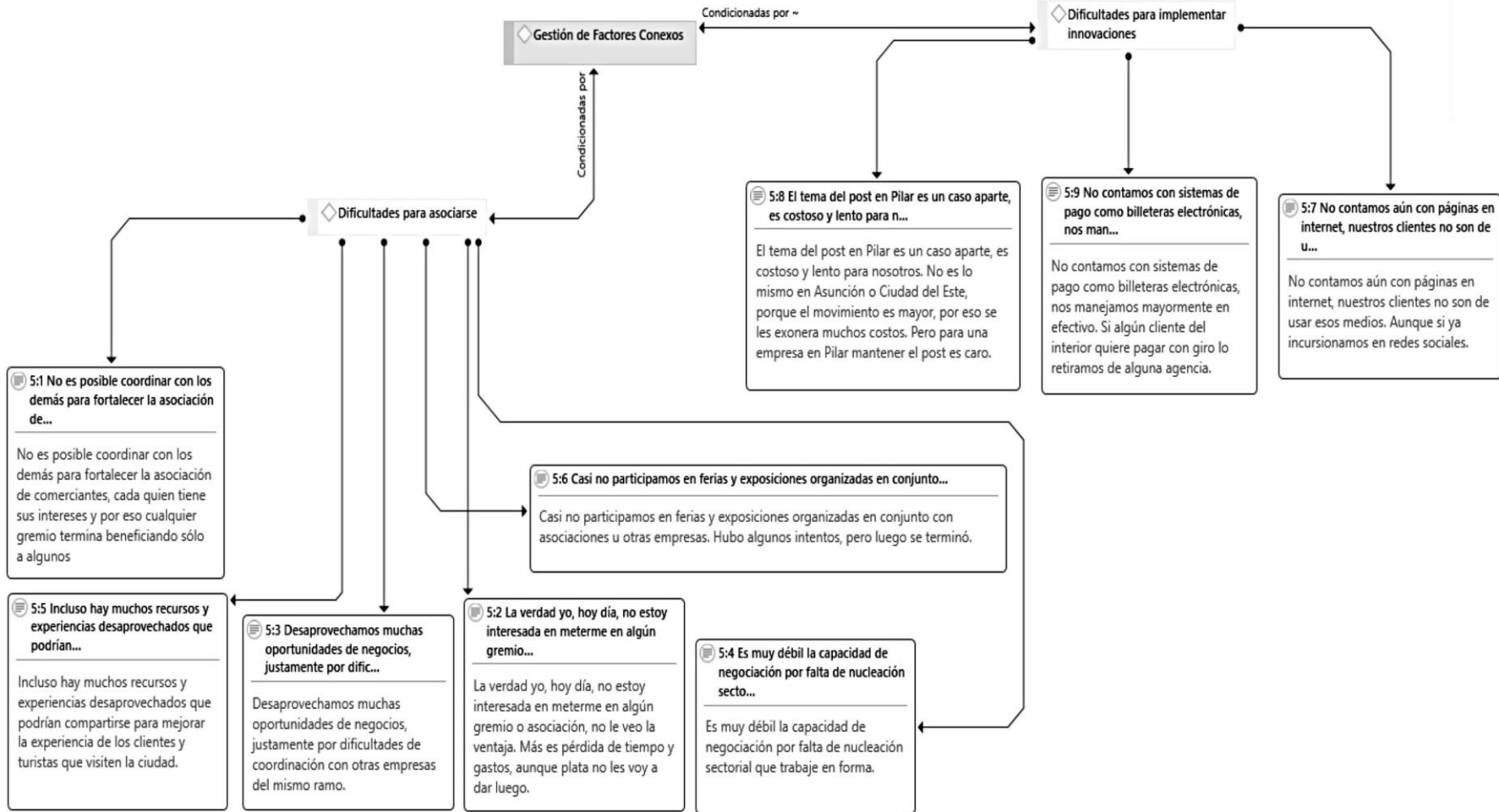
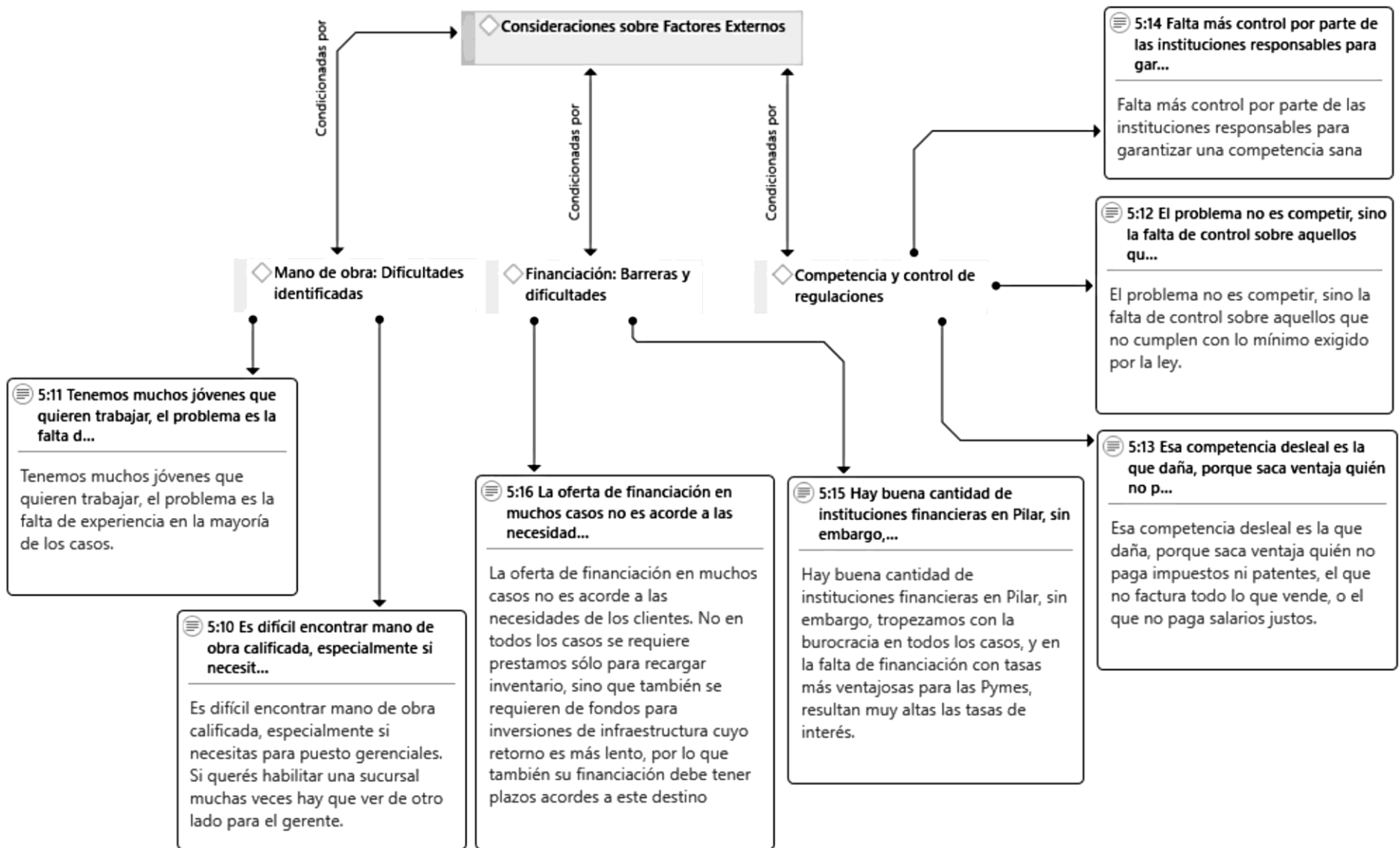


Ilustración 5. Narrativas sobre factores externos



IV - DISCUSIÓN

Los principales resultados indican que, en el primer factor analizado, denominado estrategia empresarial, se identifican dificultades al momento de definir metas y objetivos claros y mesurables; falencias en las estrategias de marketing implementadas, baja personalización de productos, servicios y atención al cliente.

En el mismo sentido, se ha identificado un bajo planeamiento financiero, especialmente ausencia de proyecciones a mediano y largo plazo.

La mayoría de las pymes entrevistadas, no cuentan con sistema de manejo de información para la toma de decisiones o, si la tienen, son muy poco eficientes. Todas las estimaciones a futuro se realizan en función de la experiencia o la intuición. (ver narrativas, ilustración 2).

Las dificultades identificadas en la gestión estratégica de la empresa son elementos insoslayables a ser atendidos por los gestores, pues una organización que no tiene metas y objetivos claros pierde orientación, va a la deriva y con altos costos de oportunidad a ser pagados más temprano que tarde (Bolaños & Amanda, 2019).

En el segundo factor analizado, que es la gestión de la demanda, se identifican tópicos como básica gestión de cartera de clientes, reduciendo al mínimo el uso de registros en base de datos, y su uso potencial para campañas de marketing y atención más personalizada, es nulo. Así también, los precios y las formas de pago ofrecidas en general a los clientes, no son competitivos en relación con el mercado nacional. (ver narrativas, ilustración 3).

La adecuada gestión de la demanda, con el correcto proceso de captación de clientes, y su seguimiento para la posventa, mediante estrategias de mercadeo son necesarias para competir en un mercado cada vez más agresivo y segmentado (Hernández, López, & Salcedo, 2019).

En el tercer factor se indagó sobre la gestión de la producción y la oferta, en esta dimensión, se identificaron falencias en la división de tareas, en la gestión del control de inventarios, en los sistemas de cálculo y control de costos.

También durante la entrevista denotaron una baja y casi nula gestión de programas de capacitación y promoción del personal.

Nuevamente la dificultad de acceso a financiación para infraestructura fue una condicionante expresada en las narrativas. La mayoría de los créditos son a corto o mediano plazo pensados para compra de mercaderías o insumos, expresaron varios entrevistados. (ver narrativas, ilustración 4).

Una gestión eficiente, además del volumen de ventas, está determinada por el control y optimización de los costos, ya que de la diferencia de las mismas se obtendrán las utilidades. Por lo tanto, no se puede esperar ser competitivos cuando existen debilidades en los sistemas y cálculos de costos, incluidos los ocultos generados muchas veces por falencias en el control de inventarios (Porras, 2019).

La cuarta dimensión trata sobre los factores considerados conexos, aquí se identifican dificultades para asociarse con otras empresas y realizar negocios en conjuntos, así mismo, cada sector pierde poder de negociación que facilitaría abaratar costos y aprovechar otras oportunidades, como acuerdos con proveedores, realización de ferias y exposiciones.

Del mismo modo, sobresalen en esta sección dificultades para implementar innovaciones tecnológicas como la utilización de pos de cobranzas, entre otros. (ver narrativas, ilustración 5).

En la quinta dimensión que corresponde a factores externos, es decir, que ya no dependen de manera directa de las unidades empresariales, pero inciden sobre las mismas, los emprendedores

mencionan que existen falencias en el control de la competencia desleal, perciben relativa seguridad jurídica, además consideran que las oportunidades de financiamiento disponibles en el mercado, son excesivamente burocráticas y lentas, y desajustadas en relación con las necesidades de los clientes, pues “no en todos los casos se requiere prestamos sólo para recargar inventario”, sino que también se requieren de fondos para inversiones de infraestructura cuyo retorno es más lento, lo que exige que su financiación debe tener plazos acordes con este destino.

En menor medida, también han mencionado la dificultad para encontrar mano de obra calificada, en especial cuando se desea contratar gerentes o cargos de gestión empresarial (ver narrativas, ilustración 6). La baja disponibilidad de mano de obra cualificada limita el potencial desarrollo de emprendimientos, dado que uno de los recursos más importantes que tiene todo emprendimiento, son sus talentos humanos (Ascúa, Andrés, & Danko, 2015).

Estos resultados coinciden con el análisis realizado por el programa para el desarrollo emprendedor e innovación en América Latina (Prodem), en donde mencionan que los principales problemas de la región destacan en debilidades en la formación del capital humano, y deficiencias en las prácticas de gestión empresarial (Prodem 2019).

AGRADECIMIENTOS

Este material, es resultado de la ejecución del proyecto PINV 15 - 254 “Fortalecimiento de la competitividad de las pymes como factor de desarrollo de la ciudad de Pilar” financiado por el CONACYT, a través del Programa Paraguayo para el desarrollo de la Ciencia y Tecnología – PROCIENCIA, con recursos del Fondo para la Excelencia de la Educación e Investigación – FEEII.

Lista de Referencias

- Abdel, G., & Romo, D. (2004). Sobre el concepto de competitividad. México: ITAM.
- Amores, R. E., & Castillo, V. A. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Espacios*, 38-53.
- Ascúa, R., Andrés, M. F., & Danko, B. (2015). Señales de entrepreneurship entre los estudiantes universitarios argentinos. *Estudios Gest*, 117-146.
- Banco de Desarrollo América Latina. (2013). *Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. Bogotá: CAF.
- Banco Mundial. (2020). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/paraguay>
- Barba Sánchez, V., & Martínez Ruíz, M. (2006). *Cambios en el modelo de desarrollo económico y creación de empresas. El emprendedor como factor clave del proceso de cambio*. Valencia: ICE.
- Bolaños, P., & Amanda, C. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes (Current Business Management in SMEs). *Apuntes contables*, 24-46.

- CEPAL. (2013). *Cómo mejorar la competitividad de las Pymes en la Unión Europea, América Latina y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas.
- Cervilla, M. A., & Puente, R. (2013). Modelos de negocios de emprendimientos por y para la base de la pirámide. *Revista de Ciencias Sociales*, 289-308.
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología - Paraguay. (2017). Documento de la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación del Paraguay. Asunción: Conacyt - Paraguay.
- Córdoba Rentería, J. H. (2020). Las Pymes y la responsabilidad social empresarial como vehículo para el aumento de la calidad de vida en las comunidades de Barrio Nuevo y la ciudad de Amazonía. Medellín: Tecnológico de Antioquía Institución Universitaria.
- Gomar Alzaga, R. D. (2020). Efectos del COVID-19 en la empresa. Obtenido de Repositorio Universidad de la Salle: <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/1688>
- Hernández, L., López, D., & Salcedo, O. (2019). Diseño del proceso de Marketing para estructurar un plan de negocio interno dirigido a PYMES en Colombia. *Revista Espacios*, 47-59.
- Marín, L. (2015). Propuesta de medición de la competitividad de las Pymes radicadas en la provincia de Córdoba. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Porras, V. Q. (2019). Efectividad de la gestión de costos en las PyMEs agroindustriales de la Región Tacna, 2015. *La Vida & la Historia*, 61-73.
- Porter, M. E. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 58-77.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pymes. *Revista de empresa*, 32-47.
- Saavedra García, M. L., Milla Toro, S. O., & Tapia Sánchez, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. *Revista FIR*, 38-52.
- Tomalá Salazar, M. E. (2016). Análisis de las estrategias del marketing digital como parte del desarrollo y crecimiento de PYMES y nuevos emprendimientos en Ecuador. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.