

## COMERCIALIZACION

# La Competitividad en las PyME

Por José Borotti

Desde el punto de vista empresarial, el concepto de competitividad se vincula directamente con el de marketing, es decir la orientación que debe producirse en nuestras organizaciones PyME hacia el mercado consumidor.

Dicho proceso comienza al buscarse la idea básica que alimenta el desarrollo de la comercialización o marketing en el mundo de hoy, a saber: la diferenciación del producto en el segmento de mercado donde opera la PyME. Para que tal tipo de organización pueda generar este nuevo esquema de razonamiento -diferente al orientado hacia la producción, donde el empresario mantiene la idea de la maximización del beneficio, asociado a la satisfacción de su mercado consumidor- es necesario que nuestro pequeño empresario conozca los aspectos cualitativos y cuantitativos de sus compradores o consumidores.

Así, podrá competir en mercados mucho más desarrollados, con gran cantidad de marcas y productos de características semejantes, fundamentalmente físicas, y donde existirán consumidores saturados de comunicaciones y acciones comerciales.

La materialización del esquema de razonamiento aludido se pone en marcha con el

llamado proceso de comercialización. Concretamente, el proceso se inicia en el cliente o consumidor mediante una investigación de mercado que cubre los requerimientos de información (cuantitativa y cualitativa) que necesita el empresario PyME.

Continúa luego con la búsqueda de oportunidades de negocios (mayor desarrollo de productos, de mercados, o diversificando negocios), la estimación de la demanda (potencial y real del mercado), y selección del mercado objetivo (segmentación y posicionamiento de producto, armado de la mezcla comercial). El círculo cierra con un sistema de administración comercial que contemple un adecuado sistema de información, planificación y control.

A través de la puesta en marcha de este enfoque, la PyME podrá descubrir, nacional o internacionalmente, nuevas oportunidades que le permita, al utilizar las formas jurídicas de nuestra legislación (contrato de colaboración empresarial, unión transitoria de empresas, franchising, etcétera), desarrollar estrategias de crecimiento o integración y agregar nuevos negocios a su actual cartera.

Es evidente que este tipo

de cambio en el esquema comercial de una PyME, para lograr el éxito esperado, deberá ir acompañado de una política económica que estimule una mayor competencia por parte de las empresas en cada uno de los mercados donde operan.



Los elementos de cambio que puede aportar un gobierno son: el crédito al que podrán acceder este tipo de organizaciones, es decir

prestamos bancarios a largo plazo y bajo costo. Protección del mercado interno, esto tiene una estrecha vinculación con la política arancelaria de un país, ya que es una herramienta de crecimiento o decrecimiento de los sectores industriales.

Los aspectos legales que vinculan las relaciones obreros patronales es otro aspecto a plantearse a efectos de adaptar la legislación vigente a las nuevas exigencias, de modo de acompañar y promover el cambio que se le exige a la PyME en los aspectos humanos y tecnológicos.

El cambio de pensamiento comercial en la pequeña y mediana empresa apunta a diferenciar la organización en el mercado donde opera y, además, a producir en forma paulatina un cambio en la

cultura organizacional.

Este concepto dentro de la empresa está asociado con las ideas vinculadas a:

-Mejoramiento en la calidad del servicio al cliente.

-Innovación tecnológica.

-Mejoramiento en la calidad de sus cuadros gerenciales.

-Calidad en las comunicaciones: En lo interno la calidad mejora solamente con la participación de todo el personal y se realiza de abajo hacia arriba pero se planifica de arriba hacia abajo.

En lo externo, la calidad de las comunicaciones mejora cuando se conoce profundamente el mercado donde opera o pretende operar la empresa.

De esta forma el empresario PyME podrá acceder al logro de mayores ventajas competitivas en los segmentos que elija al diferenciar sus productos, servicios y precios. Crear una cultura competitiva en la PyME ayudará a:

-Orientar su futuro.

-Definir un estilo de liderazgo.

-Poseer un sentido de pertenencia y propensión grupal para lograr la búsqueda de la excelencia. Comprender que la excelencia es una actitud estratégica de la dirección, mientras que la calidad es una herramienta de la gestión.

-Redefinir las estructuras de poder.

-Desarrollar el pensamiento estratégico competitivo.

-Mejorar la calidad de servicio orientado hacia el cliente.

En síntesis, competitividad se vincula con un criterio diferente que debe tener el empresario cuando realiza el análisis de lo atractivo que puede resultar un negocio.

Es decir, el análisis de las fortalezas propias y las de sus competidores, que involucra conceptos tales como:

-Decisión directiva de cambiar.

-Relaciones con las grandes empresas.

-Vinculaciones de su empresa con los mercados internacionales.

-Alternativas de crecimiento y participación en el mercado interno.

-Poder de negociación en los canales de distribución.

En síntesis, competitividad es descubrir los mercados más rentables, precisar y seleccionar sus riesgos y, fundamentalmente, desarrollar los beneficios básicos (físicos y simbólicos) valorados por sus consumidores.