

BUSINESS

PYMES

SALIR AL MUNDO EN BUSCA DE OPORTUNIDADES

La estructura del sistema productivo dominante hasta fines de la década del '60 concebía mercados de amplia demanda, implementando economías de escala que hacían más eficientes los costos y maximizaban los beneficios, rodeados de un ambiente tecnológico de lenta evolución.

Es a partir de la década del '70, cuando el desarrollo tecnológico adquiere mayor velocidad en términos de innovación. El avance de la informática permitió el uso común de insumos electrónicos afectados a la fabricación de una amplia gama de productos, ayudando al crecimiento de producciones más flexibles.

Países, como Japón, estructuraron una organización flexible de la producción en sus más poderosos sectores industriales, conjuntamente con una fuerte concentración financiera, dominando los mercados mundiales, apoyándose en:

1) Permanente incorporación de tecnología en sus procesos productivos.
2) Despliegue de una agresiva política de marketing de penetración de mercados, cuyos resultados fueron evidentes a partir de 1980.

Surge en Europa, específicamente en Italia, durante la década del '70 un sistema organizado de pequeñas y medianas empresas, cuya vitalidad constituye una de las principales claves del éxito de la economía italiana, caracterizada por dos importantes conceptos: a) el dinamismo contenido en su trama productiva; es decir, gran flexibilidad de producción y organización que permitió adoptar innovaciones tecnológicas en poco tiempo;

b) las PYMES italianas no trabajan aisladamente, sino en grupos o constelaciones que a su vez se relacionan entre sí, formando un denso entretejado.

A esta nueva estrategia de desarrollo,

conocida como industrialización difusa, se llegó por dos caminos. En primer término a partir de la creación de pequeñas y medianas empresas; en segundo lugar, mediante la desintegración de las grandes empresas que, debido a la gran depresión de los años '30, se vieron obligadas a despedir masivamente, vendiendo o alquilando el equipo a los trabajadores, para subcontratar el trabajo.

Esto le permitió a Italia competir con el resto de la Comunidad Económica, superando entre 1971 y 1981 a países como Alemania y Francia, que disminuyeron notablemente su número de trabajadores en la industria manufacturera. La coordinación de estas constelaciones de empresas, varía ampliamente desde la participación financiera de unas empresas en otras, hasta meros acuerdos informales de colaboración o simples relaciones familiares.

El peculiar sistema organizativo de la producción y la administración de las PYMIS italianas, reconoce sus orígenes en una arraigada y ancestral tradición artesanal, propia de las regiones donde están instaladas (área central y nordeste del país), y de su estructura política. Ambos factores han logrado una importante cohesión social a lo largo del tiempo.

AMBIENTE SOCIAL. Por lo tanto, es importante reflexionar sobre el ambiente social que logró dar forma a estos fenómenos productivos y analizar la fuerte correlación que existió entre los regímenes agrícolas de principios de siglo y la aparición de la pequeña industria en la posguerra.

Las PYMES italianas han aceptado los retos de la innovación y la internacionalización; por consiguiente se han planteado el problema de la competitividad general.



**Lic. José Alfredo Borotti
(UADE)**

Prof. Titular Facultad de Ciencias
Sociales de la Universidad
Católica de La Plata (UCALP)
Consultor de Pequeñas
y Medianas Empresas

Investigaciones realizadas durante 1989, sobre el sector de las PYMIS italianas, por el Instituto Guglielmo Tagliacarne, en base a datos recogidos por las Cámaras de Comercio, aseguran que más del 50% de este sector consideran que la ampliación de sus mercados extranjeros constituiría el eje principal para su futuro desarrollo. Más del 90% considera que introducirán próximamente innovaciones en sus productos, conjugando la introducción de las mismas con las oportunidades que les ofrecen los mercados extranjeros. Un importante porcentaje desea realizar en breve, empresas de participación (joint-ventures) con operadores extranjeros.

El 75 % mantiene un contacto continuo con el exterior, demostrando ser un sistema de empresas abierto.

Podrá observarse que el desarrollo de una estrategia internacional de negocios no sólo es patrimonio de las grandes corporaciones multinacionales. También pueden ser generadas por las PYMES; quienes luego de adaptarse a

ciertas reglas de juego, basadas en un buen sistema de planificación, establecen en qué negocio están, cuáles son sus mejores oportunidades competitivas, quiénes son sus principales competidores, cuáles serán las estrategias necesarias que le permitirán abordar los segmentos elegidos logrando un adecuado desarrollo. De esta forma, las PYMES podrán incorporarse al comercio internacional, cuidando la elección de sus productos y mercados; ya que este último concepto trae aparejado como consecuencias el crecimiento de las exportaciones de cualquier unidad económica que se analice, logrando una producción más rentable y eficiente.

No es difícil comprobar la importancia que este sector tiene en nuestra economía, al conocer de acuerdo a cifras suministradas por el Departamento de Economía del Consejo Argentino de la Industria (CAI) - que del total de 109.000 establecimientos fabriles con que cuenta nuestro país, 107.000 son PyMES. Ocupan a más del 60% de

el crecimiento es el reaseguro contra situaciones monopólicas de mercado. Por ello, las que deseen insertarse en la economía internacional deberán ordenarse internamente, logrando producciones más rentables, flexibles y eficientes.

El proceso de planificación interno se iniciará con un profundo análisis de la situación de la empresa que pretende exportar; incluyendo sus capacidades, debilidades y fortalezas.

En lo externo, las oportunidades se detectan investigando el mercado internacional donde se quiere penetrar, tomando conciencia de que los productos sumarán volúmenes al país, el cual logrará una mayor participación en los negocios mundiales.

INVESTIGACIONES DE MERCADO

Las investigaciones de mercado pueden tener distintos objetivos:

* Detectar insatisfacciones de la demanda actual o potencial de un producto o línea de productos.

 Compañía de Seguros del
Interior S.A.

PARA NOSOTROS,
CUMPLIR ES COSA DE TODOS LOS DIAS.

Esmeralda 55 (1035) Capital Federal - Chacabuco 187, 7º Piso (3000) Córdoba - Av. España 1241 (5500) Mendoza - Av. Independencia 1502 (7600) Mar del Plata - Córdoba 748, Local 5 P.B. (3400) Corrientes - Rivadavia 2693 (3000) Santa Fe - Cerrito 1641 (2000) Rosario - 25 de Mayo 235, 1º Piso (4000) Tucumán -

Atem 366 (3100) Paraná - Santa Fe 53 (8300) Neuquén.

Y representaciones en todo el país

- * Motivar o "frenar" la compra de un producto.
- * Reposicionar una marca/producto.
- * Investigar niveles de calidad de un producto.
- * Investigar sobre los canales de comunicación más adecuados y el contenido del mensaje.
- * Determinar las ventas reales y potenciales de un producto o línea de productos.
- * Averiguar los usos del producto por

parte del consumidor actual y potencial.

* Realizar cambios en el envase (diseño, color, tamaño, forma), adecuándose a las necesidades del país importador.

* Buscar los canales de venta y distribución más adecuados.

Las investigaciones ayudarán a planear mejor las estrategias de marketing para el segmento elegido y detectarán nuevos segmentos de consumidores,

ayudando al desarrollo de los mercados internacionales.

MICROSEGMENTACIÓN. Para cualquier PyME, la ventaja competitiva internacional -aceptando la estrategia de diversificación geográfica- será penetrar mercados adoptando el criterio de la segmentación o microsegmentación, única forma de asegurar su supervivencia. Es imposible querer cubrir toda la gama de necesidades que tiene un continente o región. La empresa deberá pensar en especializarse en las necesidades de sus clientes; así como desde la producción existe la especialización y flexibilización productiva. Serán, de aquí en más, dos conceptos complementarios.

En cada segmento de consumidores donde la PyME desee comercializar sus productos, la estrategia de marketing será distinta, ya que cada uno percibe, se motiva y tiene una actitud de compra diferente.

A nivel internacional, la primera imagen generada en la mente del comprador estará relacionada con la "calidad del país de origen" o la imagen de la calidad de la marca/producto.

Países como Japón están posicionados por el desarrollo de la microtecnología. Alemania, por su alta tecnología. Francia, por sus estilos en moda y perfumes. Italia, por la calidad de sus zapatos.

Es sabido que vivimos en un mundo que se comunica por imágenes. Parte de la cultura industrial de un país es una cultura de la imagen corporativa. En cualquier país del mundo donde existen mercados competitivos y respeto y protección legal para el consumidor, el acento puesto en la calidad y el servicio diferencian competitivamente la imagen del producto.

Algunos empresarios, sobre todo aquellos que han tomado conciencia de la irreversibilidad del cambio, están modificando sus metodologías de trabajo, dejando de lado la lógica de la inmediatez. Y comprendiendo que la transformación global que está sufriendo el país lleva a sus dirigentes a luchar sinérgicamente con el resto de los sectores por este cambio cultural, adaptándose al desarrollo en mercados más competitivos. ♦

ENERGIA PRIVADA PARA COMPUTADORAS



Conectado a la red normal su sistema de computación está expuesto a cortes de luz y bajones de tensión. Ya que ningún país del mundo puede garantizar energía ininterrumpible, usted debe proteger su PC (XT, AT, redes y accesorios) con ENERGIA PRIVADA ATOMLUX:

ESTABILIZADORES (Protegen a los equipos contra las variaciones de tensión entre 170 y 240 volts). **3 Cuotas de u\$s 45.**

UPS (Ante un corte de energía usted seguirá trabajando por más de dos horas, con su lugar de trabajo iluminado). **3 Cuotas de u\$s 195.**

UPS INTEGRAL (UPS, Estabilizador y Luz de Emergencia). **3 Cuotas de u\$s 235.**

Con energía privada ATOMLUX le garantizamos el normal uso de su sistema informático.

PARA QUE UN CORTE DE LUZ NO ARRUINE SU SISTEMA NERVIOSO

atomlux

Calle 105 (Chacabuco) 761 (1672) VILLA LYNCH (Bs. As.) Tels. 755-5193/8008/3258 Fax 753-3671 Movicom 447-2724