

INVESTIGACIÓN / UNA RADIOGRAFÍA DE EMPRESAS DE CINCO A 100 EMPLEADOS EN TODO EL PAÍS

Cómo se ven y hacia dónde van las Pyme

Según un estudio de Consultores en Capacitación (Concap) realizado entre empresas de todo el país, el 67 por ciento de ellas sostiene que sus principales problemas se centran en el área comercial.

El área de investigación de la Consultora Concap realizó un análisis exhaustivo orientado a la problemática de las empresas pequeñas y medianas, que representan más del 90 por ciento de la economía argentina.

El trabajo se realizó para conocer la situación, expectativas y necesidades actuales de este importante motor de la economía.

La muestra se llevó a cabo en Capital, Gran Buenos Aires, Córdoba, Mar del Plata, Bahía Blanca, Neuquén, Mendoza, Rosario, Santa Fe, Tucumán, Corrientes. Para el trabajo, liderado por Claudio Penso, director de Concap, se realizaron entrevistas con 350 empresas productoras de bienes y servicios con estructuras que van de cinco a 100 empleados y un esquema de liderazgo unipersonal o familiar.

La investigación se realizó sobre una base de entrevistas profundas con informantes claves, relevamiento de información estadística, entrevistas con los socios fundadores y sucesores o responsables operativos.

Marco

En primer lugar, vale la pena tener en cuenta el marco general en el que se desenvuelven las Pyme en cuanto a su participación en el orden económico y en cuanto a su nivel de supervivencia.

■ 90 por ciento de la economía mundial está basada en empresas unipersonales y familiares.

■ Cinco de cada 10 empresas no sobrevive al 7º año.

■ Siete de cada 10 empresas involuciona o desaparece con la 2ª generación.

■ Sólo el tres por ciento de las empresas familiares sobrevive a la 3ª generación.

En este contexto, una de las primeras consultas que se realizó entre los empresarios, fue la definición respecto de cómo se sienten dentro de la empresa.

■ El 46 por ciento de los empresarios consultados admitió sentirse: "Socios pobres de una empresa rica..."

■ El 27 por ciento admitió ser: "Socios más ricos de una empresa pobre..."

■ Sólo el cuatro por ciento reconoció ser socios ricos de una empresa rica.

■ El 23 por ciento no sabe o no tiene en claro en qué categoría podría ubicarse.

En las entrevistas con los socios y dueños se les sugirió analizar su actividad empresarial a través de un cuadro

de resultados, para conocer en qué aspectos los empresarios consideran tener fortalezas y debilidades. Cada entrevistado podía optar por más de un ítem.

■ El 67 por ciento admitió tener los principales problemas en el rubro comercial. Las principales razones esgrimidas figuran: inacción, problemas de hiper-competitividad del entorno, o por comportamientos históricos más orientados al producto que al cliente.

■ El 33 por ciento considera que los principales condicionantes de su crecimiento están dados en los elevados costos fijos, entre los que destacan: el salarial en comparación con otros países de la región, servicios por encima del estándar mundial, seguros y alquileres.

■ El 31 por ciento hizo especial hincapié en los elevados costos bancarios, que en muchos casos condicionan la supervivencia y la rentabilidad.

Respecto de este ítem, los que plantearon esta queja, admiten que en los últimos tres años escucharon otras alternativas de financiación promovidas por el Estado, aunque reconocen que no han accedido por no conocer los programas o por temor a ser auditados. Entre los programas se mencionaron, Inverpyme, crédito fiscal del ocho por ciento para capacitación, financiamiento de IVA., diferimiento impositivo y el Programa de Reestructuración Empresarial (PRE).

■ El 63 por ciento admite que en los últimos tres años proyectan su actividad

con todos los impuestos pagos, aunque no siempre pueden hacer frente a los mismos.

■ El 56 por ciento reconoce que entre los impuestos que más han evadido en los últimos años figuran el pago del IVA. por ventas sin comprobantes o bien las cargas sociales por contratar trabajadores en negro.

■ El 31 por ciento opina que la utilidad neta de su operatoria ha bajado sensiblemente en los últimos cinco años, aunque dicen que la única variante es pasar de una actividad basada en altos márgenes a otra basada en el volumen.

■ El seis por ciento reconoce tener problemas en los costos variables de producción y el tres por ciento admite tener problemas en los costos variables de distribución.

Cómo trabajan

A todos los responsables, hijos y suce-

Pensamiento Pyme

■ El 46 por ciento de los empresarios consultados admitió sentirse: "Socios pobres de una empresa rica..."

■ El 67 por ciento admitió tener los principales problemas en el rubro comercial.

■ El 33 por ciento considera que los principales condicionantes de su crecimiento están dados en los elevados costos fijos.

■ El 31 por ciento hizo especial hincapié en los elevados costos bancarios, que en muchos casos condicionan la supervivencia y la rentabilidad.

■ El 63 por ciento admite que en los últimos tres años proyectan su actividad con todos los impuestos pagos, aunque no siempre pueden hacer frente a los mismos.

■ El 56 por ciento reconoce que entre los impuestos que más han evadido en los últimos años figura el IVA.

■ El 32 por ciento reconoce estar trabajando con dedicación a lo importante y a lo urgente.

■ A la hora de definir su futuro, 42 por ciento de las empresas encuestadas considera que puede crecer.

sos se les sugirió analizar el sistema de trabajo tanto en el plano personal como de toda la compañía, basado en diferentes opciones:

1) Dedicados a: lo importante y lo urgente.

2) Dedicados a: lo importante y lo no urgente.

3) Dedicados a: lo no importante y lo urgente.

4) Dedicados a: lo no importante y lo no urgente.

Entre los aspectos reconocidos como importantes se mencionan: trabajos de planeamiento estratégico, inversión de capacitación, benchmarking, administración con presupuesto, dirección con objetivos, delegación de tareas, liderazgo basado en la motivación.

Entre los aspectos reconocidos como urgentes se mencionaron: correr al banco, no tener información confiable, acciones de corto plazo para generar ingresos, imposibilidad de delegar.

■ El 32 por ciento reconoce estar trabajando con dedicación a lo importante y a lo urgente. Esto genera situaciones de crisis, problemas apremiantes, alto estrés, agotamiento, estar constantemente apagando incendios.

■ El 21 por ciento opina que está trabajando en temas que no son importantes y que son urgentes. Reflexionan que esto les genera interrupciones, trabajar



Victor Saavedra / Archivo

La principal amenaza a vencer para las Pyme es zafar del contexto recesivo que atraviesa el país.

sólo en el corto plazo, exceso de control ocular, una administración basada en la crisis en vez del planeamiento.

■ El 11 por ciento considera estar trabajando en temas importantes y no urgentes. Lo que les permite trabajar en las oportunidades, con planificación, sin sobresaltos, basados en una visión.

■ El tres por ciento opina que está trabajando en temas de poca importancia y de poca urgencia, lo que les hace ocuparse de cosas triviales, perder el tiempo

po y estar gobernados por apremios básicos. En este segmento, se ubican más que los dueños los encargados y responsables que atribuyen a la ausencia de liderazgo y a problemas del contexto su baja performance.

■ El 33 por ciento no pudo ubicarse en forma precisa en ninguna de estas opciones, ya que considera que según las circunstancias el enfoque varía.

Respecto del futuro, casi todos reflexionan que la principal amenaza a vencer

es pasar esta fase de contexto recesivo por la que atraviesa el país. Se les preguntó si consideraban reales las posibilidades para crecer, dentro de su rubro o actividad, independientemente de lo que ocurra con el contexto.

■ El 42 por ciento considera que sí puede crecer.

■ El 27 por ciento considera que no cree que pueda crecer en estas condiciones.

■ El 31 por ciento considera que el crecimiento está atado a múltiples factores, que no dependen de ellos. O bien no tienen del todo claro si pudiesen hacerlo.

■ El 42 por ciento de los que consideran que sí pueden crecer, se les preguntó si solos o con ayuda, y en este caso de quién debería provenir.

■ El 39 por ciento cree que sí puede crecer sola, sin ayuda.

■ El 36 por ciento considera que no puede hacerlo sin recibir ayuda.

■ El 25 por ciento no lo tiene en claro. Cuando se les consultó respecto de las cosas que los ayudarían a crecer o de quiénes deberían provenir alicientes, los principales elementos enumerados fueron: ayuda financiera, blanqueo impositivo, apoyo del Estado para exportar, decisión oficial de flexibilizar más las leyes laborales, soporte técnico y ayuda profesional.

Soportes para crecer

El 42 por ciento de los empresarios consultados expresó que dentro de su actividad o rubro tienen reales posibilidades de crecer, independientemente de lo que ocurra en el contexto. Entre las principales razones que esgrimieron los dueños de las empresas para llevar a cabo un proceso de crecimiento, figuran:

■ Terminar de tomar la decisión de cambio.

■ Poder reconocer en el entorno de crisis una oportunidad.

■ Armar un equipo de trabajo dentro de su propia familia o estructura.

■ Explorar el mercado.

■ Atacar con más convicción el mercado potencial tanto interno como externo.

■ Cambiar el microclima de desaliento tanto a nivel personal como a nivel interno en la compañía.

■ Definir un plan de negocios que pueda ser implementado con los recursos disponibles.

■ Tener un tablero de comando con la información gerencial para tomar decisiones precisas.