

"SIN INDUSTRIA NO HAY NACION" (CARLOS PELLEGRINI)

# PYMES: Competitividad Subregional... Una Asignatura Pendiente

*Un mundo sin frontera, globalizado económica financiera, tecnológica y culturalmente está generando en nuestra sociedad industrial una vertiginosa transformación. Sutilmente a lo largo de los últimos*

*años, vamos descubriendo los ejes que protagonizaron éste cambio, que originaron la mutación industrial y tecnológica más espectacular de la historia de la humanidad.*

## PRINCIPALES EJES DEL CAMBIO

➤ Industrias electrónicas - nucleadas alrededor de la informática - de un espectacular crecimiento como dinamizadoras de la moderna industrialización.

➤ Profundización de la automatización industrial marcando los nuevos paradigmas del siglo XXI: integración industrial con una enorme flexibilidad, preservando al mismo tiempo las economías de escala.

➤ Estos cambios de los procesos de automatización están generando un revolucionario cambio en las relaciones de trabajo y en los procesos:

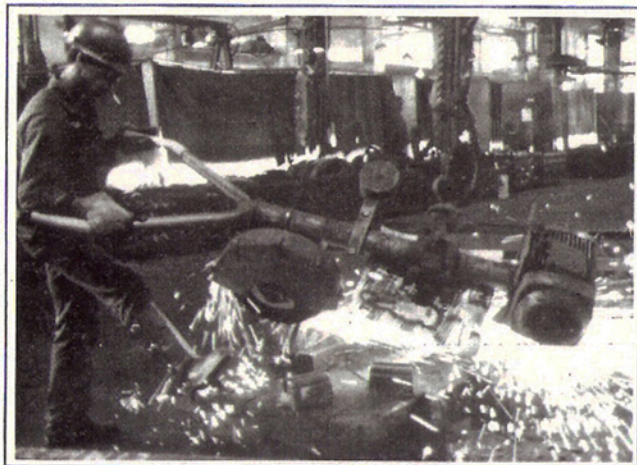
- Mayor participación del trabajador.
- Desaparición del trabajo repetitivo y fragmentado.

El trabajador demanda conocimientos para entender y programar los sistemas.

➤ Una profunda revolución del management:

Aumento de la integración sistémica interna respondiendo a la dinámica de los mercados.

Este proceso iniciado con: las técnicas del Just-in-time, Círculos de Calidad continua con la calidad total y hoy se incorpora el KAIZEN -mejora conti-



nua y permanente en todos los niveles de la organización.

Reducción de la pirámide jerárquica. Importancia horizontal y vertical de las comunicaciones.

Los esfuerzos de la nueva administración resumidos en tres palabras: "SATISFACCION DEL CLIENTE".

➤ Globalización de los flujos financieros y cambiarios de capitales, gracias a las redes telemáticas a través de los satélites que constituyen un sistema instantáneo de comunicación mundial.

El nuevo modelo competitivo que implementa la Argentina para hacer fren-



# CIFRAS MAS SIGNIFICATIVAS DE LA RELACION COMERCIAL ENTRE ARGENTINA Y CHILE

AÑOS	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES		SALDO	
	ARGENT.	CHILE	ARGENT.	CHILE	ARGENT.	CHILE
1987	6.360	5.294	5.818	4.396	542	898
1988	9.135	7.052	5.322	5.292	3.813	1.760
1989	9.579	8.080	4.203	7.144	5.376	936
1990	12.353	8.310	4.077	7.678	8.276	632
1991	11.972	8.929	8.273	8.094	3.699	835
1992	12.234	9.986	14.867	10.129	-2.633	-143

PRODUCTO BRUTO INTERNO		POBLACION		PRECIOS AL CONSUMIDOR	
(Tasa promedio anual)		(Millones de Personas)		(Variación % anual)	
AÑO	ARGENT. CHILE	AÑO	ARGENT. CHILE	AÑO	ARGENT. CHILE
1987	3.1 5.7	1987	31.14 12.54	1987	131.6 20.2
1988	-1.8 7.5	1988	31.53 12.55	1988	342.7 14.7
1989	-6.3 9.8	1989	31.93 12.96	1989	3079.2 17.1
1990	0.2 2.0	1990	32.32 13.17	1990	2311.3 26.0
1991	7.3 5.8	1991	32.71 13.39	1991	171.1 21.9
1992	8.0 9.5	1992	33.18 13.60	1992	24.9 15.6

Fuente: FMI

te a estos cambios internacionales les plantea a los PYMES un mundo económico distinto, DONDE LO UNICO PERMANENTE ES EL CAMBIO.

Donde el mejoramiento debe ser continuo, requiriendo de un compromiso con el aprendizaje, para incorporar el saber producir con las nuevas tecnologías obteniendo el máximo de rendimiento.

SIGUE EN PAGINA 20

PRECIOS AL POR MAYOR		
(Variación porcentual anual)		
AÑO	ARGENT.	CHILE
1987	122.6	4.6
1988	412.9	8.0
1989	3432.4	7.4
1990	1010.6	0.8
1991	110.5	5.3
1992	6.0	14.4



Secretaría de Industria  
Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa  
Dirección Nacional de la Pequeña y Mediana Empresa

## VENTANILLA PYMES: ASISTENCIA PARA SEGUIR CRECIENDO

Asesoramiento en temas de:

- ◆ Créditos PyMES.
- ◆ Programa Global de Créditos para Microempresas.
- ◆ Régimen de Especialización Industrial.
- ◆ Dumping y Cláusulas de Salvaguardia.
- ◆ Obligaciones Negociables para PyMES.
- ◆ Otros temas de interés para las PyMES.

Teléfonos: (01) 349-3658/3564/3569/3566. Fax: (1) 349-3563  
Personalmente: Julio A. Roca 651 3º piso Sector 1 (1322) Capital Federal



# PYMES:...

VIENE DE PAGINA 19

## PREPARARSE PARA EL ESCENARIO COMPETITIVO SUBREGIONAL

La PYME en el nuevo escenario planteado debe reconvertirse para no desaparecer.

Transformándose en una organización que aprende a Crear, adquirir y transferir conocimientos, modifi-

cando sus comportamientos en los mercados de manera más dinámica.

Debe "saber" producir con las nuevas tecnologías y obtener un máximo de rendimiento.

## REFLEXIONES ACERCA DEL ESCENARIO

◀ La situación de integración subregional se muestra como un proce-



Dr. José Alfredo Boratti.

### ANEXO 1

## BREVE DESARROLLO DE APOYO A LA PYME CHILENA

1.a) LINEAS DE CREDITOS: para financiar Activos Fijos (AF) Capital de Trabajo (CT) y Bienes de Capital (BC), para empresas nuevas o existentes.

CREDITOS	PLAZO (años)	GRACIA	OBSERVACIONES
Pequeña Empresa	AF: 2 BC: 3 a 10	Puede Contemplarse	
Para retornados al país	Hasta 15	Según carácter del proyecto	
Pequeña Empresa (de fomento no reajutable)	12 a 48 (meses)	Hasta seis meses	
Proyectos de inversión por Operaciones de Leasing	12	3 años	Programa de Intermediación Financiera
Microempresas	12 a 30 (meses)		Fondo de Solidaridad e Inversión Social
Microempresas	3 a 5	6 a 12 meses	Empres. de Menor Tamaño
EXPORTACIONES	1 a 10	Máximo 1 año	Consumo Durable/Montaje Servicios de Ingeniería

1.b) TARJETAS DE CREDITO PARA LA PRODUCCION: para financiar: compra de materias primas, otros insumos productivos y pagar servicios.

Este medio de pago opera entre proveedores y usuarios industriales.

La calificación del empresario es realizada por el banco una vez al año.

1.c) LEASING: para financiar bienes de capital (maquinarias y equipos) sin necesidad de garantía adicional en la medida que se utilicen los CUPONES DE BONIFICACION AL SEGURO DE CREDITO (CUBOS).

1.d) CUPONES DE BONIFICACION DE SEGUROS DE CREDITOS (CUBOS): son utilizados para

facilitar el acceso al financiamiento para maquinarias y equipos, supliendo la falta de garantías adicionales solicitadas por las Compañías de Leasing.

Estos cupones les permiten a las Compañías de Leasing que soliciten este subsidio, cancelar parte de las primas de seguros de crédito para las operaciones cursadas a empresarios de la PYME que se acogen a éste programa.

Posibilita: eliminar exigencia de garantías reales adicionales en operaciones de leasing y reducir la cuota al contado de las operaciones de Leasing a solo un 15% del valor del bien.

1.e) FONDO DE GARANTIA PARA EXPORTADORES NO TRADICIONES (FOGAEX): garantizan los créditos de capital de operación que otorgan las instituciones financieras a exportadores de productos no tradicionales.

La garantía es de hasta el 50% del monto del préstamo en moneda extranjera.

1.f) FONDO DE AVAL Y GARANTIA (FAG): para garantizar los créditos de corto plazo de los PYMES.

El fondo se forma con los aportes de PYMES organizados bajo forma jurídica.



so irreversible, sustentada en una voluntad política de crecimiento económico y social conjunto por los actuales países del MERCOSUR.

◀ La existencia de un pensamiento más globalizado para desplegar: "el saber hacer de los negocios", considerando el MERCOSUR parte del mercado interno argentino.

Bloque, que en sus exportaciones deberá tener como cliente prioritario a nuestra América.

Revivir de esta forma las ideas integracionistas de nuestros libertadores que hoy son una necesidad imperiosa: "PARA NOSOTROS LA PATRIA ES AMERICA".

◀ La creatividad y la innovación

deberán funcionar como disparadores del mejoramiento organizacional.

El rol del empresario va adquiriendo en la Argentina al igual que en el resto de América Latina una connotación social cada vez más importante relacionada con la voluntad de invertir competitivamente en la creación de nuevos puestos de trabajo.

◀ Otro imperativo para el PYME se vincula con la actualización en forma permanente del instrumental que el Gobierno Nacional pone a su disposición para que pueda adaptarse al proceso de reconversión industrial por el que transitamos.

**De ésta forma se integra el valor y la responsabilidad social que tiene el**

actual modelo de economía social de mercado donde la competitividad como principio sistémico y dinámico -definido así por Michael Porter- será el resultado construido por estrategias de cooperación diseñadas con un gran esfuerzo entre el gobierno y el sector empresario.

Este principio de las ventajas competitivas planteado por Porter es sustancial ya que vincula y reafirma el carácter de la productividad industrial con países y regiones y su grado de desarrollo.

En consecuencia el gran tema en el progreso económico y social de la década parece encaminarse a través de la PRODUCTIVIDAD como resultante de la eficiencia con la que se emplean los recursos físicos y humanos.

El desafío empresario argentino será: "CONSTRUIR UNA ECONOMIA DE MERCADO CON JUSTICIA SOCIAL"

◀ Debe existir en el PYME un mayor conocimiento de los nuevos instrumentos para el desarrollo de la gestión empresarial, adecuados al avance de los mercados.

Entender sus cambios, sus mutaciones. Sus dinámicas y conductas de consumo.

El cambio de los valores sociales e individuales y sus consecuencias en los cambios de la interrelaciones sociales.

Las nuevas formas de percibir la realidad debido a las tecnologías y las nuevas formas en los sistemas de comunicación.

**Incorporarse a la cultura de la calidad y del mejoramiento continuo, comprendiendo el profundo sentido universalista que contiene.**

En síntesis PERCIBIR Y ADAPTAR

*SIGUE EN PAGINA 22*

## RELACIONADO CON EL FINANCIAMIENTO

Este fondo se incrementa con los de SERCOTEC (Servicios de Cooperación Técnica) por el mismo monto aportado por los empresarios.

Estos recursos se depositan en un banco para servir de única garantía a las operaciones de crédito de los participantes del fondo.

La línea de crédito otorgada por el banco puede alcanzar 3 veces el capital reunido en forma indicada.

**1.g) SUBVENCION A LA ASISTENCIA FINANCIERA (SUAF):** se utilizan para financiar la preparación y presentación de antecedentes que las instituciones financieras requieren a los solicitantes del crédito. Financia el 75% del costo de la contratación de un consultor profesional.

**1.h) FONDO DE PROMOCION DE EXPORTACIONES:** financia actividades de exportación de exportadores tales como:

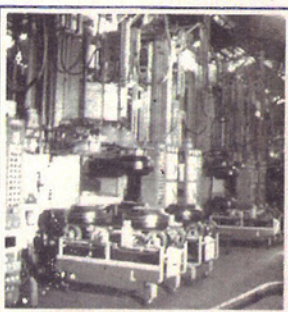
- \* Misiones Comerciales.
  - \* Catálogos.
  - \* Traída de exportadores.
  - \* Presentación en ferias y exposiciones.
  - \* Estudios de mercado.
  - \* Envíos de muestras.
- Este fondo financia hasta el 50% de

los proyectos.

En apoyo de la actividad PYME y DE ARTESANOS exportadores chilenos el gobierno de Chile en conjunto con instituciones privadas (SERCOTEC/ASEXMA/PROCHILE) impulsan la creación de los denominados COMITES DE EXPORTACIONES. Se constituyen por empresas de un mismo rubro o rubros complementarios con el objeto de concentrar esfuerzos y disminuir los costos.

Desde el ámbito privado el PYME exportador tiene a través de SERCOTEC: UN PROGRAMA DE ASISTENCIA A EXPORTADORES INDIVIDUALES relacionado con:

- \* Calificación de la oferta exportable.
- \* Evaluación del producto y adecuación al mercado externo en función de su calidad, diseño envase, etc.
- \* Asistencia técnica.
- \* Capacitación.
- \* Apoyo en la organización de la participación de ferias.
- \* Asesoría en la confección de catálogos.

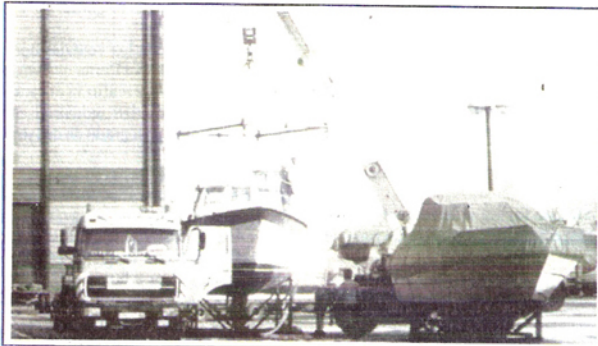




LA INDUSTRIALIZACION NECESARIA PARA EL CRECIMIENTO ECONOMICO Y EL PROGRESO HUMANO, ES SEÑAL Y FACTOR DE DESARROLLO (POPULORUM PROGRESSIO)

# PYMES:...

VIENE DE PAGINA 21



TARSE AL CAMBIO CULTURAL QUE SE ESTA INSTALANDO PARA CONSTRUIR LOS ESCENARIOS COMPETITIVOS DEL TERCER MILENIO.

Otro ejemplo de adaptación del sector de la Pequeña y Mediana Industria (PYMI) en América Latina a éstos procesos de cambio es Chile.

Este país viene realizando a partir del 4/7/91 un profundo cambio de modernización en su sector de micro y pequeñas empresas y empresas artesanales.

Los instrumentos de apoyo al sector mencionado se pueden clasificar en diferentes áreas, donde tanto el sector privado como el Estado participan de una manera sustancial, cuidando el Estado que el empresario asuma el RIESGO inherente a su negocio.

## AREAS DE APOYO E INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO DE LA PYME CHILENA

### \* FINANCIAMIENTO

(ver anexo 1)

- Créditos para la Pequeña Empresa.
- Créditos para la Microempresa.
- Créditos para los retornados al país cuya fecha de ese retorno sea posterior al 1/1/1985 y los chilenos provenientes de la República Federal de Alemania

(RFA) cuyo retorno sea posterior al 1/4/1988.

-Programa de Intermediación Financiera.

-Créditos para exportadores de Bienes de Capital.

-Créditos para Microempresarios-Fondo Nacional de Solaridad e Inversión Social (Fosis).

-Créditos para Empresas de Menor Tamaño (PAEM).

-Tarjetas de Crédito para la Producción.

-Leasing-Banestado Leasing.

-Cupones de Bonificación de Seguros de Crédito (CUBOS).

-Fondo de Garantía para Exportadores No Tradicionales (FOGAEX).

-Fondo de Aval y Garantía (FAG).

-Subvención a la Asistencia Financiera (SUAF).

### • MERCADO

-Fondo de Promoción de Exportaciones.

-Comité de Exportaciones.

-Asistencia a Exportadores Individuales.

-Bolsa de Subcontratación Industrial.

-Apoyo para participación en Ferias y Exposiciones.

### • TECNOLOGIA

-Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

para las PYMES.

-Fondo de Asistencia Técnica (FAT) para las Microempresas.

-Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (FONTEF).

-Programa de innovación y Transferencia Tecnológica.

-Fondo de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF).

### • CAPACITACION

-Franquicia Tributaria para Capacitación (1%).

-Contrato de Aprendizaje (Estatuto de Capacitación y Empleo).

-Programa de Capacitación de Jóvenes.

-Programa de Becas para Facilitar Capacitación (desempleados/independientes o PYMES que no tributan en primera categoría).

-Capacitación para la Microempresa (sector manufacturero y artesanos).

### • INFORMACION

-Sistema de Información Empresarial (SIE): Ventanilla para las PYMES.

-Centro de Promoción de Inversiones para conectar empresas chilenas con empresas extranjeras.

-Sistema de información de exportaciones (Boletines de informaciones de Mercados y Boletines de informaciones Comerciales).

-Información para contactos Comerciales entre la Comunidad Económica y Chile.

-Servicio de Información sobre Normas Técnicas de Calidad: Requisitos de Calidad -Procedimientos de Ensayos y Muestras- Clasificación de Productos (Bases de Datos).

-Información Tecnológica del país y de otros Centros Mundiales.

### • ASOCIATIVIDAD

-Proyectos de Fomento: lograr un cambio en la cultura de sectores o rubros para que se inserten en los mercados mundiales con la participación de la función pública, empresarios y universidades.

-Asistencia a la formación de Incubadoras de Microempresas.

-Asistencia a la creación de Parques Industriales. ↵

Lic. José Alfredo Borotti (UADE)  
Consultor PYMES Prof. Titular  
Universidad Católica la Plata