

XIX

24/09/20 14 A 26/09/20 14

INSTITUTO DE ECONOMÍA
UNIVERSIDAD DE CAMPINAS
BRASIL

REUNIÓN ANUAL DE LA RED PYMES MERCOSUR

PYMES, INNOVACIÓN Y DESARROLLO

Creación y Desarrollo de Empresas, Demografía empresarial y empleo

Editores

Rubén Ascúa, Sonia Roitter, Miguel Bacic y Laura
Borgogno



RED PYMES

2014

Lecturas seleccionadas de la XIX Reunión Anual Red Pymes Mercosur

ISBN: 978-987-3608-07-0

ISBN: 978-987-3608-09-4

Introducción

Los trabajos presentados en este eje se pueden dividir en 2 grandes apartados. El primero de ellos concierne al desarrollo de competencias y ventajas competitivas. Al respecto, Osorio Novela, analiza el comportamiento de la estructura empresarial del estado de Colima, México, en función de factores tangibles (herramientas, equipos, acceso a financiamiento) e intangibles (experiencia, cultura, pertenencia a una asociación gremial) de competitividad, utilizando como criterio de evaluación el sector económico y tamaño de la unidad económica. Los resultados obtenidos, arrojan una mayor importancia de lo intangible sobre lo tangible y diferencias de competitividad según sector de actividad y tamaño. La investigación de Aggio, Baruj, Pavlicevic, Massaro y Rolón, examina la oferta de servicios de desarrollo empresarial (SDE) para pymes en Argentina como una manera de fortalecer la competitividad de las mismas. D'Annunzio, Carattoli y Dupleix analizan los aspectos relevantes del proceso de construcción y desarrollo de capacidades dinámicas que deben ser considerados en pequeñas y medianas empresas del sector turismo, a través de tres estudios de caso relativos a empresas argentinas de turismo. Finalmente el trabajo perteneciente a De Melo Feitosa Araujo, De Melo Feitosa Araujo y Gonzaga de Paiva, refiere a la influencia del nivel de instrucción en la desigualdad de renta entre trabajadores de micro y pequeñas empresas y medianas y grandes empresas en la Región Metropolitana de Cariri, Brasil.

El segundo apartado se concentra en la propensión emprendedora y el comportamiento emprendedor. García presenta un trabajo exploratorio empírico de evaluación de las diferencias de propensión emprendedora entre estudiantes universitarios de carreras tecnológicas y económico-administrativas en el estado de Hidalgo, México; concentrándose principalmente en variables sociodemográficas y socioeconómicas, tales como la edad, el sexo y el nivel y tipo de estudios. En línea con la actividad emprendedora, Jiménez, Suzuki y Jiménez muestran la observada en Castilla – La Mancha, según datos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en virtud de los valores y actitudes emprendedoras de la población adulta (entre los 18 y 64 años) y la opinión de expertos sobre el contexto, las condiciones y los factores del entorno relativos a la actividad emprendedora y empresarial. Dupleix, D'Annunzio y Rébora, efectúan una revisión bibliográfica de la literatura referida a lógica efectual, enfoque que asume el proceso emprendedor como la selección o creación de una combinación de recursos, grupos de interés y un entorno, que permiten transformar la

idea en una empresa. Sánchez Rossi, D'Jorge y Balza, se concentran en la descripción del Sistema de Innovación de Santa Fe y su contribución a la creación de Empresas de Base Tecnológica (EBT), cuyos actores mediante su intervención en muchos casos interrelacionada, coadyuvan a su consolidación como un polo científico tecnológico. Por último, Farias Albuquerque, Escrivão Filho y de Oliveira, desarrollan una descripción de los factores asociados a la mortalidad de las pequeñas empresas en el sector de ventas minorista de indumentaria, mediante el estudio de 7 empresas. Estos factores relacionados con el propietario, el nivel de educación; cambian con las etapas del ciclo de vida de las pequeñas empresas (origen, existencia, sobrevivencia y crecimiento), siendo las primeras etapas propias de las Pymes y en la cuales la pequeña empresa culmina su actividad prematuramente. A modo de cierre, dentro de este apartado, se expone una experiencia concreta desarrollada por la Universidad Nacional del Sur- CONICET (IIES) y la Universidad Provincial del Sudoeste, referente al acceso a servicios financieros mediante el sistema de microcréditos. Esta experiencia refleja el análisis comparativo entre la banca pública de Argentina y el Banco Grameen.

Índice

• **Desarrollo de competencias y ventajas competitivas**

FACTORES TANGIBLES E INTANGIBLES DE COMPETITIVIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN COLIMA, MÉXICO

Germán Osorio Novela 07

Mercado de consultoría para PyMEs en Argentina. Un análisis exploratorio del grado de desarrollo de su oferta

Carlos Aggio; Gustavo Baruj; Juan Pavlicevic; Fernando Massaro y Hugo Rolón 36

PYMES Y CAPACIDADES DINÁMICAS: ESTUDIOS DE CASOS EN EL SECTOR DEL TURISMO

Claudia D'Annunzio; Mariela Carattoli y Dolores Duplex 68

DESIGUALDADE DE RENDA ENTRE TRABALHADORES DE MPE E MGE NA REGIÃO METROPOLITANA DO CARIRI (CEARÁ, BRASIL) ENTRE 2008 E 2012.

Yure Emanuel de Melo Feitosa Araujo, Di Vlândia de Melo Feitosa Araujo y Maria Jeanne Gonzaga de Paiva 103

• **La propensión emprendedora y el comportamiento emprendedor**

Diferencias en la propensión emprendedora entre estudiantes universitarios de carreras tecnológicas y económico – administrativas en el estado de Hidalgo, México

Blanca Josefina García Hernández, Ma. Dolores Martínez García, Roberto Estrada Bárcenas, Rubén Ascúa y Benjamín Danko 131

La actividad emprendedora en Castilla-La Mancha según datos del Global Entrepreneurship Monitor

Juan J. Jiménez y Rafael M. Suzuki 147

LÓGICA EFECTUAL: REVISIÓN DE LA LITERATURA Y GUÍA PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Duplex, Dolores, D'Annunzio, Claudia y Rébori, Alfredo 163

El sistema provincial de innovación y su contribución en el proceso de incubación de Empresas de Base Tecnológica en la ciudad de Santa Fe.

Ma. Rosa Sánchez Rossi; Ma. Lucia D'Jorge y Carolina Balza. 197

O Dirigente e a Mortalidade da Pequena Empresa: Análise dos Fatores Relevantes no Setor de Varejo de Vestuário

Alexandre Farias Albuquerque, Edmundo Escrivao Filho y Jair de Oliveira 216

• **Presentación de experiencias**

Análisis comparativo de microcréditos: Banca pública Argentina y el Banco Grameen

Belén Fernández Duval, Hernán P. Vigier, Anahí Briozzo, Lisana B. Martinez, M. Belén Guercio

241

Comité de Evaluadores

Alejandro Bricker

Alexandra Guerrero Arellano

Alfredo Rebori

Ana Lucia Gonçalves da Silva

Ana Lucia Tatsch

Andrea Pujol

Andrea Rivero

Antonio Carlos Diegues

Carolina Souza

Cecilia Menéndez

Claudia D'Annunzio

Diana Suarez

Dr. César DELLAMEA

Edmundo Escrivão

Edmundo Inácio

Fernando Graña

Florencia Barletta

Franco Chiodi

Gabriel Bezchinsky

Germán Camprubi

Graciela Susana Landriscini

Gustavo Baruj

Héctor Formento

Jorge Motta

José Borello

Juan Federico

Leandro Lepratte

Marcelo Delfini

María Fernanda Andrés

Maria Isabel Camio

Mariela Carattoli

Marisa dos a Reis Botelho

Martín Rodríguez Miglio

Paula Báscolo

Renato Garcia

Ruben Ascúa

Sabrina Ibarra García

Sergio Drucaroff

Silvio Cario

Sonia Roitter

Veneziano Araujo

FACTORES TANGIBLES E INTANGIBLES DE COMPETITIVIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN COLIMA, MÉXICO

Germán Osorio Novela

El Colegio de la Frontera Norte, El Colef.

novela88@hotmail.com

Tijuana, B. C., México

Resumen

El estado mexicano de Colima presenta una estructura empresarial netamente de micro y pequeña escala. Por ello, no se puede pensar en estrategias de crecimiento y desarrollo económico en la entidad sin analizar la estructura y factores de progreso de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME). Así, desde el enfoque de la Economía Industrial y la Nueva Economía Industrial, se elabora una investigación econométrica de panel con 2671 empresas locales a lo largo de cuatro periodos, que detalla la relación de la competitividad empresarial de la MIPYME colimense con factores externos e internos como la estructura sectorial y activos tangibles e intangibles de la unidad económica. Los principales resultados encontrados sugieren que la generación de las sinergias adecuadas para el desenvolvimiento del sector productivo de la entidad se logra principalmente a partir de los activos intangibles.

Palabras clave: competitividad, empresa, activos tangibles, activos intangibles.

Abstract

The state of Colima is composed mainly by the micro and small scale business structure. It is impossible to think about growth strategies and economic development in the region without analyzing the structure and progress factors of the Micro, Small and Medium Firm (SMEs). Thus, with theories from Industrial Economy and the New Industrial Economy approach, an econometric study was conducted with 2671 regional firms in four periods to identify active determinants of competitiveness in Colima's SMEs, considering external and internal factors such as industry structure, and tangible and intangible assets. The main findings suggest that the generation of synergies for the development of the productive sector of the State is achieved from intangible assets.

Key words: competitiveness, firm, tangible assets, intangible assets.

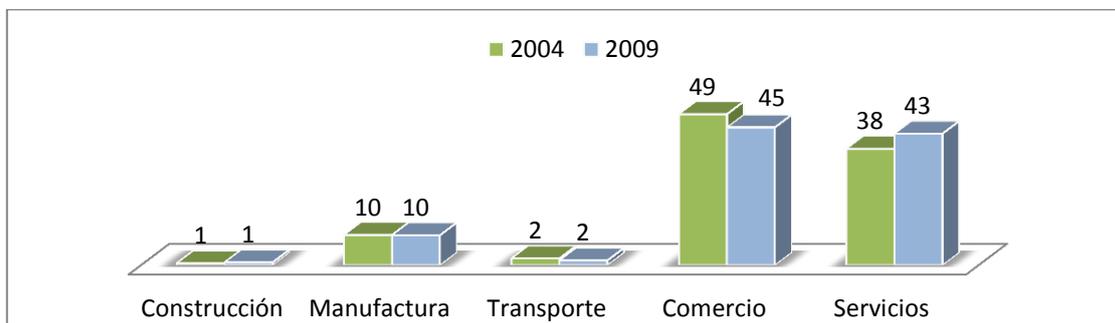
Introducción

Esta investigación estudia la relación entre la competitividad empresarial y factores externos e internos de la firma como la estructura sectorial, tamaño de unidad económica y activos tangibles e intangibles de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del estado de Colima (MIPYME). Sector empresarial que es considerado el eje central para la producción, empleo y dinamismo económico de la entidad federativa.

La importancia de la empresa a pequeña escala en la región radica en que la economía del estado de Colima está conformada netamente por MIPYME. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el 2009, existía un total de 30306 unidades económicas de las cuales 99 por ciento es MIPYME y generan ocho de cada 10 de los empleos formales. La Secretaría de Fomento Económico del gobierno de estado de Colima (SEFOME), menciona que tan solo la microempresa representa el 97 por ciento del total de la estructura empresarial del Estado (SEFOME, 2012).

Para enero del 2014, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) señala un total de 31614 empresas en el Estado, ubicándose el 86 por ciento de éstas en cuatro municipios de los diez en total: Colima, Villa de Álvarez, Tecomán y Manzanillo (INEGI, 2014). El subsector económico más importante por aportación al Producto Interno Bruto Estatal (PIBE) es el de comercio, aportando el 16 por ciento del total. De éste, la rama de actividad económica más importante es la de comercio al por menor al presentar el mayor número de unidades económicas, de los cuales el 97 por ciento de empresas son micronegocios que concentran el 72 por ciento del personal ocupado en dicha actividad, según datos de INEGI publicados en “perspectiva estadística Colima 2012” (INEGI, 2012).

Gráfica 1. Estructura sectorial en porcentaje por número de unidades económicas, Colima Censos Económicos 2004 y 2009



Fuente: Elaboración propia con datos de censos económicos 2004 y 2009, INEGI.

La entidad aporta apenas el 0.6 por ciento del PIB nacional según el Censo Económico 2009, que lo sitúa en los últimos lugares respecto a las demás entidades federativas, debido en gran medida, por el tipo de sector productivo que presenta el Estado. Por ello, no se puede pensar en estrategias de crecimiento y desarrollo económico en la región sin analizar la estructura y factores de progreso de la MIPYME.

En este sentido, se han establecido y discutido en literatura económica reciente distintos conjuntos de factores que inciden en la competitividad de la MIPYME a nivel regional, señalando que las principales dificultades se encuentran en la adquisición de activos tangibles, especialmente fijos, como consecuencia de un mercado crediticio con términos difíciles de cumplir como sujetos de crédito, una demanda reducida por los salarios bajos que se pagan para apoyar la política de estabilización de la economía, y un gran número de competidores expulsados del mercado laboral, situación que las conduce a bajos niveles de ventas, flujo de efectivo y de utilidades (Sánchez, 2007).

No obstante, se ha establecido en otros estudios, que la MIPYME refleja también debilidades importantes en sus activos intangibles, ya que en general requieren mejorar sus métodos de gestión empresarial, esto en función de los resultados alcanzados en investigaciones regionales realizadas en los últimos años en el estado de Colima por académicos de la localidad (Rodríguez, et al 2006; Moreno, et al, 2009; Flores, et al 2012), donde se ha ponderado el estudio de la problemática de las microempresas y negocios familiares para que logren su estabilidad y desenvolvimiento.

Lo anterior hace necesario, entonces, un estudio de fondo e integrado de la MIPYME del estado de Colima, que vaya en sintonía con la especialización sectorial y tamaño

de empresa, que arroje los determinantes y puntos de partida para elevar la competitividad de la estructura empresarial de la localidad.

Así, el objetivo de esta investigación es analizar el comportamiento de la estructura empresarial del estado de Colima en función de factores tangibles e intangibles de competitividad, utilizando como criterio de evaluación el sector económico de actividad y tamaño de la unidad económica, para proporcionar información en el diseño de instrumentos y política con el fin de desarrollar la actividad empresarial y su competitividad.

Las preguntas principales de investigación son: ¿Cuáles son los factores tangibles e intangibles de competitividad de la MIPYME en el estado de Colima, considerando el perfil económico del sector y tamaño de la empresa? ¿Cuáles han sido los fundamentos teóricos respecto a la competitividad empresarial? y ¿Cuál ha sido el alcance de la política pública de apoyo empresarial en el estado de Colima?

La hipótesis del trabajo es que existen factores diferenciados de competitividad dentro de la MIPYME según su sector de actividad y tamaño de la unidad económica. Se establece que existe un efecto complementario entre activos tangibles e intangibles que permite la utilización de sinergias para aumentar la competitividad empresarial regional. No obstante, debido a la estructura empresarial del estado de Colima y a su especialización en el sector comercial, la MIPYME colimense encontraría en los activos intangibles los factores determinantes de competitividad empresarial; y en la medida que se generen programas de apoyo empresarial donde se proporcionen capacitaciones que coadyuvenen la formación de cultura empresarial de la MIPYME, se podrá mejorar el crecimiento económico de la región.

El trabajo se divide en seis apartados. El segundo apartado discute el marco teórico de referencia y su evolución. El tercer apartado detalla los datos y evidencia empírica que describe el contexto regional. El cuarto apartado explica la metodología empleada. El quinto apartado hace referencia al análisis de resultados de la estimación y, finalmente en el sexto apartado se exponen las conclusiones alcanzadas.

Marco teórico

La competitividad empresarial ha sido objeto de estudio dentro de la ciencia económica. En particular, la teoría clásica de la Economía Industrial (EI) define la misma como la capacidad para generar ventajas sostenibles, para producir bienes y

servicios creando valor o rentabilidad, esta última entendida como la diferencia entre el costo promedio de producción del bien o servicio y su precio de mercado (Castañón, 2005: 56). Además, la teoría de la EI dentro de sus postulados originales establece que la competitividad empresarial se explica fundamentalmente por factores de naturaleza sectorial relacionados con la diferente estructura de mercado de las industrias en las que compiten (Fernández et al, 1998: 83).

La economía industrial, conceptualizada como la aplicación de la teoría microeconómica al análisis del funcionamiento de las empresas, los mercados y las industrias (Stigler, 1968), se asocia en sus inicios con la escuela de Harvard, desarrollando el paradigma “*Estructura-Conducta-Desempeño*” (Structure-Conduct-Performance), de acuerdo con el cual la *estructura* del mercado, es decir, el número de vendedores, el grado de diferenciación de los productos, la estructura de costos, el grado de integración vertical con los proveedores, etc., determinan la *conducta* empresarial, que consiste en precios, inversión, investigación, publicidad, entre otros, y ésta produce un *desempeño* o funcionamiento determinado del mercado, medido a través de la eficiencia, beneficio marginal y ritmo de innovación (Tirole, 1990: 15).

Posteriormente surgen las aportaciones de la escuela de Chicago, con las obras de Stigler entre otros, que junto a la escuela de Harvard y un enfoque más teórico con la defensa de los modelos ortodoxos, conformaron la teoría clásica de la economía industrial, la cual dentro de sus fundamentos más importantes, establece que las diferencias de beneficio entre las empresas se explicaban esencialmente por factores externos a la unidad económica (Fernández et al, 1998: 83).

El enfoque clásico de la EI se centra en el mercado en el cual opera la empresa, no propiamente en factores internos de la firma. Así, la teoría analiza al conjunto de la industria y a las condiciones de mercado (Ramsey, 2001: 39), sosteniendo que dentro de los sectores económicos no existen diferencias significativas en el comportamiento y en los resultados de las empresas, lo que permite concentrar la atención en la estructura de mercado de la industria como determinante del beneficio, rentabilidad, creación de valor y crecimiento (Fernández et al, 1998: 83).

Sin embargo, a finales de la década de los ochenta y principios de los noventa, con las publicaciones de Schmalensee (1985), Tirole (1990), Rumelt (1991) entre otros, surge el Nuevo Enfoque de la Economía Industrial (NEI) que cuestiona la formulación original del paradigma *estructura-conducta-desempeño*, estableciendo que el sector económico tiene una relevancia menor como factor determinante de beneficio

empresarial y que además, existe una heterogeneidad empresarial importante dentro de cada industria explicada por la creación y aprovechamiento de activos imperfectos empresariales (que no se pueden transferir y son difíciles de crear) como los recursos intangibles y el espacio-región donde se ubique la empresa.

En este sentido, los activos tangibles se definen como aquellos factores necesarios para el proceso de producción y sostenibilidad de la empresa que tienen una identidad material, a decir: maquinaria, herramientas, liquidez financiera, equipo de oficina, de reparto, terrenos, entre otros. Por su parte, se consideran activos intangibles de una empresa aquellos recursos que consisten básicamente en conocimiento o información que no tienen una identidad material y no son por tanto susceptibles de tocarse o percibirse de un modo preciso, por ejemplo: capacitaciones, la experiencia, la cultura organizacional, etc. (Fernández et al, 1998: 86).

Así, mientras la EI establece como determinante de competitividad factores externos a la empresa como la estructura de mercado, la metodología de la NEI obligaba a revisar el supuesto comportamiento pasivo de la empresa, considerando importante para este nuevo enfoque el estudio de factores internos de la unidad económica así como la heterogeneidad empresarial dentro de cada sector, para determinar los factores importantes de competitividad empresarial.

Datos y evidencia empírica

La principal fuente de información que se utiliza para efectos de esta investigación es la base de datos conformada por la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN), considerando los cuatro periodos de aplicación que se realizaron a partir del 2002, es decir: 2002, 2008, 2010 y 2012.

La ENAMIN constituye un trabajo conjunto de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y del INEGI. Tiene como objetivo ofrecer información estadística sobre las principales características económicas de los micronegocios y sobre las condiciones laborales de la población involucrada en ellos (INEGI, 2010).

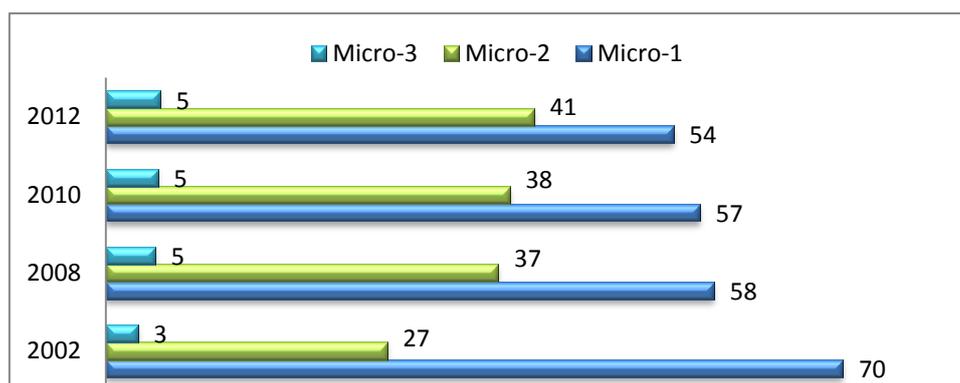
La estructura de la encuesta permite captar información respecto a recursos productivos, sectores, tipos de actividad en los que se concentran los negocios, fuerza de trabajo empleada y sus condiciones de ocupación, además de capacitaciones y programas de apoyo empresarial recibidos.

Así, para efectos de analizar la muestra de las cuatro aplicaciones de la ENAMIN en el estado de Colima, los cuales alcanzan 2671 empresas efectivas encuestadas, se dividió cada MIPYME colimense en Micro-1, Micro-2, Micro-3, según los negocios donde sólo labora el dueño, de dos a cuatro personas, y de cinco a 16 personas, respectivamente. Con ello se visualizó la estructura empresarial de Colima por tamaño de la empresa según número de trabajadores, y se observa (gráfica 2) que en el 2002, del total de microempresas en el Estado, en el 70 por ciento sólo labora el dueño y 27 por ciento eran empresas entre dos y cuatro trabajadores.

No obstante, dichos porcentajes se fueron modificando reduciéndose el número de negocios tipo Micro-1 e incrementándose las empresas Micro-2, al pasar a 54 por ciento las empresas Micro-1 y a 41 por ciento las Micro-2 para el año 2012. Sin embargo se debe resaltar el alto porcentaje de micronegocios donde sólo labora el dueño. Las empresas Micro-3 se mantuvieron en cinco por ciento desde el año 2008.

En tanto, es lógico pensar, y de hecho la evidencia empírica así lo demuestra en los siguientes párrafos, que existen diferencias significativas en la dotación de activos tangibles según el tamaño de empresa usando como criterio el número de trabajadores, que de no acompañarse por activos intangibles suficientes, no se generan las sinergias necesarias para que la MIPYME sea una fuente de crecimiento y desarrollo económico.

Gráfica 2. Porcentaje de MIPYME colimense por tamaño según número de trabajadores, 2002-2012

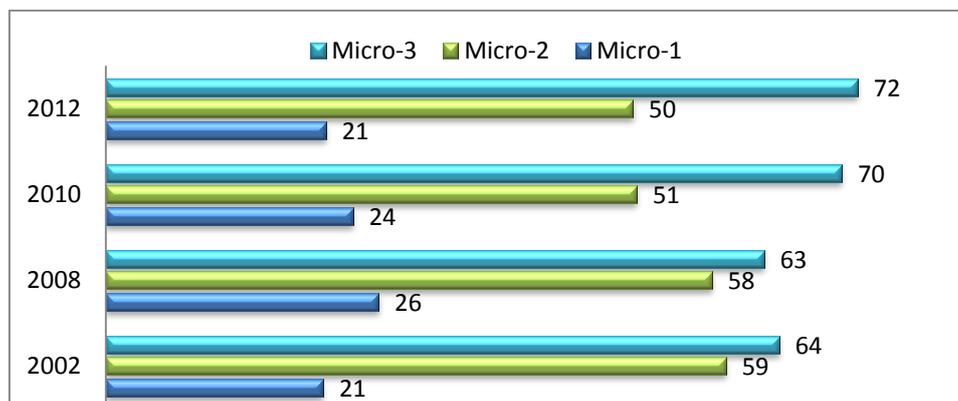


Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2002-2012

Las gráficas 3, 4 y 5 exponen las condiciones de la MIPYME colimense en activos tangibles como posesión de local y acceso a financiamiento, según el tamaño de la empresa. Así se observa que a lo largo del periodo de análisis (2002-2012), sólo el 21 por ciento de los negocios tipo Micro-1 cuentan con local, y si bien se ha incrementado

el porcentaje de empresas Micro-3 que tienen local al pasar de 59 a 72 por ciento, se ha reducido el número de empresas Micro-2 que cuentan con local, del 59 al 50 por ciento, en el mismo periodo de análisis.

Gráfica 3. Porcentaje de MIPYME colimense por tamaño de empresa que cuentan con local especial para su negocio, 2002-2012

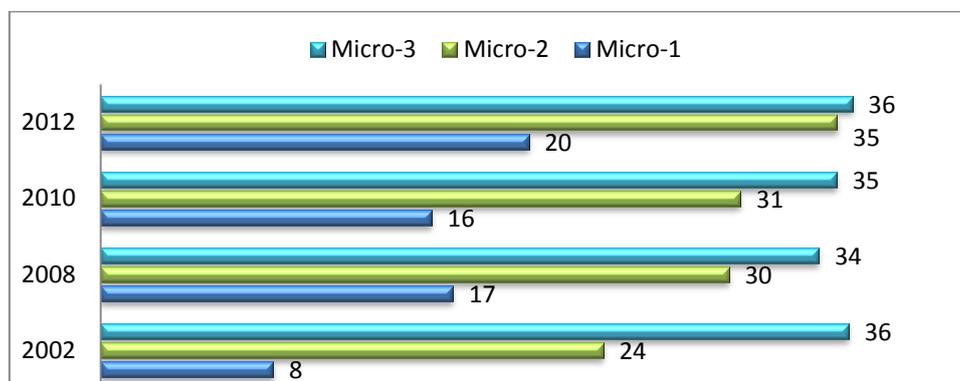


Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2002-2012

Respecto acceso a financiamiento, son las Micro-3 las que más han solicitado algún préstamo, 36 por ciento de ellas. Las Micro-1 y Micro-2 también han aumentado en porcentaje, Micro-1 al pasar de ocho a 20 por ciento y Micro-2 de 24 a 35 por ciento, pero el porcentaje sigue siendo bajo. Ahora bien, de las empresas que solicitaron financiamiento, son las Micro-3 a las que más les han aceptado la solicitud, llegando al 100 por ciento de solicitudes aceptadas, tanto en 2002 y 2012. Las Micro-1 y Micro-2 les han aceptado entre 85 y 91 por ciento las solicitudes de préstamos financieros.

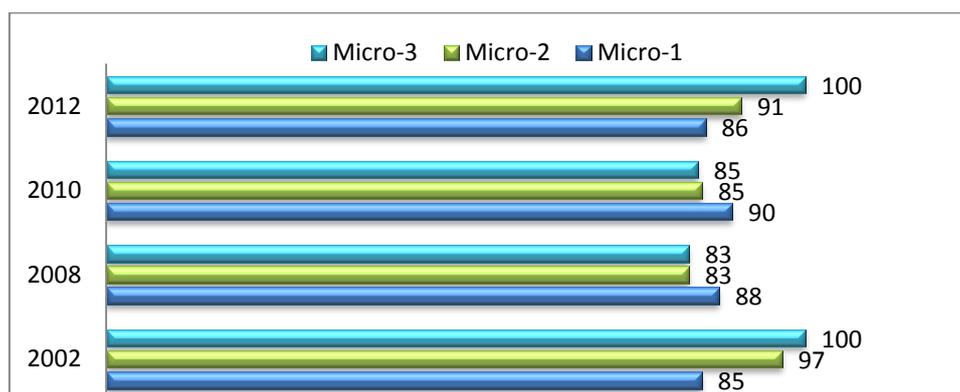
En este punto se debe resalta que dada las barreras que la banca comercial ha establecido para otorgar financiamiento a la MIPYME, con altas tasas de interés y requerimientos de garantías, son las cajas populares las que mayormente han proveído los créditos solicitados por la MIPYME colimense. La gráfica 6 detalla que de las empresas que han solicitado préstamos después de iniciado el negocio, la mayoría lo ha hecho a cajas populares.

Gráfica 4. Porcentaje de MIPYME colimense por tamaño de empresa que ha solicitado financiamiento después de iniciado el negocio, 2002-2012



Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2002-2012

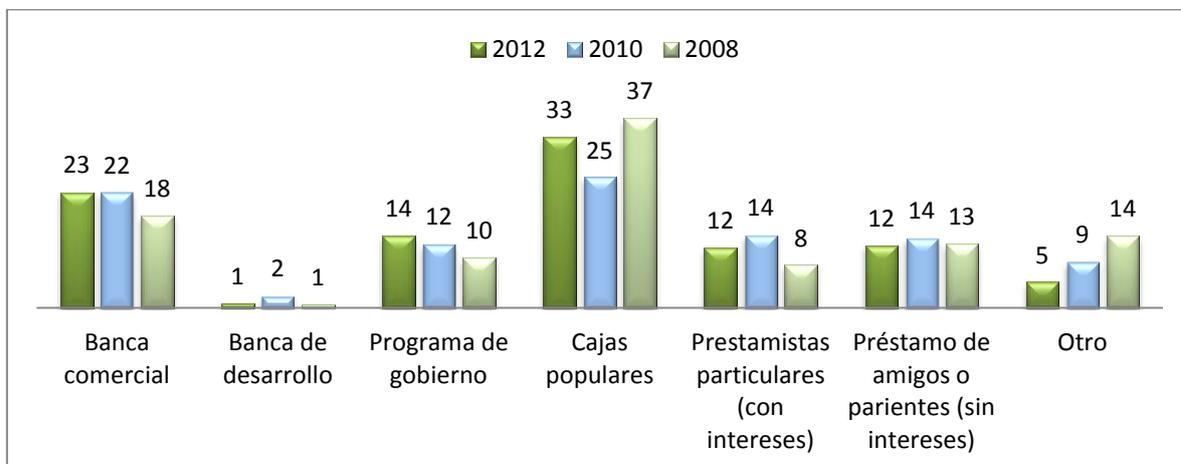
Gráfica 5. Porcentaje de MIPYME por tamaño según número de trabajadores que recibieron el financiamiento solicitado después de iniciado el negocio, 2002-2012



Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2002-2012

Este fenómeno no es aislado pues estudios recientes han señalado que las cajas de ahorro han sustituido a la banca de desarrollo y a prestamistas particulares para que la MIPYME pueda acceder a financiamiento, (Raccanello y Roldán-Bravo, 2014). Inclusive diversos investigadores han establecido que las microfinanzas, refiriéndose a los servicios financieros en pequeña escala (Robison, 2001:09), son una atractiva opción para aquellos pequeños empresarios, al considerarse un instrumento que permite ampliar la alternativa de adquirir capital e impulsar la actividad productiva desde abajo. (Foschiatto y Stumpo, 2006: 21-22).

Gráfica 6. Porcentaje de MIPYME colimense que ha solicitado préstamo después de iniciado el negocio, por tipo de prestamista, 2008-2012

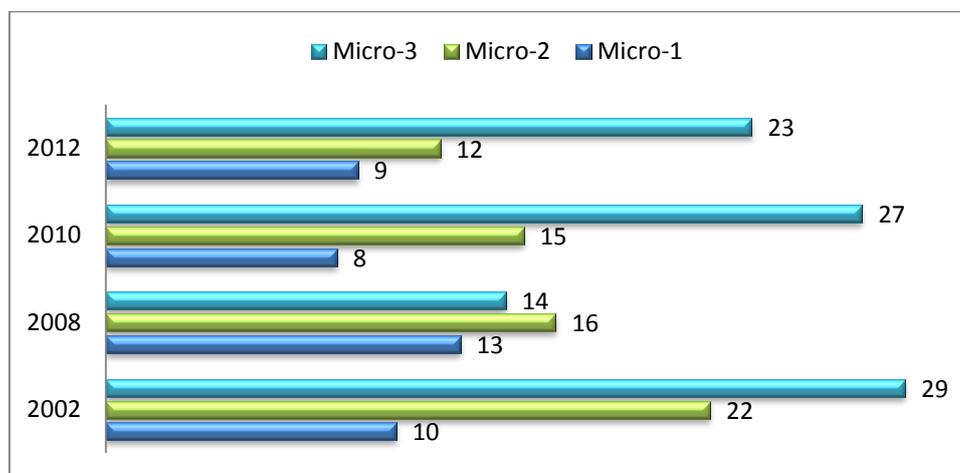


Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2008-2012

Entonces, con lo anterior se puede afirmar que han existido cambios a lo largo del periodo de análisis en el papel de los prestamistas y en la solicitud de crédito, sobre todo para las Micro-1 y Micro-2. No obstante, el porcentaje de MIPYME que ha tenido acceso a financiamiento ha sido bajo y se debe resaltar que fue en el 2008 cuando se rechazaron más solicitudes, pues sólo se aceptaron cerca del 80 por ciento, en los tres tamaños de empresas, reflejo del periodo de crisis financiera que existió en ese año y que afectó considerablemente a la economía colimense.

Ahora bien, respecto a activos intangibles, la gráfica 7 exhibe, en primer momento, que ha ido a la baja el porcentaje de MIPYME que ha tenido alguna capacitación, ya sea en uso de herramientas, aspectos administrativos, contables o fiscales, en control de calidad del producto o servicio, en computación, seguridad e higiene u otros.

Gráfica 7. Porcentaje de MIPYME colimense por tamaño según número de trabajadores que han recibido alguna capacitación empresarial, 2002-2012



Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2002-2012

En 2002, sólo el 10, 22 y 29 por ciento de empresas Micro-1, Micro-2 y Micro-3, respectivamente, habían recibido alguna capacitación en dichos temas. Para el 2012 los porcentajes se redujeron a nueve, 12 y 23 por ciento, respectivamente. Es decir, más del 90 por ciento de Micro-1 no han recibido ningún tipo de capacitación empresarial, recordando que esta categoría representa más del 54 por ciento del total de MIPYME en Colima.

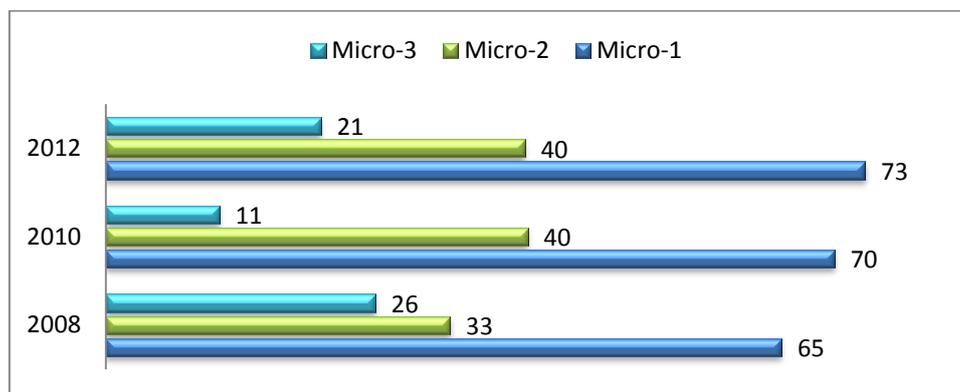
Es de resaltar también que dichos porcentajes vayan a la baja pues fue en el 2004 cuando se reformó la política de apoyo empresarial, surgiendo programas importantes como *Fondo Pyme*, entre otros; sin embargo, ello no se ha reflejado en incrementar el porcentaje de MIPYME que ha sido beneficiada en capacitaciones empresariales.

En la gráfica 8 y 9 se presentan las condiciones de activos intangibles como cultura de organización y asociación gremial, en la MIPYME. Así, se observa que son en la Micro-1 donde se tiene mayor porcentaje de empresas que no llevan ningún tipo de registro contable de sus entradas y salidas de producto y/o dinero, y además dicho porcentaje ha ido en aumento en el transcurso del tiempo, al pasar de 65 por ciento en 2008 a 73 por ciento en 2012. No se presentan datos del 2002 debido a incompatibilidad de la información en dicho apartado en la ENAMIN 2002.

Respecto a empresas tipo Micro-2 también se ha incrementado los porcentajes en la misma variable, al pasar de 33 a 40 por ciento. Las empresas Micro-3 que no presentan ningún tipo de registro contable en la operación de su negocio han estado alrededor del 20 por ciento a lo largo del periodo de análisis.

Más del 90 por ciento de negocios Micro-1 no pertenecen a ninguna asociación gremial. El 80 y 70 por ciento de empresas Micro-2 y Micro-3, respectivamente, tampoco pertenecen a ninguna asociación. Es de resaltar el cambio que se presenta del año 2002 al 2008, donde los porcentajes se incrementaron de manera importante.

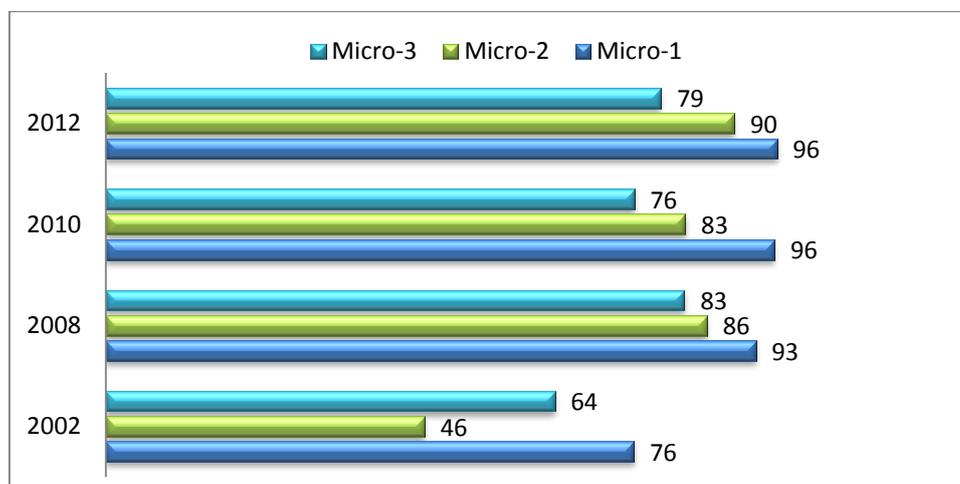
Gráfica 8 Porcentaje de MIPYME colimense por tamaño según número de trabajadores que no lleva ningún tipo de registro contable de su negocio, 2008-2012



Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2008-2012

Entonces, si bien se observa que la MIPYME colimense está aumentando en tamaño por lo menos en proporciones pequeñas según lo observado en la gráfica 2, la mayoría lo hacen sin presentar alguna cultura de organización o asociación de estrategia empresarial que le permitan su desenvolvimiento adecuado.

Gráfica 9. Porcentaje de MIPYME colimense por tamaño según número de trabajadores que no pertenecen a ninguna asociación gremial, 2002-2012



Fuente. Elaboración propia con base en microdatos de ENAMIN colima 2002-2012

Así, este análisis descriptivo realizado brinda un panorama del contexto de la MIPYME en el estado de Colima, el cual servirá como base para en análisis econométrico que a continuación se detalla.

Metodología

Para efectos de complementar el análisis económico de la MIPYME colimense, se elabora un modelo econométrico de competitividad empresarial. Para ello, en el cuadro 1 se resume las variables a utilizar, las siglas, la forma de medición, unidad de medida y fuente de información de cada uno de los factores que conformarán el modelo a estimar.

En relación a la variable dependiente a utilizar, la teoría ha mencionado que la competitividad y la eficiencia en las sinergias de activos tangibles e intangibles de cada empresa se debe ver reflejada, en el corto plazo, en la rentabilidad o ganancia obtenida; y en el largo plazo, en la cuota de mercado alcanzado o creación de valor (Fernández et al, 1998: 90), factores que explican la competitividad empresarial en ambas dimensiones de tiempo. Por ello, la variable dependiente en el modelo de esta investigación es la ganancia empresarial promedio mensual de cada unidad económica, siendo ésta una variable continua, expresada en valores monetarios nominales.

Como variables independientes se utilizarán un total de 15, cinco que evalúen los factores tangibles y 10 los factores intangibles. Respecto a los tangibles, se obtuvieron a partir de cuestionar a cada empresa si en el último año ha realizado inversión en herramientas, mobiliario y vehículo; además si cuentan o no con local y si han tenido o no acceso a financiamiento. En relación a la inversión en herramientas, mobiliario y vehículo se tiene también el valor monetario de dicha inversión, sin embargo para efecto de la estimación, se consideró sólo si han realizado o no inversión, es decir, en forma dicotómica.

Cuadro 1 Variables a utilizar en modelo econométrico

Nombre de la variable	Siglas	Forma de medición	Unidad de medida	Fuente de información ENAMIN 02, 08, 10, 12 *
Variable dependiente				
Ganancia empresarial	gan	Ingreso menos gasto	monetario	preg. 74
Variables independientes				
<i>Tangibles</i>				
Herramienta	herr	¿cuenta con...?	(0,1) no, si. En caso afirmativo, valor monetario	preg. 56
Mobiliario y equipo	mob	¿Invirtió en el		
vehículo	vehi	último año?		
Local	local	¿Cuenta con local, propio o rentado?	(0,1) no, si.	preg. 42
Acceso a financiamiento	fin	¿Solicitó crédito? ¿le fue otorgado?		preg. 84
<i>Intangibles</i>				
Capacitaciones				
uso de herramientas	Cap_herr	¿Ha recibido capacitación? ¿Le ha sido útil?	(0,1) no, si.	preg. 90-91
administración	Cap_admon			
calidad producto o servicio	Cap_calidad			
computación	Cap_compu			
seguridad e higiene	Cap_segur			
otro	Cap_otro			
Experiencia del dueño	Expe	¿Le ha servido aprendizaje de empleos anteriores para su actual negocio?	(0,1) no, si.	preg. 13, 24 y 25
Cultura de Organización	Org	¿Lleva el registro de entradas y salidas de dinero y/o mercancía?		preg. 37
Asociación red empresarial	Asoc	¿Forma parte de una asociación gremial?		preg. 39
Escolaridad del dueño	escolaridad	¿Hasta que grado escolar estudió?	índice de 0 a 1. Sin instrucción 0, posgrado 1.	peg. 55

*El número de pregunta varía según año de aplicación de la ENAMIN, se consideró para efectos de este cuadro, número de preguntas de la ENAMIN 2010.

Fuente. Elaboración propia con base en la ENAMIN 2002, 2008, 2010 y 2012.

Para los factores intangibles, se consideró si los dueños y/o empleados han recibido o no capacitaciones en uso de herramientas, administración, calidad del producto y/o servicio, computación, seguridad e higiene y otros. Además se incluyó la experiencia del dueño, si poseen o no cultura de organización, alguna asociación gremial y grado escolar alcanzado por el propietario.

Las variables son dicotómicas, a excepción de escolaridad que se calculó con un índice con valores de 0 a 1, en valores continuos donde 0 es sin instrucción y 1 con

nivel de posgrado, formando valores intermedios a categorías desde primaria y hasta doctorado.

Todas las variables fueron tomadas de la ENAMIN 2002, 2008, 2010 y 2012. Así, se alcanzó conformar una base de datos con un total de 2733 empresas. No obstante, se realizó un análisis exploratorio a la variable dependiente, ganancia empresarial, para identificar datos atípicos en la muestra que dañen la distribución de la misma. En este sentido, para conocer su comportamiento, se recurrió a gráficas de caja para identificar posibles datos extremos de la distribución.

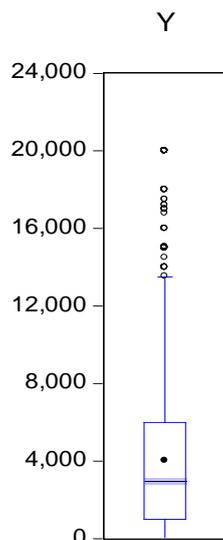
Se identificó que existían un total de 62 datos atípicos, por tanto, realizando la depuración correspondiente, se trabajó con 2671. La gráfica 10 y 11 muestra el diagrama de caja y el histograma con 2671 observaciones. El cuadro 2 muestra la descripción estadística de dicha variable.

Cuadro 2. Descripción estadística de variable dependiente, ganancia empresarial, 2671 observaciones

Descripción	Y
Media	4028.533
Mediana	3000.000
Máximo	20000.00
Mínimo	0.000000
Desviación stand.	3929.921
Skewness	1.557286
Kurtosis	5.611692

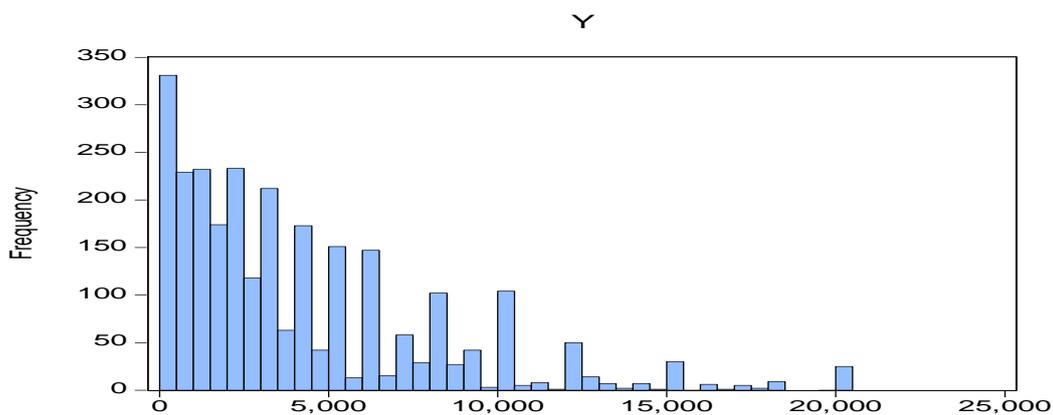
Fuente. Elaboración propia, programaEviews 6

Gráfica 10. Distribución ganancia empresarial con 2671 observaciones



Fuente. Elaboración propia, programa Eviews 6

Gráfica 11. Histograma ganancia empresarial con 2671 observaciones



Fuente. Elaboración propia, programa Eviews 6

Se dividió cada unidad económica según su sector de actividad y por su tamaño según el número de trabajadores (cuadro 3), estableciendo así cuatro sectores económicos: manufactura, comercio, construcción y servicios; y tres tamaños de empresa, Micro-1 donde sólo trabaja el dueño, Micro-2 donde trabajan de dos a cuatro personas incluyendo el dueño, y Micro-3 donde laboran cinco o más personas, también incluyendo al dueño. Dichos sectores y estratificación de tamaños es la misma que se ha manejado a lo largo de este trabajo de investigación.

Cuadro 3. Distribución de la base de datos por sector económico de ubicación y tamaño de la MIPYME colimense

Año	St 1 (Manu)	St 2 (come)	St 3 (const)	St 4 (serv)	Total	Micro-1	Micro-2	Micro-3	Total
2002	62	108	72	207	449	321	117	11	449
2008	105	259	64	317	745	430	281	34	745
2010	100	248	47	319	714	408	277	29	714
2012	119	269	72	303	763	408	323	32	763
Total	386	884	255	1146	2671	1567	998	106	2671

Fuente. Elaboración propia

El modelo econométrico a estimar es el siguiente:

$$Gan_{it} = \alpha + \beta_1 herr_{it} + \beta_2 mob_{it} + \beta_3 vehi_{it} + \beta_4 local_{it} + \beta_5 fin_{it} + \beta_6 cap_{jit} + \beta_7 expe_{it} + \beta_8 org_{it} + \beta_9 asoc_{it} + \beta_{10} escol_{it} + w_{it}$$

Donde la competitividad empresarial en el corto plazo representado en la ganancia empresarial (Gan_{it}) está en función de término fijo o constante (α), de la inversión en activos tangibles como herramientas ($herr_{it}$), mobiliario y equipo (mob_{it}) y vehículo ($vehi_{it}$); pertenencia de local ($local_{it}$), acceso a financiamiento (fin_{it}), además de activos intangibles como capacitaciones (cap_{jit}) en donde “j” representa categorías en capacitaciones en uso de herramientas, administración, calidad de producto o servicio, seguridad e higiene y otro; experiencia del dueño ($expe_{it}$), cultura de la organización (org_{it}), asociación gremial ($asoc_{it}$) y escolaridad ($escol_{it}$). El símbolo (w_{it}) representa el término de error.

La técnica econométrica que se utilizó para la estimación del Modelo es de Panel. Ahora bien, es conocido que existen datos de panel con efectos fijos y con efectos aleatorios. En este sentido, en un panel *ancho* es decir, donde el número de datos en corte transversal es mayor a los periodos de tiempo, el enfoque de efectos aleatorios es apropiado cuando no se dispone de muestras exhaustivas de la población, sino que las unidades de sección cruzada de la muestra son extracciones aleatorias de una población más grande (Judge et al, 1985: 527).

Es por lo anterior que se utilizó la técnica de panel con efectos aleatorios y se considera, por tanto, a las constantes para cada observación como un error específico de cada unidad que se distribuye aleatoriamente. Por ello, el modelo no presenta una constante para cada empresa como sería en el caso de efectos fijos (α_i), sino sólo una

para toda la muestra (α), tal como se detalla en el modelo expuesto párrafos arriba. Así el término de error (w_{it}) incluye también el error aleatorio de la i -ésima observación, que es constante a lo largo del tiempo y que puede interpretarse como el conjunto de factores noincluidos en la regresión que son específicos de cada unidad.

Es preciso establecer también que en el modelo señalado anteriormente, las perturbaciones (w_{it}) no son esféricas, es decir, presentarían problemas de autocorrelación y heterocedasticidad, por lo que no se puede aplicar Mínimo Cuadrados Ordinarios (MCO) directamente ya que los estimadores así calculados no demostrarían las propiedades deseables. El método de Mínimos Cuadrados Generalizados (MCG) ofrece los mejores estimadores lineales insesgados para estos casos (Greene, 2008: 202)

Cabe mencionar que MCG no es más que MCO aplicado sobre variables transformadas para satisfacer los supuestos tradicionales de los mínimos cuadrados. La transformación habitual consiste en dividir las variables objeto de estudio por la raíz cuadrada de las varianzas que no cumplen los supuestos básicos. Al realizar esta transformación se consigue que los nuevos términos de error sean homocedásticos y no muestren autocorrelación. Si bien el modelo presenta como variables independientes factores dicotómicas, esto no afecta para que paquetes estadísticos estimen modelo de panel por MCG.

Resultados de la estimación

Se corrieron así un total de ocho modelos de panel con efectos aleatorios (es decir, con MCG) correspondientes a cada uno de los cuatro sectores económicos considerados (manufactura, comercio, construcción y servicios) y los tres tamaños de MIPYME colimense por número de trabajadores (Micro-1, Micro-2 y Micro-3), además de un modelo general que se estimó con todos los datos sin tener ninguna división por criterio de evaluación.

Cada modelo se contrastó con la prueba de Breusch-Pagan bajo la hipótesis nula de que la estructura de efectos aleatorios no es relevante y por tanto se debe seguir una estructura de datos agrupados *versus* la hipótesis alternativa de que los efectos aleatorios sí son relevantes; además de la prueba de Hausman bajo la hipótesis nula de que los estimadores de MCG son consistentes y por tanto la estructura de efectos aleatorios es relevante *versus* la hipótesis alternativa de que los estimadores de MCG

no son consistentes y por ello la estructura de efectos fijos es relevante. Ambas pruebas siguen una distribución asintótica chi cuadrada. (Greene, 2008: 208).

En el cuadro 4 se expone una síntesis de los ocho modelos con los valores de los coeficientes significativos con el signo esperado. Además se detallan las dos pruebas de contraste con su valor P, y el número de observaciones dividido por la parte de sección cruzada y de serie de tiempo, que conforman la estructura de Panel.

En este sentido, se debe mencionar que, como se observó en el cuadro 3, el número de observaciones en sección cruzada no es igual en los cuatro periodos de tiempo de la base de datos a utilizar, por ello para efectos de hacer la estimación del modelo con la técnica de panel, se necesitó balancear los modelos al número mayor de observaciones de cada sección cruzada para cada criterio de evaluación. Así no se eliminó ninguna observación y se respetó la objetividad del estudio. La estimación se realizó bajo secciones cruzadas apiladas.

Los coeficientes que tienen tres asteriscos en el cuadro 4 son aquellos que presentan una significancia estadística al 99 por ciento, los que tienen dos asteriscos y un asterisco son significativos al 95 y 90 por ciento, respectivamente.

Así se comienza analizando el valor P de la prueba de Hausman y se observa que no se rechaza en ningún modelo la hipótesis nula de que la estructura de efectos aleatorios es relevante, por tanto, los estimadores de MCG son consistentes.

Sin embargo, al observar la prueba de Breusch-Pagan, en todos los modelos no se rechaza la hipótesis nula y por tanto, la estructura de datos agrupados es relevante y no así la de efectos aleatorios. Debido a dicha contradicción en ambas pruebas, se estimaron también los ocho modelos bajo la estructura de datos agrupados con MCO combinados. Todos estos modelos estimados se contrastaron con el estadístico F para evaluar su significancia global, bajo la hipótesis nula de que los coeficientes son estadísticamente igual a cero, es decir que no son relevantes *versus* la hipótesis alternativa de que el modelo está bien especificado (ver anexo).

Empero, haciendo un comparativo entre los coeficientes arrojados con MCG y MCO combinados, se identificó que no existen diferencias considerables en los parámetros que son significativos en los dos métodos de estimación, por lo que se puede optar por analizar únicamente los modelos arrojados bajo la técnica de panel de estructura de efectos aleatorios.

Una vez establecido el apunte anterior, se analiza a detalle los ocho modelos en MCG (cuadro 4), y en ese sentido los coeficientes comprueban, en primer momento, que existen diferencias considerables, tanto en factores como en magnitudes, de los activos que son significativos para la competitividad empresarial, según sector de actividad y tamaño de empresa.

Cuadro 4. Modelos estimados por MCG, en sector económico y tamaño de MIPYME colimense

Variables	General	Sectores				Tamaño		
		Manufactura	Comercio	Construcción	Servicios	Micro-1	Micro-2	Micro-3
Constante	1076*** (189.3)	1035** (414.6)	833** (361.7)	2927*** (473.7)	672** (287.8)	1046*** (208.1)	1960*** (381.4)	6231*** (2068.7)
TANGIBLES								
Inversión tangibles último año								
herramientas	1080*** (181.2)		1198*** (430.5)		537** (265.1)	917*** (220.2)	927*** (302.6)	
mobiliario y equipo								
vehículo	2469*** (498.2)		2368** (1060.4)		2799*** (716.7)	1837** (780.6)	2863*** (767.6)	
Local	633*** (199.2)	1931*** (496.7)	1376*** (339.7)					
Acceso a financiamiento	783*** (207.06)		1400*** (326)		583* (330.1)		726** (316.7)	
INTANGIBLES								
Capacitaciones								
uso de herramientas				4257** (1784.02)				
administración						1903* (1065.9)		
calidad producto o servicio			2701** (1267.9)	15095*** (4280.6)				
compuación								
seguridad e higiene								
otro								
Experiencia del dueño	793*** (168.2)	709* (366.5)	830*** (290.7)		656** (258.1)	767*** (191.9)	543* (300.2)	
Cultura de Organización	1400*** (194.1)	2381*** (493.7)	998*** (340.7)		1749*** (293.2)	855*** (221.4)	1796*** (348.02)	
Asociación red empresarial	1360*** (267.7)	2593*** (865.8)			1954*** (370.7)	778** (376.2)	1476*** (397.8)	
Escolaridad del dueño	2458*** (351.2)		1438** (625.4)	6401*** (1206.4)	3842*** (508.8)	2447*** (414.9)	1797*** (608.9)	
Estadístico P valor								
Prueba de Breusch-Pagan	0.5443	0.553	0.1243	0.1808	0.5728	0.799685	0.0601	0.4596
Prueba de Hausman	0.8453	0.6452	0.3455	0.9372	0.6032	0.680286	0.5247	0.137
Número de observaciones								
sección cruzada (balanceando)	763	119	269	72	319	430	323	34
serie de tiempo	4	4	4	4	4	4	4	4

Fuente. Elaboración propia con base en programa evIEWS 6 y gretl.

Así, considerando a toda la MIPYME por igual, es decir, observando los coeficientes de la estimación en su apartado general, los activos tangibles que tienen mayor

importancia, por la magnitud del parámetro, es inversión en vehículo y herramientas de trabajo, seguido en menor medida, por posesión de local y acceso a financiamiento. Todos estos presentan significancia al 99 por ciento, además de la constante.

Respecto a activos intangibles, tanto la escolaridad del dueño, la cultura de organización y el pertenecer a alguna asociación gremial presentan una importancia por encima de la mayoría de los activos tangibles antes mencionados. La experiencia del dueño, tiene una importancia menor según su coeficiente pero también presenta una significancia estadística del 99 por ciento. Las capacitaciones no son, en un primer momento, estadísticamente significativas, sin embargo más adelante se precisarán algunos puntos en este sentido.

Ahora bien, haciendo una comparación entre el modelo general y los modelos estimados según los sectores de actividad económica, se identifica que por ejemplo, en el sector de manufactura, sólo la posesión de local es estadísticamente significativo de los activos tangibles; en cambio, la asociación a una red empresarial, cultura de organización y experiencia del dueño son activos intangibles estadísticamente importantes para las empresas con dicha actividad.

Las empresas dedicadas a la actividad comercial también presentan activos diferenciados determinantes de competitividad respecto a otros sectores económicos, pues en esta actividad, activos como la inversión en vehículo, seguido de acceso a financiamiento, posesión de local y herramientas, son los factores tangibles importantes para la competitividad empresarial de la MIPYME. Dentro de los activos intangibles, la escolaridad y experiencia del dueño, además de cultura de organización son factores estadísticamente significativos. En este sector, el factor que presenta mayor importancia respecto a todos los demás factores tanto tangibles como intangibles, en términos de magnitud, es la capacitación en calidad del producto o servicio.

Para la MIPYME colimense especializada en el sector de construcción, sólo activos intangibles son estadísticamente significativos, en este caso al 95 y al 99 por ciento. Resaltan las capacitaciones en calidad del producto o servicio que tiene una importancia considerablemente alta. Le sigue la escolaridad del dueño y capacitaciones en uso de herramientas.

Los factores determinantes de competitividad respecto a activos tangibles en sector servicios es la inversión en vehículo de trabajo y herramientas, además de acceso a financiamiento. Mientras que en activos intangibles, es la escolaridad del dueño (factor

con el más alto coeficiente tanto de activos tangibles e intangibles), además de asociación de red empresarial, cultura de organización y experiencia del dueño.

Dividiendo a la MIPYME por tamaño según número de trabajadores, también se muestran diferencias considerables. En primer lugar, el coeficiente estadísticamente significativo con la magnitud más alta en la categoría Micro-1 es el activo intangible, escolaridad del dueño. Mientras que en Micro-2, el coeficiente más importante lo genera el activo tangible, inversión en vehículo de trabajo. Otra diferencia importante es que en Micro-1 es estadísticamente significativa la capacitación en administración del negocio, con un valor del coeficiente relativamente alto, el segundo más alto de todos los factores estudiados de la Micro-1. Una diferencia más es que en Micro-2 es importante el acceso a financiamiento, pues en la Micro-1 no lo es.

Ambas categorías (Micro-1 y Micro-2) presentan factores determinantes de competitividad en común como inversión en herramientas, dentro de activos tangibles y, experiencia del dueño, cultura de organización y asociación con redes empresariales, respecto a activos intangibles.

Ahora bien, el modelo que evalúa factores determinantes de competitividad empresarial en MIPYME colimense dentro de la categoría Micro-3 no presenta ningún coeficiente estadísticamente significativo, a excepción de la constante, por lo que no es posible analizar dichos coeficientes bajo la estructura de panel empleada.

En este sentido, una causa a este fenómeno del modelo de Micro-3 puede ser el bajo número de observaciones que presenta la categoría, la muestra ajusta en su número más alto apenas 34 empresas efectivas en el año 2008, sin embargo, en el año 2002 sólo existen datos para 11 unidades económicas, 29 en el 2010 y 32 en el 2012. También se debe recordar que esta categoría de Micro-3 apenas alcanza el 5 por ciento del total de empresas en el Estado, por lo que exigiría una metodología distinta de análisis y reestructura de la muestra.

No obstante, con el estudio realizado en los ocho modelos estimados, se comprueba, entonces, la hipótesis de esta investigación en el sentido de que, primero, existen diferencias significativas entre la MIPYME colimense según distintos criterios de evaluación, como el sector económico de especialización y tamaño por número de trabajadores.

Como segundo punto, se comprueba a su vez la importancia de los activos intangibles en la MIPYME y sobre todo, del factor determinante de las capacitaciones en calidad

del producto y/o servicio para la competitividad en las empresas especializadas en actividades comerciales, sector que agrupa más del 30 por ciento de la MIPYME colimense; y las capacitaciones en administración de negocios, para la empresa con categoría Micro-1, que agrupa más del 50 por ciento de las unidades económicas de la Entidad.

A pesar que las capacitaciones son estadísticamente significativas en el sector y tamaño de empresa que aglomeran mayor número de unidades económicas en el Estado, dicho factor no resulta aún determinante en las demás categorías. Sin embargo, se debe matizar la conclusión de que las capacitaciones no son significativas en el resto de los sectores y tamaños de empresa, ya que se ha identificado que es un porcentaje bajo las unidades económicas colimenses que han recibido alguna capacitación en las otras clases utilizadas como criterio de evaluación (expuesto en el apartado de evidencia empírica) por lo que aún no se vería reflejado, en la variable de ganancias monetarias utilizada en la estimación de los modelos, la verdadera eficiencia que genera dicho activo.

En relación a lo anterior, además del bajo número de empresas beneficiadas en capacitaciones, también se debe considerar un elemento importante en esta materia, que es el seguimiento a la capacitación. Si bien es cierto que existe un claro problema de cobertura en los apoyos en capacitaciones para la MIPYME colimense, las empresas que ya han sido beneficiadas, deben integrarse a un programa de seguimiento de la misma capacitación para que el apoyo sea verdaderamente eficiente y se vea reflejado, al final del proceso, en la utilidad o ganancia empresarial.

Conclusiones

El objetivo de esta investigación es mejorar el conocimiento de la estructura empresarial del estado de Colima en función de factores tangibles e intangibles de competitividad, utilizando como criterio de evaluación el sector económico y tamaño de la unidad económica, para proporcionar información en el diseño de instrumentos y política con el fin de desarrollar la actividad empresarial y su competitividad.

Lo anterior se busca explicar dando respuesta a la pregunta principal: ¿Cuáles son los factores tangibles e intangibles de competitividad de la MIPYME en el estado de Colima? y preguntas secundarias como ¿Cuáles han sido los fundamentos teóricos respecto a la competitividad empresarial? y ¿Cuál ha sido el alcance de la política de apoyo empresarial en el estado de Colima?

En este sentido, se puede afirmar que, por un lado, la teoría económica ha evolucionado, aunque sin llegar a un consenso, en el entendimiento del complejo concepto de competitividad empresarial, desarrollando un marco teórico que ha pasado de suponer que la competitividad procede de factores externos, derivado de la estructura de mercado de la industria, a otro donde se considera, preponderantemente, a factores internos de la empresa como los principales determinantes de competitividad empresarial, derivado de las condiciones de sus activos tangibles e intangibles, que hace diferente a cada unidad económica.

Es entonces bajo este nuevo enfoque de competitividad empresarial desarrollado por la Nueva Economía Industrial, y ante el contexto empresarial del estado de Colima, que se generó el interés de buscar factores de crecimiento y desarrollo económico en el Estado, considerando primordialmente las condiciones de la MIPYME colimense.

Se observó que respecto a la estructura empresarial, Colima en el año 2012 estaba conformado por un total de 30306 unidades económicas de las cuales 99 por ciento es MIPYME, que generan ocho de cada 10 de los empleos formales de la Entidad. Sector productivo caracterizado además por la heterogeneidad empresarial por tamaño según número de trabajadores, pues del total de MIPYME en la región, en el 54 por ciento sólo labora el dueño(en una clara expresión de autoempleo), el 41 por ciento son empresas entre dos y cuatro trabajadores y sólo cinco por ciento tienen más de cinco trabajadores.

Ello evidenciaba la necesidad de la elaboración de un estudio sólido que definiera los factores externos e internos determinantes de competitividad en la MIPYME, con base en el sector de actividad y tamaño de la unidad. Necesidad que buscó satisfacer este trabajo.

Así, tomando en consideración los criterios de evaluación mencionados en el párrafo anterior, se logró desarrollar un estudio econométrico al estimar mediante la técnica de panel con efectos aleatorios una serie de modelos para determinar factores de competitividad empresarial en el estado de Colima. Dando como resultado la comprobación empírica de que, en efecto, existen factores diferenciados de competitividad empresarial dependiendo del sector de actividad y tamaño de la MIPYME.

Una vez realizado los cálculos se identificó que los activos intangibles como las capacitaciones y nivel de escolaridad alcanzado por el dueño del negocio, son los factores más importantes de competitividad empresarial en el corto plazo en

actividades comerciales y en microempresas tipo Micro-1, categorías de mayor importancia en la estructura productiva de Colima. Por ello se ha llegado a concluir que son a partir de políticas de apoyo focalizadas al desenvolvimiento de activos intangibles, como se puede formar sinergias eficientes que generen mayor competitividad empresarial, visualizado en el incremento en la ganancia monetaria primero, y después en el aumento en cuota de mercado.

Dichos modelos econométricos estimados también comprueban la incuestionable importancia de activos tangibles para aumentar la competitividad empresarial, como la inversión en herramientas, vehículo de trabajo, además de acceso a financiamiento. Sin embargo, de no desarrollarse factores intangibles como cultura de organización y capacitaciones en calidad de producto o servicio, en administración, etcétera, no se generan las sinergias adecuadas al interior de la unidad económica, provocando la reducción considerable de las ganancias empresariales.

En este sentido, la política de apoyo empresarial debe contribuir a ser complemento de las cualidades intrínsecas de la persona, a decir la experiencia previa y escolaridad, con base en capacitaciones empresariales y fomento a financiamiento e inversión, que generen una cultura de organización y asociación de redes empresariales regionales, las cuales sean la base fundamental del crecimiento y desarrollo empresarial en el estado de Colima.

Por último, no obstante los logros alcanzados en esta investigación, algunas áreas de oportunidad en los estudios hacia la MIPYME regional pueden venir en la elaboración de modelos econométricos que estimen factores determinantes de competitividad empresarial en el largo plazo, materializado en la cuota o participación de mercado de la empresa. Y otro estudio puede venir en la realización de trabajos que evalúen la elasticidad de sustitución de factores de producción en la MIPYME.

Referencias bibliográficas

Bianchi Patrizio, 1996, *Nuevo enfoque en el diseño de políticas para las PyMES. Aprendiendo de la experiencia europea*. Buenos Aires, Argentina. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

Castañón Ibarra Rosario, 2005. *La Política Industrial como eje conductor de la competitividad en las PyME*. México, Centro de Investigación y Docencia Económica, CIDE, Fondo de Cultura Económica.

Fernández Sánchez Esteban, Montes Peón José Manuel, Vázquez Ordas Camilo José, 1998, "Los recursos intangibles como factores de competitividad de la empresa" *Dirección y organización*, España, Vol. ISSN 1132-175X, Núm. 20, pp 83-98

Flores Preciado Juan, Flores Félix Rogelio y Reyes Fong Teodoro, 2012, "Estrategias Financieras en las Empresas Familiares en Colima" *Memorias*, Red Internacional de Investigadores en Competitividad, en <http://www.riico.org/memoria/sexta/RIICO-21708.pdf>, Consultado en abril de 2013.

Foschiatto Paola y Stumpo Giovanni, 2006, "El microcrédito: un instrumento para fortalecer las capacidades productivas locales" en Paola Foschiatto y StumpoGiovanni coord, *Políticas municipales de microcrédito: Un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales. Estudios de caso en América Latina.*, Santiago de Chile, CEPAL.

Greene, William H., 2008, *Econometric Analysis*, 6a. ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J

Instituto Nacional de Estadística Geografía, INEGI, 2009, "Censo Económico 2009", *Sistema Automatizado de Información Censal*, INEGI, México, en <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/saic/default.asp?s=est&c=17166>, Consultado en Octubre de 2012.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2012, *Perspectiva Estadística Colima 2012*, INEGI, México, en http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/estd_perspect/col/Pers-col.pdf, Consultado en enero de 2014.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2013, *Encuesta Nacional de Micronegocios 2002*, Encuestas en Hogares, Módulos, Micronegocios ENAMIN, Microdatos, en <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/microdatos/encuestas.aspx?c=26844&s=est>, Consultado en enero de 2013.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2013, *Encuesta Nacional de Micronegocios 2008*, Encuestas en Hogares, Módulos, Micronegocios ENAMIN, Microdatos, en <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/microdatos/encuestas.aspx?c=26831&s=est>, Consultado en enero de 2013.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2013, *Encuesta Nacional de Micronegocios 2010*, Encuestas en Hogares, Módulos, Micronegocios ENAMIN, Microdatos, en <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/microdatos/defaultanio.aspx?c=29729&s=est>, Consultado en enero de 2013.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2013, *Encuesta Nacional de Micronegocios 2012*, Encuestas en Hogares, Módulos, Micronegocios ENAMIN, Microdatos, [enhttp://www3.inegi.org.mx/sistemas/microdatos/encuestas.aspx?c=33526&s=est](http://www3.inegi.org.mx/sistemas/microdatos/encuestas.aspx?c=33526&s=est), Consultado en septiembre de 2013.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2014, *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*, DENUE, INEGI, México, en www.inegi.org.mx/sistemas/DENUE/, Consultado en enero de 2014.

Judge George G., Carter R. Hill, William E. Griffiths, Helmut Lütkepohl y Tsung-Chao Lee, 1985, *Theory and Practice of Econometrics*, John Wiley & Sons, Nueva York.

Moreno Hugo Martín, Espíritu Olmos Roberto, Rosas Víctor Aparicio y Cárdenas Alfredo Salvador, 2009, "Capacitación en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Tecomán, Colima, México", *Multiciencias*, Venezuela, Universidad de Zulia, Vol. 9, Núm. 1, enero-abril 2009, pp. 38-45

Ocegueda, Hernández Juan Manuel, Mungaray Alejandro & Roa Ruben, 2002, "Estabilización Macroeconómica y Microempresas pobres en México", *El Mercado de Valores*. México, Nacional Financiera, Vol. LXII. Núm. 11. Noviembre, pp 5-11

RaccanelloKristiano y Roldán-Bravo Gerardo, 2014, "Instituciones microfinancieras y cajas de ahorro en Santo tomásHueyotlipan, Puebla", *Economía, sociedad y Territorio*.México.El ColegioMexiquense.Vol XIV, Núm. 44. pp 201-233.

Ramsey, J., 2001, "The Resource Based Perspective, Rents, and Purchasing's Contribution to Sustainable Competitive Advantage" *Journal of Supply Chain Management*. 37, pp 38–47.

Robison Marguerite, 2001, *The microfinance revolutions. Sustainable finance for the poor*.World Bank-Open SocietyInstitute, Washington, DC.

Rodríguez Espinosa Porfirio, Moreno Zacarías Hugo Martín y Santos Virgen Jesús Martín, 2006, "¿Qué es lo que frena el crecimiento de las microempresas de Colima?", *V Congreso Nacional AMET*, Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa, en <http://www.izt.uam.mx/amet/vcongreso/webamet/indicedemesa/ponencias/Mesa%2014/Rodriguezsm14.pdf>, Consultado en septiembre de 2012.

Rumelt Richard, 1991, "How Much Does Industry Matter?",*Strategic Management Journal*, Vol XII, pp. 167-185.

Sánchez Barajas Genaro, 2007, *Perspectivas de las Micro y Pequeñas Empresas como factores del desarrollo económico de México*, UNAM, México. Consultado en <http://www.economia.unam.mx/profesor/barajas/perspec.pdf>

Schmalensee Richard, 1985, "Do markerts differ much?" *The American Economic Review*, Vol LXXV, pp. 341-351.

StiglerGeorge J, 1968, "*The Organization of Industry*", Chicago University Press.

Tirole Jean, 1990, *La Teoría de la Organización Industrial*, España, Ariel Economía.

Anexo

Modelos estimados por MCO combinados, en sector económico y tamaño de MIPYME colimense

Variables	General	Sectores				Tamaño		
		Manufactura	Comercio	Construcción	Servicios	Micro-1	Micro-2	Micro-3
Constante	1076*** (189.3)	1035** (414.7)	807** (359)	2927*** (473.7)	672** (287.8)	1042*** (207.8)	1958*** (381.2)	6143*** (2059.1)
TANGIBLES								
Inversión tangibles último año								
herramientas	1080*** (181.2)		1240*** (433.1)		537** (265.2)	918*** (220.1)	931*** (302.7)	
mobiliario y equipo								
vehículo	2469*** (498.2)		2393** (1070)		2799*** (716.7)	1834** (780.7)	2873*** (767.8)	
Local	633*** (199.2)	1931*** (496.7)	1379*** (340.3)					
Acceso a financiamiento	783*** (207.06)		1383*** (328.2)		583* (330.1)		729** (316.8)	
INTANGIBLES								
Capacitaciones								
uso de herramientas				4257** (1784.02)				
administración						1887* (1066.2)		
calidad producto o servicio			2512** (1274.8)	15095*** (4280.6)				
compuación								
seguridad e higiene								
otro								
Experiencia del dueño	793*** (168.2)	709* (366.5)	825*** (291.1)		656** (258.2)	768*** (191.9)	543* (300.4)	
Cultura de Organización	1400*** (194.1)	2381*** (493.7)	1018*** (340.9)		1749*** (293.2)	850*** (221.4)	1795*** (348.3)	
Asociación red empresarial	1360*** (267.7)	2593*** (865.8)			1954*** (370.7)	776** (376.2)	1478*** (398.1)	
Escolaridad del dueño	2458*** (351.2)		1459** (627.4)	6401*** (1206.4)	3842*** (508.7)	2456*** (415)	1798*** (608.9)	
Estadístico P valor								
Estadístico F	0.000	0.000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.4941
Número de observaciones								
sección cruzada (balanceando)	763	119	269	72	319	430	323	34
serie de tiempo	4	4	4	4	4	4	4	4

Fuente. Elaboración propia con base en programa eviews 6 y gretl.

Mercado de consultoría para PyMEs en Argentina. Un análisis exploratorio del grado de desarrollo de su oferta

Aggio, Carlos;
Baruj, Gustavo;
Pavlicevic, Juan;
Massaro, Fernando;
Rolón, Hugo¹

Introducción²

La economía argentina presenta niveles de productividad mucho más bajos que los países de la OCDE u otros países desarrollados, y ésta es la principal razón que explica su brecha de ingreso per cápita con estos países. Más aún, en el último medio siglo, el ritmo de aumento de su productividad ha estado por debajo del promedio de estos países, llevando a que esta brecha se agrandara. Si bien en las últimas dos décadas hubo períodos de aceleración de la productividad promedio, ésta ha sido volátil y el país necesita mantener un ritmo alto y sostenido si quiere acercar la calidad de vida de su población a los niveles de los países más avanzados. Asimismo, al interior del entramado productivo, un rasgo general de las MiPyMEs es la amplia brecha de productividad que las distancia respecto a las grandes empresas. Estas diferencias son más marcadas en la región, en comparación con lo que ocurre en países de mayor desarrollo (Dini y Stumpo, 2011)

Una forma de incrementar la productividad de estas firmas es a través de la utilización de servicios de desarrollo empresarial. Existen distintas fallas de mercado que generan una utilización sub-óptima por parte de las MiPyMEs de este tipo de servicios (como mejora de calidad, de gestión, información de mercados, capacitación, etc.). Entre las fallas más importantes se encuentran, por un lado, la existencia de información incompleta sobre los beneficios asociados a la compra de estos servicios, y por lo tanto se consumen menos; y por otro lado, los oferentes de estos servicios restringen la oferta porque sus costos a menudo no se reducen con el tamaño de la empresa, por lo que no se esfuerzan en adaptarla a las necesidades de este segmento empresarial.

¹ Docentes – Investigadores de la Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Lomas de Zamora. E-mail: carlosaggio@hotmail.com, gbrauj@sion.com, jpavlicevic@ciudad.com.ar, massarofernando@yahoo.co.uk, hrolon@gmail.com

² Este trabajo surge como resultado del proyecto de investigación 'Características y grado de desarrollo del mercado de servicios de consultoría para PyMEs en Argentina'. emplazado y acreditado en la Facultad de Ingeniería de la UNLZ.

En función de esto, el presente estudio se propone analizar la situación actual de la oferta de servicios de consultoría para PyMEs en la Argentina (en adelante llamados servicios de desarrollo empresarial - SDE) y evaluar sus perspectivas futuras, teniendo en cuenta la existencia de instrumentos de política pública orientados a MiPyMEs que se apoyan en la oferta de proveedores de estos servicios. Se parte de la hipótesis que una oferta de servicios empresariales más desarrollada en términos de cantidad de proveedores, calidad y diversidad de servicios y en grado de adecuación a las necesidades específicas de las MiPyMEs, se vuelve un elemento clave para mejorar la productividad de las firmas e incrementar la competitividad empresarial en un entorno geográfico determinado³.

Las preguntas de investigación que orientaron el estudio son: i) ¿Cuáles son las principales características de la oferta de SDE para PyMEs en Argentina?, ii) ¿Cuan concentrada está esa oferta en términos geográficos?, iii) ¿Cuáles son sus principales áreas de actividad?, iv) ¿Cuál es el alcance de su intervención?, y v) ¿Cuál es el grado de adecuación a la demanda por consultoría?

Para responder a las mismas se realizó, en primer lugar, una exhaustiva revisión de la literatura en el campo de los SDE para posteriormente analizar mediante una metodología cuantitativa, la oferta utilizando la información contenida en el Directorio de Consultores de Servicios Empresariales (DIRCON) de la SEPYME. Es a través del procesamiento de este directorio que se logra una caracterización general de la oferta de este tipo de servicios (cantidad de consultores, tipo de servicios que provee, localización geográfica, entre otras.). Es importante destacar que el DIRCON, al momento de realizar este estudio contaba con casi 13.000 prestadores registrados, siendo una aproximación al universo de proveedores.

El estudio comienza con una sección introductoria y luego se divide en tres secciones. La segunda sección presenta un marco conceptual sobre las especificidades que tienen los mercados de SDE para pymes e identifica un conjunto de dimensiones relevantes para analizar el mercado fundamentalmente considerando el lado de la oferta. La tercera sección presenta un análisis cuantitativo de la oferta de consultoría a partir de la base de datos de consultores PyMEs (DIRCON). Si bien la información disponible permite hacer un análisis estrictamente descriptivo del mismo, aporta elementos para avanzar en una primera caracterización del grado de desarrollo de la

³ El presente estudio forma parte de un proyecto de investigación más amplio que incluye un componente orientado a estudiar el análisis de la demanda de servicios de desarrollo empresarial, cuyos resultados esperan ser obtenidos y publicados en el futuro.

oferta de servicios empresariales. En la cuarta y última sección se resumen las principales conclusiones del estudio.

2. Marco conceptual adoptado en esta investigación

El contexto en el que se desenvuelven las empresas ha sufrido importantes transformaciones en las últimas décadas. La globalización de los mercados, la emergencia de nuevos paradigmas tecnológicos, la volatilidad de la demanda y el acortamiento del ciclo de vida de los productos son claras muestras de ello (Yoguel y Boscherini, 2001). Estos cambios pusieron en jaque la tradicional concepción de competitividad de naturaleza fundamentalmente macroeconómica o sectorial, y determinada por ventajas comparativas estáticas o por la dotación factorial.

Al mismo tiempo, se están redefiniendo nuevos esquemas de competencia en los que comienzan a gravitar y a destacarse un conjunto de factores sistémicos y elementos “no precio”, tales como el aseguramiento de la calidad, los servicios de postventa, el diseño y la atención de las necesidades de clientes, la velocidad de los plazos de producción y entrega, y la logística de aprovisionamiento, entre otros. Estos factores, junto con el aumento en la incertidumbre en mercados volátiles y la mayor segmentación de la demanda sobre pautas globalizadas de consumo, han determinado que la creación y ampliación de las “competencias y ventajas competitivas” de los agentes constituyan un elemento clave para incrementar la productividad, crecer e internacionalizarse, así como también para consolidar y defender su participación en el mercado doméstico (Lundvall y Kristensen, 1997 y Lundvall y Johnson, 1994).

En igual sentido, en muchos casos para permanecer competitivos no es posible ser “bueno en todo”, surge la necesidad de focalizar los esfuerzos propios en un reducido número de competencias (core competences), apoyándose en recursos externos para llevar adelante otras funciones que si bien son importantes para la competitividad de la firma, no forman parte del corazón de sus negocios (SDC, 2000). De este modo, una manera que tienen estas firmas para fortalecer su competitividad, es incorporar capital humano a través de servicios técnicos o adquirir conocimiento mediante actividades de capacitación del empresario y sus empleados (Schneider y Steidl, 2002). Así, una oferta de servicios empresariales desarrollada se vuelve un elemento clave para mejorar la productividad de las firmas.

2.1. Definición de servicios de desarrollo empresarial

La amplia variedad de SDE para pymes ha dado lugar a diversas definiciones. Algunos autores distinguen entre servicios empresariales operativos y estratégicos. Mientras que los primeros se refieren a servicios orientados a resolver cuestiones operativas cotidianas (Ej.: administrativas, contables, legales, e impositivas) y son de relativa baja complejidad, los estratégicos apuntan a abordar cuestiones a mediano y largo plazo con el fin de mejorar el desempeño de la empresa (Ej.: mejorar acceso a mercados). Estos últimos colaborar con los empresarios para (re) pensar sus negocios a largo plazo y se espera en principio que logren un impacto sobre la productividad más sustantivo.

De manera complementaria, Schneider y Steidl (2002) distinguen a los SDE de la siguiente manera: i) capacitación: los empresarios y sus empleados poseen habilidades que pueden ampliar, complementar y actualizar a través de diferentes modalidades de capacitación (cursos, seminarios, etc.); ii) asistencia técnica: servicios prestados por profesionales altamente calificados en áreas específicas por un corto o mediano período de tiempo. Los servicios de asistencia técnica se pueden adquirir en áreas tan variadas como organización de la empresa, ingeniería de procesos productivos, comercialización, calidad, comercio exterior, investigación y desarrollo, etc.; iii) servicios de información: bajo este concepto se puede mencionar la información referencial sobre mercados de insumos, factores y productos.

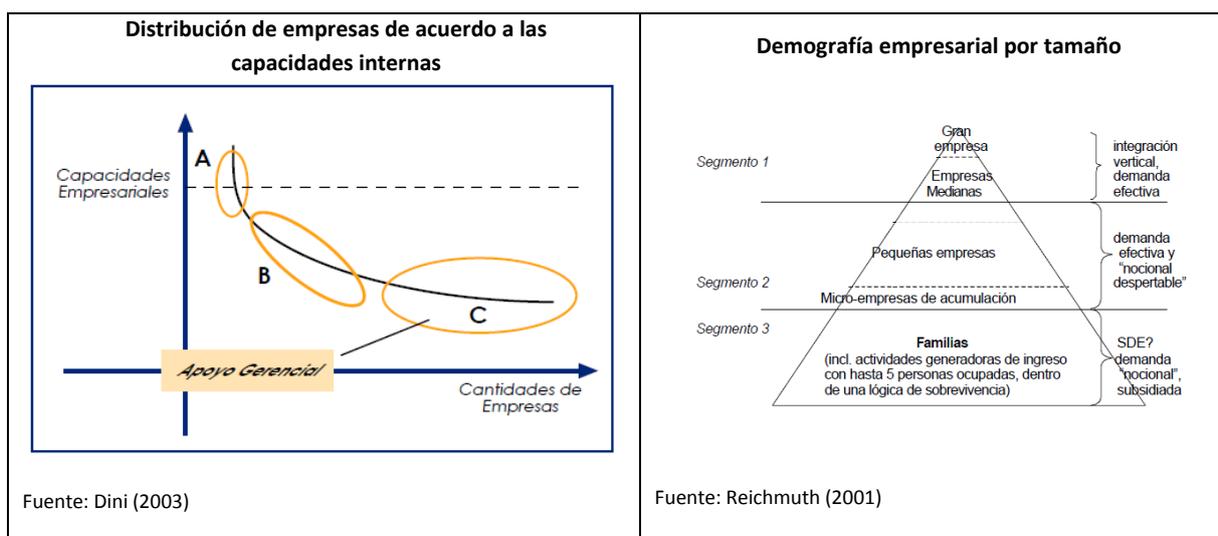
SADC (2002) presentan a los SDE como un abanico amplio de servicios no financieros que las empresas contratan para que sus negocios funcionen de manera efectiva. Esta definición incluye una diversidad de servicios tales como: capacitación, diseño, publicidad, servicios informáticos, consultoría empresarial, servicios de seguridad, servicios legales, contables, ventas, auditoría, investigación de mercado, información técnica, diseño y administración de la página web, reparación de equipamiento, entre otros.

Específicamente, para este estudio se considera una definición amplia de los SDE. Así, en esta definición se incluyen a una diversidad de servicios no financieros provistos de manera formal e informal, quedando excluidos los servicios financieros, productos físicos (materias primas, insumos), servicios (agua, electricidad, y gas), servicios públicos orientados a la comunidad en general y no exclusivos para la comunidad empresaria (infraestructura, servicios sociales y comunitarios, educación, etc.).

2.2 La información asimétrica entre la oferta y la demanda de SDE y sus implicancias

En general, se observa que las MiPyMEs no tienen el hábito de adquirir servicios de consultoría para optimizar sus decisiones empresariales. Esto se explica por al menos dos razones. En primer lugar, porque un número importante de empresas no tienen las capacidades suficientes como para auto diagnosticar sus propios problemas o debilidades y demandar asistencia de manera espontánea. En segundo lugar porque aún cuando tienen pleno conocimiento de la necesidad de recibir apoyo, en general, perciben que la oferta de servicios disponible en el mercado no se adecua a sus necesidades. En efecto, muchas PyMEs perciben que este tipo de servicios es solo para las grandes empresas y por lo tanto, no los demandan.

Según Dini (2003), lo señalado en el párrafo anterior se debe a como normalmente están distribuidas las firmas de acuerdo a sus capacidades internas. De la figura adjunta (a la izquierda) se desprende que hay relativamente pocas empresas con elevada capacidad interna (grupo A en la figura), muchas pymes con capacidad empresarial limitada (Grupo C) y un grupo intermedio tanto en términos de cantidad de firmas como en sus capacidades empresariales (Grupo B). Siendo así, es posible afirmar que la cantidad de empresas que demandan de manera espontánea SDE está conformada fundamentalmente por las empresas más dinámicas y productivas. Por el contrario, hay otras empresas -normalmente PyMEs de mediana a baja productividad y limitada capacidad gerencial- que salvo que reciban algún tipo de asistencia para hacerlo, no demandan SDE.



Análogamente, Reichmuth (2001) argumenta que la demanda y posibilidad de pago de SDE varía de acuerdo al tamaño de las firmas (figura de la derecha). Así mientras que las grandes empresas tienden a poseer mayores grados de integración vertical, para no depender de proveedores que puedan causar problemas de incumplimiento, cuando demandan SDE, son capaces de pagar por ellos el precio del mercado (extremo superior de la pirámide). A este grupo, le siguen las PyMEs, algunas con demanda efectiva de SDE y otro grupo más numerosos y heterogéneo potencialmente interesado en contratar este tipo de servicios, pero sólo si se los sensibiliza y asiste para ello. Por último, la base de la pirámide incluye al grupo más numeroso de empresas (micro y pequeñas) y de menor productividad, donde la demanda efectiva es prácticamente inexistente.

A partir de lo expuesto, es posible afirmar que el segmento de empresas donde los SDE tienen un mayor impacto potencial en la mejora de la productividad, es el constituido por numerosas empresas de bajas capacidades empresariales, que son justamente las que poseen una menor propensión a demandar estos servicios. Es por ello, que cualquier esfuerzo de política pública que logre incrementar la provisión de SDE de manera efectiva debería tener un impacto esperado positivo en la productividad de las empresas asistidas y de la economía en general.

Complementariamente, por el lado de la oferta también suele argumentarse que hay desconocimiento por parte de los prestadores de servicios acerca de la rentabilidad asociada a proveer productos orientados a PyMEs. Este segmento empresario está caracterizado por una demanda débil, fragmentada y atomizada, que a la hora de tomar decisiones sobre la asignación de recursos suele priorizar a los gastos corrientes en desmedro de las inversiones que rinden fruto a largo plazo. Así, la débil demanda dificulta que los oferentes alcancen economías de escala suficientes como para desarrollar nuevos servicios para las MIPyMEs, debido a que no es rentable generar un nuevo producto para una empresa en particular, si luego no puede usarse para otras empresas, o bien, que el costo sea demasiado alto como para que una única MIPyME pueda afrontarlo. Cuando estos problemas son muy importantes, se puede llegar a una situación donde el mercado de SDE sea muy estrecho, o que directamente no se realicen transacciones, derivando en lo que se denomina un mercado incompleto (Stiglitz, 1989).

La teoría económica explica el funcionamiento de este mercado a partir de los flujos de información existentes. En base ello, si la información que poseen los diferentes actores es imperfecta el mecanismo descentralizado del mercado no transmite las

señales adecuadas para la toma de decisiones por parte de los agentes (empresas y oferentes), perdiendo el mecanismo de precios, en parte, ese rol informativo. Para entender esto, es importante distinguir entre información imperfecta e información asimétrica. Mientras que la primera implica que hay desconocimiento por parte de los agentes económicos sobre algunas variables, pero que esto vale para todas las partes por igual, la segunda se refiere a la existencia de asimetría de información, donde una de las partes cuenta con mejor información que la otra sobre las características del mercado.

En su trabajo pionero, Akerlof (1970) advierte que en muchos mercados el vendedor de un determinado bien o servicio posee mejor información sobre la calidad y las características de lo que se ofrece que los posibles compradores. Esta asimetría de información lleva a que exista cierta desconfianza de estos últimos por el producto ofrecido. En el caso que plantea Akerlof, mercado de los autos usados, los propietarios poseen un mejor conocimiento acerca de la calidad de su auto, y dada las dificultades de los demandantes por conocer la misma, va a existir una tendencia a la baja de la demanda que repercutirá negativamente en el precio de mercado de los automóviles usados. Debido a esto, se produce el fenómeno conocido como de “selección adversa”, donde a los precios vigentes seguramente muchos de los que tienen autos usados de buena calidad van a preferir no venderlos, y aquellos que tengan “cacharros” van a ser los que estén más dispuestos a ofrecerlos en el mercado.

Estos elementos sirven para entender cómo funciona el mercado de los SDE. En estos servicios los oferentes tienen una mejor información sobre la calidad de lo que ofrecen que las MIPyMEs, lo cual afecta la disposición a pagar que tienen estas últimas. En la medida que es difícil o caro para los empresarios averiguar la calidad de la capacitación o consultoría que le están ofreciendo, y sabiendo que existen incentivos para los oferentes de SDE de baja calidad de “mimetizarse” como si tuvieran buenos productos, los empresarios no estarán dispuestos a pagar por el producto para minimizar pérdidas esperadas en caso de que éste sea de mala calidad. En respuesta a esto, es esperable que los oferentes busquen bajar sus costos para acercarse a niveles de precios aceptables para sus clientes, y en ese proceso, la calidad de los servicios se vea perjudicada. Además, es posible que esta situación resulte en que solo queden aquellos proveedores ‘malos’ y que los ‘buenos’ se retiren por considerar que el mercado no está dispuesto a pagar por los servicios de calidad que ellos ofrecen.

Es en este contexto, con información asimétrica, cobra relevancia la aparición de intermediarios que disminuyan los costos de transacción vía la producción de información, atenuando la existencia de información asimétrica entre las partes. En el caso del mercado de SDE, la política pública dirigida a reducir los costos de transacción surgió con fuerza sobre fines del siglo pasado. De acuerdo a Marr (2003), en esos años se produjo un cambio de paradigma en el fomento a los SDE. Tradicionalmente, estos servicios eran ofrecidos gracias al apoyo de gobiernos y donantes. En los países en desarrollo en particular, el enfoque fue subsidiar el costo de los SDE a los usuarios finales bajo el argumento que las PyMEs no podían afrontar todo el costo de los mismos. La estrategia usual era poner en marcha programas de SDE en instituciones públicas que se suponía, daba los servicios apropiados para la población objetivo sobre la base de algún relevamiento de sus necesidades. Para asegurar la disponibilidad de los servicios, se esperaba el sostenimiento de los subsidios a lo largo del tiempo. En la mayoría de los casos, este tradicional enfoque derivó en SDE liderados por la oferta, que no siempre se ajustaban a las necesidades de las empresas, de modo que tenían un bajo impacto en su productividad y crecimiento. Por otra parte, también eran financieramente insostenibles (Goldmark, 1996).

Como consecuencia de estos efectos no deseados, fue surgiendo una perspectiva diferente. El nuevo paradigma de provisión de SDE propone el desarrollo del mercado de servicios en lugar de instituciones particulares. Esto implicó sustituir los subsidios que hasta ese momento se venían destinando a las instituciones proveedoras de SDE (en su mayoría públicas) por asistencias financieras para promover la demanda de servicios. Estas modificaciones resultaron en un abordaje más integral del mercado y el esquema de intervención pasó a tener elementos para desarrollar tanto la oferta como la demanda de servicios. Ejemplos de esta política son la creación de registros de oferentes, rankings, normas de acreditación de calidad de la oferta, etc. y demás fuentes de información, dirigidas a que tanto los empresarios como los oferentes de servicios tengan medios confiables en los cuales basarse para tomar sus decisiones.

Como se mencionó más arriba, los oferentes de servicios de alta calidad tienen incentivos para diferenciarse de aquellos 'malos' proveedores. Sin embargo, la naturaleza del mercado hace que esto sea difícil o extremadamente costoso. Por otra parte, los oferentes de menor calidad tienen la posibilidad de ofrecer sus servicios como si fueran de calidad comparable a la que ofrecen aquellos más profesionales y experimentados. Para abordar esto, instituciones de segundo piso en diferentes lugares han creado registros de oferentes e implementado sistemas de acreditación

sobre la calidad de la oferta. De esta manera, este tipo de instrumento, se constituye en una herramienta eficiente para reducir los problemas de selección adversa existentes en el mercado de SDE para las MIPyMEs.⁴ En términos prácticos, el desarrollo de registros, normas de calidad, sistemas de acreditación de calidad, etc. requiere financiamiento público, sobre todo en su fase inicial. Desde el punto de vista de la política pública, esto no implica que el mercado pierda su utilidad como asignador de recursos, sino que con ciertos arreglos institucionales se puedan modificar los incentivos, de manera de atenuar los efectos que presenta la falla de mercado.

Análogamente, desde el lado de la demanda, también se han implementado diferentes iniciativas de política orientadas a abordar los problemas de los mercados de SDE. En este caso, la mayoría de los programas incluyen transferencias monetarias que buscan reducir el costo de las empresas para contratar estos servicios. Estas transferencias pueden materializarse en bonos o cheques a través de los cuales la empresa recibe una determinada suma de dinero fija para invertir en SDE o en cofinanciación, donde se le subsidia parcialmente el costo de los SDE que contrata. Si bien importantes, estas medidas suelen ser más efectivas en promover la contratación de SDE en empresas que tienen mayor capacidad de identificar sus problemas y salir a buscar una solución. Es por eso que para estimular empresas más pequeñas y de baja productividad con limitada capacidad para identificar la necesidad de una consultoría o capacitación es conveniente implementar mecanismos de sensibilización.

El apartado siguiente brinda herramientas analíticas que sirven para explorar el grado de desarrollo en que se encuentra un mercado de SDE. Si bien en este trabajo se utilizan los elementos asociados a la oferta, se presentan también las dimensiones asociadas a la demanda dado que las mismas ayudan a entender el funcionamiento y estudio del mercado en su conjunto.

2.3. Dimensiones de análisis del mercado para evaluar su grado de desarrollo

Para evaluar la potencialidad de los mercados de SDE, no se necesitan grandes estudios, en muchos casos, una rápida evaluación puede ser suficiente. En general se ha observado que tanto instituciones de crédito (Ej. Banco Mundial, BID) como distintas agencias de ayuda al desarrollo de países industrializados (USAID, GTZ; entre otras) suelen realizar estudios iniciales de mercado de alcance general. Los mismos buscan establecer puntos de referencia acerca de la etapa de desarrollo en la que se encuentran los mercados de servicios, identificar proveedores existentes(o

⁴ En algunos países como en Argentina la publicación efectiva de este tipo de registros y rankings no logró tener continuidad en el tiempo de modo que no ha logrado operar de manera efectiva como elemento para las pymes al momento de contratar a proveedores de SDE.

potenciales), medir progresos en el mercado y la gama de productos disponibles (CDDPE, 2001)

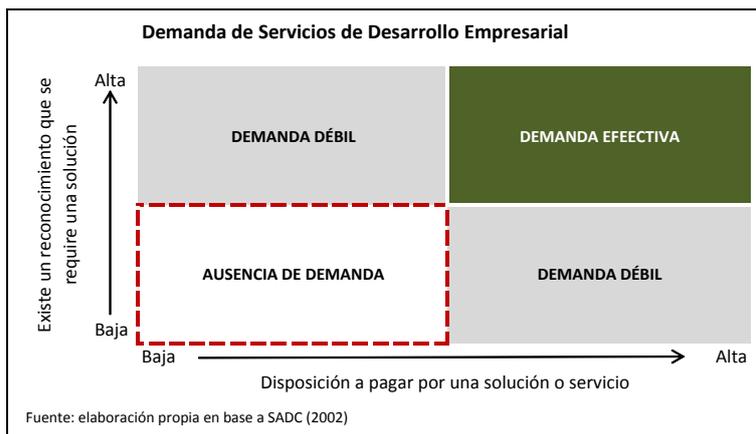
SADC (2002) ofrece un marco de análisis para el mercado de SDE que se ajusta a las necesidades del presente estudio. Las dimensiones analíticas que propone, permiten hacer una evaluación del nivel de desarrollo y efectividad del mercado con la evidencia empírica disponible, así como pensar alternativas de políticas que podrían mejorar su funcionamiento. Si bien En lo que sigue se presenta, en primer lugar, los aspectos centrales (dimensiones) donde se debería focalizar el análisis desde el lado de la demanda, en segundo lugar se definen las dimensiones por el lado de la oferta y finalmente, se brindan elementos para llevar adelante un análisis integral que de una idea del grado de desarrollo del mercado en su conjunto.

Sobre la base de este enfoque y con la finalidad de caracterizar al mercado de SDE de Argentina, en la tercera sección se hace un esfuerzo por identificar evidencia que pueda asociarse a las dimensiones aquí planteadas específicamente en los que respecta a la oferta. McVay (1999) señala que no hay en la literatura *benchmarks* ni estándares de desempeño a lograr. Por el contrario, señala que la definición de los mismos debería surgir a partir de ejercicios y evaluaciones específicas dado que existe una alta probabilidad que los *benckmarks* varíen de manera significativa de acuerdo a cada programa, tipo de servicios, población objetivo, ambiente de negocios y madurez.

2.3.1. Demanda de SDE

El análisis de la demanda de SDE es posible realizarlo a partir de dos dimensiones. En primer lugar, se estudia en qué medida las PyMEs tienen las capacidades suficientes como para reconocer que están enfrentando algún problema y requieren salir a buscar algún tipo de solución al mismo. Esta dimensión está directamente relacionada a las capacidades internas que tienen las firmas donde, a mayor capacidad, se espera que haya un grado de reconocimiento mayor. En segundo lugar, se propone analizar la disposición a pagar/contratar servicios orientados a resolver estos problemas. En este caso la mayor disposición a desembolsar recursos está asociada a la valoración que las firmas hacen de los servicios disponibles en el mercado. Estos dependerán tanto de la calidad como del costo de los servicios.

La figura adjunta permite analizar la demanda de SDE a partir de los niveles que muestran las empresas en las dos dimensiones descritas. De este modo, cuando las empresas muestran altos niveles de reconocimiento de la

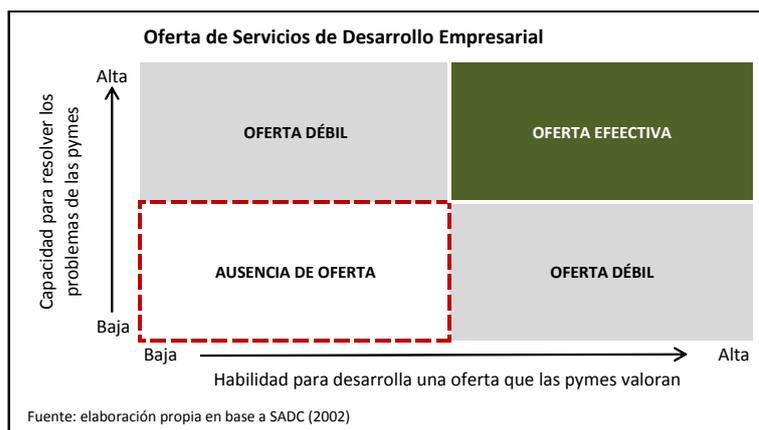


necesidad de resolver un problema y disponibilidad de pago para resolver el mismo, hay demanda efectiva. Debido a que hay una masa crítica de empresas dispuestas a pagar por soluciones a sus problemas, esto se convierte en una oportunidad de mercado para los proveedores de SDE. Inversamente, si ambos son bajos, no se reconocen problemas ni hay disposición a pagar por soluciones, la demanda no existe y no se verifican oportunidades para los proveedores. Las otras dos situaciones posible en el análisis de estas dos dimensiones corresponden a situaciones con demanda débil sea porque se reconocen los problemas pero no hay disposición a pagar por las soluciones o viceversa. Las oportunidades de negocios para las firmas proveedoras de SDE serán bajas salvo que el proveedor logre resolver la disposición a pagar de las empresas o el reconocimiento/aceptación que las mismas hagan de sus problemas.

2.3.2. Oferta de SDE

La oferta de SDE también se puede analizar a partir de dos dimensiones. La primera se refiere a la capacidad profesional que tienen los proveedores de SDE para resolver el tipo de problemas que comúnmente presentan las PyMEs. Esto es, en qué medida existe una masa crítica de proveedores con habilidades, conocimiento y capacidad para resolver el tipo de problemática que tienen las PyMEs, que en general, exceden los temas estrictamente técnicos empresariales e incluyen interactuar/persuadir a empresarios para modificar formas de trabajo muy arraigadas en la cultura de sus empresas. La segunda tiene que ver con la habilidad de los proveedores de desarrollar y poner a disposición de las empresas una combinación de productos y servicios valorados positivamente por las PyMEs. Esta dimensión se complementa con la anterior en el sentido que no alcanza sólo con tener capacidad profesional, es necesario también contar con habilidades para vender, ajuntando sus ofertas a las demandas particulares de las pequeñas y medianas empresas.

En este caso, la figura muestra que cuando los proveedores tienen las capacidades profesionales apropiadas y la capacidad de combinar esos skills en soluciones de negocios atractivas para las PyMEs, se habla de la existencia de



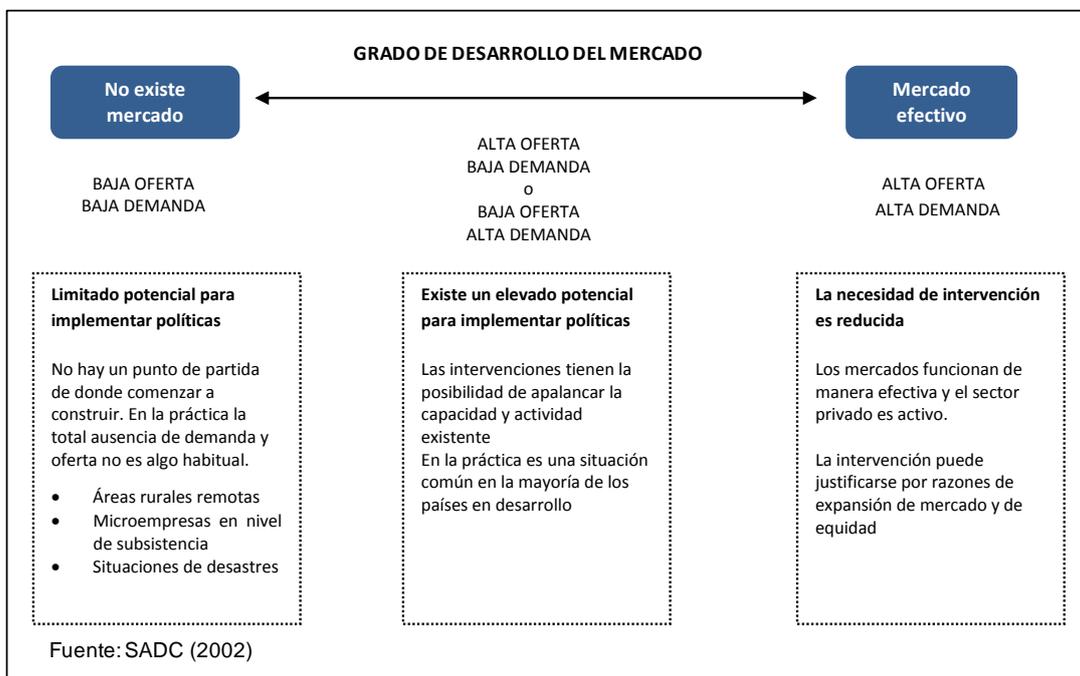
una oferta efectiva. Por el contrario, la oferta es inexistente cuando los proveedores carecen tanto de la capacidad profesional como de las habilidades para venderlas a PyMEs. La oferta puede evaluarse como débil cuando alguna de estas dimensiones está pobremente desarrollada. Así, cuando los proveedores poseen las capacidades profesionales necesarias para resolver problemas pero no las saben vender las mismas o viceversa, se habla de una oferta débil. En esos casos, la oferta podría fortalecerse mejorando las capacidades profesionales de aquellos que tienen buena llegada a las PyMEs

2.3.3. Grado de desarrollo del mercado

Una vez analizados por separado la demanda y la oferta de SDE se puede tener una idea más acabada acerca de cómo funciona el mercado, el grado de desarrollo que el mismo tiene y la posible necesidad de intervenir. La figura siguiente provee de manera estilizada elementos que sirven para que los hacedores de política tomen decisiones sobre la necesidad/efectividad de intervenir en el mercado de los SDE.

Tal como se desprende de la figura siguiente, los extremos posibles son por un lado la inexistencia del mercado que se registra cuando no hay demanda ni oferta o la misma es extremadamente débil. Por el otro, se puede hablar de un mercado de alto desarrollo cuando tanto la oferta como la demanda son efectivas y dinámicas. Hay numerosas empresas acudiendo al mercado en búsqueda de soluciones o asistencia y hay numerosos PSE en condiciones de atenderlas proveyendo servicios de alta calidad y precio acorde. En estos casos la justificación de intervención es relativamente baja. Por el contrario, la situación más común, sobretodo en países en desarrollo, es la que se ilustra en la parte central de la figura, donde hay demandas y ofertas que están de algún modo desacopladas. Existen PSE que no se adecuan de manera cabal a las necesidades de las PyMEs del mercado. Esta debilidad puede estar tanto del lado de los oferentes que no tienen las capacidades esperadas, tanto

técnicas como comerciales, para convertirse en proveedores para PyMEs o del lado de los demandantes donde las bajas capacidades de las empresas explican su bajo grado de conocimiento sobre los problemas que están por detrás de su bajo desempeño.



En la sección siguiente se da un primer paso hacia el conocimiento del grado de desarrollo del mercado a partir del estudio de la oferta. Estos resultados serán completados en estudios futuros que contemplan el análisis que las MiPyMEs hacen de estos servicios.

3. Análisis cuantitativo de la oferta de consultoría

3.1. El DIRCON

Tal como se señala en la introducción, el grado de conocimiento sobre la oferta de SDE en Argentina es limitado. En el marco de este estudio se analiza la oferta a través del universo de prestadores registrados en el DIRCON que es una aproximación al universo de proveedores. El DIRCON es el Directorio de la subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SePyME) que oficia como registro de prestadores de servicios empresariales (PSE).

Los orígenes de este Directorio se remontan a mediados de la década del '90 cuando en el marco del Programa PyMEXPORTA se instrumentó un registro público de consultores que asegurara la existencia de los oferentes de servicios seleccionados por las firmas beneficiarias del programa. En el año 1999 y luego de casi cuatro años

de funcionamiento, el Directorio registraba poco más de 400 prestadores (Ventura, 2001).

Sobre la base de este antecedente y luego de incorporar numerosas modificaciones/adaptaciones, se llega al directorio actual, donde todos los proveedores de servicios de consultoría que realizan trabajos en el marco del Programa Nacional de Acceso al Crédito y la Competitividad (PACC) deben estar inscriptos en el DIRCON. La inscripción al mismo es libre y gratuita y se realiza electrónicamente a través de la página WEB de la SePyME⁵. Hasta el año 2010, los datos registrados en el directorio estaban a disposición del público, como una manera de facilitar a las empresas la identificación de prestadores. A partir de allí, la Unidad Administradora del Programa decidió dejar de hacer público el directorio⁶.

En los últimos años el DIRCON pasó por una serie de revisiones en relación a su contenido y actualización que terminaron por configurar sus características actuales. La información disponible muestra que la cantidad de PSE registrados ha evolucionado de modo creciente en los últimos años, pasando de unos 3.140 en el año 2006 a casi 13.000 en el año 2012. Algunas razones que explican este crecimiento se asocian, según expertos del programa, al fuerte impulso y difusión dado al PACC entre 2010 y 2011, transformándose en un importante atractivo para numerosos profesionales en condiciones de prestar servicios. Asimismo, antes de esa fecha, las Ventanillas habilitadas por SEPyME no podían formular proyectos, al permitírseles esta alternativa, varios de sus integrantes tuvieron que registrarse y, en consecuencia, se incrementó la cantidad de formuladores inscriptos. El número actual de registros es el resultado de las nuevas inscripciones y de las salidas por baja que se han dado a lo largo del tiempo. Mientras que las altas se efectivizan de manera gradual en función del momento preciso que los prestadores envían sus formularios, las bajas o “depuraciones” se realizan esporádicamente en el tiempo con una frecuencia que no está predeterminada.

Para este estudio y a los efectos de preservar la confidencialidad de la información, se tuvo acceso a una base de datos para analizar, cuyos campos principales para cada PSE son: i) Número de registro, ii) Forma jurídica del prestador (consultor individual, empresa, etc.), iii) año de inicio de actividades, iv) Localidad y provincia de radicación,

⁵ A pesar de haber sido depurado en alguna oportunidad, el fácil acceso al DIRCON y la ausencia de un mecanismo que elimine del Directorio a aquellos prestadores sin operaciones por períodos extensos de tiempo, posiblemente se vea reflejado en un número total de prestadores que sobreestima la oferta efectiva.

⁶ Ello, fundamentado en la consideración de que hacer pública una base de datos de consultores desde una dependencia del Estado implicaba, en cierta medida, brindar una validación o reconocimiento a estos prestadores que no estaba sustentado en un sistema de evaluación y aceptación al registro de los mismos.

v) Categorías y actividades de los servicios en la cual se especializa (ver tabla adjunta),

Categorías y Actividades detalladas por el DIRCON

Categoría	Actividades	Categoría	Actividades	
Administración, Finanzas y Presupuestos	Capacitación en Organización y Sistemas	Marketing	Publ y Prom (incluye dis y prod de Stands)	
	Evaluación de Proyectos		Packaging y presentaciones	
	Legales, fiscales y previsionales		Investigación de Mercado	
	Gestión de compras		Posicionamiento e Imagen Corporativa	
	Costos		Marketing Directo	
	Logística		Marketing	
	Contabilidad		Capacitación en productos y servicios	
	Presupuesto		Capacitación en Mercado	
	Finanzas		Comunicación	
	Administración		Pricing	
Calidad	Implantación de Sistemas de Calidad	Producción	Motivación	
	Calidad de Producto		Atención y Retención (incluido Call Centres)	
	Certificación		Testeo y Prototipos	
	Capacitación en Calidad		Estudios Ambientales	
	Buenas Practicas de manufactura		Incorporación de tecnología	
	Mejora continua		Investigación y desarrollo	
	Gestión de Calidad		Reingeniería de procesos industriales	
Implantación de Sistemas de Calidad II	Diseño Industrial			
Comercio Exterior	Estudios de mercado		Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)	Seguridad
	Introducción al Comercio exterior			Producción
Dirección de Empresas	Gestión de empresas - Avanzado	Procesos		
	Gestión de empresas - Introducción	Mantenimiento		
Estrategia	Localización y Diseño de Planta	Organización y Métodos		
	Gestión del Medioambiente	Capacitación en Infraestructura productiva		
	Negociación	Sistemas de información y comunicaciones		
	Planeamiento Estratégico y Operativo	Sistemas de información y comunicaciones II		
	Gestión del Cambio	Desarrollo de software		
	Gestión de RRHH	Internet		
	Control de Gestión	Bases de Datos		
Conducción y Liderazgo	Utilitarios oficina			
Ventas y Comercialización	Comercialización	Idiomas	Tecnología	
	Ventas		Sistemas	
Formulación de Proyectos	Formulación de proyectos		Alemán, Inglés, Portugués, Italiano, Chino, etc.	

Fuente: ANEXO IV – Tabla de clasificación de actividades, PACC.

3.2. Prestadores de servicios empresariales por tipo

Al analizar la oferta de PSE registrados en el DIRCON por tipo societario, se observa que poco más de la mitad (el 54,6%) son consultores individuales (7.087 PSE unipersonales). Estos son en su mayoría profesionales que ejercen de manera independiente la profesión y que posiblemente llegaron a formar parte del DIRCON como una manera de ampliar su base de clientes y negocios. En orden de importancia siguen dos tipos de forma jurídica. La Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. - 3.444 empresas) y la Sociedad Anónima (S.A. - 1.056 firmas) que explican el 26,5% y poco más del 8% del total de los PSE registrados. Sumando a estas a las Sociedades

de Hecho (323 empresas), se verifica que los cuatro tipos principales concentran casi al 92% de los PSE.

Prestadores de servicios empresariales registrados en el DIRCON

Por tipo

Tipo de prestadores	Cantidad	%
Unipersonal	7.087	54,6%
Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	3.444	26,5%
Sociedad Anónima (S.A.)	1.056	8,1%
Sociedad de Hecho (S.H.)	323	2,5%
Asociación Civil	121	0,9%
Fundación	100	0,8%
Universidad	54	0,4%
Cooperativa	13	0,1%
Colectiva	11	0,1%
Sucursal Empresa Extranjera	11	0,1%
Otros *	17	0,1%
Sin datos	747	5,8%
Total general	12.984	100%

* Incluye: Mixta, Asociación Mutua, Fondo Común de Inversión, Sociedad en Comandita, Fideicomiso, Sociedad de Garantía Recíproca y U.T.E.

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

El Directorio también registra a un grupo de instituciones sumamente valiosas en términos del potencial de los recursos humanos que las componen (profesionales altamente calificados). En efecto, si bien con un peso relativo limitado en el total de PSE, la existencia de Asociaciones Civiles (121), Fundaciones (100) y Universidades (54), enriquecen la oferta de SDE.

3.3. Antigüedad de los prestadores de servicios empresariales

Examinando las fechas de creación de los PSE registrados en el DIRCON, se verifica una población general relativamente joven. En efecto, casi el 62% de los PSE (unos 8.000) iniciaron sus actividades en los últimos 12 años (ver tabla adjunta). Aún más, alrededor del 38% se crearon en el período 2006-2012. En igual sentido, sólo el 10% de los PSE poseen una fecha de inicio de actividades anterior a 1990.

Así como la juventud es reflejo del dinamismo y entrada de nuevos oferentes a este mercado de servicios empresariales, su escasa antigüedad también estaría evidenciando en parte lo incipiente de este mercado.

Asimismo, observando detenidamente la tabla adjunta, se advierte un notable crecimiento en la oferta de PSE desde mediados de la década de '90. Si bien no se cuenta con evidencia concreta, la información sugiere que podría existir relación entre

este crecimiento y la aparición, en igual período, de programas que subsidian la adquisición de SDE por parte de las empresas. Entre estos se puede mencionar al Programa de Reconversión Empresarial para las Exportaciones (Programa pionero en

PSE por período de inicio de actividad

Desde-Hasta	Cantidad	%
hasta 1950	22	0,2%
1951-1960	24	0,2%
1961-1970	131	1,0%
1971-1975	186	1,4%
1976-1980	262	2,0%
1981-1985	280	2,2%
1986-1990	406	3,1%
1991-1995	1.332	10,3%
1996-2000	2.174	16,7%
2001-2005	3.101	23,9%
2006-2010	3.929	30,3%
2011-2012	967	7,4%
sin información	170	1,3%
Total general	12.984	100%

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012)

la adjudicación de ANRs contra proyectos creado por la SEPyme en 1996) y al FONTAR⁷ (creado por la ANPCYT⁸ también en 1996). Nótese que casi el 80% (unos 10.170 prestadores) se crean en el período señalado.

De este modo, las cifras parecen mostrar que al menos parte de la oferta de (SDE) se ha ido desarrollado y consolidando en el tiempo, respondiendo en cierta medida a los estímulos brindados por la política pública. Sostener estos estímulos sería así muy relevante en pos de robustecer y mejorar la oferta y el funcionamiento del mercado de los SDE.

3.3. Distribución provincial de los prestadores de servicios empresariales

Analizando la distribución espacial de los PSE registrados pueden realizarse las siguientes consideraciones: La primera refiere a que todas las provincias Argentinas (23 en total) más la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.) presentan algún tipo de representación.

Sin embargo, la misma está fuertemente concentrada en unas pocas provincias. Sólo 5 jurisdicciones (C.A.B.A., Provincia de Buenos Aires, Santa Fé, Córdoba y Mendoza) agrupan a poco más del 84% del total.

Como contracara, las 10 provincias con menor representación (Chaco, Jujuy, La Pampa, Corrientes, San Luis, Formosa, La Rioja, Santa Cruz, Santiago Del Estero y Tierra Del Fuego) en conjunto, apenas superan el 3% del total del país.

Si bien esta distribución no sorprende en función de la concentración poblacional y empresarial de la Argentina, los PSE parecieran mostrar una concentración aún mayor que la empresarial total. En efecto, mientras los principales 5 distritos (Buenos Aires, C.A.B.A., Santa Fé, Córdoba y Mendoza) agrupan al 84,2% de los PSE, estos concentran a poco más del 76% del total de las firmas de país⁹ (y al 83% de las industriales). En el mismo sentido,

Prestadores de servicios empresariales			
Por provincia			
Provincia	Cantidad	%	% Acum.
C.A.B.A.	3.612	27,8%	27,8%
Buenos Aires	3.529	27,2%	55,0%
Santa Fé	1.626	12,5%	67,5%
Córdoba	1.550	11,9%	79,5%
Mendoza	614	4,7%	84,2%
Río Negro	273	2,1%	86,3%
Tucumán	234	1,8%	88,1%
Entre Ríos	218	1,7%	89,8%
Salta	192	1,5%	91,3%
Neuquén	191	1,5%	92,7%
Catamarca	145	1,1%	93,8%
Misiones	129	1,0%	94,8%
Chubut	102	0,8%	95,6%
San Juan	96	0,7%	96,4%
Chaco	95	0,7%	97,1%
Jujuy	78	0,6%	97,7%
La Pampa	73	0,6%	98,3%
Corrientes	64	0,5%	98,7%
San Luis	46	0,4%	99,1%
Formosa	31	0,2%	99,3%
La Rioja	21	0,2%	99,5%
Santa Cruz	13	0,1%	99,6%
Santiago Del Estero	7	0,1%	99,7%
Tierra Del Fuego	6	0,0%	99,7%
s/d	39	0,3%	100,0%
Total general	12.984	100%	

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

⁷ Fondo Tecnológico Argentino.

⁸ Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica.

una importante proporción de las provincias parecerían estar subrepresentadas en relación a la presencia de PSE. Así, mientras el peso de los PSE en las 10 provincias con menor presencia relativa es del 3,3%, las mismas provincias agrupan a casi el 9% del total de firmas del país (y a casi el 6% de las industriales)¹⁰.

3.4. Grado de cobertura de las diferentes categorías de servicios

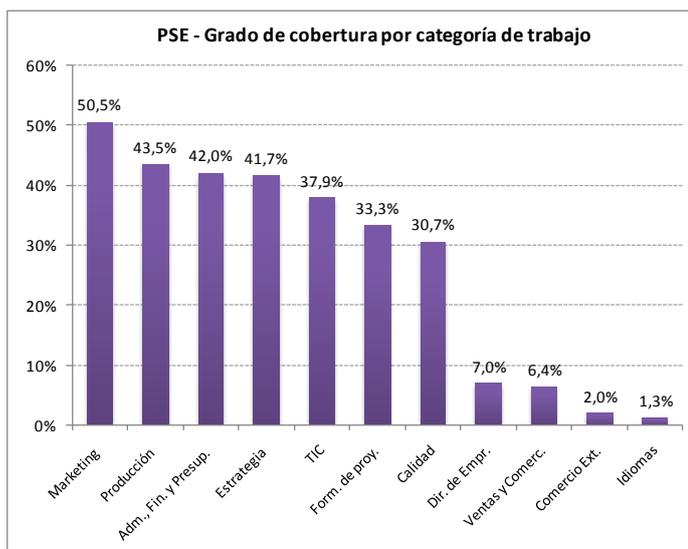
Haciendo un análisis por “Categorías” de servicios, se observa que la categoría con mayor cobertura es la relacionada con las actividades de Marketing (agrupa actividades como investigación de mercado, comunicación, diseño y producción de stands, entre otros). Más del 50% de los PSE (6.563) manifiesta prestar algún servicio relacionado a dicha categoría.

La oferta de servicios empresariales relacionados con la Producción (43,5%, que incluye matricerías, moldes, prototipos, diseño industrial, I+D, incorporación de tecnología y estudios ambientales), Administración, Finanzas y Presupuestos (42%), y Estrategia empresarial (41,7%, que incluye, localización y diseño de plantas, gestión de RR.HH. y control de gestión, entre otras actividades), le siguen en relevancia, agrupando a 5.645, 5.458 y 5.408 prestadores, respectivamente.

Los desarrollos e implementaciones de Sistemas Informáticos (TIC) orientados a mejorar la gestión de las empresas a fin de hacerlas más eficientes aparecen en el quinto lugar, concentrando a poco más de 4.900 prestadores (casi un 38% del total).

Un número importante de proveedores de servicios empresariales también manifiesta prestar servicios de Formulación de proyectos (4.330, 33,3% del total) y de actividades relacionadas con la categoría Calidad, agrupando a casi 4.000 prestadores (31%).

Finalmente, las categorías Dirección de empresas (7%), Ventas y comercialización (6,4%), Comercio exterior (2%) e Idiomas (1,3%) son las que registran la menor cantidad de PSE.



Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012)

⁹ Según datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, MTEySS en base a SIPA, 2011.

¹⁰ Según datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, MTEySS en base a SIPA, 2011.

3.5. Grado de especialización de los PSE en las diferentes categorías de servicios

Los datos descriptos precedentemente dan cuenta, a priori, que un grupo de proveedores de SDE ofrecen servicios en más de una categoría. La tabla adjunta, expone esta realidad y permite hacer algunas conjeturas acerca de su grado de especialización. La misma, muestra la cantidad de prestadores agrupados por el número de categorías de servicio que ofrecen (sobre un máximo posible de 11 categorías).

Este ejercicio permite afirmar que un importante número de PSE se encuentra relativamente especializados, concentrando su oferta de servicios en no más de 3 categorías. En efecto, más del 31% del total de los PSE registrados (4.065) centraliza su oferta en sólo una de las categorías consideradas por el DIRCON y casi el 60% del total (unas 7.640) reúne su oferta de actividades en no más de 3 categorías.

Como contrapartida, menos del 1,5% de las PSE manifiesta ofrecer actividades relacionadas con más de 8 actividades.

3.6. Actividades desarrolladas por los PSE en las diferentes categorías de servicios

A continuación se analizan en detalle cada una de las categorías especificadas en el DIRCON. Para ello, se muestra la oferta de SDE para cada una de las actividades que componen esas categorías y el grado de especialización de las PSE que los prestan.

Grado de especialización de los PSE
Cantidad de categorías atendidas

Categorías cubiertas	EPSE	%
1	4.065	31,3%
2	2.100	16,2%
3	1.474	11,4%
4	1.361	10,5%
5	1.113	8,6%
6	1.026	7,9%
7	999	7,7%
8	90	0,7%
9	53	0,4%
10	31	0,2%
11	12	0,1%
Sin datos	660	5,1%
Total	12.984	100%

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

3.6.1. Categoría “Marketing”

La categoría Marketing del DIRCON, tendiente a mejorar la faceta comercial de las empresas y la imagen de las mismas, se integra a través de 12 actividades específicas: Packaging y presentaciones, Comunicación, Publicidad y/o Promoción (incluye diseño y producción de Stands), Pricing, Posicionamiento e Imagen Corporativa, Motivación, Marketing Directo, Marketing, Investigación de Mercado, Atención y Retención (incluido Call Centres), Capacitación en productos y servicios, y Capacitación en Mercado.

Analizando la oferta de SDE al interior de la categoría (que agrupa a 6.563 firmas), se verifica que la actividad Marketing concentra al 63,5% de los PSE (4.165).



* No especifican actividades

** No se registran EPSE que cubran las actividades de “Capacitación en productos y servicios” y “Capacitación en Mercado”

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

Investigación de Mercado (con más de 3.200 prestadores), Posicionamiento e Imagen Corporativa (3.734), y Comunicación (con casi 3.400) le siguen en importancia.

También se destaca la proporción de PSE que ofrecen servicios de Marketing Directo (1.763), Atención y Retención (1.413), y Publicidad y/o Promoción (que incluye diseño y producción de Stands, con más de 620 firmas).

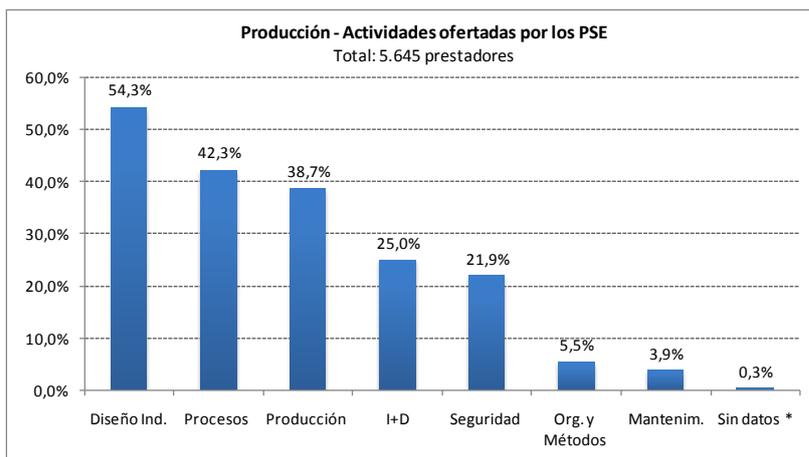
3.6.2. Categoría “Producción”

La categoría Producción está conformada por 12 actividades: Testeo y prototipos, Incorporación de tecnología, Estudios ambientales, Capacitación en infraestructura productiva, Investigación y desarrollo, Reingeniería de procesos industriales, Diseño Industrial, Seguridad, Producción, Procesos, Mantenimiento, y Organización y métodos.

“Producción” contiene a 5.645 prestadores de los cuales poco más del 54% brinda servicios relacionados con el Diseño industrial. Las actividades relacionadas a Procesos (2.386 PSE) y a Producción (casi 2.190) le siguen en importancia concentrando más del 42% y 38,7% de las PSE (ver gráfico adjunto).

La proporción de empresas que ofrecen servicios relacionados con actividades de Investigación y desarrollo (más de 1.400) y de Seguridad (1.237) también poseen un peso apreciable en la categoría, agrupando al 25% y casi 22% del total de los PSE registrados.

Por el contrario, Organización y Métodos (308) y Mantenimiento (218) aparecen como las actividades menos representadas por la oferta de PSE.



* No especifican actividades

** No se registran PSE que cubran actividades de Testeo y Prototipos, Estudios Ambientales, Incorporación de Tecnología, Reingeniería de procesos industriales y Capacitación en infraestructura productiva.

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

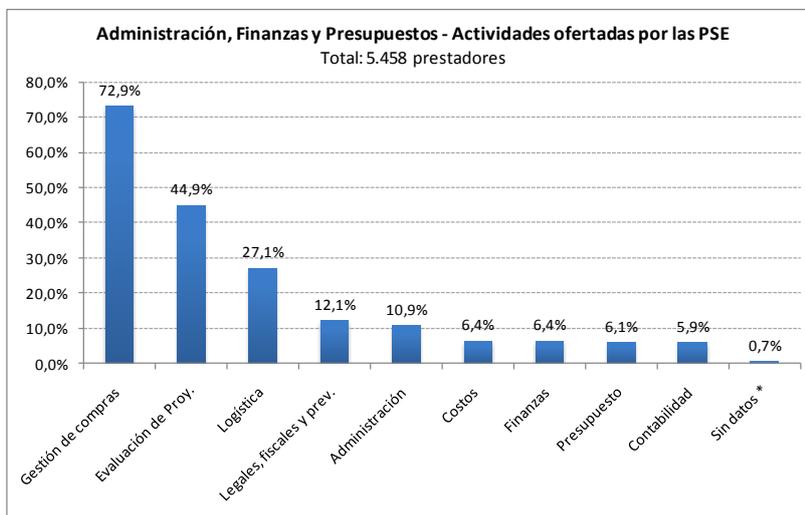
Del análisis destaca que cuatro actividades muy relevantes a la competitividad empresarial no se encuentran representadas por algún PSE. En efecto, el DIRCON no verifica registro de prestadores que se especialicen en actividades de Testeo

y prototipos, Estudios ambientales, Incorporación de tecnología y en Reingeniería de procesos industriales. Si bien esto es atribuible en parte a falencias en el proceso de registración (existen este tipo de prestadores, pero están registrados en otras actividades o en una categoría más abarcativa que no permite identificarlos con exactitud), en cierta medida también ofrece un llamado de atención, frente a la posibilidad de contar con alguna debilidad en la oferta de estas actividades.

3.6.3. Categoría “Administración, Finanzas y Presupuestos”

Esta categoría está conformada por 10 actividades: Capacitación en Organización y Sistemas, Evaluación de Proyectos, Legales, fiscales y previsionales, Gestión de compras, Costos, Logística, Contabilidad, Presupuesto, Finanzas, y Administración.

Cuenta con 5.458 proveedores de servicios asociados. La mayor parte de los mismos ofrece actividades relacionadas con la Gestión de compras y con la Evaluación de Proyectos (concentrando a 3.981 y a 2.450 PSE,



* No especifican actividades
Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

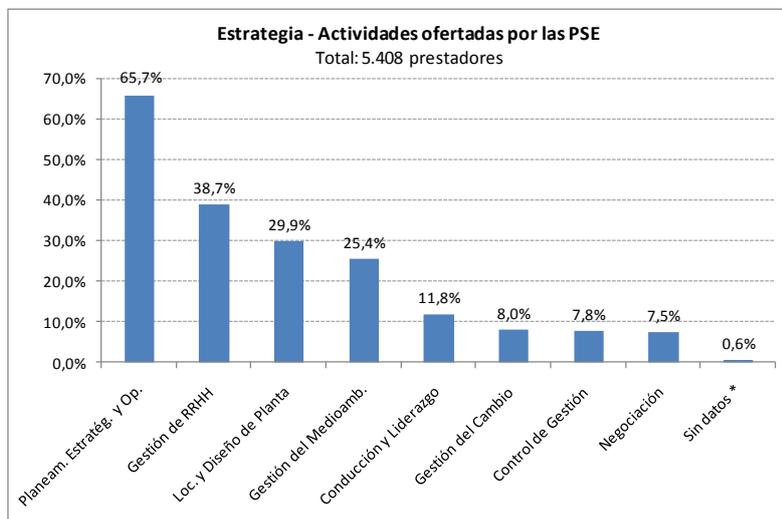
respectivamente). Logística con 1.481 PSE, les siguen en importancia (ver gráfico adjunto).

En el otro extremo, la provisión de servicios relacionados a Costos (350 PSE), Finanzas (350), Presupuesto (333) y Contabilidad (320), son los menos cubiertos por la oferta de los PSE agrupados en esta categoría.

3.6.4. Categoría “Estrategia”

La categoría Estrategia está conformada por 8 actividades: Localización y Diseño de Planta, Negociación, Planeamiento Estratégico y Operativo, Gestión del Medioambiente, Gestión del Cambio, Gestión de RRHH, Control de Gestión, y Conducción y Liderazgo.

Analizando las PSE al interior de la categoría de referencia (que agrupa a 5.408 prestadores), se verifica



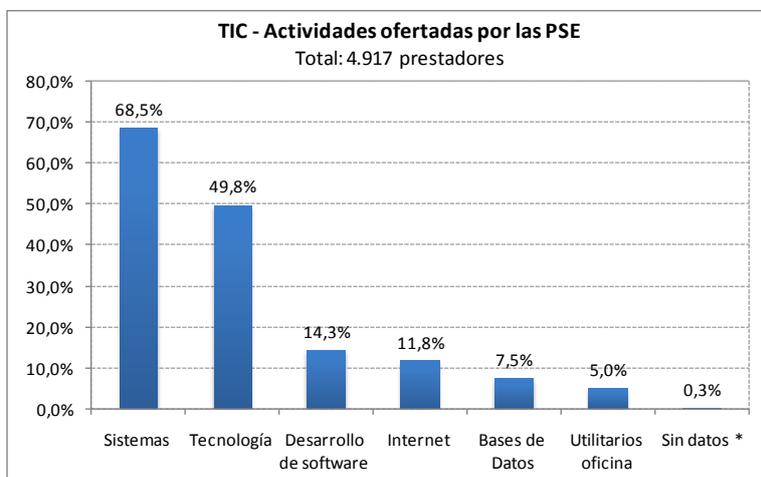
* No especifican actividades
Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

que la actividad de Planeamiento Estratégico y Operativo concentra al 65,7% de las firmas (3.555). Localización y Diseño de Planta (2.095 PSE), Gestión del Medioambiente (1.615 PSE) y Conducción y Liderazgo (1.374 PSE) le siguen en importancia (ver gráfico adjunto).

En el extremo opuesto, la menor cantidad de PSE se verifica en relación con las actividades asociadas a Gestión del Cambio (434), Control de Gestión (423) y Negociación (404).

3.6.5. Categoría “Tecnologías de Información y Comunicación” (TIC)

La categoría Tecnologías de Información y Comunicación del DIRCON está conformada por 6 actividades principales. Las mismas son: Desarrollo de software,



* No especifican actividades

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

Internet, Bases de Datos, Utilitarios oficina, Tecnología, y Sistemas.

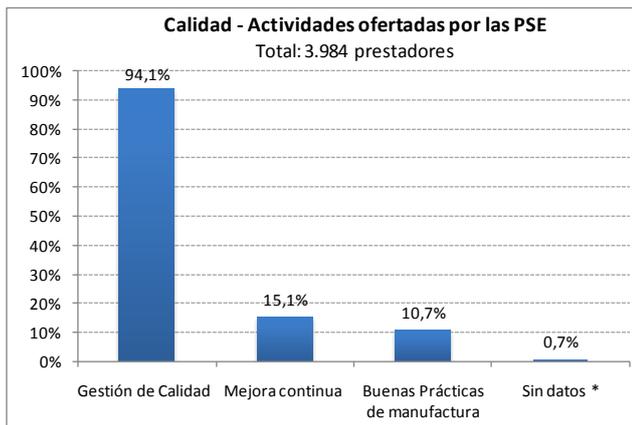
Esta categoría cuenta con 4.917 proveedores de servicios asociados. La gran mayoría de los PSE (el 68,5%) realizan actividades relacionadas al desarrollo e implementación de

Sistemas. Asimismo, casi un 50% se relaciona con actividades de desarrollo e implementación de Tecnología (2.450 prestadores). Los PSE que desarrollan software (705) y los que prestan servicios relacionados con Internet (580), les siguen en importancia representando al 14,3% y a casi el 12% de las firmas que desarrollan actividades en la categoría (ver tabla adjunta).

3.6.6. Categoría “Calidad”

La categoría Calidad del DIRCON, se integra a través de 7 actividades específicas: Implantación de Sistemas de Calidad, Calidad de Producto, Certificación, Capacitación en Calidad, Buenas Prácticas de manufactura, Mejora continua, y Gestión de Calidad.

Esta categoría cuenta con un total de 3.984 PSE y muestra una concentración notable de los mismos como prestadores de servicios relacionados a la Gestión de la calidad, agrupando a poco más del 94% del total (3.747 PSE). Como puede observarse en el gráfico adjunto, Mejora continua (con 602 firmas) y Buenas Prácticas de manufactura (con 427) le siguen en relevancia



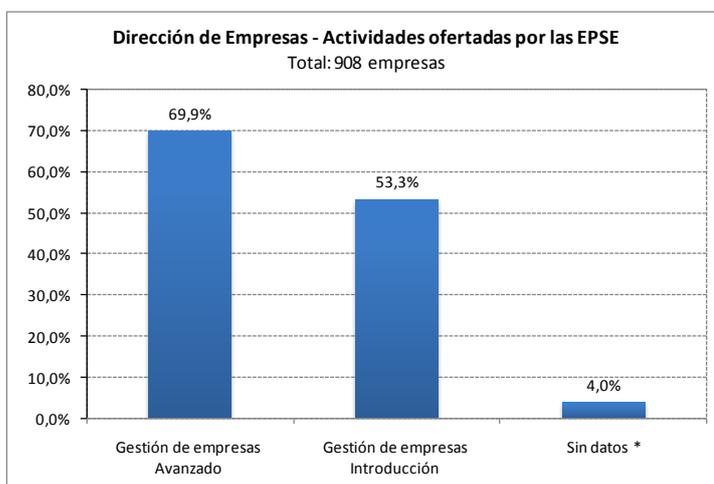
* No especifican actividades
 ** No se registran consultoras que cubran actividades de Implantación de Sistemas de Calidad, Calidad de Producto, Certificación, Capacitación en Calidad e Implantación de Sistemas de Calidad.
 Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

Es llamativa la ausencia de consultoras que cubran las subáreas relacionadas con actividades de Certificación, Calidad de Producto e Implantación de Sistemas de Calidad. Sin embargo, en esta categoría en particular, esos PSE están registrados de modo genérico (categoría “Calidad”) o bajo otras actividades, por lo que no ha sido posible identificarlos en detalle.

3.6.7. Categoría “Dirección de Empresas”

La categoría Dirección de Empresas está conformada por 2 actividades: Gestión de empresas-Avanzado y Gestión de empresas-Introducción.

La categoría registra poco más de 900 PSE distribuidos de modo relativamente equitativo entre las dos actividades que la conforman. Así, Gestión de empresas-Avanzado aparece



* No especifican actividades
 Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

como actividad asociada a unos 635 prestadores y Gestión de empresas-Introducción a 484 proveedores (ver gráfico adjunto).

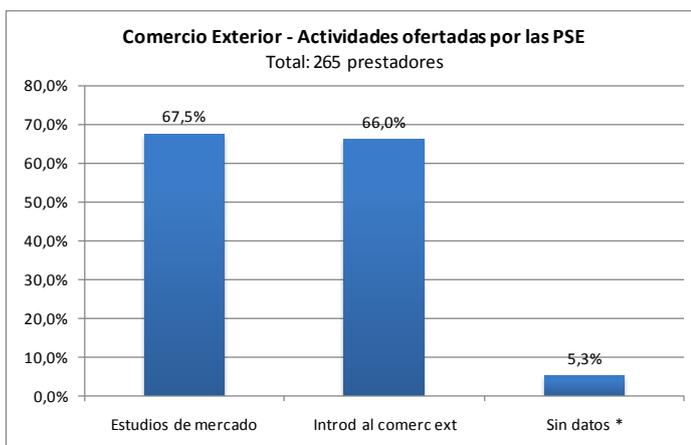
3.6.8. Categoría “Ventas y Comercialización”

La categoría Ventas y Comercialización del DIRCON, se integra a través de 2 actividades: Comercialización y Ventas. La misma agrupa a 835 proveedores de

servicios empresariales, siendo ofertadas por 581 firmas la primera de ellas (69,6%) y por 523 la segunda (62,6%). El 1,9% no mostraba datos.

3.6.9. Categoría “Comercio Exterior”

La categoría Comercio exterior del DIRCON, agrupa a 2 actividades: Estudios de mercado e Introducción al Comercio Exterior. La misma agrupa a 265 proveedores de servicios empresariales. Ambas actividades son ofertadas por al menos de 180 PSE cada una (ver gráfico adjunto).



* No especifican actividades
Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

3.7. Análisis complementario sobre la cobertura de PSE en provincias con baja representación

Uno de los rasgos más marcados que surgen del análisis del DIRCON es que existe una alta concentración de prestadores de servicios empresariales en pocas jurisdicciones (solo 2 jurisdicciones, C.A.B.A. y Buenos Aires agrupan al 55% del total de los PSE del país). La contracara de esto, es que 16 provincias albergan apenas al 15% del total de la oferta de PSE, inscriptos en el Directorio¹¹. A partir de esta evidencia parecería que las pymes radicadas en estas provincias tienen un acceso relativamente restringido a SDE. Sin embargo, dado que un número importante de PSE manifiestan tener cobertura más allá de las fronteras de su jurisdicción de residencia, se trabajó sobre la hipótesis que pymes que operan en jurisdicciones con bajo número de PSE, de todos modos son atendidas por prestadores radicados fuera de esas provincias.

Muestra de proyectos PACC en provincias con limitada representación de PSE*

Provincia	Cantidad de proyectos	Cantidad de acciones	Promedio de acciones por proyecto
Chaco	3	11	3,7
Chubut	4	17	4,3
Corrientes	3	9	3,0
Jujuy	3	11	3,7
La Pampa	3	9	3,0
La Rioja	3	13	4,3
Misiones	3	8	2,7
Neuquén	3	13	4,3
Río Negro	3	6	2,0
Salta	6	21	3,5
San Juan	3	12	4,0
San Luis	3	13	4,3
Santa Cruz	3	13	4,3
Santiago del Estero	3	9	3,0
Tierra del Fuego	2	3	1,5
Tucumán	7	25	3,6
Total general	55	193	3,5

* Provincias que individualmente representan menos del 2% de los PSE totales y en conjunto agrupan apenas al 15% del total.

Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por el PACC

¹¹ Las provincias son: Chaco, Chubut, Corrientes, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Misiones, Neuquén, Río Negro, Salta, San Juan, San Luis, Santa Cruz, Santiago del Estero, Tierra del Fuego, Tucumán.

Para corroborar esta hipótesis, se llevó a cabo un ejercicio con empresas beneficiarias del PACC considerando a las 16 provincias con menor cantidad de registros de PSE. De este modo, se seleccionaron al azar 55 proyectos (que incluyen casi 200 acciones de consultoría), para dimensionar cuan relevante es la presencia de prestadores extra-provinciales sobre el total de PSE y acciones de esos proyectos. Asimismo, con base en la información que surge de las “carpetas de proyecto del PACC”, se pudo especificar la cantidad y tipo de acciones realizadas y el origen del prestador que la proveyó.

Muestra seleccionada de Proyectos PACC en relación al total general de proyectos en las provincias seleccionadas - Por región geográfica

Región	Cantidad de Proyectos		% del total
	Total PACC*	Muestra aleatoria	
NOA	127	22	17%
Cuyo	32	6	19%
NEA	63	9	14%
Patagonia	182	18	10%
Total	404	55	14%

* Incluye todos los proyectos PACC empresas en las provincias seleccionadas (tanto ejecutados como en ejecución)

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el PACC

Como puede observarse en el cuadro adjunto, si bien no podemos afirmar que la muestra seleccionada es estadísticamente representativa, considera un número importante en relación tanto al total de proyectos aprobados en esas provincias (14% del total) como en relación a cada una de las regiones consideradas (representando entre el 10% del total en la Patagonia y hasta el 19% en Cuyo).

En función de lo acotado del espacio que se dispone para este estudio no se presenta el análisis completo realizado en el proyecto de investigación, aunque sí podemos señalar que aún en las provincias y regiones geográficas con menor oferta de prestadores de servicios empresariales radicados, el mercado nacional de SDE brinda cobertura a las mismas. Si bien la cercanía geográfica de los potenciales PSE es un rasgo positivo para las firmas (conocen mejor el territorio, su idiosincrasia, necesidades específicas, etc. y a su vez abarata costos), la evidencia sugiere que a pesar de la debilidad de ciertos mercados locales de SDE, estas empresas de todos modos encuentran PSE extra-provinciales que satisfagan sus requerimientos. En este sentido, en lo que se refiera al origen de los prestadores, se destacan fundamentalmente C.A.B.A. y en menor medida Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Mendoza. Mientras que los PSE radicados en la C.A.B.A. participan en prácticamente todas las provincias del país, las radicadas en Córdoba, Santa Fé y Mendoza poseerían una cobertura más asociada a sus regiones de influencia. En lo que respecta a las categorías, sobresalen los PSE que asisten a las pymes en temas de Calidad, TICs y Ventas y comercialización.

3.8. Análisis sobre el nivel de actividad mostrado por los PSE.

La base del DIRCON incluye información acerca de la cantidad de proyectos financiados por el PACC en los que ha participado a lo largo de los últimos años cada uno de los PSE registrados. Si bien esto no refleja la totalidad de los servicios que venden estos PSE, en verdad se espera que tengan una cartera de clientes no necesariamente ligada a la asistencia pública, es posible utilizar estas cifras para aproximarse al grado de adecuación que tienen los servicios que proveen a las necesidades de sus clientes PyMEs. El hecho concreto que han vendido servicios a PyMEs (aunque con la ayuda financiera del PACC) es un indicio que poseen la habilidad de desarrollar y poner a disposición de las empresas una combinación de productos y servicios valorados por las PyMEs. De lo contrario esos servicios nunca se hubieran vendido. Aún bajo la hipótesis que una porción del costo económico no lo debe desembolsar el empresario, recibir a un PSE tiene costos en tiempo, dedicación, acciones a implementar que éste puede sugerir como resultado de su trabajo, entre otras, que de no ser valorados como útiles, el empresario no se involucraría.

En base a los proyectos PACC aprobados en el período 2009-2012, es posible afirmar que las casi 11.000 actividades asociadas a los 3.754 proyectos aprobados (ejecutados o en

Cantidad de PSE según el número de actividades realizadas en el marco de los proyectos PACC

Cantidad de actividades	Cantidad de PSE	% PSE	Cantidad de actividades por intervalo	% actividades
Ninguna	9.369	72,2%	0	0,0%
entre 1 y 5	3.333	25,7%	4.670	42,6%
entre 6 y 25	236	1,8%	2.623	23,9%
entre 26 y 50	27	0,2%	949	8,7%
más de 50	19	0,1%	2.722	24,8%
Totales	12.984	100%	10.964	100%

Fuente: Elaboración propia en base a DIRCON (2012).

ejecución), están concentradas en un grupo reducido de proveedores. Los poco menos de 20 PSE que han realizado hasta el momento 50 consultorías o más, explican la cuarta parte de la totalidad de actividades. En orden de importancia descendente, aparece un grupo de 263 PSE (apenas el 2% del total de los PSE registrados) que han realizado entre 6 y 50 actividades, explicando un tercio del total de las mismas. Por último, hay 3.333 PSE, el grupo más numeroso de proveedores efectivos, los que han realizado entre 1 y 5 actividades que representan el 25% de los prestadores registrados y el 42% de las actividades realizadas.

Finamente, se observa que más de 9.000 PSE (72% del DIRCON) no registran actividades realizadas en el marco de los proyectos recientes del PACC. Estos son proveedores que aún estando registrados, no han acordado proveer ningún servicio a empresas en el marco del Programa. Al menos una parte de estos PSE posiblemente

se hayan registrado con la intención de complementar ingresos generados en su actividad principal y que o bien son poco activos en la búsqueda de potenciales clientes o, en algunos casos, luego de alguna desaprobación de los proyectos de su o sus clientes, no intentaron seguir desarrollando el mercado, mostrando en todo caso un nivel de interés y compromiso comercial bajo.

De este modo, se advierte que los PSE con actividades comprobables en el marco del PACC ascienden a poco más 3.600 y representan al 28% del DIRCON. En términos absolutos si se comparan estas cifras con el número de prestadores activos hacia principios de la década pasada permite concluir que el desarrollo de la oferta en términos cuantitativos ha sido muy significativo. Esto implica que, en la actualidad, las opciones que tiene una PyME interesada en recibir asistencia han aumentado sustantivamente. Por otra parte, el número de PyMEs al que la oferta de proveedores actual puede atender también es muy superior, lo que indica que la evolución reciente de este sector de la economía muestra señales de mayor desarrollo.

4. Principales resultados y conclusiones del estudio

En esta sección final, se sintetizan los resultados principales que se infieren del estudio. Si bien el DIRCON es una proxy de la oferta de servicios empresariales existente, a través del análisis del mismo es posible señalar que la Argentina cuenta con una oferta numerosa (casi 13.000 prestadores), diversificada (en más de 10 categorías), joven (62% de los prestadores iniciaron sus actividades en los últimos 12 años) y que a lo largo de los últimos años ha mostrado señales de sostenido crecimiento (el número se multiplicó por 4 entre 2006 y 2012).

Desde mediados de la década de '90 se verificó un notable crecimiento en la oferta de prestadores. Casi el 62% de ellos (unos 8.000) iniciaron sus actividades en los últimos 12 años. Aún más, alrededor del 38% se crearon en el período 2006-2012. Esta información sugiere que podría existir relación entre este crecimiento y la aparición, en igual período, de programas públicos que subsidian la adquisición de consultoría por parte de las empresas, respondiendo en cierta medida a los estímulos brindados por la política pública.

Los prestadores están altamente concentrados en las jurisdicciones de mayor desarrollo relativo del país. CABA, Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Mendoza, explican el 84% del total en el país. Esto sugiere que las pymes radicadas en el resto del territorio tendrían un acceso limitado a este tipo de servicios. Sin embargo, a partir de una muestra de proyectos financiado por un instrumento de apoyo de la SEPYME

(el PACC), pudo corroborarse que algunas firmas de esas provincias logran contratar servicios de otras regiones (principalmente C.A.B.A.). Así, las distancias no han sido un impedimento para que pymes con necesidades y disposición a recibir asistencia, hayan tenido acceso y contratado consultoría.

Se observa que poco más de la mitad de los prestadores son consultores individuales, en su mayoría profesionales. El Directorio también registra a un grupo de instituciones sumamente valiosas en términos del potencial de los RR.HH. que las componen (profesionales altamente calificados). Si bien con un peso relativo limitado en el total de prestadores (2,1%, unas 275 instituciones), la existencia de Asociaciones Civiles, Fundaciones y Universidades, enriquecen la oferta de consultoría.

El directorio posee once categorías de servicios en las cuales pueden registrarse los prestadores: Marketing (agrupa al 50,5%), Producción (43,5%), Administración, Finanzas y Presupuestos (42%), Estrategia (42%), Tecnologías de Información y Comunicación (TIC, 38%), Formulación de proyectos (33%), Calidad (31%), Dirección de Empresas (7%), Ventas y Comercialización (6%), Comercio exterior (2%) e Idiomas (1%). Del análisis por "Categorías" de servicios surge que se existe oferta en todas las categorías y que 7 de las 11 es ofrecida por un tercio de los prestadores o más. Estos datos dan cuenta que un grupo de proveedores ofrecen servicios en más de una categoría. Sin embargo, un importante número se encuentran relativamente especializados, concentrando su oferta de servicios en no más de 3 categorías (31% en sólo una y casi el 60% opera en no más de 3).

La base incluye información acerca de la cantidad de proyectos financiados por el PACC en los que ha participado cada uno de los prestadores. Si bien esto no refleja la totalidad de los servicios que venden los mismos, es posible utilizar estas cifras para aproximarse al grado de adecuación que tienen los servicios que proveen a las necesidades de sus clientes PyMEs. El hecho concreto que han logrado vender servicios a PyMEs (aunque con la ayuda del PACC), es un indicio que poseen la habilidad de desarrollar y poner a disposición de las empresas una combinación de productos y servicios valorados por las firmas.

La información disponible no permite evaluar las capacidades profesional de los PSE inscriptos, por otro lado, no hay ningún tipo de esfuerzo para elaborar información objetiva sobre los mismos que pueda servir a los potenciales clientes en su proceso de búsqueda y selección de PSE. En verdad, que el DIRCON no esté disponible on-line, implica que los PSE se tienen que dar a conocer por sus propios medios. Se pueden

pensar diferentes alternativas para utilizar el directorio de modo que reduzcan los costos de transacción y fortalecer el mercado.

Ahora bien, la oferta efectiva es posible aproximarla a partir de los PSE que han desarrollado actividades comprobables en el marco del PACC en los últimos años. Los más 3.600 PSE que vendieron servicios superan ampliamente a los 400 que había a principios de los noventa. Esto permite concluir que el desarrollo de la oferta en términos cuantitativos ha sido muy significativo haciendo que las opciones que tiene una PyME interesada en recibir asistencia haya aumentado sustantivamente. Por otra parte, el número de PyMEs al que la oferta de proveedores actual puede atender también es muy superior, lo que indica que la evolución reciente de este sector de la economía muestra señales de mayor desarrollo.

Dicho esto, las capacidades de concretar negocios en el marco del PACC que muestran los PSE son diversas. A partir de la escasa información disponible es posible conjeturar acerca del grado de importancia que tiene el mercado PyME para distintos grupos de PSE de modo de sacar alguna conclusión del grado de desarrollo de la oferta y dejar planteadas preguntas de investigación más focalizadas para el futuro: incluyendo también el lado de la demanda.

Existe un grupo mayoritario de PSE (más de 3.300) que han prestado en el marco del PACC no más de cinco servicios. Este grupo está explicado por prestadores que no se dedican de manera exclusiva a la asistencia a PyMEs o que la actividad es relativamente marginal en su generación de ingresos. En verdad es muy plausible que muchos de estos se hayan inscripto especialmente para proveer un servicio a una empresa en particular, pero que no toman al mercado de consultoría pyme como algo central de sus negocios.

También se identifica un segundo grupo, de 236 PSE, que han prestado entre 6 y 25 servicios. A diferencia del grupo anterior, la cantidad de actividades promedio (11) sugiere que la relevancia que tiene la provisión de servicios a PyMEs en la generación de ingresos de este grupo, deja de ser marginal. Si bien posiblemente la actividad sea secundaria en tiempo de dedicación e ingresos generados, los PSE de este grupo muestran capacidad de vender y atender a varios clientes al mismo tiempo lo que reflejaría que tienen condiciones de proveer servicios de utilidad para las pymes. Así podría decirse que hay evidencia sugestiva que son profesionales en la atención a pymes y entienden las especificidades de servir a este tipo de firmas. De todos modos, la actividad no parece ser lo suficientemente atractiva en términos

profesionales y/o económicos, como para que tomen la decisión de convertirla en su actividad principal.

En tercer lugar, se verificó la existencia de un grupo de poco menos de 30 PSE que, a partir del nivel de actividades realizadas en el marco del PACC (35 en promedio), muestran que el cliente PyME es sumamente relevante para su actividad (incluso puede ser su actividad principal). Este grupo está conformado por consultores individuales u organizaciones (firmas privadas o instituciones como fundaciones y universidades), con RR.HH. altamente calificados y con probada capacidad para proveer servicios valorados por las PyMEs, de lo contrario no mostrarían el nivel de actividad que tienen.

En cuarto y último lugar se identifica un grupo de 19 PSE que concentran la cuarta parte del total de servicios que se prestaron en el marco del PACC. En este grupo hay 2 proveedores con más de 400 servicios prestados cada uno. Los más de 140 servicios prestados promedio por PSE sugieren que estos son los líderes de este mercado. Son proveedores que además de tener capacidad técnica y de resolución de problemas PyMEs, muestran habilidad para apoyarse en los programas públicos para llegar a sus clientes. En este segmento de proveedores, se presume que ofrecen de manera activa sus servicios señalando la posibilidad de obtener un subsidio como argumento de venta. Si bien algunos de estos PSE son certificadoras de calidad, que por ser filiales de multinacionales tienen una lógica muy particular y poco extrapolable, también existen PSE de los cuales se podrían identificar y aprender prácticas efectivas. Esto es, estudiar en profundidad los mecanismos por el cual han logrado penetrar el mercado en general y el uso intensivo de instrumentos en particular para luego estimular u orientar a PSE con menos dinamismo o menor dedicación al mercado de consultoría para PyMEs.

Finalmente, es posible advertir que el grupo mayoritario de PSE registrados en la actualidad no presenta actividad reciente en el marco del PACC o la que posee, es marginal. Al menos una parte de esos miles de PSE (más de 9.000) que en su momento mostraron algún interés en ser proveedores para PyMEs, pueden considerarse como población objetivo a sensibilizar, capacitar, preparar para que puedan convertirse en proveedores efectivos. Para eso, habría que hacer un análisis en profundidad del grupo para depurar el Directorio, dar de baja aquellos PSE que perdieron el interés de proveer servicios a PyMEs, y luego identificar diferentes perfiles de proveedores para entender y conocer las razones de su poca actividad y así, implementar alguna acción tendiente a fortalecer la oferta de SDE.

Bibliografía

- Akerlof, G. A. (1970): The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, nº 3, pp. 488-500.
 - Comité de Donantes para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (CDDPE) (2001) *Servicios de desarrollo empresarial para pequeñas empresas: Principios rectores para la intervención de los donantes*, Banco Mundial, Washington.
 - Dini, M (2003) *Promoción desde el Lado de la Oferta. El Paradigma del Mercado de Servicio*, Boletín del Centro de Información y Documentación de CONAMYPE, Año 3, Nº 4, San Salvador.
 - Dini, M. y Stumpo, G. (2011) *Políticas para la innovación en las PyMEs en América Latina*, Documento de Proyecto, CEPAL, Santiago.
 - Goldmark, L. (1996), *Business Development Services: a Framework for Analysis*," IB. Washington, DC, 1996.
 - Lundvall, B. A. y Johnson, B. (1994), "Sistemas nacionales de innovación y aprendizaje institucional" en *Comercio Exterior*, Nº 8, México.
 - Lundvall, B. A. y Kristensen, F. S. (1997), *Organisational Change, innovation and human resource development as a response to increased competition*, Working Paper Nº 16, Danish Research Unit for Industrial Dynamics (DRUID), Dinamarca.
 - Marr, A. (2003) *Institutional Approaches to the Delivery of Business Development Services. A review of recent literature*, NRI Report No: 2732
 - McVay, M. (1999) *Performance Measurement for Business Development Services to Micro and Small Enterprises: A Revised Framework and Guide to the Preparation of Case Studies*. USAID-ILO
 - Reichmuth, M (2001) *El mercado de los Servicios de Desarrollo Empresarial a la Pequeña Empresa*, presentado en el IV Encuentro Latinoamericano Mercados de los SDE para la Pequeña Empresa "Subsidio o Rentabilidad"?, Guatemala, 10 al 12 de Diciembre de 2001
 - SADC (2002) *Developing Markets for Business Development Services: Designing and Implementing More Effective Interventions*, Issue Paper No 5.
 - Schneider, G. y Steidl, M (2002) *Políticas para desarrollar Mercados de Servicios de Desarrollo Empresarial para la MiPyME*.
 - Stiglitz, J. (1989) *Markets, Market Failures, and Development"* From *The American Economic Review*, Vol. 79, No. 2, pp. 197-203, (May 1989).
 - Ventura, J. (2001) *Política de apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas: Análisis del Programa de Reconversión Empresarial para las Exportaciones*, SERIE Estudios y perspectivas Nro 1, Oficina de la CEPAL en Buenos Aires, Buenos Aires.
- Yoguel, G. y Boscherini, F. (2001), *El desarrollo de las capacidades innovativas de las firmas y el rol del sistema territori*

PYMES Y CAPACIDADES DINÁMICAS: ESTUDIOS DE CASOS EN EL SECTOR DEL TURISMO

D'Annunzio, Claudia*; **Carattoli, Mariela***; **Dupleix, Dolores****

* Centro de Estudios en Administración (CEA), UNICEN
Pinto 399, (7000) Tandil, Argentina

** Becaria CONICET- CEA

E-mail: dannunzio@econ.unicen.edu.ar; carattoli@econ.unicen.edu.ar;
dolores.dupleix@econ.unicen.edu.ar

RESUMEN

En este trabajo se aborda la cuestión de cómo las pequeñas y medianas empresas desarrollan capacidades dinámicas asociadas al crecimiento. En particular, este estudio indaga acerca de cómo empresas jóvenes del sector del Turismo crean, descubren y aprovechan las oportunidades que les permiten crecer. Para ello, se analizan los procesos mediante los cuales las capacidades dinámicas emergen y se desarrollan sobre la base de una metodología de estudio de caso aplicado en tres PyMEs localizadas en Argentina. Los hallazgos sugieren que las capacidades para potenciar el crecimiento se desarrollaron a través de la experimentación y que el proceso de coordinación de las acciones y los recursos dentro de las empresas, configura un proceso emergente en lugar de una estrategia planificada.

Palabras Clave: Capacidades Dinámicas, PyMEs, Sector Turismo

INTRODUCCIÓN

Una gran variedad de cambios y desafíos producidos en los últimos años en el sector del turismo, han generado un renovado interés en el progreso del espíritu empresarial en el sector (Li, 2008) y una elevada discusión sobre el turismo como un campo innovador (Hall, 2009), que explota oportunidades y apunta al crecimiento (Swedberg, 2000; Morrison, 2006; Chell, 2009). Sin embargo ha habido pocos intentos de explicar cómo las características de estas organizaciones pueden ser entendidas en términos de su génesis, el crecimiento o su articulación con el entorno (Thomas, Shaw y Page, 2011).

En particular, a pesar de la evidencia cada vez más fuerte que indica que la generación y el desarrollo de capacidades dinámicas es clave para alcanzar ventajas

competitivas sostenibles (Teece, Pisano y Shuen, 1997, 2000, 2012; Helfat, Finkelstein, Mitchell, Peteraf, Singh y Winter, 2007; Sapienza, Autio, George y Zahra, 2006; Zollo y Winter, 2002; Eisenhardt y Martin, 2000), la comprensión de la dinámica organizacional en las pequeñas y medianas empresas del sector turismo es parcial, al menos en las economías con menor grado de desarrollo. Poco se entiende, por ejemplo, respecto a por qué algunas pequeñas empresas en el sector que buscan el crecimiento, logran sus aspiraciones, mientras que otras no lo hacen (Thomas et al., 2011).

Si bien algunas publicaciones han abordado los fundamentos teóricos, el estudio del proceso de desarrollo de capacidades dinámicas es capturado con menos intensidad en la investigación empírica aplicada a las empresas turísticas (Weiermair y Peters, 2002; Peters y Pikkemaat, 2006; Hall y Williams, 2008; Hall, 2009; Hjalager, 2010), y sigue habiendo una falta de comprensión sobre temas a nivel de la empresa, en particular en aspectos relacionados con el modo en que las pequeñas y medianas empresas identifican y aprovechan las oportunidades, y también la forma en que se articulan los recursos y capacidades que permiten su aprovechamiento de cara al crecimiento empresarial, que siguen siendo zonas de relativo descuido en el estudio del sector (Hernández Maestro, Muñoz-Gallego y Santos Requejo, 2009).

En tal sentido, las prácticas organizacionales se apoyan en la aplicación y el uso del conocimiento e incluyen los sistemas operativos, las habilidades, y el know-how necesario para la solución de problemas día a día. Sin embargo, las capacidades centrales actuales pueden convertirse en rigideces en el futuro si la firma no logra adaptarlas a los cambios. Por ello, los investigadores se han enfocado en las capacidades dinámicas, como los mecanismos a través de los cuales la firma logra adaptarse, integrando, construyendo y reconfigurando competencias internas y externas ante los cambios rápidos del entorno.

En función de lo mencionado, una contribución de este trabajo es proporcionar algunos lineamientos sobre los aspectos claves del proceso de generación de capacidades dinámicas que deben ser considerados en pequeñas y medianas empresas del sector turismo. El objetivo es analizar la forma en que se desarrollan capacidades dinámicas al interior de las empresas de turismo y el impacto de éstas sobre el potencial de crecimiento de las empresas, a partir del estudio de casos del sector de turismo. El trabajo da continuidad a estudios previos en la temática (Carattoli, D'Annunzio y Dupleix, 2013) y, como tal, pretende avanzar en la comprobación empírica de las construcciones teóricas, en especial de tipo cualitativos,

con el fin de proporcionar una descripción detallada de los procesos que están involucrados en el desarrollo de las capacidades dinámicas (Ambrosini y Bowman, 2009; Teece, 2012).

El trabajo presenta una estructura que comienza con la descripción del enfoque teórico adoptado (Sección I) y el abordaje metodológico (Sección II). Luego se presentan los resultados para cada caso analizado (Sección III) y finalmente se plantean las conclusiones y potenciales aportes (Sección IV), que permitirían una mayor comprensión de cómo las habilidades y conocimientos podrían mejorarse, mientras que también ayuda a los gestores de políticas públicas a comprender la dinámica de estas empresas y alcanzar una visión más clara para encontrar formas de identificar y apoyar el crecimiento y proporcionar perspectivas y aplicaciones potenciales para el turismo.

1. BREVE MARCO REFERENCIAL: EL ENFOQUE DE TEECE

Para entender cómo las firmas construyen sus capacidades dinámicas, e identificar los factores que las generan, es necesario analizar el fenómeno desde una perspectiva holística. En tal sentido, el enfoque de Teece (2007) aporta una visión integradora para identificar las capacidades de gestión críticas en el ajuste evolutivo del proceso de crecimiento de las pequeñas empresas y destaca el papel clave de la gestión estratégica en el desarrollo de las capacidades dinámicas, colocando a los managers en el centro de la escena.

Teece (2007) considera que las capacidades dinámicas son competencias de alto nivel que determinan la habilidad de la firma para integrar, combinar, construir y reconfigurar los recursos y competencias internas y externas (Teece, 2007, 2010; Teece et al., 1990, 1997). Este tipo de capacidades se basan en la creación de conocimiento y dado que facilitan la generación de prácticas organizacionales únicas y continuamente actualizadas (Teece et al., 1997), constituyen una de las fuentes más importantes de ventaja competitiva. El conjunto de capacidades dinámicas le permite a la firma generar cambios y adaptaciones en sus prácticas para que no se conviertan en rígidas (Leonard-Barton, 1992). De tal modo, existe una interacción continua entre las prácticas organizacionales establecidas y las capacidades dinámicas, que conducen a la renovación de la organización y la competitividad, y permiten enfrentar y posiblemente moldear entornos de negocio dinámicos. Así, las empresas que tienen una alta capacidad de adaptación muestran el desarrollo de otras capacidades dinámicas (Teece et al., 1997).

El marco definido por Teece recoge tres dimensiones fundamentales del desarrollo de estas capacidades, distinguiendo entre la *capacidad de percibir oportunidades*; la *capacidad de aprovechar las oportunidades* y, la *capacidad para mantener la competitividad*:

- 1) La primera incluye actividades de detección, creación, aprendizaje e interpretación. Teece (2007) establece que “cuando las oportunidades son detectadas a primera vista, los emprendedores y managers deben resolver cómo interpretar los nuevos eventos, qué tecnologías aplicar y qué segmentos de mercados abarcar”. Así, las empresas que detectan oportunidades logran frecuentemente transformar las necesidades de los clientes en nuevos productos.
- 2) La segunda, involucra mantener y mejorar las competencias y los recursos complementarios y luego que la oportunidad madura, invertir en los diseños particulares que posibiliten la aceptación del mercado. Como resultado, con el fin de lograr un desempeño superior, la firma necesita determinar una estrategia respecto a las decisiones de inversión y manejar los tiempos de forma adecuada. La empresa no sólo enfrenta la cuestión de cuándo, dónde y cuánto invertir sino que también debe seleccionar o crear un modelo de negocios particular que defina su estrategia de comercialización y sus prioridades de inversión (Teece, 2007). Además, es importante integrar know-how de otras organizaciones y actores del entorno, ya que a veces es ésta una de las razones por las cuales existen oportunidades que son detectadas pero no logran ser aprovechadas.
- 3) Por último, considera que la clave para lograr una ventaja competitiva a largo plazo es el talento para recombinar y reconfigurar recursos y estructuras organizacionales a medida que tanto los mercados como las tecnologías van cambiando. Es decir que, se necesita un cierto grado de práctica para lograr eficacia y eficiencia y no involucrarse en un camino “dependiente” de la trayectoria (Teece, 2007).

En términos generales, el enfoque propone que para alcanzar superioridad es importante captar las influencias del entorno de negocio, ya que la integración de know-how externo e interno es especialmente importante para ser exitoso cuando los sistemas y las redes de contactos están presentes. Dentro de la empresa, “lo viejo y lo nuevo” debe complementarse, ya que si no lo hacen, la situación genera crisis y conflictos que pueden conducir a la pérdida de las ventajas competitivas logradas. Esta capacidad de integración entre organizaciones y actores del entorno es

fundamental, ya que a veces es éste uno de los factores por los cuales existen oportunidades que son detectadas pero no logran ser aprovechadas.

2. METODOLOGÍA

Algunos estudios (Ambosini y Bowman, 2009; Teece, 2012) han identificado que tanto el concepto de capacidades dinámicas como sus procesos resultan difíciles de operacionalizar empíricamente. Esto refleja la importancia de efectuar más estudios empíricos en especial de tipo cualitativos, con el fin de proporcionar una descripción detallada de los procesos que están involucrados en el desarrollo de las capacidades dinámicas. En dicha línea, nuestro trabajo propone el análisis de historias y casos empresariales con el fin de comprender los orígenes de este tipo de capacidades, aplicando una estrategia de tipo exploratoria, basada en el análisis de casos. Ladkin (1999) aboga por el uso de datos de vida e historias del trabajo como un método en la investigación en el turismo, un contexto en el que, a diferencia de la investigación en ciencias sociales, en promedio, ha sido raramente aplicado.

El diseño de la investigación está en consonancia con el enfoque de estudios de casos múltiples descrito por Yin (1994) y también en línea con el proceso de inducción de la teoría utilizando estudios de casos (Eisenhardt, 1989). Esta metodología es útil cuando el objetivo de la investigación es obtener una evaluación intensiva y en detalle del objeto de estudio (Bryman y Bell, 2007), y un mejor entendimiento del contexto analizado. Esto nos permite descubrir aspectos claves de interés y reducir el nivel de desvío en las conclusiones para que así la interpretación efectuada resulte convincente.

Con el fin de ilustrar la forma en que se construyen capacidades dinámicas en procesos de crecimiento empresarial, hemos llevado a cabo tres estudios de casos relativos a empresas argentinas de turismo seleccionados de acuerdo a su dinámica en estudios previos (D'Annunzio, Carattoli y Romero, 2010). La fuente de datos se obtuvo a través de la observación directa por parte de dos integrantes del grupo de investigación y entrevistas en profundidad con el propietario de la firma, efectuadas entre marzo y abril de 2014. El foco está en las narraciones de los emprendedores del sector. Este tipo de método se conecta con el propósito exploratorio mencionado relacionado a conocer, desde la perspectiva de cada entrevistado, cuál es la visión sobre capacidades dinámicas que mejor refleja la práctica de las organizaciones pequeñas y medianas del sector, qué tipo de capacidades específicas han resultado ser críticas para competir en el mercado y obtener una posición sostenible, qué

factores internos y externos afectan su proceso de formación, y cuáles son los principales procesos empresariales y de gestión relacionados con la evolución de estas capacidades.

Tratando de reducir la complejidad y simplificar el análisis de los descubrimientos empíricos, para mantener las entrevistas encaminadas se optó por contar con cierta guía general -con anterioridad al inicio de la recolección de datos - de modo de permitir que los propios entrevistados se expresaran abiertamente y, a la vez, dar lugar a preguntas adicionales por parte de los entrevistadores. Considerando que el objetivo del presente trabajo era descubrir los procesos que dan lugar al surgimiento y posterior desarrollo de capacidades dinámicas en las pequeñas y medianas empresas, comenzamos las entrevistas pidiendo a los entrevistados que narraran las acciones estratégicas de la empresa, relacionadas a la identificación y evaluación de oportunidades de negocios. Cuando identificábamos circunstancias muy relacionadas a nuestra guía de trabajo, pedíamos al entrevistado que profundizara sobre la situación, con especial atención a las vinculaciones que se establecían con la generación y desarrollo de capacidades y con la realidad de su empresa. Después de cada entrevista se transcribieron las grabaciones, creando un documento detallado de todas las conversaciones. Luego se identificaron y agruparon las variables que emergieron de las entrevistas y se relacionaron con la teoría. Realizamos un proceso iterativo para comparar interpretaciones, discutir categorías conceptuales, y resolver diferencias surgidas en el proceso de iteración. La información así recabada permitió la elaboración de los casos que se exponen sintéticamente en el apartado siguiente.

3.RESULTADOS: PRESENTACIÓN DE LOS CASOS DE ESTUDIO

En este apartado, se realiza una breve descripción de las principales características de cada empresa y, a continuación, se presenta un cuadro resumen de los hallazgos efectuados.

3.1 Caso: Empresa “BS”

Es un complejo turístico integral ubicado en la Provincia de Buenos Aires (Argentina). Inició sus actividades en 1997, en un predio urbano de 30.000 m², que ya era propiedad del matrimonio que lo promueve y con la sola actividad de sus gestores. Luego del puntapié inicial, el crecimiento no se detuvo. En la actualidad cuenta con 13 empleados directos. La infraestructura actual cuenta con área de recepción, Spa,

restaurante, piscina climatizada cubierta, piscina natural exterior, y 18 cabañas y suites con capacidad para 2, 4, 6 y 8 personas. Los recursos iniciales, sumados a ciertas habilidades y capacidades desarrolladas a lo largo del tiempo por los emprendedores, fueron cruciales para hacer frente a un mercado como el del turismo, que permanentemente evoluciona y cambia. En particular los emprendedores, de perfiles diferenciados entre sí, destacan la importancia de la orientación al cliente y el compromiso personal puesto en conocer sus necesidades, demandas latentes y deseos.

Los emprendedores

Los emprendedores que dieron vida a este complejo y que actualmente continúan a cargo del gerenciamiento estratégico del negocio, son un matrimonio cuyos perfiles son bien diferenciados pero complementarios. El tiene un perfil más pragmático y operativo, pero con fuerte inclinación y motivación por el desarrollo de negocios. Ella es contadora y está finalizando sus estudios de MBA. Se define como una mujer intuitiva, perseverante y exigente que siempre está pensando en nuevos desafíos.

(...)“El siempre fue emprendedor. Tuvo su formación en el campo y siempre fue ese su trabajo (...) Pero el siempre invertía en distintos negocios. Nos complementamos muchísimos y si bien cada uno opera en lo suyo, podemos contar el uno con el otro en todo momento. Por ejemplo, si tal vez no sabe sobre alguna cuestión, yo le explico y él aporta su lógica y su intuición. Además, él va de frente y se anima a decir todo lo que piensa, sin censurarse a sí mismo. Es súper auténtico. (...) a mí el cambio me estimula, aunque también me cansa, y en cambio Andrés es más rutinario y metódico. Por eso mismo nos complementamos tanto. El va y mira, y yo desde que está funcionando ya está, a mí me divierte mientras es desafiante pero después cuando es todo igual empiezo a pensar en otra cosa.”

(...) “la maestría para mí fue trascendental. Me dio la seguridad en lo que yo pensaba, una confianza extra. Además me permitió darme cuenta que la contabilidad no era para mí y que yo tenía un perfil más de licenciado. Para mí el MBA fue revelador. Y además por mis características, nunca fui muy metódica y es increíble cuanto te suma serlo, y como te facilita el análisis de las cosas con una metodología que permite obtener resultados mucho más ricos, que de forma intuitiva”

La empresa

BS se crea en el año 1997, en un predio que ya era propiedad del matrimonio, y con una inversión inicial adicional en el primer año de 30.000 dólares que les permitió generar toda la infraestructura de base subterránea y una primer cabaña como prueba de producto. Al año siguiente se construyeron 4 cabañas adicionales con una inversión de 80000 dólares:

“Lo que nosotros teníamos era la tierra, ya que ahí vivíamos y teníamos nuestra casa. Luego se incendió y nos mudamos al centro. Se evaluó vender la propiedad pero sabíamos que era el mejor lugar de la ciudad para hacer cabañas y no valía la pena venderlo para comprar en otro lugar que, a pesar de haber recorrido muchos lugares con nuestro arquitecto que se resistía a nuestra zona, no encontramos ninguno que fuera tan lindo y que estuviera en un lugar tan estratégico, lo que generaba un importante valor intangible. El lugar tenía una localización geográfica privilegiada. Y además junto a una zona que le da valor, como es el country, quedamos como los “únicos”. Y esa fue la primera inversión de U\$S 30.000 para la construcción de la primera cabaña como prueba de producto y toda la infraestructura base (instalaciones subterráneas). Al año siguiente, en el segundo grupo se invirtieron U\$S 80.000 para construir 4 cabañas más. El dinero fue el resultado de la venta de mi estudio contable que era un edificio y el cobro de una pericia. A todo esto, Él ya había vendido su fábrica de papel higiénico. Yo me mudé y seguí con la oficina aproximadamente 4 años más, hasta el 2000, que decidí empezar con el MBA y la cerré definitivamente. Hasta ese momento, todas las ganancias se reinvertían ya que vivíamos con el producido de mi profesión y Él estaba dedicado a las cabañas”.

Luego de este puntapié inicial, el crecimiento no se detuvo. Agregaron primero 3 cabañas más a las cinco iniciales, luego incorporaron el restaurante, el spa, una nueva recepción y un salón de usos múltiples. Finalmente dieron un gran salto cualitativo al incorporar las llamadas “suites” que representaron una innovación de producto para los complejos de cabañas a nivel local y nacional y sumaron 9 espacios habitacionales más a los ya disponibles en el complejo:

“En un primer momento se trató de una prueba de producto de 9 meses y luego se hizo el diseño de toda la parte habitacional. Si bien se pensó en ese momento en el restaurante, no se pensó en el spa. (...) Y se fue haciendo por bloques: de 1 cabaña a 5 cabañas, luego a 8, a 14 y finalmente a las 18/20. En cada bloque de crecimiento se intentó aprovechar la estructura para invertir únicamente en lo que se necesitaba marginalmente. (...) La mejora del sector de la recepción fue hace 6 años (2008). En ese entonces, teníamos como unidad operativa un “Rancho de Artesanías” que era

muy importante y atractivo, y era considerado un paseo del día domingo por los mismos ciudadanos, además de los turistas. Además, generó un posicionamiento muy importante en las cabañas. Ahí mismo funcionaba la recepción pero llegó un momento que, al hacer el spa, ese lugar hacía ruido, ya que no se correspondía con el entorno, y no permitía transmitir un mensaje claro, homogéneo. Habíamos crecido un montón con el spa y al mismo tiempo los esperábamos con el asado en un "rancho", lo que vendíamos como las "cabañitas" y las personas al llegar se encontraban con un hotel con una infraestructura muy importante. Así fue que decidimos sacar el rancho y armar una recepción que se correspondiera con el producto y el volumen existente, una recepción común a los hoteles, con un lobby, y, en general, según el concepto que las personas tienen y esperan de un hotel. Y al mismo tiempo se construyó un salón de usos múltiples.

(..) vendimos nuestra casa en el centro y construimos 3 cabañas más y nos fuimos a vivir a una de ellas, con una inversión de U\$S70.000/80.000, que finalizó en el 2000. A partir de ese momento, consideramos que el crecimiento fue generado con recursos propios, de lo producido por el mismo negocio (ya no había más nada para vender). Habíamos puesto todas nuestras figuritas. Luego, el spa en el 2005 y la recepción en el 2008. Y a partir de ahí 9 cabañas más con un nuevo modelo de suite que rinde muchísimo más porque es como una habitación de hotel mucho más fácil para limpiarla y mantenerla. Era lo que la gente buscaba: un buen lugar para descansar y una pequeña cocina con lo básico, y un lugar para estar, y no esas cabañas compartimentadas. Este producto realmente siento que lo desarrollé yo, lo siento como propio, como su autora. Y lo han copiado en un montón de lugares, incluso Córdoba".

Los recursos iniciales sumados a ciertas habilidades y capacidades desarrolladas a lo largo del tiempo por los emprendedores fueron cruciales para hacer frente a un mercado como el del turismo, que permanentemente evoluciona y cambia. En particular los emprendedores destacan la importancia de la orientación al cliente y el compromiso personal puesto en conocer sus necesidades, demandas latentes y deseos:

(...) "La cuestión es que yo estaba mucho tiempo en el lugar. Estando en la operación diaria, recibéndolos y atendéndolos, no es necesario preguntarles nada porque conversando de todo tipo de cuestiones e intercambiando ideas y experiencias eso surge solo. Hasta incluso quedan amigos y personas que continuamente están comunicándose con nosotros"

(...) “Era lo que la gente buscaba (las suites): un buen lugar para descansar y una pequeña cocina con lo básico, y un lugar para estar, y no esas cabañas compartimentadas. (...) Recorriendo podía percibirlo en la gente, que buscaba espacios más luminosos y modernos. Y mucha intuición y mi propia percepción”.

“(...) Y después con el contacto permanente con los clientes y el transcurso del tiempo si comenzamos a realizar decisiones más procesadas porque estaba siendo cada vez más una empresa. Por ejemplo, al momento de realizar una inversión, realizábamos alguna encuesta para detectar que necesitaban nuestros clientes, y así fue como detectamos la cuestión de la seguridad. Se realizó a aproximadamente 100 personas que habían estado en distintos momentos del año. Si bien veníamos analizando la cuestión de la seguridad y ya habíamos hecho averiguaciones en una comisaría, ahí detectamos que en invierno la seguridad era un factor determinante, mucho más que en verano. Así fue que se iluminó el sector de recepción y se instaló un alambre perimetral que no teníamos”.

Un elemento que impactó fuertemente sobre las estrategias de crecimiento del negocio fue el ciclo de vida personal de sus propietarios quienes atravesaron por distintas etapas. Las iniciales se caracterizaron por una gran motivación y entusiasmo que los llevo a desarrollar el emprendimiento y comprometerse en niveles superiores de diferenciación en el servicio y la calidad de la propuesta ofrecida al cliente. A esto le siguió una etapa de replanteos personales y falta de motivación que llevaron incluso a la decisión de vender primero, y de alquilar el complejo a terceros después, cosa que sucedió entre el 2010 y el 2013. Los dueños sentían que habían perdido el incentivo para continuar desarrollando estrategias innovadoras que le permitieran mantener su posición de liderazgo en el mercado local. Y decidieron que era hora de dar un paso al costado para descansar y repensar sus propias aspiraciones, deseos y necesidades a nivel personal, antes de continuar con el negocio:

“La principal (amenaza) fue que no coincide el ciclo de vida del emprendedor con el del emprendimiento. (...) A mí se me desaparecieron las zanahorias...Yo a los 40 analice y tenía todo: la profesión, el marido, el hijo, la casa, el negocio... ¿y? yo me di cuenta que la vida no podía ser eso. Y a partir de ahí me replanteo que es lo que quiero. No tiene sentido pasar el 80% del día “haciendo dinero”. Y mi marido siente lo mismo.

(...)”La decisión de ponerlo en alquiler surgió porque yo en particular estaba muy cansada y quería dejar todo, y además estaba mal de salud. Y las opciones eran:

venta – alquiler – gerenciamiento, en ese orden de desvinculación. Así fue que estuvo todo un año a la venta y hubo dos operaciones casi concretas pero en un caso al final compraron algo más chico, y en el otro, decidieron no invertir en Tandil. Entonces, se puso en alquiler. (...) durante el periodo que estuvo a cargo de inquilinos (3 años), se redujo la ocupación porque no es lo mismo que la gestión este a cargo de personas que no conocen el negocio (...), luego de lo cual pasamos del gerenciamiento total a tener solo el gerenciamiento estratégico y dejamos la parte operativa a un matrimonio. Así se puede decir que estoy en una situación más parecida a la deseable. No estoy a cargo de la gestión del personal en forma directa, por ejemplo. Y desde que lo volvimos a tomar en Agosto 2013, la ocupación volvió a aumentar”

Se presenta en la Tabla 1, una síntesis de algunos aspectos relevantes del caso a la luz del desarrollo de capacidades asociadas a su crecimiento y evolución:

TABLA 1: Capacidades asociadas al crecimiento en BS

ASPECTOS	Etapa I 1997-2000	Etapa II 2000- 2010	Etapa III 2010-2013	Etapa III 2013-actualidad
¿A QUIEN? Clientes y Mercados ¿Cómo han variado los clientes y mercados a los que se dirigen?	Público de clase media de la región y ciudad de Buenos Aires	Público de clase media-alta y alta de Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires	Parejas de clase media-alta y alta de Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires	Parejas de clase media-alta y alta de Ciudades de la provincia de Buenos Aires, Capital y Gran Buenos Aires
¿QUÉ? Productos y Servicios ¿Cómo ha variado la oferta de valor a lo largo del tiempo?	Cabañas para 2 y 4 personas.	Cabañas, artesanías, y restaurante	Cabañas, suites, restaurante, spa, salón de usos múltiples	Cabañas, suites, restaurante, spa, salón de usos múltiples
¿CÓMO? Modelo de negocio ¿Cómo ha evolucionado el modelo de negocio?	Prestación deservicios turísticos de forma independiente. No pertenecen a una cadena horizontal ni está integrado en un grupo vertical. Diseña y planifica su cadena de valor.	Idem Anterior	Mantiene la propiedad sobre el complejo pero establece un contrato de alquiler del negocio a un tercero particular privado	Prestación deservicios turísticos de forma independiente. No pertenecen a una cadena horizontal ni está integrado en un grupo vertical. Diseña y planifica su cadena de valor.
¿CON QUÉ? Recursos y capacidades claves ¿Cuáles han sido los recursos y capacidades claves en cada etapa?	Recursos económicos y gestión comercial	Recursos económicos, capacidad de innovación y articulación institucional	Gestión comercial y redes	Capacidad de innovación.
FOCO ¿Cuál ha sido la principal preocupación en cada una de las fases?	Posicionamiento en el mercado. Desarrollo institucional del destino	Innovación de productos	Falta de motivación personal para llevar adelante el negocio	Planificación de la Sucesión del negocio

Fuente: Elaboración propia

3.2 Caso: Empresa “EM”

EM es un complejo de cabañas que ofrece servicios turísticos de alojamiento y recreación. Se trata de una empresa unipersonal, que inició sus actividades en el año 2003 sin empleados y con sólo una unidad funcional, y que actualmente cuenta con 6

empleados permanentes (y otros temporales en función de la estacionalidad propia de la actividad) y 6 unidades funcionales con capacidad para 25 personas. Si bien se trata de un emprendimiento que surgió como un estilo de vida, a cargo de su fundador, hoy busca oportunidades de crecimiento y rentabilidad de forma permanente.

El emprendedor

El fundador de este complejo creó su empresa a los 33 años. Proveniente de Buenos Aires, llegó a Tandil hace 22 años con el título de técnico químico y la experiencia de trabajo en una empresa de alimentos propiedad de su padre. Desde su llegada a la ciudad, inició numerosos negocios, junto con su hermano y el apoyo incondicional de su padre, de quien considera ha heredado ese espíritu emprendedor que lo caracteriza:

“(...)el espíritu emprendedor está en la sangre, desde mi abuelo...”.

Una vez instalado en la localidad de Tandil, comenzó a interesarse por la actividad turística que lentamente iba nuevamente despegando luego de la crisis económica de 2001-2002. Una opción evaluada en aquel momento fue desarrollar un proyecto turístico en el sur del país, en destinos turísticos consolidados como El Bolsón o Villa La Angostura. Pero al momento de decidir, se dio cuenta que existía una gran distancia entre estos destinos y el principal agente emisor de turistas (la Ciudad de Buenos Aires), y que, además, esta decisión lo alejaría nuevamente de su núcleo familiar más cercano. Así fue que optó por quedarse en Tandil para desarrollar su propuesta turística. Comenzó a buscar terrenos donde establecer su negocio, hasta que encontró el terreno donde se ubica actualmente, que en aquel momento no tenía ni siquiera los servicios básicos, pero estaba emplazado en un lugar cercano a las sierras y a la ciudad, con fácil acceso y un entorno natural apropiado.

Así fue que luego de dedicar casi dos años para acondicionar el terreno, comenzó a visualizar el destino del lugar. Primero consideró la opción de una casa de té, pero en ese mismo momento se inauguró un emprendimiento de esas características en un lugar cercano, por lo cual desistió de la idea y se orientó hacia la construcción de un complejo de cabañas. Pese a contar de forma permanente con el apoyo de su padre y su hermano, tanto en los aspectos técnicos como económicos tardaría 2 años más en comenzar la construcción, que se inició en el año 2001, en plena crisis económica a nivel nacional. El emprendedor, que no tenía ninguna experiencia en el gerenciamiento de empresas turísticas, estaba completamente seguro de llevar adelante este proyecto.

La empresa: los inicios y sus clientes

El emprendedor ideó el proyecto sobre un terreno de su propiedad e inició el negocio en el año 2001, con la construcción de una primera unidad funcional y un único empleado. Con el transcurso del tiempo, el crecimiento tanto en infraestructura como en el número de empleados fue de manera paulatina a medida que aumentaba la demanda de servicios y se disponía de los recursos necesarios para responder a ella.

Respecto a las unidades funcionales, la primera cabaña se inauguró en abril del año 2003, y otra ese mismo año en el mes de octubre. En el año 2004, se inauguraron 2 cabañas para Semana Santa, y en el año 2005, una más que había quedado a mitad de construcción. Un problema importante es la falta total de planificación inicial del crecimiento, y el desconocimiento de la demanda potencial al momento de iniciar el emprendimiento, que genera luego dificultades en la gestión de recursos. Respecto a esto, el empresario señala:

“(...) el mayor error que cometemos la gran mayoría que nos metemos en este rubro es no realizar investigaciones de mercado. Porque si se harían, más de la mitad de los que están instalados hoy, no lo estarían. No porque no sea rentable, sino porque no es proporcional a la inversión. Lo que generalmente pasa es que se empieza a hacer con un fuerte impulso, y después se ve como se resuelve, como se paga. Y eso se paga caro pero es lo que te permite crecer y desarrollar la venta. Si haces los números, no haces nada. A mí me paso que empecé con un solo recepcionista porque a la tarde no había movimiento, hasta que una semana unos clientes quisieron quedarse por varios días y como yo no podía estar y no quería dejarlos solos en todo el predio, contraté a alguien para que esté a la tarde, es decir, sí había gente, pero el problema era que no estábamos nosotros disponibles...”

Así es que, desde sus inicios, el complejo está en constante renovación y crecimiento debido a que su propietario sostiene que:

“(...) si bien la superficie del terreno no permite la construcción de nuevas unidades funcionales, siempre se pueden sumar opciones y nuevos servicios dentro de lo construído...”

Respecto a los clientes del complejo, la gran mayoría (90%) proviene de Capital Federal y Gran Buenos, y llega a Tandil en búsqueda de tranquilidad y un entorno adecuado para descansar. Las características de los clientes han variado a lo largo del tiempo y según la época del año:

“ (...) hay cambios respecto a si vienen más parejas o más familias, y respecto al status económico que ha fluctuado mucho a lo largo del tiempo. Eso sí, los de temporada son los clientes más fijos...”

La gestión

Como ya se mencionó, el emprendimiento creció de forma paulatina y se fue adaptando a las necesidades a medida que se hacían presentes. Si bien la administración siempre estuvo a cargo del mismo emprendedor/fundador, contó desde el inicio con el asesoramiento de un profesional Contador Público y además, en el año 2006, se adquirió un sistema (software) de gestión que permitió organizar las operaciones de la empresa. También se han contratado, aunque de forma esporádica, servicios de consultoría y se ha participado de diversos cursos de capacitación.

Una decisión estratégica muy importante fue la contratación de un profesional para realizar una auditoría del trabajo realizado por la empresa con el objetivo de definir y estandarizar procesos en las distintas áreas y lograr un mejor desempeño en su conjunto, respecto a lo cual se señala:

“(...) en ese momento nos ayudó muchísimo una Licenciada en Turismo de la Universidad de Mar del Plata con una base en Economía muy importante que, aunque según ella fue algo sencillo, para nosotros fue una iniciativa muy significativa(...)” y “(...)varias de las medidas adoptadas en aquel entonces, aún hoy se mantienen vigentes...”

Asimismo, con referencia a la búsqueda de la mejora continua en los procesos de la empresa, el emprendedor destaca la importancia de la capacitación continua de todos los miembros de la organización, afirmando que:

“(...) algo que nos ayudó mucho a organizarnos en la parte funcional fue un instructivo que armamos, que hoy llamamos manuales de procedimientos de forma más genérica y que contiene el instructivo, y que surgió de un curso en Balcarce”.

Además, fue a partir de esos manuales que se logró formalizar un organigrama:

“(...) hay un Director, del cual depende una Secretaría Ejecutiva y el sector Gestión. Y de la Secretaría Ejecutiva depende la Recepción, de la cual finalmente dependen los sectores de mucamas, cocina, y maestranza, en un mismo nivel, y que trabajan de forma interconectada.”

Respecto a la gestión ambiental y de seguridad, en particular, la empresa ha decidido implementar políticas para el cuidado del medio ambiente y acciones de

responsabilidad social, reduciendo el impacto ambiental a través de la utilización racional de los recursos naturales y no renovables, como parte de su estrategia de diferenciación. Con este fin, se realiza una capacitación continua del personal en pos de una mejora permanente en la calidad del servicio, la seguridad y el cuidado del medio ambiente. El emprendedor destaca que:

“ (...) el trabajo de medio ambiente surge de un trabajo con el personal, a propuesta de ellos, a pesar de que siempre estuvimos orientados hacia ese lado...”.

En relación a la formación y capacitación de los recursos humanos, actualmente, la empresa funciona con 6 empleados permanentes, aunque este número varía según la época del año, considerando que se trata de una actividad con una alta estacionalidad. De forma planificada, se celebran reuniones mensuales con todo el personal, dado que se considera que tener una buena comunicación es esencial para implementar cambios, y se ofrecen capacitaciones in house regularmente, sobre todo para las funciones de mantenimiento y recepción:

“... siempre hicimos capacitaciones de distinto tipo, como de ventas o recursos humanos...”.

De hecho, a partir de uno de esos cursos surgió el contacto con la persona que ayudó a elaborar el manual mencionado previamente que facilitó la organización interna de los procesos operativos y de gestión:

“ (...) el manual responde a los requisitos para certificar calidad, pero se elaboró en respuesta a la necesidad de organizar las cosas...”.

Respecto a la certificación de calidad, el emprendedor considera que la obtención de la certificación no es un aspecto prioritario en el mercado en el que opera. Sin embargo considera que la adecuación a los requerimientos exigidos por la norma es una herramienta de gestión interesante que permite mejorar la eficiencia interna y mejora los procesos tanto operativos como de gestión. Esto se refleja en sus comentarios sobre la certificación de normas de calidad que otros operadores han alcanzado:

“ (...) no certificamos, pero sí implementamos. Justo tuvimos un cambio en el personal, un reacomodamiento que requería replantear todo. Y consideramos que la implementación fue muy buena porque nos ayudó en el trabajo con el personal al momento de la incorporación, porque nos dio muy buen resultado. Cumplimos con todo lo establecido y logramos hacer la primera incorporación

de personal como correspondía. Y si bien puede servir, el público nacional no lo valora tanto como el extranjero, que no es nuestro target claramente. Es decir, el cliente aprecia el trabajo bien hecho, pero no se fija si cumplimos las normas o no. El argentino es poco creyente en las normas y en las cosas que se contratan, como sería la certificación. Es decir, no le saco valor, pero hoy como venta o publicidad no me serviría...". Además, señala que no es tanto lo que permite agregar valor, sino que ayuda a organizar o formalizar: "...lo que necesitábamos era organización y eso era lo que nos faltaba para formalizar lo que ya veníamos haciendo..."

En cuanto a los vínculos y relaciones con otros actores del sector, el emprendedor participa activamente en la Asociación de Cabañas y como representante de ésta en el Instituto Mixto de Turismo, que se encarga del diseño de numerosas políticas del sector. Además, destaca que la Dirección de Turismo hace una muy buena gestión de los pocos recursos de los que dispone, principalmente en sus esfuerzos en promocionar la ciudad en los centros emisores de turistas más importantes y en la participación de ferias y eventos de turismo en todo el país. En el sector se comparten experiencias a través de las reuniones formales y las capacitaciones que organizan el Instituto Mixto, la Cámara de Turismo, la Cámara Empresaria, la Asociación de Hoteles y la Asociación de Cabañas. Además, y en particular, el emprendedor participa muy activamente y actualmente representa a la Cámara Empresaria en el Instituto Mixto de Turismo, ya que considera que:

" (...) hay que participar porque es mejor estar adentro que afuera, aunque también te cansa, y porque permite generar otros vínculos, de amistad entre quienes somos competidores, y en reuniones informales tomando un café o comiendo un asado se intercambian opiniones y experiencias y surgen ideas y se crece en base a lo que se comparte. Nos ayudamos, cooperamos. Obvio que no todos somos así pero en general funcionamos así. Y la gente que lo ve, lo valora".

Asimismo se destaca una buena relación con el Municipio y el logro de acciones muy positivas con el sector. Respecto a lo cual señala:

" (...) a ellos le interesa que el turismo funcione, por diversos motivos, entre ellos porque se genera empleo a bajo costo, así que se trata de un apoyo recíproco..."

El emprendedor concluye que el *entorno específico* está dividido:

"(...) hay mucha gente nueva y gente con muchos años en el sector y muchas experiencias en el medio y aun no está profesionalizado..." Y que "...la gente del sector (los empresarios) se queja y reclama pero no participa..."

Respecto a las expectativas a futuro, agrega que:

" (...) la profesionalización es el objetivo de quienes creemos que esa es la forma de hacerlo sustentable en el futuro, porque si bien Tandil está bien posicionado en el país, eso no quiere decir que no hayan cosas aún por mejorar. Pero es importante reconocer que el turismo es un negocio con curvas y mesetas y que las primeras tienen que aprovecharse para tomar impulso y que en las mesetas no hay que permanecer mucho tiempo, hay que reinventarse todo el tiempo. La ciudad tiene muchas ventajas y muchos atractivos por explotar, ni siquiera me refiero a lugares nuevos o que se requieren construcciones, sino al aprovechamiento de lo que ya está. La ciudad va a seguir trabajando bien, porque estamos muy cerca de los mercados emisores y porque la gente busca esto. Lo que sí hay que saber es que no hay más gente o más turistas, sino que es la misma cantidad que si alguien nos copia y hace un modelo mejorado de nuestros servicios, podemos perder y mucho..."

Haciendo énfasis en la dificultad de responder a los costos elevados que representa el mantenimiento de las instalaciones, señala que:

" (...) los tiempos cambiaron y la rentabilidad es muy difícil de lograr porque se van incorporando costos fijos de forma permanente. En Argentina a cualquier negocio que parece que funciona le agregan costos por todos lados y todos tratan de sacar un beneficio. Y encima este negocio aunque no funcione, siempre vamos a decir que funciona".

Un apartado central refiere al modelo del negocio, enfocado en la satisfacción del cliente, procurando dar respuestas a todas sus necesidades, buscando además hacerlo de forma tal que se logre superar sus expectativas. Y dado que la demanda en el sector turístico es cambiante y las motivaciones de los turistas son complejas y varían en el tiempo, el atractivo turístico tradicional ha dejado de ser suficiente para seguir atrayendo visitantes, hacer que vuelvan, se queden más tiempo o que vengan fuera de la temporada alta. Por estas razones, al desarrollar productos turísticos, es necesario adelantarse a las tendencias de la demanda y estar continuamente atento a sus cambios. Con esta idea, la empresa actualmente se orienta hacia la prestación de servicios complementarios, en particular:

“ (...) actualmente tratamos de incorporar valor ofreciendo paquetes con actividades diversas. Si bien no tenemos los servicios diferenciales dentro de nuestro negocio, nos encargamos de buscarlos afuera y ofrecerlos de forma que en conjunto el cliente tenga ese “plus”. Por ejemplo, tenemos convenios con otras empresas de turismo y ofrecemos cabalgatas y caminatas por la sierra, y descuentos en determinados restaurantes...”

Además, en los últimos años han generado nuevas propuestas de servicios que intentan explotar las instalaciones existentes, por ejemplo utilizando el salón de usos múltiples (SUM) ya disponible para eventos empresariales y desayunos de trabajo,:

“ (...) fue sugerencia de un cliente y aunque no lo consideramos un salón de fiestas, eventualmente se realizan actividades de ese tipo. La idea es ofrecer desayunos de trabajo y se lo puede aprovechar con ese fin, pero por ahora es más una cuestión de publicidad de las cabañas. Y por eso mismo pocas veces lo alquilamos sin nuestro servicio, porque lo que nos interesa no es la rentabilidad, que no es muy alta, sino que nos interesa como vidriera, para difundir el lugar...”

Al referirse a su factor diferencial o ventaja competitiva, sostiene que:

“ (...) las encuestas realmente reflejan la buena atención. Eso fue algo que siempre traté de implementar.... Cuestiones simples como saludarlos amablemente, saber que torta prefiere un cliente, enviarles un mail para saber cómo regresaron o regalarles scones para el viaje. Pero en general se trata de responder a todas sus necesidades, resolviendo y dando respuesta a todo lo que necesita el cliente de forma inmediata. Y siempre mejorando sobre lo que detectamos que está mal o no funciona. Pero todo esto gracias a la comunicación que existe entre todos...”

En relación a lo señalado, el emprendedor destaca el rol fundamental de los clientes en la *detección de oportunidades* y la importancia de mantener fuertes vínculos con los demás actores del sector en forma permanente.

“Siempre (surgen) de la comunicación con ellos, antes más informalmente, pero ahora hacemos encuestas y lo tenemos más aceitado. Tenemos un programa que permite procesar los datos y obtener estadísticas. Pero en un principio fue así, prestando atención a las tendencias y necesidades de nuestro público. Siempre respondiendo a lo que necesitaban, hasta incluso sin evaluar la relación costo-beneficio. Nos pidieron hidromasaje y los pusimos para todas las

cabañas, nos pidieron piscina, y se las dimos. Y así respondimos a todo, aunque si lo hubiésemos pensado respecto a costos y beneficios, muchas cosas no las hubiésemos hecho. Pero siempre pudimos identificar y visualizar fácilmente lo que necesitaban los clientes, es algo que heredé y fui cultivando...”.

En cuanto a la *identificación de amenazas*, en el afán de dar respuesta al crecimiento, el emprendedor identifica como aspectos centrales a monitorear, cuestiones de tipo financieras y de planificación, señalando que:

“ (...) sobre todo en el 2011 que las ventas realizadas no alcanzaron las ventas programadas, y que generó una situación que se arrastró hacia el 2012. Se trató de soportar una estructura durante mucho tiempo y se hicieron movimientos o inversiones no apropiadas que generaron mayores costos y que casi terminan asfixiándome y además la salida nunca es la más linda en estos casos. Y se sale a la fuerza, porque la voluntad no alcanza. Y esto por no ser profesionales...”.

La cuestión financiera fue entonces la mayor dificultad que tuvo que enfrentar, considerando además el difícil acceso al financiamiento y la presión de las obligaciones tributarias, condiciones que dificultan que el negocio sea verdaderamente rentable. Respecto a esto, opina que:

“ (...)el costo de los créditos privados es muy alto y los que son baratos son difíciles de obtener. Y respecto al banco, te obliga a ser más prolijo, y algo muy bueno también es la tarjeta Pyme Nación porque se puede aprovechar para los costos de mantenimiento, que son muy elevados en esta actividad. También en un momento el Municipio nos ayudo a gestionar un crédito que aunque no muy importante, sirvió. Pero como todo, es una cuestión política y si se espera que el sector crezca van a tener que implementarse políticas a nivel nacional o provincial. O sino que se nos permita disminuir los costos fijos, manteniendo el mismo tamaño. Pero de una forma u otra, hay que aumentar la rentabilidad.”

Ante este escenario, el emprendedor señala que respondió estratégicamente reduciendo costos, por ejemplo cerrando el servicio de restaurante permanente pero sin afectar el servicio al cliente, apelando a la tercerización

“ (...) ahora consultamos si desean cenar y preparamos todo en base a la necesidad y no dejamos la olla en el fuego toda la tarde de gusto. Si bien a

nosotros nos representa una reducción de costos, siempre lo ofrecemos buscando la forma de que los clientes lo perciban como un servicio más”.

Otra amenaza que destaca el emprendedor es el problema con los recursos humanos que no logran alcanzar el nivel de formación y las habilidades adecuadas para satisfacer las necesidades de las empresas del sector. Y es por esto mismo que, como se señaló anteriormente, la adecuada capacitación de los recursos humanos, para todos los puestos empleados en el sector turístico, es un factor clave en momentos en que la calidad de los servicios y la satisfacción del consumidor son el centro de atención. Lo que sucede además es que la estacionalidad de la demanda, característica del sector, provoca la rotación del personal, impactando directamente en la calidad del servicio. Para revertir esta situación, es necesario en primer lugar ampliar la oferta turística de forma de reducir la estacionalidad de la demanda y en forma complementaria, mantener un proceso de capacitación continua.

En relación a las *expectativas de crecimiento y desafíos* el emprendedor cree que:

“ (...) la gente que busca calidad sigue eligiendo Tandil, porque aun estamos posicionamos como un destino de calidad a pesar de que hayan crecido muchos otros lugares en la Región y la Provincia, como así también Entre Ríos y Colonia. Pero seguimos ofreciendo un diferencial de calidad, pero que si la gente no conoce es muy difícil para nosotros demostrarla. Porque comparan precios y estrellas, y nosotros a igual cantidad de estrellas, ofrecemos un servicio diferencial que no podemos reflejar en los precios. Entonces en este contexto, y hoy que ha disminuido la cantidad de viajes al exterior, creo que vamos a mantener un target más elevado y que no va a haber grandes modificaciones en los próximos dos años. Porque lo más importante es el mensaje que envían los turistas que vienen y conocen el producto.

Eso pasa en casi todas partes del mundo. Tandil no es una ciudad turística, sino una ciudad con turismo. Y eso es algo bueno porque permite que aunque no haya turismo los restaurantes estén colmados por gente de la ciudad, pero que a la vez cuando llega el turismo toda la ciudad esté preparada para recibirlos. Las actividades comerciales y gastronómicas así no dependen del turismo, sino sería muy difícil para ellas mantenerse en el año.

En estas condiciones, la mayoría vamos a tener que crecer aunque sea un poco. Porque a este ritmo de la economía, la rentabilidad disminuye y la

solución es crecer. No sé si incorporando más unidades por la relación costo-beneficio, pero sí hay que disminuir los costos fijos principalmente”.

Se presenta finalmente en la Tabla 2 a continuación, una síntesis de algunos aspectos relevantes del caso a la luz del desarrollo de capacidades asociadas a su crecimiento y evolución, considerando 3 etapas de desarrollo del emprendimiento: I. Período de incubación e inicio de actividades (3 años); II: Crecimiento por inversión en infraestructura (5 años) y III: Crisis de rentabilidad y rediseño de servicios.

TABLA 2: Capacidades asociadas al crecimiento en la Empresa EM

	Etapa I 2003-2005	Etapa II 2005-2011	Etapa III 2011 a2013
¿A QUIEN? Clientes y Mercados ¿Cómo han variado los clientes y mercados a los que se dirigen?	Niveles moderados de ocupación de un público de clase media-alta y alta de la Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires en particular	Mayor nivel de ocupación con un mismo tipo de público aunque variando según las épocas del año.	Se mantiene el nivel de ocupación y el público no sufre grandes modificaciones porque Tandil continua siendo un destino de calidad
¿QUÉ? Productos y Servicios ¿Cómo ha variado la oferta de valor a lo largo del tiempo?	Cabañas para parejas y familias de hasta 6 personas	Cabañas y servicio de restaurante	Cabañas, salón de usos múltiples para eventos. Se cancela el servicio de restaurante.
¿CÓMO? Modelo de negocio ¿Cómo ha evolucionado el modelo de negocio?	La empresa dedicada a la prestación de servicios de alojamiento se considera un estilo de vida. No se planifica y se inicia con los recursos disponibles.	Se decide profesionalizar la prestación del servicio, a través de un sistema de gestión, el asesoramiento de profesionales y la continua capacitación del personal	Dado que no existe la posibilidad de aumentar la capacidad funcional, se planifican servicios y actividades complementarias para agregar valor
¿CON QUÉ? Recursos y capacidades claves ¿Cuáles han sido los recursos y capacidades claves en cada etapa?	Recursos financieros para iniciar la actividad hasta que empezara a generar ingresos	Profesionalización de los empleados y del servicio. Capacidad de innovación y articulación institucional	Capacidad para reestructurar la empresa y responder a la crisis financiera, sin reducir el nivel de prestación de servicios, y la articulación institucional
FOCO ¿Cuál ha sido la principal preocupación en cada una de las fases?	Posicionamiento en el mercado	Innovación de productos y mejora de los procesos operativos y de gestión	Desafío para sostener niveles de rentabilidad a través de la diversificación y sofisticación de servicios en un mercado más maduro

Fuente: Elaboración propia

3.3 Caso: Empresa “ERP”

Se trata de un complejo de actividades de aventura y deportes en la naturaleza, con 25 años de antigüedad. Fundado por un matrimonio, ambos Profesores en Educación física, aficionados en la práctica de actividades outdoor y de montaña. Iniciaron sus actividades absorbiendo los propios emprendedores todas las tareas operativas. Actualmente cuenta con un staff de 40 personas. Se encuentra ubicado en la Provincia de Buenos Aires (Argentina), en un predio de 350 hectáreas, de gran belleza natural. Ofrece servicios de Campamentos Educativos y también servicios de Outdoor Training o Formación Vivencial. Sus principales clientes son escuelas (fundamentalmente privadas) y Empresas, ONGs y otras instituciones públicas o privadas con sede en Capital y Gran Buenos Aires. Comenzó sus actividades con una fuerte estacionalidad en sus ventas, concentradas exclusivamente en el período que va de septiembre a diciembre, y actualmente ha logrado desestacionalizar la demanda prestando servicios de manera casi ininterrumpida durante todo el año. Iniciaron sus actividades absorbiendo los propios emprendedores todas las tareas operativas. Actualmente cuenta con un staff de 40 personas.

Los emprendedores

Ambos cursaron sus estudios como Profesores de Educación Física antes de comenzar con este emprendimiento en el año 1989. Hasta ese momento él trabajaba como Profesor en relación de dependencia, fundamentalmente en escuelas y clubes. Sin embargo a poco de andar el negocio, decide arriesgar su posición segura, para abocarse por completo a la nueva actividad:

“Nosotros empezamos en 1989, llegando los primeros grupos, para lo cual renuncié a todos mis trabajos en relación de dependencia, y la verdad que no venía nadie. En 1990, empieza a haber más movimiento, salíamos a la zona a visitar y ofrecer el servicio entregando folletos, y ahí es cuando empieza a haber un número de excursiones a Tandil importante. Hasta 1991/1992, y ahí es donde ya empezamos a proyectar el crecimiento de la infraestructura, ya que comedor ni había, era un alero, y construimos los sanitarios. Y después empezamos a pensar en el crecimiento, ofreciendo a los campamentos el alojamiento, en un primer momento comprando las carpas para que no tengan que traerlas, y luego construyendo los refugios, a partir de 1995/1996. Y hoy tenemos capacidad para 270 personas.”

Si bien ninguno de los dos tenía experiencia previa como emprendedor, ambos provenían de familias con vasta trayectoria en la creación y gestión de negocios que habían resultado exitosos. Sin capital para invertir pero con la posibilidad de disponer de un predio familiar de 350 has de gran belleza natural con bosques, lagos y sierras, donde previamente funcionara una cantera de propiedad paterna, estos emprendedores que habían decidido formar una familia, comenzaron sus actividades empresariales.

(...) no hubo inversión inicial, al que mirábamos le debíamos. Usábamos una olla sin manijas que me dio mamá y las primeras mesas eran unas puertas de casa que les sacábamos los picaportes. Y el predio que es de la familia de mi esposa. Ya estaba el entorno natural y no tuvimos que comprar el terreno. Pero como inversión inicial (...) arrancamos sin nada, solamente con el marco natural y cero inversiones en infraestructura.

Los perfiles personales de cada uno, menos adverso al riesgo en el caso del esposo y más conservador en el caso de la mujer, le han permitido complementarse en las tareas a lo largo del tiempo, balanceando las aspiraciones de crecimiento del negocio y los riesgos con las necesidades de la familia.

La empresa

ERP nace en 1989 con la idea de transformar una antigua cantera en un espacio dedicado a la actividad turística de aventura. El predio elegido fue un terreno familiar en donde antiguamente se encontraba un asentamiento de picapedreros montenegrinos y en el cual funcionaba la cantera “Santa Helena”. El espíritu original que se quiso dar al emprendimiento continúa hoy en día marcando el rumbo estratégico que el negocio va adoptando. Apoyado en sus principales fortalezas ERP siempre optó por ofrecer un servicio altamente diferenciado. El valor agregado al servicio lo diferencia del resto de las opciones que se presentan como potenciales competidoras.

Como cuentan los emprendedores:

“Nuestra historia comenzó como un emprendimiento familiar que tenía como principal objetivo educar en valores e inculcar el respeto y el cuidado por el medio ambiente. En los inicios se realizaban excursiones por las sierras y jornadas de vida en la naturaleza en donde se conocía la flora y fauna del lugar, más tarde comenzaron los campamentos ecológicos, dedicados a familias, colegios y luego empresas. Con el tiempo fuimos generando nuevas actividades aprovechando los

espacios naturales que ofrece el lugar (...), pero siempre pensando en brindar un servicio de excelencia y calidad, en donde la naturaleza sea el ámbito de enseñanza”

Eso que inició siendo un deseo personal de los emprendedores y una filosofía de vida, hoy está plasmado en la misión, la visión y los valores que la empresa comunica abiertamente a todos sus stakeholders:

Misión: diseñar y prestar servicios recreativos y formativos vinculados a las actividades de aventura con los más altos niveles de calidad, seguridad y profesionalismo. Creemos en el potencial de la naturaleza como ámbito apropiado de enseñanza, en el que cada persona puede construir su propio aprendizaje de manera distendida, creativa y disfrutando de actividades al aire libre y deportes de aventura.

Visión: Ser un referente indiscutido a nivel nacional en el diseño y presentación de actividades recreativas y formativas basadas en actividades de aventura para los segmentos de empresas e instituciones educativas.

Valores: Profesionalismo; Seguridad; Compromiso y Acción

También se traduce en cada una de las decisiones y acciones estratégicas que la empresa emprende. Así por ejemplo ERP fue la primera empresa en Sudamérica dedicada al diseño, desarrollo y prestación de servicios recreativos y formativos vinculados a las actividades de aventura en obtener la Certificación ISO 9001-2008 de aseguramiento del Sistema de Gestión de la Calidad. El proceso de implementación de las Normas ISO que comenzó en 2004 surgió precisamente de la necesidad de la empresa por brindar al cliente un servicio de alta calidad y representó y aún representa una verdadera apuesta a la innovación y la mejora continua. También se refleja en el intenso compromiso que ha asumido la empresa, en materia de Responsabilidad Social Empresaria que incluye entre otras acciones el reciclado, la donación de alimentos, la preservación de la flora y fauna autóctona, entre otras acciones.

“La puesta en funcionamiento de un Sistema de Gestión de la Calidad contribuye con nuestro objetivo por convertirnos en un referente indiscutido en el mercado de actividades outdoor y a su vez brinda un marco de confianza y seguridad a nuestros clientes.”

“En el ERP asumimos un compromiso activo y responsable en el impacto de nuestras actividades. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el rol que nos toca jugar a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar

social y el aprovechamiento de los recursos naturales (desarrollo sustentable). El objetivo principal que perseguimos con el desarrollo de nuestra RSE radica en el impacto positivo que nuestras prácticas pueden generar en los distintos ámbitos con los que tenemos relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa. Debemos formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, desde nuestro lugar y con nuestras capacidades. Por ello en el Rancho desarrollamos diferentes actividades orientadas a este objetivo: procesos de mejora continua, mantenimiento de certificaciones de calidad, charlas informativas y formativas, cursos de capacitación al personal, vínculo con instituciones sin fines de lucro, adaptaciones de infraestructura para mejorar la eficiencia, utilización de equipos de primera calidad, entre otros”

Se presenta finalmente en la Tabla 3, una síntesis de algunos aspectos relevantes del caso a la luz del desarrollo de capacidades asociadas a su crecimiento y evolución:

TABLA 3: Capacidades asociadas al crecimiento en la empresa ERP

	Etapa I - 1989/1993	Etapa II-1993/2002	Etapa III - 2003/2014
¿A QUIEN? Clientes y Mercados ¿Cómo han variado los clientes y mercados a los que se dirigen?	Instituciones Locales y Regionales Demanda esporádica y estacional	Colegios de Ciudad y Provincia de Buenos Aires Demanda estacional (set-dic)	Colegios, Instituciones y Empresas Demanda todo el año
¿QUÉ? Productos y Servicios ¿Cómo ha variado la oferta de valor a lo largo del tiempo?	Excursiones	Campamentos Educativos	Campamentos Educativos, Servicios de Outdoor Training y Campamentos de Verano
¿CÓMO? Modelo de negocio ¿Cómo ha evolucionado el modelo de negocio?	Prestación de servicios de forma independiente. No pertenecen a una cadena horizontal ni está integrado en un grupo vertical. Diseña y planifica su cadena de valor con libertad.	Propuesta basada en alta fidelización de clientes	Modelo de negocios que intenta aprovechar sinergias técnicas y comerciales desarrollando nuevas unidades de negocios
¿CON QUÉ? Recursos y capacidades claves ¿Cuáles han sido los recursos y capacidades claves en cada etapa?	Espacio Físico apropiado para actividades en la naturaleza	Gestión Comercial y Desarrollo de Infraestructura	Gestión Estratégica Desarrollo de nuevos productos/servicios
FOCO ¿Cuál ha sido la principal preocupación en cada una de las fases?	Diseñar productos atractivos Atraer clientes	Desestacionalizar la demanda para absorber costos fijos elevados	Profesionalización del negocio Gestión de RRHH Formación de sucesores para la empresa familiar

Fuente: Elaboración propia

4. Conclusiones

El trabajo permite identificar los procesos empresariales y de gestión relacionados con el desarrollo de capacidades dinámicas en pequeñas y medianas empresas del sector del Turismo. El objetivo de este trabajo ha sido precisamente avanzar en este sentido, tratando de captar cómo estas empresas identifican oportunidades de mercado, aprovechan esas oportunidades, y reconfiguran su base de recursos y capacidades empresariales para sostener o cambiar su posición competitiva.

A partir de las respuestas alcanzadas para la operacionalización de las variables que propone el modelo teórico adoptado en este trabajo (Teece, 2007), comparamos los conceptos emergentes e identificamos una serie de hallazgos comunes a los casos abordados que, pese a las diferencias que naturalmente presentan entre sí, nos permiten plantear un conjunto de ideas sobre los tres tipos de capacidades dinámicas empresariales en el contexto de pequeñas y medianas empresas del sector. Si bien nuestro trabajo está limitado en el sentido de que las pruebas se extraen de tres narraciones de casos de estudio, y es intención de los investigadores en el futuro ampliar el número de casos mediante la inclusión de un análisis más exhaustivo, surgen como elementos a considerar, la relación entre las prioridades estratégicas declaradas por las empresas para adecuarse a los cambios estructurales del mercado turístico y las modalidades de desarrollo de capacidades dinámicas que adoptan.

En particular se destaca el hecho de que la **identificación de oportunidades** aparece ligada estrechamente a la detección de demandas cambiantes de clientes, y la incursión en nuevos productos a partir del interés que despierta esto en el mercado y que da lugar a nuevas oportunidades de negocio. La irrupción y aplicación de las tecnologías de la información y comunicación en el mundoturístico, es también un elemento que influye sobre la gestión de oportunidades de negocio en los casos analizados.

Por otra parte, el dinamismo en las condiciones del entorno macroeconómico y ambiental que enfrentan éstas empresas obliga al replanteo continuo de las estrategias de negocio y la búsqueda de alternativas para competir, no por precio, dado que la competitividad precio se ha ido erosionando en los últimos años, sino a partir de criterios de calidad y diferenciación; impulsando también la diversificación de mercados y productos, tanto tradicionales como emergentes. Esto puede estar ligado a que el desarrollo de “nuevos productos” no aparece en las empresas analizadas como una barrera u obstáculo para el crecimiento, existiendo dentro de las empresas ciertas capacidades que le permiten desarrollar productos y servicios acorde a las demandas de clientes, sino que es el aspecto más macro lo que traba en muchos casos el crecimiento, acompañado por una alta dosis de improvisación e intuición y escasa planificación de los procesos de desarrollo.

Es importante destacar el rol de los emprendedores entrevistados en el proceso de identificación de oportunidades, tanto en características que hacen al espíritu emprendedor, en particular la proactividad y compromiso, como a la información que manejan sobre el mercado y las necesidades de los clientes.

Finalmente podemos concluir que el proceso de identificación de oportunidades de negocio aparece en las empresas analizadas más como un proceso emergente, a partir de cambios en las condiciones externas y las necesidades de clientes que como un proceso planificado, con ciertos matices. Sin embargo puede observarse también que el proceso de identificación de oportunidades, no presenta para las empresas analizadas lo que podríamos llamar un “área de problema”, lo que tiene importantes implicancias para el desarrollo de políticas. Las empresas han podido con los recursos y capacidades existentes reconocer, filtrar, valorar e identificar nuevas oportunidades de negocio, más allá de ciertas dificultades financieras presentes en uno de los casos.

A diferencia de lo mencionado en el apartado anterior, en la **capacidad de aprovechar oportunidades**, es donde las empresas analizadas reconocen su principal “área de problemas”. En particular las empresas destacan tres factores como condicionantes centrales a la hora de aprovechar las oportunidades de negocio identificadas: a) la dificultad generada por la propia localización geográfica ante la aparición de sitios alternativos en la Provincia; b) un crecimiento menor de la actividad turística producto de la caída del consumo interno que pueda registrarse en el mercado nacional debido a una difícil coyuntura económica y, d) la escasez en el mercado laboral de recursos humanos capacitados y con fuertes valores relacionados al trabajo. Es importante señalar que si bien estos factores condicionantes pueden ser identificados como componentes separados unos de otros, operan de modo sistémico a la hora de limitar la capacidad de las empresas para aprovechar las oportunidades que presenta el entorno. El aprovechamiento de oportunidades de negocios genera la necesidad de una perspectiva de negocio a más largo plazo, que se ve limitada por la incertidumbre del entorno en el que operan estas empresas, que produce aún mayores dificultades a las ya existentes en términos de capacidades internas de planificación, a pesar que el modelo de toma de decisiones, con procesos flexibles no presenta limitaciones en este sentido.

Como contrapartida a estas dificultades las empresas aplican esfuerzos importantes para desarrollar lealtad y compromiso tanto en sus propios recursos humanos como en sus clientes actuales, de manera de desarrollar vínculos de más largo plazo que brinden ciertos marcos de estabilidad a un negocio que es en sí mismo fluctuante. También cuentan con capacidades técnicas suficientes que les permiten delinear soluciones apropiadas a las necesidades de clientes diversos, cumpliendo estándares altos de calidad. En ambos casos las empresas incentivan a su personal a realizar

periódicamente cursos ofrecidos por las asociaciones locales, principalmente la Asociación de Hoteles, pero también ofrecen capacitaciones *in house* y reuniones informativas para todo el personal. Los conceptos de sincronización o actuación coordinada de las actividades dentro de la empresa (y con otras empresas), sustentabilidad y calidad son prioritarios, no sólo porque los turistas se han vuelto más “experimentados” y sofisticados, sino porque desde la oferta están forzados a atender los estándares de calidad en sus servicios debido a mayores regulaciones y nuevas legislaciones propias del sector, y también por la creación y el reordenamiento de políticas y modelos de desarrollo de la propia localidad en la que actúan.

Los emprendedores de estas empresas, que por diversas circunstancias han sido “líderes” en el sector, consideran que las redes de contacto han significado un recurso crítico a la hora de aprovechar oportunidades de negocio, ya que les ha permitido el acceso a recursos y capacidades localizados fuera del ámbito interno. Las redes de contactos y los vínculos representan una opción fundamental y efectiva en términos de la movilización de información y de recursos que generan. Los procesos y las relaciones de cooperación entre los negocios del sector y la coordinación de actividades agregan valor al producto final que se ofrece a los clientes. Respecto a las relaciones con otros actores del sector, se destaca el rol del Instituto Mixto de Turismo y las ventajas de contar con un Plan Estratégico en el sector, lo que ha facilitado el desarrollo de las capacidades dinámicas en las redes a través de un flujo eficiente y efectivo de información, experiencia, conocimiento, e ideas que incentiven la generación de nuevo conocimiento e innovación, y que permiten codificar el conocimiento nuevo y previo a la articulación mediante discusiones colectivas, sesiones de información y evaluación de resultados.

En cuanto a la **capacidad para gestionar las amenazas y reconfigurar los recursos y capacidades actuales**, Teece (2007) argumenta que la clave para sostener el crecimiento es la habilidad para recombinar y reconfigurar los recursos y las estructuras organizacionales a medida que la empresa crece y los mercados y las tecnologías cambian. Resulta en este contexto de fundamental importancia no solo la identificación de las condiciones objetivas del entorno que pueden representar amenazas para las empresas, sino también la percepción subjetiva del emprendedor respecto de éstas. En este aspecto en los casos analizados se observan una serie de preocupaciones comunes en relación a la evolución futura del negocio. La más relevante según la opinión de los entrevistados está vinculada con la progresiva pérdida de rentabilidad y competitividad de las empresas del sector, derivada del

incremento sostenido de los costos operativos (que en este sector representan el ítem más importante dentro de su estructura de costos) y que está obligando a las empresas locales a reorientar sus estrategias y recursos hacia niveles superiores de diferenciación, intentando alcanzar mercados que resultan más atractivos en términos no sólo de volumen. Las empresas han comenzado a priorizar proyectos que implican avanzar a un ritmo de crecimiento más lento que el que venían experimentando pero con niveles más altos de rentabilidad. La inflación es un elemento que complica aún más este escenario para las empresas, que encuentran serias dificultades para trasladar el incremento de costos a los precios y sobre el cual poco pueden hacer las empresas locales.

Se destaca la importancia de la capacidad de absorción como una herramienta de gestión en el sector de turismo cuando los actores deben ser auténticos en el diseño de sus servicios. Esto significa al interior de las empresas cambios importantes en su estructura y sus políticas de operación, y una fuerte atención a las políticas de recursos humanos que son los que les permiten hacer frente a esta nueva definición estratégica que intentan las empresas locales frente a las nuevas condiciones de entorno, todo esto sumado a esfuerzos por mejorar la eficiencia y la calidad de servicio al interior de las empresas, a través del uso por ejemplo de mecanismos o metodologías ágiles para analizar, repetir y experimentar tareas que al ser ejecutadas mejoran el desempeño en el menor tiempo posible, y que permiten optimizar los tiempos de respuesta y revalidar continuamente los requerimiento en un contacto más directo con el cliente en las distintas fases del desarrollo de productos. Este proceso de repetición y experimentación les permite a estas empresas generar el aprendizaje a nivel organizacional necesario para facilitar una mejor ejecución de las tareas, puesto que se constituyen estructuras tácitas y explícitas, que permiten un intercambio dinámico con el entorno inmediato y facilita los procesos de interconexión. En particular, la cooperación se considera una estrategia para gestionar las adversidades ambientales o turbulencias del entorno que surgen tanto a nivel local como nacional e internacional. También se ha señalado que dado que el sector es relativamente joven en su desarrollo en la localidad, las relaciones se encuentra en un proceso de cambio constante a lo largo del tiempo, y las actividades en cooperación entre los miembros del sector contribuyen a reforzar los valores y el posicionamiento del sector, así como, detectar tendencias y desafíos futuros.

Finalmente se destaca que para apoyar procesos de crecimiento empresarial resulta central integrar el análisis de las capacidades. En las empresas analizadas,

reforzando los hallazgos encontrados en investigaciones previas en otros sectores (Carattoli, D'Annunzio y Duplex, 2013), estas capacidades se fueron desarrollando en un marco de considerable apertura hacia el aprendizaje, donde la experimentación y el ensayo y error tuvieron un rol destacado, y en el que la integración de acciones y recursos no aparece como un proceso planificado, simple y claro, sino más bien como un proceso emergente, condicionado fuertemente por la habilidad de los emprendedores de identificar cambios en las tendencias y condiciones ambientales, en muchos casos incierto y controversial, dadas las incertidumbres y contradicciones que el proceso de crecimiento introduce al interior de éstas empresas, que operan en ambientes con claras restricciones de recursos y altos niveles de incertidumbre. Esto representa un hallazgo empírico interesante en la medida que contradice gran parte de la literatura actual sobre la forma en que las empresas crecen, o "deberían crecer" en particular a partir de "mejores" o más sofisticados procesos de planificación. Por el contrario aquí aparece con fuerza la idea de que "la exposición a experiencias" resulta ser un elemento central a la hora de desarrollar aprendizajes de alto valor para potenciar el crecimiento en empresas de relativo tamaño. Esto no se ve reflejado en la mayoría de los estudios estándar sobre capacidades y crecimiento.

Por último, el resultado de esta investigación alienta al desarrollo de modelos propios de análisis de la estrategia de desarrollo de capacidades, para que en etapas futuras articule la tipificación de modelos de negocios que hagan foco en los tipos de capacidades y los recursos requeridos, en relación con variables como el tamaño y etapa de vida de las empresas del sector.

REFERENCIAS

Ambrosini, V. y Bowman, C. (2009). What are Dynamic Capabilities and are they a Useful Construct in Strategic Management? *International Journal of Management Reviews*, 11, 1: 29-49.

Bryman, A. y Bell, E. (2007). *Business Research Methods*, Oxford: Oxford University Press.

Carattoli M.; D'Annunzio C. y Dupleix, D. (2013). "Capacidades Dinámicas y Crecimiento en Pequeñas y Medianas Empresas del Sector de Software". *8th International Meeting of the Iberoamerican Academy of Management*. Organizado por la Escola de Administração de Empresas de São Paulo – EAESP – FGV. San Pablo, Brasil. 8 al 10 de diciembre.

Chell, E. (2009). Introduction and overview to the entrepreneur and entrepreneurial process. *Tourism and entrepreneurship*, Butterworth-Heinemann, Oxford, pp. 33-51.

Danneels, E. (2011). Trying to become a different type of company: dynamic capability at Smith Corona. *Strategic Management Journal*, 32: 1-31.

D'Annunzio, C.; Carattoli, M y Romero, M. (2011). Factores vinculados al Crecimiento Empresarial en Pequeñas y Medianas Empresas Argentinas, *7th International Meeting of The Iberoamerican Academy Management*, Lima, Perú, Diciembre.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, October -November, 14, 4: 532-550.

Eisenhardt, K. M. y Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal* 21: 1105–1121.

Galunic, D.C y Eisenhardt, K.M (2001). Architectural innovation and modular corporate forms. *Academy of Management Journal*, 44: 1229/49.

Hall, C. M. (2009). Tourism firm innovation and sustainability. *Sustainable tourism futures: Perspectives on systems, restructuring and innovations*. New York: Routledge, 282-298.

Hall, C. M., y Williams, A. M. (2008). *Tourism and innovation*. London: Routledge

Helfat C. E., S. Finkelstein, W. Mitchell, M. A. Peteraf, H. Singh y S. G. Winter (2007). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. Blackwell Publishing: Malden, MA.

Hernández Maestro, R.M., Muñoz Gallego, P.A., y Santos Requejo, L. (2009). Small business owners' knowledge and rural tourism establishment performance in Spain, *Journal of Travel Research*, 48: 58-77.

Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31, 1: 1-12.

Ladkin, A. (1999). Life and work history analysis: the value of this research method for hospitality and tourism. *Tourism Management*, 20, 1: 37–45.

Lampel J. y Shamsie, J. (2003). Capabilities in Motion: New Organizational Forms and the Reshaping of the Hollywood Movie Industry, *Journal of Management Studies*, 40, 8: 2189-2210.

Leonard-Barton, D. (1992). Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development. *Strategic Management Journal*. Vol. 13: 111-125.

Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22, 5: 387-401.

Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 12, 4: 192–209.

Ottenbacher, M. C. (2007). Innovation management in the hospitality industry: different strategies for achieving success. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31, 4: 431-454.

Pablo, A.L., T. Reay, J.R. Dewald y A.L. Casebeer (2007). Identifying, enabling and managing dynamic capabilities in the public sector, *Journal of Management Studies*, 44, 5: 687-708.

Page S.J, Forer, P. y Lawton G.R (1999). Small business development and tourism: terra incognita? *Tourism Management*, 20: 435-459.

Peters, M., y Pikkemaat, B. (2006). Innovation in hospitality and tourism. Binghamton, NY: *The Haworth Hospitality Press*.

Rosenbloom, R.S. (2000). Leadership, capabilities, and technological change: The transformation of NCR in the electronic era, *Strategic Management Journal*, Vol. 21: 1083-1103.

Samaja, J. (1995). *Epistemología y Metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica*; Ed. EUDEBA, Buenos Aires.

Sapienza, H. J., Autio, E., George, G., y Zahra, S. A. (2006). A Capabilities Perspective on the Effects of Early Internationalization on Firm Survival and Growth. *Academy of Management Review*, forthcoming.

Saunders, M., Lewis, P. y Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. 5th ed. Harlow: FT/Prentice Hall.

Li, L. (2008). A review of entrepreneurship research published in the hospitality and tourism management journals. *Tourism Management*, 29: 1013-1022.

Swedberg, R. (2000). The social science view of Entrepreneurship: introduction and practical applications. *Entrepreneurship. The Social Science View*, Oxford, Oxford University. 7-44.

Teece, D.J. (2000). Strategies for managing knowledge assets: the role of firm structure and industrial context. *Long Range Planning*, 33 (1): 35-54.

_____ (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28: 1319–1350.

_____ (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43: 172-194.

_____ (2012). Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. *Journal of Management Studies*, 49: 8.

Teece, D. J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 7: 509-533.

Thomas, R., Shaw, G. y Page, S.J. (2011). Understanding small firms in tourism: A perspective on research trends and challenges". *Tourism Management*, 32: 963-976.

Villarreal Larrinaga, O. y Rodríguez, L. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa: una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16, 3: 31-52.

Volo, S. (2005). Tourism destination innovativeness. In Proceedings of the *AIEST 55th congress*, Brainerd, MN, USA, September 28.

Weiermair, K., y Peters, M. (2002). Innovation behavior in hospitality and tourism: problems and prospects. In *Tourism in Asia: Development, marketing and sustainability. Fifth biennial conference. Hong Kong: Hong Kong Polytechnic University.*

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage.

Zollo M. y S. G. Winter (2002). Deliberate learning and the evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13: 339-351.

DESIGUALDADE DE RENDA ENTRE TRABALHADORES DE MPE E MGE NA REGIÃO METROPOLITANA DO CARIRI (CEARÁ, BRASIL) ENTRE 2008 E 2012.

Yure Emanuel de Melo Feitosa Araujo¹²

Di Vlândia de Melo Feitosa Araujo¹³

Maria Jeanne Gonzaga de Paiva¹⁴

RESUMO

O presente trabalho objetivou analisar diferenças de remuneração entre micro e pequenas empresas (MPE) e médias e grandes empresas (MGE) na Região Metropolitana do Cariri (RMC), com as variáveis escolaridade, faixa etária e sexo, entre 2008 e 2012. Primeiramente é apresentado o debate sobre a desigualdade de renda brasileira iniciando em 1960 até a década de 2000, e expostos quais fatores permeiam os diferenciais salariais em MPE e MGE. Os resultados consubstanciam as diferenças salariais entre trabalhadores de MPE e MGE e a escolaridade como principal determinante, seguido da faixa etária e sexo.

Palavras-chave: Desigualdade de renda; micros e pequenas empresas e Região Metropolitana do Cariri.

ABSTRACT

This study aimed to examine differences in pay between micro and small enterprises (MSE) and medium and large enterprises (MLE) in the Metropolitan Region of Cariri (RMC), with the variables education, age and gender between 2008 and 2012. Firstly is presented the debate on income inequality in Brazil starting at 1960 until the 2000s, and exposed what factors underlie wage differentials in MSE and MLE. The results substantiate the wage gap between workers of MSE and MLE and schooling as the primary determinant, followed by age and sex.

¹² Graduando em Ciências Econômicas na Universidade Regional do Cariri – URCA. Bolsista de iniciação científica – CNPq. yure.feitosa.araujo@gmail.com

¹³ Especialista em Administração Financeira e bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Regional do Cariri. di.vlania.araujo@hotmail.com

¹⁴ Docente do Departamento de Economia da Universidade Regional do Cariri. jeanne.paiva@urca.br

Keywords: Income inequality; micro and small enterprises and Metropolitan Region of Cariri.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo propõe-se a analisar diferenças de remuneração entre micro e pequenas empresas (MPE) e médias e grandes empresas (MGE) na Região Metropolitana do Cariri (RMC), com parâmetro de rendimento médio por hora de trabalho por nível escolar, idade e sexo dos trabalhadores entre 2008 e 2012.

A desigualdade de renda é um problema que se estende ao longo dos séculos e, portanto, alvo de amplos debates políticos, sociais e acadêmicos.

Para suporte teórico os principais autores utilizados foram: Langoni (2005); Ferreira (2000); Ramos e Vieira (2001).

Langoni (2005) identifica como principais fatores de concentração de renda mudanças qualitativas (educação, idade e sexo) e variáveis alocativas (setorial e regional), destacando a educação como a variável com maior magnitude e significância para explicação da desigualdade de rendimentos, principalmente em regiões mais dinâmicas.

Ao enfatizar a educação, afirma que mesmo que outros fatores “tais como, atitude em relação ao risco, diferenças de habilidades, imperfeições de mercado, acesso à propriedade fossem exatamente os mesmos para todos os indivíduos, ainda assim a distribuição de renda seria acentuadamente desigual” (LANGONI, 2005, p.182).

Ferreira (2000) enfatiza o processo de formação e distribuição das oportunidades educacionais no país, que se forma na luta de classes, indo além do debate proposto por Langoni (2005), no que concerne ao papel da educação como fator de desigualdade de renda. Sugere que a desigualdade educacional brasileira se estenda à desigualdade de renda que acarreta desigualdade de poder político, reforçando a desigualdade de oportunidades e resultados educacionais.

Ramos e Vieira (2001) mostram que o mercado de trabalho atua ora como gerador, ora como refletor de desigualdades. No primeiro caso, quando este opera com discriminação (por cor e sexo) ou pela segmentação intrínseca aos postos de trabalho (por exemplo, o setor). No segundo caso, os diferenciais salariais do mercado de trabalho refletem as heterogeneidades sociais, como oscilações do grau de

escolaridade e de experiências profissionais. Desta forma, Ramos e Vieira (2001), assim como Ferreira (2000) observam uma correlação entre a educação e a desigualdade.

Por último, além destes fatores, ocorrem diferenciações salariais dos trabalhadores por porte de empresa, influenciado tanto pelos fatores supracitados, quanto pela composição orgânica do capital, que permite maior produtividade e acumulação nas grandes empresas, e, portanto, maior capacidade de remuneração real aos trabalhadores. (MONTAÑO, 2001).

Conclui-se que, a estrutura conceitual demonstra o papel primordial da educação nas desigualdades de renda, e que a capacidade de remuneração de MPE devido sua composição orgânica de capital, acentua as desigualdades salariais, o que evidencia a relevância do fator tecnológico como propulsor da produtividade do trabalho e aumento dos retornos marginais de lucros e salários.

Neste contexto, pergunta-se: Há desigualdade de renda entre trabalhadores de empresas de portes diferentes na RMC?

Para tanto, objetiva-se de modo geral com o estudo, expor as principais teorias sobre desigualdade de renda no mercado de trabalho brasileiro; e especificamente: Descrever os fatores determinantes para desigualdade entre MPE e MGE e suas repercussões no mercado de trabalho; e investigar qual fator causa maior variação salarial entre trabalhadores de MPE e MGE: escolaridade, idade ou sexo?

Pressupõe-se ainda, as seguintes hipóteses: i. Há desigualdade de renda entre trabalhadores de MPE e MGE; ii. Os desníveis no grau de instrução são fatores relevantes de desigualdade salarial entre trabalhadores.

Posto isto, segue a metodologia, detalhando as fontes de informação e métodos de processamento e análise de dados. Em seguida os capítulos do referencial teórico, que estão subdivididos em: i. Principais fatores de desigualdade de renda no mercado de trabalho brasileiro; ii. Fatores que influenciam a desigualdade entre MPE e MGE; Por fim, resultados e discussões; além da guisa de conclusão e referências bibliográficas.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Pesquisa de natureza descritiva utilizando dados secundários da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), tabulados a partir da plataforma *online* do *site* do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), considerando os seguintes recortes: temporal entre os anos de 2008 a 2012; populacional: empresas classificadas como optantes pelo simples nacional (MPE) e não optantes (MGE) dos setores urbanos (indústria, construção civil, comércio e serviços privados); geográfico: Região Metropolitana do Cariri, localizada no sul do Estado do Ceará, constituída pelas cidades Juazeiro do Norte, Crato, Barbalha, Missão Velha, Jardim, Caririáçu, Farias Brito, Santana do Cariri e Nova Olinda.

Ressalta-se que o simples nacional se trata de um regime de tributação simplificado que dá tratamento diferenciado a empresas com faturamento bruto anual de até R\$ 3,6 milhões (limite para uma empresa brasileira e capital nacional ser considerada pequena empresa pela Lei Geral da micro e pequena empresa).

Utilizou-se apenas trabalhadores formais com horas contratuais entre 41 e 44 horas semanais (para linearizar o comportamento das variáveis e diminuir discrepâncias de valores calculados pela média aritmética, conforme Neri, Santos e Nogueira Júnior, 2009) por nível de escolaridade, idade e gênero.

Ademais, os resultados foram deflacionados. Logo, os rendimentos contidos nas tabelas se tratam de uma média aritmética dos resultados entre 2008 e 2012 descontados a inflação no período, ou seja, de um rendimento médio real. Ressalta-se que quando se menciona o termo salário mínimo real médio se trata da média dos salários mínimos entre 2008 e 2012 descontados a inflação do período.

Por fim, os resultados contemplam a remuneração média nominal dos trabalhadores em 31 de dezembro de cada ano, característica esta dos dados da RAIS.

3. PRINCIPAIS FATORES DE DESIGUALDADE DE RENDA NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO.

O debate dos fatores de desigualdade de renda inicia-se a partir de 1960, quando esta se agravou, com o país apresentando altas taxas de crescimento¹⁵. Embora a

¹⁵ Apesar de alguns economistas defenderem a existência de um *trade off* entre taxas de crescimento e igualdade, Ferreira (2000) defende a inexistência deste *trade off*, onde a desigualdade de oportunidade geraria ineficiência econômica. Por muito tempo dominou a idéia de que o mal da desigualdade é a existência da pobreza, e para reduzi-la, necessitava-se de altas taxas de crescimento econômico, que pode ser impedido ou diminuído com políticas redistributivas. Interpretação advinda das teorias da taxa ótima que previam que o imposto sobre a renda proveniente do trabalho, o capital, incentivaria a poupança em vez de seu emprego no setor produtivo, dado

disparidade da renda brasileira tenha implicações históricas, pois desde o período colonial o modelo de desenvolvimento já promulgara concentração de latifúndios¹⁶, a política econômica implantada pelo regime militar aumentou esta dessemelhança.

De 1960 a 1973 três planos econômicos foram postos em prática no Brasil, intensificando a desigualdade de renda. O primeiro deles foi o Plano de Metas (1957-1961), que avivou o processo de substituição das importações já implantado desde a década de 1950, visando investimentos da ordem de 5% do PIB, o que agravou a concentração regional e foi omissivo em relação à agricultura e educação básica. Além de ter como principal mecanismo de financiamento a inflação. Posterior a este e até 1963, pôs-se em prática o Plano Trienal que, para reter o aumento inflacionário, utilizou medidas contracionistas (VILLELA, 2005). Durante o governo Castello Branco (1964-1967), com o PAEG, a política volta a pilares restritivos, objetivando controle gradual da inflação, aumento de exportações e ajuste conjuntural, de forma que até 1967 o crescimento deixou de ser o objetivo principal. De 1968 a 1973, período do milagre brasileiro, a política monetária volta a patamares expansionistas, as taxas do PIB apresentam elevação, gradual queda inflacionária e da diminuição do desequilíbrio externo. Prevalece o favorecimento de lucros em detrimento de salários. (HERMANN, 2005)

A má distribuição de renda do século XX teve contribuições da sociedade escravocrata, segmentada, concentradora de riqueza e poder político. Também, o modelo de industrialização tardio, intensivo em capital, com pouca capacidade de absorção da mão de obra, teve seus efeitos sobre a distribuição de renda, dado a importação de tecnologia e geração de setor informal. O padrão adotado até a década de 1980 optou por crescer rápido com inflação e endividamento externo. As políticas antiinflacionárias pautadas no controle salarial, via PAEG – Programa de Ação Econômica do Governo - no mandato Castello Branco, afetaram a renda dos pobres (GUIMARÃES, 2003).

Sob encomenda do regime militar, para explicar o aumento da desigualdade de renda brasileira entre a década de 1960 e 1970, em 1973, Carlos Langoni publica, tomando por base dados do Censo Demográfico, do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – um estudo sobre a desigualdade de rendimentos. Utilizou logaritmos de

a perda no ganho marginal destas atividades (FERREIRA, 2000). Guimarães (2003), ressalta que mesmo a desigualdade sendo alta no Brasil, a taxa de poupança permanece baixa.

¹⁶ “As terras estavam concentradas nas mãos de poucos latifundiários e na época da independência as propriedades já estavam todas distribuídas, em um país que era praticamente deserto” (CARVALHO, 1996, P. 303 *apud* GUIMARÃES, 2003, P.2).

variância, e as variáveis educação, faixa etária, sexo, alocação setorial e regional, por considerar que mudanças nestas composições poderiam afetar a distribuição de renda ao longo do tempo. Langoni defendia a ideia de que a educação e o mercado de trabalho são o principal determinante para a distribuição de renda brasileira (LANGONI, 2005).

De acordo com Ismael (2008), Langoni defendia a hipótese de que “os desníveis educacionais no processo de formação dos trabalhadores brasileiros terminariam [...] se refletindo no mercado de trabalho através de acentuados desníveis salariais, contribuindo de forma significativa para a consolidação da desigualdade de renda no Brasil” (ISMAEL, 2008, p. 3).

Os resultados que corroboravam tal hipótese mostravam que: “a contribuição marginal (normalizada) de educação para a variância da renda aumentou 33% entre 1960 e 1970” enquanto que a idade “sofreu acréscimo de apenas 10%” (LANGONI, 2005, p.182-183 *apud* ISMAEL, 2008, p. 4).

A importância da educação ficou evidente, não só para as diferenças observadas de renda em cada ano, mas também para o aumento de desigualdade durante o período. Os coeficientes desta variável (...) são os de maior magnitude e de maior significância entre todas as variáveis incluídas na regressão (LANGONI, 1973, p.208 *apud* FERREIRA, 2000, p. 10).

Para Kuznetz (1955), a partir de Guimarães (2003), o crescimento econômico seguido de aumento da desigualdade era consequência da disparidade educacional. Conforme sua teoria, dado a baixa elasticidade da oferta de trabalho qualificado e pelos altos retornos de mercado da educação nas primeiras fases intermediárias de crescimento econômico, os indivíduos qualificados recebem salários bem mais elevados do que os com baixa qualificação. Neste momento a renda se concentraria, mas com o aumento de pessoas qualificadas haveria queda relativa do valor de mercado da educação, dado o não crescimento da oferta de trabalho qualificado, causando impactos positivos a médio e longo prazo na distribuição de renda.

Para tanto, Langoni (2005, p. 160) também observa os desníveis de experiência, tratado como a variável idade. Conclui que “praticamente, para todas as regiões, a estrutura etária da força de trabalho é a segunda variável, em ordem de importância relativa. A sua magnitude é, em geral, consideravelmente inferior àquela observada para educação”.

Concomitantemente, observa que “a renda aparece sistematicamente melhor distribuída no setor primário do que no urbano,[no entanto], a renda do setor urbano é, em média, 131% mais elevada do que a do setor primário, nas regiões em desenvolvimento, e 118% nas regiões desenvolvidas” (LANGONI, 2005, p.144).

A respeito de suas conclusões, dos principais determinantes de renda no setor primário, ele percebe uma inflexão quanto à variável educação em relação aos resultados dos setores urbanos, pois no caso do primário, o acesso à propriedade é mais relevante que aquele (LANGONI, 2005).

Quanto aos resultados obtidos, adverte que:

[...] sugerem que a eliminação do diferencial de produtividade, entre setores, deverá contribuir relativamente pouco para uma redução de desigualdade, mesmo em regiões pouco desenvolvidas. Por último indicam que as diferenças atribuídas a sexo são fáceis de serem eliminadas, com o processo de desenvolvimento, do que relacionadas com idade, cuja tendência típica é a de aumentar sua importância na fase inicial de aceleração do crescimento econômico (LANGONI, 2005, p.160).

No que concerne à variância do *log* da renda quanto a diferenciais de gênero, explica que “[...] independentemente do nível de educação, apresenta forte tendência em ambos os anos para aumentar sua importância relativa, quando passamos das regiões mais ricas para as mais pobres” (LANGONI, 2005, p.160).

Com os resultados apontando o desnível educacional como variável que melhor explica a desigualdade de renda brasileira, Langoni(2005) credita, mesmo em escala regional, potencial redistributivo em uma política educacional.

Ismael (2008) salienta que Langoni recomendava como política pública, a universalização da educação básica, o que resultaria em diminuição do investimento em educação superior, a menos que os usuários participassem dos custos. E sugere, ainda, uma reforma agrária, com pagamento das terras por meio de títulos da dívida pública (LANGONI, 2005, *apud* ISMAEL, 2008, p. 4).

A reforma agrária é latente no setor primário, visto que seus resultados mostram o acesso à propriedade mais significativa para explicar a desigualdade do que o nível educacional, e, portanto misterpara redução de disparidades neste setor(LANGONI, 2005).

Segundo Ismael (2008), as sugestões de políticas públicas propostas por Langoni (2005), com defesa da igualdade de oportunidades no mercado de trabalho e fortalecimento da economia de mercado, demonstram sua filiação à tradição liberal.

Expandindo o debate proposto por Langoni, Ferreira (2000), aponta que a heterogeneidade de renda no mercado de trabalho brasileiro apresenta causas internas e externas. A desigualdade advém de um processo histórico que continua dando força a este ciclo de disparidades de oportunidades de qualificação, de inserção no mercado de trabalho, de renda (e acumulação de riqueza) e de poder decisório sobre políticas públicas.

Dentre os resultados encontrados, por Ferreira (2000), sobre o mercado de trabalho brasileiro, está a evidência de discriminação contra a mulher e o negro. Mas a desigualdade encontrada era relativamente pequena quando as variáveis sexo e cor eram decompostas, principalmente no que diz respeito à discriminação racial, ou seja, “Mais uma vez, os resultados eram inflados pelo fato de que, na média, o negro tem menos anos de escolaridade do que o branco ou a pessoa de origem asiática” (FERREIRA, 2000, p. 14).

Após análise do mercado de trabalho, Ferreira (2000) parte para apreciação dos mercados e instituições educacionais, e questiona: “Se é a educação que explica tanto da nossa distribuição de renda, o que será que explica nosso processo de produção de educação e acumulação de capital humano?” (FERREIRA, 2000, p. 15).

De acordo com Ferreira (2000), este ciclo da desigualdade está vinculado a três distribuições determinadas simultaneamente, a seguir: a distribuição de educação; de riqueza e de poder político. A heterogeneidade da educação redundava em desníveis de riqueza, que por sua vez transforma-se em grandes diferenças de poder político, produzindo uma política educacional que perpetua a desigualdade educacional inicial.

O ciclo descrito acima é fomentado por cinco fatores causadores de desigualdade de renda. O primeiro é a existência de diferenças entre indivíduos, no que concerne a características natas, como inteligência e/ou riqueza inicial e sexo; Em segundo está a existência de diferenças em características individuais adquiridas (nível educacional, experiência profissional); Outro fator são os mecanismos através dos quais o mercado de trabalho age sobre indivíduos, de características distintas, convertendo-as em diferenças no rendimento do trabalho. Esta ação se canaliza das seguintes formas, compondo a função de remuneração: discriminação (principalmente devido à cor da pele ou sexo), segmentação (de acordo com o setor da atividade econômica, região

geográfica ou mercado formal ou informal) ou projeção que é a formação de um perfil salarial de tal forma a projetar na renda todas as características observáveis do trabalhador, ou seja, geração de retorno às características de acordo com o posto de trabalho (FERREIRA, 2000).

O quarto fator refere-se às diretrizes dentro do Mercado de Capital. A segmentação no acesso ou no preço do crédito ou apólices de seguros afeta a geração de renda uma vez que “seguro e crédito podem determinar a inserção do indivíduo em diferentes ocupações produtivas” (FERREIRA, 2000, p. 7).

Argumentos teóricos mais recentes mostram uma relação causal negativa entre desigualdade e crescimento econômico, pois a imperfeição no mercado de crédito leva a desigualdade de oportunidade, que por sua vez, gera ineficiência econômica. O processo de tomada de decisões pode perder eficiência à medida que a sociedade se torna cada vez mais desigual, e conflitos sociais podem acarretar “[...] custos econômicos elevados, e reduzir a eficiência da alocação global de recursos dentro de uma economia” (FERREIRA, 2000, p. 5).

Segundo Ferreira (2000), inexistente o *trade off* entre igualdade e crescimento, uma vez que a desigualdade traz consequências à eficiência e crescimento econômico, e à taxa de redução da pobreza.

O quinto fator causador da desigualdade é o demográfico. A influência deste grupo se dá conforme as tomadas de decisões sobre fertilidade, formação de domicílio, renda dos cônjuges etc. No processo de formação de domicílio, que envolve a escolha de parceiros, número de filhos, decisões de coabitação, a renda é influenciada em função da distribuição univariada de rendimentos por preceptor à distribuição univariada de renda familiar *per capita* (FERREIRA, 2000).

Desta forma, a tomada de decisões das famílias quanto à sua constituição influem diretamente na composição do rendimento do domicílio.

Da interação dos indivíduos, (dado suas características natas e individuais) com mercados e instituições educacionais (e suas naturezas), resulta uma “nova distribuição multivariada, agora de características natas e adquiridas” (FERREIRA, 2000, p. 8).

Nesta interação Ferreira (2000) enxerga uma luta de classes. Alude ao fato de que a luta de classes se dá no desenho do sistema educacional, por exemplo, “nas

diferenças entre a prioridade de financiamento da educação pública [...] e a de outros itens do orçamento estatal” (FERREIRA, 2000, p. 15).

Conforme Ferreira (2000), Fishlow (1972) e seus seguidores buscaram achar a luta de classes no mercado de trabalho: “Neste mercado, os retornos à educação ou à experiência estariam sendo comprimidos por políticas que enfraqueciam o poder de barganha dos trabalhadores, e permitia que seus ganhos reais fossem corroídos pela inflação que, desde meados de 1960 não parava de crescer” (FERREIRA, 2000, p. 10). O pensamento de Fishlow percorre o papel das políticas públicas repressivas sobre as funções do mercado de trabalho, e, para este influenciam o poder de barganha do trabalhador (FERREIRA, 2000).

Segundo Fishlow, a política salarial, que eliminava o poder de barganha dos trabalhadores e impunha taxas de reajuste inferiores à inflação, penalizou muito mais os trabalhadores menos qualificados, aqueles que se encontravam na margem inferior da distribuição de renda (RAMOS, 1993, P. 25 *apud* GUIMARÃES, 2003, P. 5).

Fishlow (1972) aponta que as políticas fiscais e monetárias aplicadas durante o governo Castello Branco redundaram em aumento da desigualdade e que se estabeleceu uma ordem econômica voltada para a acumulação do capital privado e a destruição do proletariado, visto como uma ameaça política (FISHLOW, 1972, *apud* FERREIRA, 2000, p. 10, tradução nossa).

Entretanto, acerca do debate Langoni-Fishlow, Ferreira (2000) conclui que estudos ampliados por Ricardo Paes de Barros e colaboradores nos anos 1990, reverteram a impressão de “incorrecção política que ficara, por algum tempo, associada ao argumento de que é, de fato, na distribuição da educação e na determinação dos seus retornos econômicos que reside a causa-chave da desigualdade brasileira”. E que o fim da década de 1980, apresentou uma taxa de desigualdade superior às anteriores, mesmo com “um governo civil e democraticamente eleito”, e desta forma, “diminuiu também a convicção de que o aumento da desigualdade medida nos anos 60 e 70 era resultado principalmente de uma política sindical repressiva da ditadura militar” (sem eximir sua co-responsabilização nos re-desdobramentos da desigualdade). “Mas ela parecer mais a ver com as políticas educacionais de ambos os regimes, e com a tolerância que ambos dispensam à segmentação do mercado de trabalho [...] do que com a repressão do proletariado a que se referia Fishlow” (FERREIRA, 2000, p. 14).

Ferreira ao aplicar um modelo formal simplificado verifica a probabilidade de existência de um equilíbrio político-econômico, entre a desigualdade educacional, de riqueza e de poder, e chega à conclusão de que “O debate dos anos 70 e 80, sobre a importância relativa da distribuição da educação e de seus retornos [...] e de políticas repressivas [...] como causas básicas da desigualdade brasileira, parece estar esgotado” (FERREIRA, 2000, p. 24).

Sendo a educação apontada, pela evidência empírica, como a maior causa para a desigualdade brasileira. O mercado de trabalho amplia a desigualdade educacional ao transformá-la em desigualdade de renda e dado a existência de discriminação empregatícia agrega mais uma segmentação a esta desigualdade. Portanto, a segregação no processo de formação e distribuição das oportunidades educacionais no Brasil, que geram desigualdades educacionais, juntamente ao alto retorno a níveis elevados de escolaridade, são os principais dispersores de renda (FERREIRA, 2000).

A conclusão a que Ferreira (2000, p.25) chega, ao analisar o modelo é que há um “equilíbrio estável de alta desigualdade e pouca eficiência” na distribuição de educação, de riqueza e de poder político, que determina a distribuição de renda do Brasil, desigual e concentrada. Esse cenário seria modificado com um aumento do poder político das camadas mais pobres da sociedade, resultando no aumento dos investimentos em educação pública, que possivelmente levaria no longo prazo uma redução dessa dependência, da provisão pública de educação, tanto pela melhora da educação como pelo crescimento da demanda por educação privada devido o crescimento da renda *per capita*.

Do mesmo modo, Ramos e Vieira (2001) observam que a desigualdade das décadas de 1980 e 1990, devia-se à heterogeneidade educacional somada aos diferenciais na remuneração associados à escolaridade e, em menor escala, elementos de discriminação e segmentação.

Os autores supracitados defendem que as desigualdades salariais presentes no âmbito do mercado de trabalho, advém, entre outras causas, da interação com desigualdades e estratificações sociais persistentes. Dentre estas causas citam: i. Os diferenciais compensatórios, fruto da heterogeneidade dos postos de trabalho, como a insalubridade, cuja composição no salário depende da atividade empregatícia; ii. Diferenças salariais devido atributos do trabalhador, como educação e experiência; iii. Diferenciais salariais por segmentação, mesmo os indivíduos sendo igualmente produtivos; iv. Diferenças salariais, devido atributos não-produtivos, ou seja, por

discriminação. As duas últimas causas revelam o mercado como gerador da desigualdade e as duas primeiras como revelador de desigualdades¹⁷ (RAMOS E VIEIRA, 2001).

Os anos 1980 foram marcados com contínuos aumentos de desigualdade de renda, por outro lado, a década de 1990, apresentou ascensões e decesos, mas finalizou com redução, o que, segundo especialistas, foi devido ao recrudescimento das pressões inflacionárias da época. “[...]quando se compara 1981 com 1999, a conclusão é que a desigualdade de rendimentos, após uma série de oscilações, também permaneceu relativamente inalterada, em um nível bastante elevado” (RAMOS E VIEIRA, 2001, p.6).

O estudo de Ramos e Vieira (2001) revelou que as mudanças de rendimentos para distintos níveis educacionais, foram mais significantes no início da década de 80, e quase irrelevantes no final da década de 90.

Para os anos de 1981, 1985, 1989, 1992, 1995 e 1999, a variável escolaridade foi responsável por cerca de 1/3 da desigualdade e esta relevância passou a crescer na década de 1990, “quando considerada isoladamente, quando da sua correlação com as demais variáveis é levada em conta, essa capacidade de explicação é ligeiramente menor e diminui um pouco ao longo do tempo, mas mesmo assim permanece elevada [...]” (RAMOS E VIEIRA, 2001, p.12).

O fator experiência (representado pela faixa etária) teve uma contribuição bruta¹⁸ entre 7% e 8% em quase todos os anos analisados. Ainda em termos brutos, a posição no mercado de trabalho por setor de atividade revelou-se de grande importância, situando-se entre 15% e 19% (RAMOS E VIEIRA, 2001).

Sexo e cor apresentaram uma contribuição modesta para explicar a desigualdade. As menores oportunidades de ingresso de negros nos postos de trabalho e escolaridade, explicam em parte, os desníveis salariais entre estes e brancos. “[...] os negros estão mais presentes nas regiões demográficas mais pobres e, em média, ocupam postos de trabalho mais precários” (RAMOS E VIEIRA, 2001, p.8).

¹⁷ As variáveis educação e idade estão associadas com a heterogeneidade dos trabalhadores; posição na ocupação, região geográfica e setor de atividade econômica evidenciam na análise a segmentação do mercado; e sexo e cor mostram possíveis atos discriminatórios. (RAMOS E VIEIRA, 2001)

¹⁸ A contribuição bruta é entendida como a parcela da desigualdade total (medida pelo T de Theil) que pode ser explicada por uma variável tomada isoladamente, isto é, a parcela associada à desigualdade entre os grupos gerados pela partição da população segundo apenas aquela variável (RAMOS E VIEIRA, 2001, p.7).

Resumindo, para todos os anos analisados, a falta de homogeneidade em termos de escolaridade dos trabalhadores, prepondera como fator responsável pela desigualdade de rendimentos. Embora a segmentação mostre resultados bem aquém daqueles apresentados pela educação, a forma de admissão do indivíduo no mercado, também tem certa notoriedade. E sexo e cor, respondem mais discretamente (RAMOS E VIEIRA, 2001).

Ramos e Vieira (2001, p.12) sugerem como política pública “propiciar maior igualdade de oportunidades no acesso à escola, ou de prover mais incentivos para reter os jovens nos estabelecimentos de ensino”.

A partir de Langoni (2005), Ferreira (2002), Fishlow (1972), Ramos (1993) e Ramos e Vieira (2001), Guimarães (2003) mostra como em cada trabalho os autores discorrem acerca do efeito renda e/ou efeito composição na dispersão de renda.

“O efeito composição reflete modificações na distribuição de renda explicadas por mudanças na composição da força de trabalho. [...] Já o efeito renda reflete a renda relativa obtida por cada grupo em análise” (GUIMARÃES, 2003, P. 5).

Guimarães (2003, p. 5) para enfatizar os conceitos de cada efeito, dá o seguinte exemplo:

Imagine uma população em que não ocorra, em certo período, nenhuma mudança na composição educacional da força de trabalho. A despeito disso, a distribuição de renda pode piorar se as rendas obtidas pelos indivíduos com maior escolaridade aumentarem vis-à-vis àquelas obtidas pelos indivíduos com escolaridade primária. Nesse caso, o aumento na desigualdade dever-se-ia exclusivamente ao efeito renda. No extremo oposto, a sensibilidade da renda à escolaridade pode permanecer constante, mas o fato de os indivíduos atingirem um grau maior de escolaridade, reduzindo a desigualdade educacional entre a população, tenderia a ter um efeito positivo sobre a distribuição de renda. Nesse segundo caso hipotético, a modificação na distribuição de renda seria explicada exclusivamente pelo efeito composição.

Segundo Guimarães (2003), de modo geral, estudos mostram que o efeito renda explica percentuais maiores de desigualdade, que o efeito composição.

A tese de Langoni ao enfatizar o efeito composição provocou uma forte reação dos críticos do regime, causando desvio do debate e implicando na perda de avanços

metodológicos na determinação do fator educacional e demais variáveis para a desigualdade de renda (GUIMARÃES, 2003).

Por outro lado, Fishlow (1972) dá maior representatividade à política salarial do que à escolaridade e não dá aos efeitos composição e renda análise análoga à de Langoni. “Fishlow (1972), concluiu que variações na sensibilidade da renda ao grau de escolaridade (efeito renda) foram mais importantes que mudanças na composição da força de trabalho (efeito composição)” (GUIMARÃES, 2003, P. 5).

Guimarães (2003) ressalta que os trabalhos de Ramos (1993) e Ramos e Vieira (2001) deram grande contribuição para o debate acerca da importância do efeito renda e efeito composição na distribuição de renda. Seguem os resultados.

Nos intervalos temporais de 1976-1985, o efeito renda foi o mais relevante; e 1977-1981, período de crescimento econômico acompanhado por melhoria na desigualdade, também se sobressai o efeito renda: “A renda média dos grupos de menor escolaridade aumentou relativamente àquela dos grupos de maior escolaridade” (RAMOS, 1993, *apud* GUIMARÃES, 2003, p. 08).

Na análise de 1977-1985, quando houve ascensão de 11% no nível médio de instrução, Ramos (1993) mostra que o efeito composição contribuiu de forma negativa, ou seja, a desigualdade associada à sua distribuição elevou-se (RAMOS, 1993, *apud* GUIMARÃES, 2003, p. 09).

Entre os anos de 1985 e 1989, o efeito composição ajudou na melhoria da distribuição, entretanto mais uma vez, o efeito renda colabora além daquele. No intervalo 1992-1995 os autores mostram que o efeito renda respondeu acima de 1/3, acrescentando desigualdade. Para os anos de 1995 a 1999, houve uma exceção, diminuição da desigualdade devido o efeito composição (RAMOS E VIEIRA, 2001, *apud* GUIMARÃES, 2003, p. 09).

Os dados encontrados por Ramos (1993) e Ramos e Vieira (2001) são relevantes por expor que o efeito composição não obteve a consequência esperada por Langoni e Kuznetz. Estes números também expuseram que o setor de atividade teve ínfima proeminência para explicar variações na renda. Da mesma forma, sexo e cor, têm um papel sutil para explicar a desigualdade total da renda, embora não esteja descartada a existência de discriminação (GUIMARÃES, 2003, P. 09).

Guimarães (2003, p. 7), assim como Ferreira (2000), observa que:

O poder explicativo da escolaridade relaciona-se ao alto grau de desigualdade educacional existente no Brasil. [...] essa grande desigualdade de escolaridade está, por sua vez, diretamente associada ao baixo nível de escolaridade e ao atraso do sistema educacional. [...] ao baixo nível médio da escolaridade e às grandes diferenças na distribuição de escolaridade soma-se a alta sensibilidade da renda em relação à escolaridade.

De acordo com Guimarães (2003), o aumento da escolaridade durante a década de 1980 e 1990, mesmo lentamente, não conseguiu produzir dentre os rendimentos dos mais pobres um aumento relativo em face à renda dos mais ricos.

Já a década de 2000, apresenta-se como ponto de inflexão pela alta redução de desigualdade de renda. De 2001 a 2009, o índice de Gini, calculado a partir das PNAD¹⁹s, aponta a desigualdade em decréscimo e renda *per capita* média crescente, 23,7% em termos reais. Neste mesmo período a renda das mulheres eleva-se 38%, dos pretos 43,1%, pardos 48,5% e dos indivíduos analfabetos 46,7%. De dezembro de 2002 a dezembro de 2009, a pobreza reduz 50,64%, enquanto que a renda dos 50% mais pobres nos anos 2000 ascende em 69%. Esta informação revela-se importante, pois entre os censos de 1960 e 1970 a renda dos 10% mais ricos subiu 66,87%. (Neri, 2011)

Conforme Neri (2011, p.46), não se observou uma queda na desigualdade de renda como a da década 2000, tomando-se por base documentações estatísticas a partir de 1960. De 2001 a 2009 a renda dos 10% mais pobres subiu 440% a mais que a dos 10% mais ricos. “Se a década de 1990 foi a da estabilização da economia, a de 2000 foi a da redução da desigualdade de renda”.

4. FATORES QUE INFLUENCIAM A DESIGUALDADE ENTRE MPE E MGE.

Sucintamente, o principal fator que diferem MPE e MGE não é referente a estruturas essencialmente distintas, mas às descontinuidades das escalas de tamanho e poder de mercado diferenciado de capitais (SATO, 1977).

Para Marques e Segre (2003) a partir de Galileu e seus postulados para a ciência moderna matematizadas e do uso de uma grade de óculos euclidianos o olhar moderno privilegia as entidades cognitivas que mais imediatamente se colocam em

¹⁹ Pesquisa Nacional de Amostras a Domicílios.

proporção com as grandezas geométricas, tais como as “dimensões” dos corpos físicos que podem ser facilmente medidos e traduzidos em números, assim, a categoria tamanho atua cognitivamente, e nos faz ver as empresas como se fossem unidades com fronteiras naturais bem definidas, a diferença é que a grande empresa forma uma unidade com maior capital, de maior produção, e que empregam mais pessoas, via de regra.

Desta forma, é preciso notar que “a dimensão da MPE não é causa, mas uma consequência. Não é a dimensão nem o tamanho o que define uma MPE, mas sim o fato de ser MPE, sua categoria socioeconômica, o que condiciona, em termos gerais, seu tamanho e dimensão” (MONTAÑO, 2001, p. 15).

Logo, na composição orgânica do capital da pequena empresa há maior valor da parte variável em relação à parte constante, isso implica uma menor produtividade de cada operário em relação a grande empresa, significando uma subordinação e insuficiente desenvolvimento tecnológico, se comparada com a média do ramo, produzem menos e mais caros produtos, o que eleva seu ponto de equilíbrio, em relação a média do ramo, e, portanto, é menos lucrativa – vende menos e os preços de vendas são mais próximos aos custos de produção, quanto a média do seu ramo (MONTAÑO, 2001).

Não obstante, além de maior progresso técnico, que lhe garante inúmeras vantagens, a grande empresa possui maior capacidade administrativa e esta, a unidade industrial e financeira, lhe garante posição relativa à pequena empresa, e maior capacidade de articulação como de concentração de capitais (HOBSON, 1985).

Portanto, os aspectos imanentes às pequenas empresas frente às grandes, citados acima, denotam uma menor produtividade dos fatores de produção destas, que se refletem no mercado de trabalho, inclusive, propiciando uma desigualdade de rendimentos entre os trabalhadores. Com uma menor capacidade de cumprir com suas exigências financeiras, as pequenas empresas tendem a remunerar em menor proporção a parte variável do capital.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.

Nessa seção se encontram resultados e análises referentes ao mercado de trabalho de MPE e MGE na RMC no que se refere ao período de 2008 a 2012. Para tanto, inicialmente caracteriza-se a economia da região.

5.1 Alguns aspectos da Região Metropolitana do Cariri.

A RMC é marcada pela concentração econômica, sobretudo, na cidade de Juazeiro do Norte, que detém 62,06% do total de empresas, 54,06% da mão-de-obra e 52,50% da massa salarial total, média dos anos de 2007 a 2012. Não obstante, responsável por 67,86% do total de novas empresas abertas na região, 56,17% da geração de novos postos de trabalho e 40,93% da massa salarial adicionada neste período. Esses números se elevam considerando as cidades centrais da RMC (Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha), que juntas representam 92,97% do total de empresas, 87,17% dos trabalhadores e 87,97% da massa salarial total (RAIS, 2012).

Esses aspectos se refletem na participação do Produto Interno Bruto (PIB) da região, cuja contabilização em 2010 foi de R\$ 3.823.119.000,00 (três bilhões, oitocentos e vinte e três milhões e cento e dezenove mil reais), e composição setorial: 77,83% serviços, 19,3% indústria e 2,84% agropecuária. Destaca-se Juazeiro do Norte responsável por 51,27%, Crato 22,14% e Barbalha 11,89%, isso significa que juntas as cidades somam 85,30% do PIB total da RMC (IPECE, 2012).

Multiplicam-se os investimentos, sobretudo aqueles ligados a obras estruturantes, as cidades crescem tanto horizontalmente quanto verticalmente, novos serviços e empreendimentos são abertos, assim como estradas, centros educacionais, de saúde, a partir de obras estaduais, municipais e federais. Cidades beneficiadas pelo deslocamento do capital, pela lógica produtiva flexível, e investimentos potencializados pelas especificidades locais. Entretanto, crescem com reduzido planejamento, portanto, desordenadamente, com consequências nos eixos político, econômico e social.

Devido à preponderância econômica da cidade de Juazeiro do Norte, que lhe garante maior poder de barganha e peso nas decisões políticas, a cidade passa a concentrar as instituições da região, pressionando as demais, inseridas nas cidades circunvizinhas, a deslocarem-se para Juazeiro do Norte. Prioriza-se a abertura de empresas na cidade, tanto por parte de residentes da RMC, como de não residentes (sobretudo de grande capital), sob a perspectiva de compor-se a um centro dinâmico, com possibilidade de maior lucro, estrutura disponível e proximidade do mercado consumidor.

Quanto à vertente social, observa-se que estes fluxos e demandas crescem, conseqüentemente, a procura por serviços de saúde, educação, habitação, segurança e emprego, com uma oferta insuficiente e desigual²⁰.

A malha viária mostra-se desproporcional ao tráfego atual, tanto de pedestres, como de automóveis. Cresce a especulação imobiliária, com a instalação de condomínios, prédios residenciais, loteamentos. Por consequência formam-se novas zonas nobres e periféricas. Isto resulta em uma reconfiguração territorial, com a periferia distanciando-se dos grandes centros.

Soma-se a isto, como reflexo de um crescimento com planejamento diminuto e concentrador, outros problemas, como a violência, falta de saneamento básico, transporte intermunicipal precário (exceto entre Crato-Juazeiro-Barbalha) etc.

Neste cenário a RMC está inserida, com vultuoso crescimento, porém desordenado e concentrado em Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha.

Considerando dados do PNUD (2013) para o ano de 2010, a RMC apresenta elevada desigualdade social, onde 58,03% da renda total da região são apropriados pelos 20% mais ricos, por consequência, 41,97% pelos 80% mais pobres. O índice de Gini alcançado é de 0,54 e taxa de analfabetismo da população acima de 18 anos de idade de 31,52%. Dados preocupantes, considerando que a região obteve um crescimento anual de 24,55% entre 2002 e 2010, conforme IPECE (2012), significando que o crescimento da região tende a beneficiar determinadas classes da região.

Complementarmente, dados da RAIS (2010) revelam que 64,37% da população auferem renda entre 1,01 e 1,5 salários mínimos; até 1,5 salários mínimos 79,98% e até dois salários mínimos, 88,04% da população formalmente empregada.

Conclui-se com tais dados que os postos de trabalho da região são precários, considerando somente o rendimento médio, e que a economia se concentra na cidade de Juazeiro do Norte. A região apresenta alta desigualdade social.

Mas, e os rendimentos pagos por MPE e MGE apresentam diferenciações?

5.2 Remuneração média real dos trabalhadores formais da RMC entre MPE e MGE: no agregado, por região e setor.

²⁰ Multiplicam-se os postos de trabalho, tanto formais como informais. Ressaltando-se que grande parte dos vínculos empregatícios gerados a partir das obras estruturantes do setor público tem um carácter terceirizado e/ou temporário. Somando-se a tantos outros vínculos empregatícios precários da iniciativa privada, considerando que 79,98% da população formalmente empregada auferem até 1,5 salários mínimos (RAIS, 2010).

No agregado a RMC apresenta uma remuneração média real *per capita* de R\$ 685,24 (ou seja, 42,08% superior ao salário mínimo real médio). Porém, quando se divide a população total entre trabalhadores empregados entre MPE e MGE há uma diferença na remuneração média real de 39,05%, ou seja, uma diferença salarial de R\$ 222,73, trabalhadores MGE auferindo R\$ 781,60 e de MPE R\$ 558,87 (TABELA 01).

TABELA 1 - Remuneração média real (em reais - R\$), dos anos 2008 a 2012, de trabalhadores ocupados entre 41 e 44 horas semanais na RMC.

	Barbalha	Caririaçu	Crato	Farias Brito	Jardim
MGE	798,02	950,45	717,94	599,00	704,25
MPE	547,59	572,70	573,39	554,57	538,29
Per capita total	724,44	792,76	660,84	570,06	561,49
Continuação	Juazeiro do Norte	Missão Velha	Nova Olinda	Santana do Cariri	RMC
MGE	789,40	1240,18	714,03	849,27	781,60
MPE	557,10	612,71	494,32	505,65	558,87
Per capita total	681,45	1049,04	555,00	679,16	685,24

Fonte: RAIS. Elaboração: Própria.

Quando se calcula a média (das diferenças salariais) por município, entre trabalhadores de MPE e MGE, a desigualdade eleva-se para 48,03%. A menor diferenciação ocorre no município de Farias Brito 8,01% e a maior em Missão Velha, onde um trabalhador de MGE ganha em média 102,41% a mais que um de MPE. Isso implica que o fator locacional é determinante para a diferenciação de renda, tanto entre trabalhadores de portes diferentes de empresas, quanto entre trabalhadores de mesmo porte de empresa, mas residentes em municípios diferentes da RMC.

Calculando-se a diferença média da remuneração de trabalhadores de MGE de um determinado município em relação aos trabalhadores de MPE de todos os municípios da RMC resulta numa diferença de 49,11%²¹. Ponderando a diferença média de trabalhadores de MGE em relação a trabalhadores de MGE de outros municípios o resultado é de 24,01%. Já a diferença média da remuneração de trabalhadores de

²¹ Isso significa a média da diferença de um trabalhador de MGE de Barbalha em relação a um trabalhador de MPE do mesmo e demais municípios. Da mesma forma para Caririaçu e assim sucessivamente. Chegando-se a 81 resultados, e calculando-se a média.

MPE de diferentes municípios resulta em 7,67%. Desta forma, conclui-se: i. Há diferença salarial entre trabalhadores de MPE e MGE de mesmo município, média de 48,03%; ii. Com maior diferença salarial entre trabalhadores de MPE e MGE quando comparados os desníveis entre municípios, resultando numa média de 49,11%; iii. Há diferença salarial entre trabalhadores de mesmo porte de empresa, de municípios diferentes, mais intensa entre MGE do que entre MPE. Média para MGE e MPE, respectivamente, 20,01% e 7,67%.

Por setor de atividade observa-se que a média das diferenças salariais entre trabalhadores de MPE e MGE alcança 39,98% de mesmo setor, com superioridade no setor de serviços (57,33%) seguida pela construção civil (40,44%), indústria (34,38%) e comércio (27,79%). Estima-se que o principal fator que determina a ordem de diferenças de remuneração, citada acima, seja o grau de qualificação profissional exigido, maior nos setores de serviços e construção civil e de menor exigência nos setores industrial e comércio, em média.

TABELA 2 - Remuneração média real (em reais - R\$), dos anos 2008 a 2012, de trabalhadores ocupados entre 41 e 44 horas semanais na RMC por setor de atividade.

	Indústria	Construção Civil	Comércio	Serviços	RMC
MGE	743,70	816,86	706,40	909,76	781,60
MPE	553,44	581,63	552,80	578,24	558,87

Fonte: RAIS. Elaboração: Própria.

Assim destacam-se os setores de serviços entre as MGE, como aquele que melhor remunera (média de R\$ 909,76) e nas MPE, construção civil, R\$ 581,63 e serviços, R\$ 578,24, como notado na tabela 02.

Concomitantemente, comparando a diferença de remuneração de trabalhadores de MGE, entre trabalhadores de MPE dos diferentes setores, observa-se que há uma diferença média de 40,26% em prol de empregados de MGE²². Já a remuneração da labuta de um trabalhador de mesmo porte de empresa, mas pertencentes a distintos setores, as MPE apresentam uma intensidade inferior àquela das MGE, respectivamente, 3,27% e 14,30%.

Estes aspectos consubstanciam que o setor de atividade no qual o indivíduo oferta sua força de trabalho lhe propicia maior ou menor rendimento, havendo inclusive, desigualdade de renda entre aqueles de mesmo porte de empresa, com

²² Este cálculo se assemelha ao descrito na nota de rodapé acima, entretanto, mudando-se municípios por setores.

mesma carga horária, entretanto alocados em setores diferentes, tanto para MPE como MGE.

Em resumo, evidenciou-se até aqui que há desigualdade de renda entre trabalhadores de MPE e MGE, seja do mesmo ou de diferente município e setor, bem como entre trabalhadores de mesmo porte de empresa, mas cidades e setores diferentes. O fator locacional apresenta a maior influência na desigualdade de renda em relação ao fator setorial. Não obstante, buscando outras características que influenciam nos rendimentos médios reais dos trabalhadores e nas desigualdades salariais, investiga-se no próximo item a remuneração a partir da escolaridade, faixa etária e sexo dos trabalhadores.

5.3 Remuneração média real dos trabalhadores formais da RMC entre MPE e MGE: por escolaridade, faixa etária e sexo.

A escolarização é o maior determinante, dentre as variáveis investigadas, na assimetria de remuneração entre trabalhadores de MPE e MGE, tanto para trabalhadores de mesmo grau escolar, mas porte de empresa diferente, média de 198,97% (para tanto, excluindo-se da média trabalhadores com mestrado e doutorado²³, esta diferença média cai para 49,80%, mesmo assim continuando a ser o fator principal da desigualdade de renda), como para trabalhadores de MPE e MGE comparativamente aos diversos graus de escolaridade²⁴. Neste caso a diferença média é de 171,17%.

TABELA 3 - Remuneração média real (em reais - R\$), dos anos 2008 a 2012, de trabalhadores ocupados entre 41 e 44 horas semanais na RMC por nível de escolaridade.

	Analfabeto	Fundamental incompleto	Fundamental Completo	Médio Completo	Superior	Mestrado	Doutorado	RMC
MG					2037,5	3085,0		781,6
E	587,00	667,08	647,48	881,68	3	1	3225,94	0
MP								558,8
E	527,73	531,58	540,75	593,59	834,95	593,81	391,38	7

Fonte: Rais/MTE; Elaboração própria.

²³ Pressupõe-se que há erros de preenchimento para dados de mestres e doutores nas MPE, uma vez que ter mestrado significa ganhar 28,88% a menos que graduados, ser doutor implica ganhar 34,09% menos que mestres. Mestres ganham apenas 0,037% a mais que um trabalhador com ensino médio completo. Doutores ganham menos que analfabetos. Tudo isto de acordo com os dados da RAIS em estudo.

²⁴ Isso significa a média da diferença de um trabalhador de MGE analfabeto em relação a um trabalhador de MPE do mesmo e demais escolaridade. Da mesma forma para Fundamental incompleto e assim sucessivamente.

Nota-se que para trabalhadores empregados em MGE, comparados suas rendas médias a partir das diferenças escolares, a escolaridade é o principal fator de desigualdade de rendimento (em comparação a remuneração por faixa etária e sexo) média de 105,89%. Mesma característica para trabalhadores de MPE, que comparadas suas remunerações médias resultam em 24,37%. Assim, este estudo se coaduna com outros trabalhos, por exemplo, Langoni (2005); Ramos e Vieira (2001); Guimarães (2005), que demonstram a escolaridade como o principal fator de desigualdade de renda.

Não obstante, comparando a diferença salarial por faixa etária e por sexo, isoladas, prepondera a primeira. Apenas na média da diferença salarial de trabalhadores com mesma faixa etária, mas de porte de empresa diferente, em comparação a trabalhadores de mesmo sexo, mas empregados em empresas de porte diferente, observa-se que o sexo é o principal fator de desigualdade de renda, ou seja, apresentando uma média de 37,62%, enquanto por faixa etária a diferença média é de 34,32%.

TABELA 4 - Remuneração média real (em reais - R\$), dos anos 2008 a 2012, de trabalhadores ocupados entre 41 e 44 horas semanais na RMC por faixa etária.

	10 A 14	15 A 17	18 A 24	25 A 29	30 A 39	40 A 49	50 A 64	65 OU MAIS	RMC
MGE	206,69	489,77	601,89	708,38	817,34	931,41	1071,49	1462,94	781,60
MPE	402,70	495,83	522,30	547,04	564,08	598,68	646,97	684,72	558,87

Fonte: Rais/MTE; Elaboração própria.

Considerando a diferença salarial tanto entre trabalhadores de MGE em comparação aos trabalhadores de MPE de diferentes faixas etárias a desigualdade é de 57,47%. Entre trabalhadores de MPE, mas diferentes faixas etárias a diferença salarial é de 19,92%, em média, e entre trabalhadores de MGE de diferentes faixas etárias 81,69%. Logo, corrobora-se que seguida da escolaridade, a faixa etária é o segundo maior fator de desigualdade.

Chama-se atenção para a existência de trabalhadores com idade entre 10 e 14 anos trabalhando entre 41 e 44 horas, tanto em MPE como em MGE. Para tanto, trabalhadores nessa circunstância em MPE auferem rendimento 48,67% maiores que os de MGE (ambos com média real negativa, 57,14% nas MGE e 16,50% em MPE).

Jovens entre 14 e 18 anos são permitidos trabalharem conforme a Lei da Aprendizagem (Lei 10.097/2000). Aqueles com 14 anos podem trabalhar até 6 horas diárias, ou até 8 horas diárias caso tenham concluído o ensino fundamental. Seus salários devem obedecer ao salário mínimo hora, computando inclusive as horas destinadas às aulas teóricas (capacitação), o descanso semanal remunerado e férias, conforme previsto na CLT (APRENDIZ LEGAL, 2012). Considerando estes aspectos, os dados revelam uma ilegalidade quanto a lei, considerando que mesmo se enquadrando no perfil de um jovem aprendiz os trabalhadores de 14 anos tanto em MPE como MGE da região auferem menos que o salário mínimo média entre 2008 e 2012, ou seja, R\$ 482,29.

Por fim, a remuneração média por sexo mostra que há maior diferença salarial entre trabalhadores do sexo masculino, entre empregados de MPE e MGE, de 43,75% do que entre trabalhadores do sexo feminino, 31,49%. Quando considerado trabalhadores de sexo diferente, mas no mesmo porte de empresa há maior diferença salarial nas MGE, em benefício dos homens, de 11,16%, nas MPE 2,88%²⁵.

Tabela 5 - Remuneração média real (em reais - R\$), dos anos 2008 a 2012, de trabalhadores ocupados entre 41 e 44 horas semanais na RMC por sexo.

	Masculino	Feminino	RMC
MGE	812,50	721,85	781,60
MPE	565,23	548,98	558,87

Fonte: Rais/MTE; Elaboração própria.

Considerando a diferença salarial entre trabalhadores de MGE em relação a trabalhadores de MPE, tanto do sexo masculino como feminino, a média alcança 37,74%.

Portanto, estabelece-se que há desigualdade de rendimento por sexo, em favor dos homens, sobretudo empregados nas MGE, por outro lado trabalhadores de MGE independentemente do sexo sempre tendem em média a ganhar mais que trabalhadores de MPE. Por outro lado, o mercado de trabalho de MGE tende a ser mais desigual que os de MPE, apesar de remunerar melhor.

²⁵ Este aspecto é confirmado a nível nacional, onde “Nas micro e pequenas empresas [...] homens ganham em média 24% mais do que as mulheres, enquanto nas médias e grandes companhias, os homens ganham 44% a mais do que as mulheres” (PIRES, 2013, p.1).

Por fim, com base nos dados acima descritos, formula-se a hipótese de que a remuneração média cresce à medida que o grau de escolaridade e faixa etária se elevam, e que há superioridade de renda do homem sobre a mulher. Buscando confirmar esta hipótese, o próximo item verifica a remuneração média real dos trabalhadores de MPE e MGE considerando três características simultaneamente, a saber, grau de escolaridade, faixa etária e sexo.

5.4 Remuneração média real dos trabalhadores formais da RMC entre MPE e MGE: por escolaridade, faixa etária e sexo simultaneamente.

Averiguando as assimetrias salariais entre trabalhadores de empresas de porte diferente, mas com mesmo grau de escolaridade, faixa etária e sexo, observa-se que trabalhadores de MGE ganham 90,67% a mais que os de MPE, em média. Com maior diferença no mercado de trabalho feminino, onde mulheres de mesmas características, mas empregadas em diferentes portes de empresas, diferem em rendimento 98,83% a mais nas MGE. No mercado de trabalho masculino este índice é de 82,51%.

Para tanto, entre trabalhadores analfabetos até ensino fundamental completo a diferença é de 14,41% (21,53% para homens e 7,29% para mulheres). Entre trabalhadores com ensino médio completo a diferença média atinge 124% (85,65% entre homens e 162,35% entre mulheres). Já entre trabalhadores com ensino superior ou mestrado essa diferença atinge 220,1% (225,30% entre homens e 214,72% entre mulheres).

Logo, percebe-se que além da desigualdade de renda entre trabalhadores de MPE e MGE em prol dos segundos, há maior desigualdade no mercado de trabalho feminino, entre mulheres de MPE e MGE, no agregado²⁶, apesar da população entre o analfabetismo e ensino fundamental completo, e ensino superior ou mais, o mercado de trabalho é mais desigual para os homens.

No demais, a diferença entre trabalhadores de diferentes sexos, mas com mesma escolaridade e faixa etária, além de mesmo porte de empresa, apresenta maior intensidade no mercado de trabalho das MGE, média de 23,38%, enquanto nas MPE 10,36%.

Por fim, as descrições acima, somadas a uma análise empírica da tabela 6, confirmam que a remuneração média cresce à medida que o grau de escolaridade e faixa etária

²⁶ Observa-se que os dados da tabela 5 consideram o contrário, que o mercado de trabalho é mais desigual no universo masculino, para tanto, considerando apenas características do sexo dos trabalhadores, e não escolaridade, faixa etária e sexo simultaneamente.

se elevam, e que há superioridade de renda do homem sobre a mulher, apesar do mercado de trabalho feminino demonstrar ser mais desigual entre si, em comparação a MGE e MPE. Não obstante, que em todas as situações analisadas, observa-se a desigualdade de renda em detrimento da mão de obra das MPE.

Tabela 6 - Remuneração média real (em reais - R\$), dos anos 2008 a 2012, de trabalhadores ocupados entre 41 e 44 horas semanais na RMC por escolaridade, faixa etária e sexo.

MPE	Masculino								Feminino							
	15 A 17	18 A 24	25 A 29	30 A 39	40 A 49	50 A 64	65 OU MAIS		15 A 17	18 A 24	25 A 29	30 A 39	40 A 49	50 A 64	65 OU MAIS	
Analfabeto	0,00	668,43	636,91	673,63	641,55	825,95	0,00		0,00	622,00	604,87	626,60	663,00	0,00	0,00	
fundamental incompleto	662,53	681,20	675,80	688,52	719,42	757,09	803,85		0,00	663,05	679,08	671,87	660,98	666,91	675,00	
Fundamental Completo	672,07	668,44	701,63	716,17	758,04	782,70	682,04		634,21	678,31	675,23	687,70	689,40	720,67	752,50	
Médio Completo	643,11	735,29	780,48	906,80	1016,33	1232,00	643,02		644,48	715,27	754,06	748,28	789,33	964,51	696,20	
Superior	0,00	899,89	1120,20	1219,29	1423,86	1317,68	1315,54		0,00	819,65	870,26	964,22	1170,17	1197,28	1522,00	
Mestrado	0,00	633,00	1244,00	622,00	649,00	0,00	0,00		0,00	0,00	635,00	681,18	0,00	2419,33	0,00	
Doutorado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
MGE	Masculino								Feminino							
	15 A 17	18 A 24	25 A 29	30 A 39	40 A 49	50 A 64	65 OU MAIS		15 A 17	18 A 24	25 A 29	30 A 39	40 A 49	50 A 64	65 OU MAIS	
Analfabeto	0,00	754,16	791,67	734,47	812,37	898,83	660,14		0,00	0,00	0,00	690,30	0,00	819,76	0,00	
fundamental incompleto	0,00	776,71	782,34	857,28	885,31	982,32	1037,97		0,00	677,32	727,12	679,95	717,49	675,25	622,00	
Fundamental Completo	630,04	710,73	793,30	876,50	1023,70	1038,81	1112,17		668,26	694,64	703,74	716,42	747,61	819,00	670,13	
Médio Completo	701,51	874,81	1063,39	1569,34	2286,83	1745,76	2543,17		674,05	849,49	973,98	1062,01	1325,15	1051,88	7415,14	
Superior	0,00	1553,78	2067,32	3275,52	3994,28	5499,88	2513,16		0,00	1294,99	1621,81	2200,07	2317,88	1876,52	8796,56	
Mestrado	0,00	0,00	1609,16	3686,92	3065,06	2466,83	0,00		0,00	0,00	3785,73	2965,33	2000,53	2520,40	0,00	
Doutorado	0,00	0,00	0,00	5627,20	5800,00	6927,96	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	3192,64	0,00	0,00	

Fonte: RAIS/MTE. Elaboração Própria.

6. À GUIA DE CONCLUSÃO

O estudo propiciou o conhecimento de tendências da economia da RMC, que revelam a concentração econômica nas cidades de Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha, bem como um crescimento econômico desordenado e com elevada desigualdade social, que tendo 31,52% da população acima de 18 anos analfabetos e 88,04% dos trabalhadores formais auferindo até dois salários mínimos, seu crescimento de 24,55% a.a. entre 2002 e 2010, denota uma preocupação, e a necessidade de medidas de crescimento com distribuição e equidade.

Concomitantemente, observou-se que o mercado de trabalho da região denota desigualdades entre trabalhadores da região, que mesmo possuindo as mesmas características, mesma escolaridade, faixa etária, sexo e faixa de horas trabalhadas por semana auferem rendimentos diferentes apenas mudando-se o porte de empresa. Além disso, no agregado, com diferenciações por município, bem como por setor de atividade. Neste caso o fator locacional apresentando maior influência na desigualdade de renda em relação ao fator setorial.

Quando se comparam as desigualdades de rendimento entre trabalhadores de MPE e MGE evidencia-se que a escolarização é o maior determinante, dentre as variáveis

investigadas, na assimetria de remuneração. A faixa etária como o segundo maior, e por fim o sexo.

Outros aspectos, a partir do cruzamento simultâneo das variáveis estudadas, confirmam que o mercado de trabalho das MGE é mais desigual entre si que o das MPE, bem como que o mercado de trabalho feminino apresenta maior desigualdade que o masculino.

Por fim, chama-se atenção para a existência de trabalhadores entre 10 e 14 anos trabalhando entre 41 e 44 horas na região, como esclarecido no corpo do trabalho, em circunstância ilegal.

Assimas hipóteses pressupostas inicialmente na pesquisa confirmam-se: i. Há desigualdade de renda entre trabalhadores de MPE e MGE; ii. Os desníveis no grau de instrução são fatores relevantes de desigualdade salarial entre trabalhadores

Deste modo, o trabalho mostra-se satisfatório para os autores, considerando que revela tendências quanto à desigualdade de renda dos trabalhadores de MPE e MGE da região, bem como propiciando o conhecimento da base de dados utilizada, portanto, servindo de inspiração para trabalhos subsequentes, e permitindo a utilização de modelos econométricos.

REFERÊNCIAS

- APRENDIZ LEGAL. *Perguntas Frequentes*. Disponível em: <http://www.aprendizlegal.org.br/custom/documents/Miolo_PerguntasFrequentes_AprendizLegal_2012_FINAL.PDF>. Acesso em: Dezembro 2014.
- FERREIRA, F. H. G. *Os determinantes da desigualdade de renda no Brasil: Luta de classes ou heterogeneidade educacional*. In: Seminário sobre Desigualdade e Pobreza no Brasil, Rio de Janeiro/RJ, Texto para discussão nº 415, 2000.
- FISHLOW, A. "Brazilian Size Distribution of Income", *American Economic Association: Papers and Proceedings*. 1972, pp.391-402.
- GUIMARÃES, A. Q. *Determinantes da distribuição de renda da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH): uma análise a partir da Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED) para 2001*. Fundação João Pinheiro. Centro de Estatística e Informações. Belo Horizonte, 2003.
- HERMANN, J. *Reformas, endividamento externo e o "milagre" econômico*. In: Economia Brasileira Contemporânea (1945-2004) - GIAMBIAGI, Fábio [Et Al.]. Rio De Janeiro: Elsevier, 2005. 2ª. Reimpressão.
- HOBSON, J. A. *A Evolução Do Capitalismo Moderno*. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO CEARÁ (IPECE). *A Evolução do PIB dos Municípios Cearenses no Período 2002-2010*. nº 49, 2012. Disponível em: <http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/ipece-informe/Ipece_Informe_49_20_dezembro_2012.pdf>. Acesso em: Setembro de 2013.
- ISMAEL, I. *As Contribuições de Carlos Langoni e Celso Furtado Sobre a Questão da Desigualdade de Renda no Brasil*. In: XIII Encontro de História Anpuh-Rio – Identidades. Rio de Janeiro, 2008.
- KUZNETZ, S. *Economic Growth and Income Inequality*. *American Economic Review*, v.45, n.1, p.1-28, 1955.
- LANGONI, C. G. *Distribuição da renda e desenvolvimento econômico no Brasil*. Editora FGV, 3ª edição, Rio de Janeiro, 2005.
- MARQUES, I. C.; SEGRE, L. M. *Problematizando o tamanho das empresas: a multiplicidade do "grande" e do "pequeno" na sociedade em rede*. In: LASTRES, H.M.M. et al (Org.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relumê Dumará, 2003. P. 347 – 364.
- MONTAÑO, C. *Microempresa na era da globalização: Uma abordagem histórico crítica*. Ed. Cortez, 2ª edição, São Paulo/SP, 2001.
- NERI, M. C. *"Evolução dos indicadores sociais baseados em renda": Desigualdade de renda na década*: FGV/CPS 2011.
- NERI, I. L. A.; SANTOS, J. M.; e NOGUEIRA JÚNIOR, J. dos S. *Discriminação no mercado de trabalho: Uma abordagem regional por regressões quantilíticas*. *Revista Economia em Debate*, Crato/CE, Universidade Regional do Cariri – URCA, 2009, ISSN 1808-0618, Ano 03, nº 03.

PIRES, A. *Desigualdade entre gêneros é menor nos pequenos negócios*. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/desigualdade-entre-generos-e-menor-nos-pequenos-negocios>>. Acesso em: Dezembro 2014.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO – PNUD. *Atlas do desenvolvimento humano no Brasil 2013*. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/IDH/Atlas2013.aspx?indiceAccordion=1&li=li_Atlas2013>. Acesso em: dez. 2013.

RAIS – RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS (2010). *Acessar o sistema*. Disponível em: <<http://bi.mte.gov.br/bqcaged/login.php>>. Acesso em: Dez. 2014.

RAIS – RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS (2012). *Acessar o sistema*. Disponível em: <<http://bi.mte.gov.br/bqcaged/login.php>>. Acesso em: Dez. 2014.

RAMOS, L. A Distribuição de Rendimentos no Brasil. 1976/85. Rio de Janeiro: IPEA, 1993.

RAMOS, L; e VIEIRA, M. L. Desigualdades de rendimentos no Brasil nas décadas de 80 e 90: Evolução e principais determinantes. *Texto para discussão*º 803, IPEA, Rio de Janeiro/RJ,2001,ISSN 1415-4765.

SATO, A. (1977). *Pequenas e Médias Empresas no Pensamento Econômico*. Campinas: Unicamp (Dissertação de Mestrado em Economia).

VILLELA, A. *Dos anos dourados de JK à crise não resolvida (1956-1963)*. In: *Economia Brasileira Contemporânea (1945-2004)* - GIAMBIAGI, Fábio [Et Al.]. Rio De Janeiro: Elsevier, 2005. 2ª. Reimpressão.

Diferencias en la propensión emprendedora entre estudiantes universitarios de carreras tecnológicas y económico – administrativas en el estado de Hidalgo, México

Blanca Josefina García Hernández

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México
blancaj_garcia@hotmail.com

Ma. Dolores Martínez García

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México
mdmartinezg@hotmail.com

Roberto Estrada Bárcenas

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México
robertoestradabar@hotmail.com

Rubén Ascúa

Universidad Nacional del Litoral, Argentina
ruben.ascua@aymrafaela.com.ar

Benjamín Danko

German Center for Entrepreneurship (ZMG), Campus Zweibrücken, Germany
bdanko@gmx.de

Resumen

El presente estudio empírico exploratorio es una iniciativa que emana del proyecto “Puesta en marcha de negocios y el Espíritu Emprendedor de los estudiantes GEST-Study”, desarrollado originalmente por un grupo de investigadores alemanes y argentinos” (Ruda , Martin, Ascúa y Danko, 2008), contextualizando el caso de México, y centrándose en el ámbito educativo y en su efecto en la actividad emprendedora.

A través de la revisión bibliográfica, así como de los resultados obtenidos en investigaciones similares en diversos contextos y los resultados propios de la presente investigación, el estudio refiere modestamente un alcance delimitado por el análisis de hipótesis que se prueban a lo largo del trabajo y permite establecer las bases de un estudio mayor a realizarse a corto plazo.

Se aplicaron 417 encuestas a estudiantes de licenciatura de la región de Pachuca, México mediante el uso de un cuestionario estandarizado, diseñado y probado por el grupo de investigadores antes referido, el cual consta de 33 preguntas.

Los resultados concluyen que los estudiantes con formación universitaria reflejan una buena propensión para desarrollar nuevas empresas, manifestando que tanto los alumnos con formación económica administrativa como los estudiantes con formación tecnológica tienen una propensión similar para desarrollar nuevas empresas, lo que nos lleva a concluir que las áreas administrativas tienen un gran potencial a través de sus egresados para generar propuestas emprendedoras que guíen proyectos multidisciplinarios, sin embargo, los estudiantes con formación tecnológica tienen un interés importante para generar propuestas emprendedoras, lo cual representa un reto prioritario para las instituciones educativas en la formación de los estudiantes al ofrecer programas actualizados que canalicen dichas inquietudes.

Introducción

En consideración a la problemática derivada de la falta de empleos en el mundo y en el caso particular de México, la influencia de las universidades como promotoras de la actividad emprendedora es incuestionable, algunos autores sostienen que el conocimiento tecnológico y económico administrativo son relevantes para descubrir y comercializar las ideas de nuevos negocios (Ruda et al., 2008), además de que el nivel académico de los emprendedores es determinante para iniciar y establecer nuevos negocios sólidos y con mayor posibilidad de éxito (Dietrich 1999: 89ff.; and Uebelacker 2005: 79f. en Ruda et al., 2008:2). Lo cierto es que la influencia de las instituciones educativas es importante para promover la actividad emprendedora, ya que las empresas creadas por graduados de universidades es más significativa que las de creadas por no graduados, dando por resultado que la generación de empleo es mayor en las organizaciones creadas por graduados universitarios (Dietrich, 1999).

Algunos modelos describen la actividad emprendedora en su etapa inicial, a través de Escuelas de características psicológicas que se enfocan en los valores, etnias, actitudes y las necesidades que derivan de ello; asumiendo que la gente tiene un comportamiento como resultado de sus intentos por satisfacer sus necesidades, confrontación de riesgos, necesidad de logro, entre otros (Cunningham y Lischeron 1991: 47; y Bjorke 2007:80).

Por su parte la Escuela de personalidad define como patrones y regularidades en acción los sentimientos y pensamientos propios del emprendedor (Snyder y Carter, 1998) resumiéndose a la motivación del logro, propensión a tomar riesgos, necesidad de autonomía, creatividad y autoconfianza (Bridge et al., 2003).

Desde una perspectiva sociodemográfica, se otorga a la educación y a la experiencia laboral una importante influencia en el emprendedurismo, destacando dos grupos: 1) los individuos que previamente se autoemplearon tratando de iniciar su propio negocio y 2) los individuos desempleados quienes trataron de iniciar un negocio como manera de subsistencia para vivir (Delmar y Davidsson, 2000). Adicionalmente existen factores de influencia relevante para propiciar el emprendedurismo, como es la región en la cual se circunscriben los individuos (Curran, 1991), dado que estas poseen instituciones que ayudan y permean la actividad emprendedora, o que están favorablemente dispuestas hacia la actividad (Bridge, 2003: 75).

El presente trabajo, analiza variables sociodemográficas y representa la segunda publicación relacionada con el proyecto "Starting up Business and Entrepreneurship spirit of students - GEst-Study" (Ruda et al., 2008), que establece como objetivo principal evaluar la propensión hacia el emprendimiento de nuevos negocios entre estudiantes universitarios de México a través de distinguir las diferencias entre aquellos de carreras tecnológicas y los de carreras económicas y administrativas.

1. Aspectos teóricos e hipótesis derivadas

El contexto educativo es para algunos autores una limitante para desarrollar el emprendedurismo, ya que tiene implicaciones en el desarrollo o adquisición de ciertas habilidades, lo que podría no ser esencial para el emprendedor (Casson, 2003), sin embargo, podría permitir desarrollar juicios y generar un proceso de entrenamiento para expandir los propios negocios con habilidades directivas que podrían formar parte del capital humano de la nueva empresa.

Adicionalmente, desarrollar una teoría sobre educación emprendedora, implica investigar en las universidades el contexto y potencial de los estudiantes necesarios para lograr promover la actividad emprendedora (Stevenson, 2000; Ruda et al., 2012 y Aldrich, 1992), lo que exige abordar el conocimiento tecnológico, la globalización y el progreso social.

Algunos autores refieren que una persona tiene más posibilidades de explotar una oportunidad si tiene mejor educación, dado que la información y habilidades que provee la educación incrementará sus expectativas para identificar y aprovechar oportunidades (Shane, 2003), considerando su conocimiento a cerca del comportamiento de los mercados o de la mano de obra. Estudios realizados por

Clouse (1990), reflejaron que sus alumnos tuvieron un cambio significativo hacia iniciativas emprendedoras como consecuencia de la enseñanza a cerca de la evaluación de riesgos. Es a lo largo del proceso de creación, que el acceso y la disponibilidad de recursos humanos es un factor crucial que afecta a los cimientos de un nuevo proyecto y la competitividad (Chandler, 1994). De tal manera, que los estudiantes pueden desarrollar habilidades o adquirir conocimientos sobre ventas, negociación, liderazgo, planificación, toma de decisiones, resolución de problemas, organización y comunicación, logrando conformar un perfil que le permita explotar oportunidades de manera más efectiva que las personas quienes carecen de ello (Shane, 2003).

Existen algunos modelos cognitivos que recurrentemente se utilizan para explicar el comportamiento emprendedor en entornos universitarios, tal es el caso del Modelo del suceso empresarial (Shapiro, 1982) o la Teoría de la Conducta planificada (Ajzen, 1991) que indica que la intención precede a la acción en sí, lo que significa que en la actividad emprendedora la intención de emprender es un antecedente que permite pronosticar la actividad emprendedora. Con el propósito de conocer los factores que afectan la actividad emprendedora, las necesidades de apoyo y las barreras para la creación de empresas, nos apoyamos en el modelo de intención emprendedora propuesto por Ruda et al. (2008), el cual refleja la siguiente clasificación:

Lego: el estudiante no ha manifestado la intención emprendedora.

Sensibilizado: el estudiante ha pensado en la fundación de una empresa, pero no comienza aún.

Interesado: el estudiante ya ha considerado la creación de una empresa, pero no ha comenzado a preparar la misma.

Preparado: el estudiante está en el proceso de fundación, es la etapa previa al lanzamiento de la empresa.

Fundador: el alumno ya ha fundado la empresa.

Los factores sociodemográficos que involucran entre otros, los estudios académicos de los individuos, ofrecen información valiosa para identificar preferencias, obstáculos y arrojan información valiosa para fundamentar las propuestas educativas que incentiven la actividad emprendedora.

Resultados encontrados en estudios similares en Alemania indican que el contexto académico de los estudiantes impacta las tendencias de formación de empresas, destacando que los estudiantes de ingeniería y administración reflejan mayor propensión a desarrollar nuevos negocios (Ruda et al. 2008; Otten, 2000; Görisch, 2002 y Schwarz, 2001). En el caso de España, estudios reflejan que existe una mayor propensión a desarrollar nuevas empresas en estudiantes con especialidad en Ciencias sociales que aquéllos que estudian carreras técnicas como la Ingeniería (Jiménez-Moreno & Ruíz, 2012), adicionalmente se demostró que la experiencia en la dirección de recursos humanos, así como el poseer antecedentes familiares influye significativamente en la propensión a crear nuevas empresas. En otras investigaciones y en sentido inverso a los hallazgos anteriores, se encontró que la inexistencia de antecedentes empresariales en el entorno social, disminuye significativamente la propensión de los estudiantes para crear empresas (Ruda W. M., 2008). Finalmente, en estudios realizados en Brasil (Lima, 2011), se ha encontrado un mayor entusiasmo y propensión a desarrollar nuevos negocios entre estudiantes de Administración y Economía, así como en Ingenierías y Ciencias Exáctas, aunque dichos estudios reflejan menor interés y propensión entre estudiantes de Ciencias Sociales, lo cual es explicado por los autores en razón de la propia naturaleza de las áreas de formación, ya que consideran que los estudiantes de Ciencias sociales no se orienta a actividades económicas, de negocios o de desarrollo de posibles productos o servicios a comercializar como ocurre en las otras ciencias.

A partir de lo anterior, planteamos las siguientes hipótesis:

H1: El nivel de estudios influye en la propensión de los estudiantes para crear nuevos negocios.

H2: La formación académica tecnológica influye positivamente en la creación de nuevas empresas.

H3: La experiencia en dirección de recursos humanos influye en la propensión de emprender.

H4: La formación académica influye en el tipo de nuevos negocios que inician los estudiantes.

Con respecto a la influencia de la experiencia laboral que poseen los estudiantes, se ha probado empíricamente que los individuos quienes poseen experiencia en algún tipo de industria, ya sea como clientes o proveedores frecuentemente tienen un mejor

entendimiento sobre la manera como ocurren las condiciones de demanda en el mercado, dado que la experiencia en el ese tipo de industria provee información que no es fácil de obtener si no se ha laborado en ese tipo de empresa (Knight, 1921; Von Mises, 1949; Shane, 2003). Otros autores refieren que el número de años de experiencia en la industria tienen un efecto positivo en la creación de empresas (Shane, 2003), lo cual con frecuencia coincide en el tipo de empresa que se inicia y aunque esto no se testó en el caso de estudiantes, sugiere la oportunidad de observarse en este ejercicio, por lo que con base en ello proponemos la siguiente hipótesis:

H5: La experiencia laboral influye positivamente en el tipo de negocio que inicia.

2. Metodología

La investigación se realizó a través de la aplicación de una encuesta escrita estandarizada, cuyo instrumento se diseñó y validó con anterioridad por un grupo de investigadores (Ruda et al., 2009; Ruda, Martin, Arnold y Danko, 2012). El levantamiento de la muestra se efectuó en el periodo de noviembre de 2013 a enero de 2014 y contempló a 417 alumnos provenientes de tres universidades públicas y privadas en la región metropolitana de Pachuca, Hidalgo, en el centro de México. El proceso incluyó 302 (alumnos de carreras económico administrativas (Administración, Contaduría, Comercio Exterior y Mercadotecnia) y 115 de tecnológicas (Ingeniería Industrial, Ingeniería en Sistemas, Química y Física), retomando antecedentes de estudios previos que revelan que existe mayor propensión a gestar empresas en estudiantes procedentes de estas áreas del conocimiento (Ruda et al., 2012; Gösrish, 2001).

La investigación de tipo observacional incluyó la construcción de una base de datos en el programa estadístico SPSS 15.0, e implicó un análisis correlacional entre las variables independientes de los factores socioeconómicos y particularmente en torno a la formación académica obtenida y la variable dependiente relacionada con la propensión del estudiante a crear nuevas empresas, a través del uso de técnicas como rho de Spearman.

Para fines de este estudio, solamente se consideran como variables independientes los factores socioeconómicos vinculados con la formación académica de los estudiantes, ya fuese técnica o enfocada al estudio de las ciencias administrativas, así como la experiencia previa en la dirección de equipos y gestión en Recursos Humanos.

Como variable dependiente se consideró la propensión de los estudiantes para crear nuevas empresas.

3. Resultados

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a estudiantes de las Áreas Económico Administrativas, que agrupó Licenciaturas en Administración de Empresas, Mercadotecnia, Comercio Exterior, Contabilidad, Mercadotecnia y estudiantes del Área de Ingeniería, considerando las especialidades de Química e Industrial y que fueron procesados en la base de datos con el software estadístico ya mencionado, se muestran en la tabla 1.

Tabla 1.- Características de la muestra		
Variable	Frecuencia	% total
Sexo		
Femenino	190	46 %
Masculino	210	50 %
No contestaron	17	4 %
Edad		
Menos de 20 años	165	40 %
20-25 años	216	52 %
26-29 años	13	3 %
30-35 años	6	1 %
Más de 35 años	0	0 %
Sin contestar	17	4 %
Titulación		
Tecnológica	115	27.6 %
No Tecnológica	302	72.4 %
Nivel de estudios		
1-3 semestre	88	21 %
4-6 semestre	242	58 %
Más de 6 semestre	71	17 %
posgrado	16	4 %
Experiencia laboral		
No	205	49.2 %
Menor a 2 años	136	32.6 %
Mayor a 2 años	57	13.7 %
No contestaron	19	4.5 %
Previa experiencia en el manejo de recursos humanos		
no	336	80.6%
Menor a 2 años	56	13.4 %
2-5 años	5	1.2 %
Más de 5 años	2	.5 %
No contestaron	18	4.3 %
Acompañantes en viviendas		
Solo	55	13 %
Con otros adultos	28	7 %
Con su familia	297	71 %
Con su pareja sin hijos	7	2 %
Con su pareja con hijos	11	3 %
No contestaron	19	4 %

Fuente: Elaboración Propia a partir de la base de datos.

Con respecto al sexo de los alumnos encuestados se aprecia que hay equidad de género ya que por solo un 4% supera el sexo masculino al femenino. En la muestra analizada, los estudiantes que actualmente estudian una carrera universitaria se

encuentran en un rango de edad 20-25 años representan el 52 %, mientras que el 40% son menores de 20 años, el 8% restante se encuentra distribuido en diferentes rangos de edad. Con respecto al tipo de estudio que realizan clasificados como tecnológico y no tecnológico, el 72.4 % de los entrevistados se encuentra en el ramo no tecnológico y el 27.6 % en el tecnológico; considerando que el periodo para cursar una licenciatura en nivel superior es aproximadamente de 9 semestres, el 58% de los estudiantes universitarios se encuentra en el segundo trimestre de la carrera universitaria, es decir que cursan del cuarto al sexto semestre, el 21 % de los estudiantes está cursando de primero a tercer semestre, mientras que solo un 17 % al momento de aplicar la encuesta está cursando el último trimestre de su licenciatura. Con respecto a la experiencia laboral que tienen los estudiantes entrevistados observamos que el 32.6 % ha tenido una experiencia laboral menor de dos años, el 13.7 % ha trabajado más de 2 años y el 49.2 % de los estudiantes no cuenta con experiencia laboral; la experiencia que tienen los estudiantes entrevistados en el manejo de recursos humanos en un periodo menor de 2 años es del 13.4 % , de 2 a 5 años es de 1.2 % , mayor a 5 años es tan solo el .5 % y el 80.6 % de los estudiantes no cuenta con experiencia en el manejo de recursos humanos, lo que es posible interpretar por la falta de experiencia laboral y en consecuencia el reducido porcentaje en manejo de recursos humanos, ya que el 71 % de los estudiantes entrevistados sigue viviendo con su familia, siendo dependientes económicos y dedicar la mayor parte de su tiempo a estudiar una carrera universitaria, el 13 % vive solo y el porcentaje restante se encuentra distribuido en diferentes opiniones.

Lo anterior es un análisis descriptivo de las variables involucradas en el planteamiento de las hipótesis.

Para el contraste de las hipótesis se realizó una matriz de correlación de Spearman, los resultados aparecen en la tabla 2, considerando como variable dependiente la propensión de los estudiantes para crear su propia empresa, mientras que las variables independientes el presente estudio fueron el nivel de estudios, la formación académica tecnológica, la experiencia previa en el manejo de recursos humanos, el área de formación y la experiencia laboral.

Observamos en la matriz de correlaciones, tabla 2, que existe una correlación negativa significativa de -0.114 entre la propensión a crear su propia empresa y el nivel de estudios de los entrevistados, esto confirma que al inicio de los estudios de licenciatura los estudiantes se encuentran muy entusiasmados para emprender su propio negocio sin embargo con el paso del tiempo van adquiriendo conocimientos

que les permiten asimilar o entender que no es tan fácil debido a que se tienen que enfrentar con una serie de trámites o procedimientos, por lo que esto nos permite concluir que la propensión de los estudiantes por crear su propia empresa se encuentra relacionada de manera decreciente con el nivel de estudios, a mayor nivel de estudios menor es la propensión de los estudiantes, con un valor de sig.(bilateral) 0.022 considerado significativo nos permite concluir que la H1, se acepta.

Para el análisis de la H2, donde se consideró como variable independiente el tipo de formación clasificada como “tecnológica” y “no tecnológica”, los resultados de la tabla 2 muestran un valor para el coeficiente de correlación 0.068, esto confirma que no existe una relación significativa entre la propensión a crear su propio negocio y la formación que los estudiantes tienen, con valor de sig. (bilateral) 0.172, H2 se rechaza.

De la matriz de correlaciones, tabla 2, identificamos el valor del coeficiente de correlación de 0.035 para la variable independiente a tratar en H3, “previa experiencia en el manejo de recursos humanos”, por lo que podemos concluir que la propensión para crear una empresa no se ve afectada significativamente por la experiencia que tengan los estudiantes en el manejo de recursos humanos, esto se puede entender ya que el 49.2 % de los estudiantes entrevistados contestó que no ha tenido experiencia laboral y el 80.6% de los estudiantes no ha tenido experiencia en el manejo de los recursos humanos, por lo que esta variable no determina la propensión a crear una empresa, con un valor de sig.(bilateral) de 0.486 la H3 se rechaza.

Con respecto a la variable independiente grupo de especialidad que para este estudio fueron agrupados en dos categorías “Económico Administrativas” todas las licenciaturas afines e “Ingenierías” las correspondientes disciplinas, observamos como existe una correlación significativa 0.267, es por ello que afirmamos que la propensión de los estudiantes para emprender un negocio propio está directamente relacionado con el tipo de licenciatura que actualmente se encuentran cursando, particularmente con licenciaturas relacionadas con el área económico administrativas, por lo que la H4, se acepta con un nivel de sig.(bilateral) 0.000.

Continuando con el análisis de los resultados para el contraste de las hipótesis, se considera que no existe una correlación significativa entre la propensión a crear una empresa y la experiencia laboral de los estudiantes, con un valor del coeficiente de correlación de 0.024, y con un valor de sig.(bilateral) 0.640 la H5 se rechaza, con estos resultados seguimos comprobando que la población de estudiantes que

respondieron las encuesta no cuenta con una experiencia laboral y eso no les permite pensar en las posibilidades generar proyectos donde se vean como dueños de su propia empresa.

El 56% de los instrumentos se aplicó a estudiantes de ciencias económicas y el resto en estudiantes con formación tecnológica.

Los resultados indican que los estudiantes con formación universitaria reflejan una buena propensión para desarrollar nuevas empresas, pero aquéllos con formación económica administrativa tienen una mayor propensión para desarrollar nuevas empresas, ya que las cifras obtenidas reflejan una diferencia significativa sobre los estudiantes con formación tecnológica

Tabla 2.- Matriz de correlaciones

Rho de Spearman	1.Pensado en la posibilidad de crear su propia empresa	Coeficiente de correlación	1					
		Sig. (bilateral)	.					
		N	400					
	2. Nivel de estudios (Grupo del semestre)	Coeficiente de correlación	-0.114*	1				
		Sig. (bilateral)	0.022	.				
		N	400	417				
	3.Tipo de carrera	Coeficiente de correlación	0.068	-0.117*	1			
		Sig. (bilateral)	0.172	0.017	.			
		N	400	417	417			
	4.Previa experiencia en el manejo de recursos humanos	Coeficiente de correlación	0.035	0.079	-0.005	1		
		Sig. (bilateral)	0.486	0.113	0.922	.		
		N	399	399	399	399		
	5.-Grupo de especialidad	Coeficiente de correlación	0.267**	0.374*	-0.535*	0.063	1	
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.210		
		N	400	417	417	399	417	
	6.- Experiencia laboral	Coeficiente de correlación	0.024	-0.026	0.050	0.291*	-0.055	1
		Sig. (bilateral)	.640	0.603	0.323	0.000	0.275	
		N	398	398	398	398	398	398

*La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos.

4. Conclusiones

Considerando los resultados previos, podemos presentar las siguientes conclusiones:

- Es necesario que en el diseño de los programas educativos de licenciatura, se refuerce la formación emprendedora a partir del tercer semestre, debido a que se aprecia que la propensión e interés en realizar actividades emprendedoras decrece en los últimos semestres, por ello se deben fortalecer los programas para que se reviva la propensión de los estudiantes para generar nuevos negocios, antes de que avancen y se acerquen a la culminación de sus

estudios, permitiendo generar propuestas que puedan madurar a través de su vida estudiantil.

- La región central de México, refleja resultados similares en la propensión de los estudiantes por el tipo de carrera que estudian, ya sea de tipo tecnológica o no tecnológica, lo que indica que si la oferta educativa se adecua e incluye propuestas a través de las cuales se genere una cultura emprendedora sin distinción del tipo de formación, podría arrojar resultados favorecedores para toda la región e incentive la creación de empresas.
- La oferta educativa de tipo tecnológico debe incluir asignaturas que brinden una formación emprendedora, además de que pueden formar una visión orientada a la generación de nuevos negocios, permitiendo de que se potencialice la creación de proyectos multidisciplinarios en donde exista una participación de estudiantes con formación económica- administrativa, dando por resultado la generación de propuestas robustas e integrales.

Con los resultados anteriores, se puede concluir que la aparición y el tipo de nuevos negocios que se originan por emprendedores con formación universitaria en la región de Hidalgo, se ve favorecida considerablemente por la formación académica de los mismos. Consecuentemente hemos constatado que la disponibilidad de oferta educativa condiciona los resultados de la actividad emprendedora, lo que evidencia la necesidad de evaluar la evolución y actual propuesta de los programas educativos, así como el desempeño empresarial en la zona, la cual refleja condiciones económicas desfavorables con respecto a otras regiones de México y una fuerte tendencia a generar inversiones en pocos sectores productivos, como es el caso del sector metalmecánico y textil.

El diseño de los programas educativos juega un papel importante en el desarrollo y características de las organizaciones de una región, dada la influencia que ejercen los profesionistas en la conformación de nuevas empresas, por ello, los resultados de la presente investigación podrán ser consideradas para el diseño y rediseño de nuevos programas y principalmente en las propuestas de corte profesionalizante, en donde la interacción con las empresas es necesaria para que los alumnos amplíen su visión para generar propuestas emprendedoras acordes a las necesidades de la sociedad.

5. Bibliografía

- Ajzen, I. (1991). The Theory of planned behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Aldrich, H. (1992). *Methods in our Madness? Trends in Entrepreneurship Research*. Boston: D.L. Sexton y J.D. Kasarda.
- Arbeleche, S. y. (2005). *Angel Investing in latin America. México: An overview of the Investmente and Business Environment*. . Virginia: Darden Business Publishing.
- Arenius, P. y. (2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233-247.
- Bamford, C., & Dean, T. y. (1999). An examination of the impact of initial founding conditions and decisions upon the performance of new bank start-ups. *Journal of Business Venturing*, 253-277.
- Birch, D. (1979). *The job generation process*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology. Program on Neighborhood and Regional Change.
- Bosma, N., & Wennekers, S. y. (2012). *Global Entrepreneurship Monitor 2011. Extended Report Entrepreneurs and Entrepreneurial Employees Across the Globe*. Wellesley: Babson College.
- Bridge, S. a. (2003). *Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Casson, M. (2003). *The entrepreneur. An economic Theory*. Northhampton: Edward Elgar Puclishing, Inc.
- Chandler, G. N. (1994). Market attractiveness, resource-based capabilities, venture strategies, and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(2), 331-349.
- Clouse, V. (1990). A controlled experiment relating entrepreneurial education to students "start-up decisions". *Journal of Small Business Management*, págs. 45-53.
- Cromie, S., & Birley, S. a. (1993). Community Brokers: Their Role in the Formation and Development of Business Ventures. *Entrepreneurship and Regional Development*, 5(3), 247-264.
- Curran, J. y. (1991). *Paths of enterprise*. London: Routledge.
- Glaeser, E., Kallal, H., & Scheinkman, A. y. (1992). Growth of cities. *Journal of Political Economy*, 100(6), 1126-1152.
- Golla, S. H. (2006). *Gründungsneigung Studierender -Eine Empirische Analyse in Deutschland und der Schweiz*. Berlin: A.K. Achleitner.
- Görisch, J. (2002). Studierende und Selbständigkeit. *Gründungsforschungsforum 2001 – Dokumentation des 5. G-Forums*, 17-33.

Hinz, T. (2000). Sind Studierende in Deutschland Bereit für die Berufliche Selbständigkeit? *G-Forum 1999* (págs. 51-57). Köln: H. Klandt, K. Nathusius, N. Szyperski, and A.H. Heil.

INEGI. (2 de 03 de 2014). *INEGI. Indicadores oportunos de ocupación y empleo*. Recuperado el 12 de 04 de 2014, de www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/ocupbo1.pdf

Jiménez-Moreno, J., & Ruíz, P. y. (2012). La intención emprendedora en alumnos universitarios, un estudio en la Universidad de Castilla-La Mancha. *XVII Reunión Anual de la Red PyMES MERCOSUR*, 149-176.

Josten, M. V. (2008). *Neue akademische Gründungspotenziale in wissensintensiven Dienstleistungen bei Studierenden“ – Teil I: Ergebnisse der Inmit-Befragung bei Studierende an 37 deutschen Hochschulen im Rahmen des Forschungsvorhabens FACE*. Arbeitspapier zur Mittelstandsökonomie. Trier: Femal Academic Entrepreneurs. Arbeitspapier zur Mittelstandsökonomie.

Knight, F. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. New York: Augustus Kelly.

Lima, E. L. (2011). *Intenções e Atividades Empreendedoras dos Estudantes Universitários - Relatório do Estudo GUESS Brasil*. Universidade Nove de Julho, Grupo APOE. Sao Paulo: UNINOVE.

Liñan, F. y. (2009). Development and Cross-Cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 3, 593-617.

OCDE. (2005). *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entreprenariat*. Paris: OCDE.

Ofstad, D. (2008). Competency Testing Methods for Education and Training of Entrepreneurs outside Formal Education en Developing Practices and Infrastructures for Entrepreneurship Education and Training in Europe. En *Rostocker Arbeitspapiere zu Wirtschaftsentwicklung und Human Resource Development* (págs. 15-23). Rostock: Diesenberg y Fessas.

Ortega, R. C. (2014). El emprendimiento desde una institución superior en México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9, págs. 1523-1537.

Otten, C. (2000). *Einflussfaktoren auf Nascent Entrepreneurs an Kölner Hochschulen*. Cologne: Department of Economic and Social Geography.

Romer, P. (1986). Increasing Returns and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002-1037.

Ruda W., T. A. (2008a). Essential Attitudes in Founding of New Ventures and Cultivating Entrepreneurship among Students: the German Experience. *Acta Universitatis Latviensis Scientific Papers. University of Latvia. Management.*(721), 360-375.

Ruda, W. M. (2008). Foundation Propensity and Entrepreneurship Characteristics of Students in Germany. *Proceedings of the 53th World Conference of the International Council for Small Business* (págs. 1-25). Halifax: ICSB.

Ruda, W. M. (2012). Comparing Start-up Propensities and Entrepreneurship Characteristics of Students in Russia and Germany. *Acta Polytechnica Hungarica. Journal of Applied Sciences. Special Issue on Management, Enterprise and Benchmarking*, 9(3), 97-113.

Ruda, W., Martin, T. A., Ascúa, R., & Danko, B. (2009). Implementing Entrepreneurial Encouragement and Education Considering Student Requirements in an International Context – Argentina vs. Germany. *Proceedings of Eurasia Business and Economics Society EBES 2009 Conference*. Istanbul.

Scarborough, N. y. (2006). *Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach* (8a. ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Schwarz, E. y. (2001). Selbständigkeit als Alternative. *Gründungsforschungsforum 2000 – Dokumentation des 4. G-Forums*, 105-119.

Scott, M. a. (1988). The Long-Term Supply of Entrepreneurs Student's Career Aspirations in Relation to Entrepreneurship. *Journal for Small Business Management*(4), págs. 5-13.

Shane, S. (2003). *A General Theory of Entrepreneurship. The Individual-Opportunity Nexus*. Newhampton: Edward Elgar Publishing.

Shapero, A. y. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, 72-90.

Stevenson, H. (2000). *Why Entrepreneurship Has Won!* Recuperado el 20 de 02 de 2014, de HBR. Paper presented at the USASBE/SBIDA Joint Annual National Conference, United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE): <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=1570>

Storey, D. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Cengage Learning EMEA.

Von Mises, L. (1949). *Human action: A Treatise on Economics*. New Haven: Yale University Press.

La actividad emprendedora en Castilla-La Mancha según datos del Global Entrepreneurship Monitor

Juan J. Jiménez

Director GEM-CLM

Ftad. de Económicas y Empresariales

Universidad de Castilla-La Mancha (España)

Juan.Jimenez@uclm.es

Rafael M. Suzuki

Miembro del Equipo GEM-CLM

Profesor asociado

Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis

Divinópolis (Brasil)

rafaelminamisuzuki@gmail.com

Resumen

En momentos como los actuales en los que el sistema de economía de mercado muestra sus ineficiencias, sigue siendo indiscutible el papel activo y crítico del empresariado, entendido en sentido *schumpeteriano*, como instrumento de creación de riqueza y empleo y dinamizador del sistema. En este contexto recobra particular interés la disponibilidad de fuentes de información fiables sobre el estudio de la actividad emprendedora recobra particular interés, de manera que proyectos internacionales, como el *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, que recoge datos sobre la persona emprendedora y el proceso emprendedor, resulta particularmente importante en la medida en que permite establecer pautas comunes de comportamiento emprendedor, al contar con una amplia base de datos homogénea, comparable internacionalmente y de manera desagrada.

En este estudio, presentamos los resultados obtenidos en el año 2007 y 2012 para la región de Castilla-La Mancha, años en el que se aplica el proyecto GEM en esta región, coincidiendo con el período previo a la crisis económica y lo que se espera que sea el ocaso de la misma, y los comparamos con datos nacionales de España y de otras regiones. El objetivo del mismo fue detectar las coincidencias y diferencias de ambos periodos y extraer reflexiones prácticas para los diferentes agentes implicados en el proceso del emprendimiento.

Los principales resultados denotan una importante reducción en la actividad emprendedora en el país que se observa todavía más patente en la región castellano-

manchega, el aumento de la figura del emprendedor por necesidad y la necesidad de medidas, programas y apoyo financiero específicamente dirigidas a la actividad emprendedora.

Introducción

Desde que hace algunas décadas se inició el estudio de la actividad emprendedora (*Entrepreneurship*), siempre han preocupado algunos tópicos relativos a la persona que decide crear una empresa, desde diferentes perspectivas. Los más comunes han sido el estudio del perfil socio-demográfico, el estudio de la motivación y el estudio del proceso seguido. El propósito ha sido conocer con mayor grado de detalle qué aspectos y qué factores explican dicha actividad, al objeto de poder extraer conclusiones que permitan a los poderes públicos mejorar la actividad emprendedora y ser más eficientes, focalizándose sobre determinadas acciones. En momentos como los actuales, en los que el sistema de economía de mercado muestra sus ineficiencias, sigue siendo indiscutible el papel activo y crítico del empresariado, entendido en sentido *schumpeteriano*, como instrumento de creación de riqueza y empleo y dinamizador del sistema. En este contexto, la disponibilidad de fuentes de información fiables sobre el estudio de la actividad emprendedora recobra particular interés, de manera que proyectos internacionales, como el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), que recoge datos sobre la persona emprendedora y el proceso emprendedor, resulta particularmente importante en la medida en que permite establecer pautas comunes de comportamiento emprendedor, al contar con una amplia base de datos homogénea, comparable internacionalmente y de manera desagregada.

En concreto el proyecto GEM se surge en 1997 como una investigación conjunta del Babson College (Estados Unidos) y la London Business School (Reino Unido), partiendo de una idea original de Michael Hay y contando con Paul Reynolds como investigador principal en su primera época. El propósito es tener una referencia que permita medir y caracterizar la actividad emprendedora y crear un observatorio internacional permanente sobre el fenómeno emprendedor. El resultado es una serie de informes globales, nacionales, regionales y locales e informes sobre temas monográficos relacionados con emprendimiento (género, educación, crecimiento, financiación, social, etc.).

En este caso, presentamos los resultados obtenidos en el año 2007 y 2012 para la región de Castilla-La Mancha, años en el que se aplica el proyecto GEM en esta

región, coincidiendo con el período previo a la crisis económica y lo que se espera que sea el ocaso de la misma, y los comparamos con datos nacionales de España.

El principal objetivo de este trabajo es conocer cuál son las actitudes, valores y percepciones de la población de Castilla-La Mancha respecto a la actividad emprendedora, para obtener la 'actividad emprendedora total' y conocer cuál es la opinión de los expertos respecto a las condiciones para el emprendimiento en la región. Todo ello nos debe permitir comparar los resultados obtenidos con resultados nacionales y regionales para los años 2007 y 2012 y determinar la posición relativa de la región para dichos indicadores.

A seguir presentamos en primer lugar un apartado dedicado a justificar la importancia de la actividad emprendedora, en especial la de las pequeñas y medianas empresas, y presentar la labor de medición realizada por el proyecto GEM. Posteriormente pasamos a detallar la metodología utilizada para la obtención de los datos y también explicar cómo se procedió a realizar el análisis comparativo entre los periodos de 2007 y 2012. A continuación presentamos los indicadores comparados en el apartado de resultados y finalmente algunas reflexiones sobre los periodos estudiados y recomendaciones derivadas de las conclusiones del estudio.

El emprendimiento, crecimiento económico y la labor de medición realizada por el proyecto GEM

Normalmente se asume que el emprendimiento está asociado al progreso económico, no obstante este hecho no aparece en la mayoría de los modelos económicos. En su obra clásica de 1911, Teoría del desarrollo económico, Schumpeter argumenta que los emprendedores son la fuerza motriz del crecimiento económico (Barros & Araújo Pereira, 2008). Según Veciana (2005) la creación de nuevas empresas es la savia de una economía de mercado y constituye un factor fundamental en el desarrollo de la economía de un país.

Por otro lado varios autores han señalado la importancia de las pequeñas y medianas empresas en la economía; Fernández y Junquera (2001) señalan que tanto a nivel académico como a nivel de las instituciones políticas ya se valora la importancia de las PYMES por los siguientes factores: su peso específico en la economía, su flexibilidad para adaptarse a cambios del entorno, su capacidad para introducir nuevas ideas en el mercado, su dinamismo para la creación de empleo (especialmente en periodos de crisis) y su potencialidad para contribuir al desarrollo endógeno de las regiones donde se ubican. En España, según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), a fecha uno

de enero de 2012 había un total de 3.191.416 pequeñas y medianas empresas, representando un 99,88 % de la población empresarial del país.

Todo ello hace que proyectos como el GEM y estudios como el presente tengan especial relevancia para la comprensión y la generación de abstracciones relativas al emprendimiento en este periodo de recesión en nuestro país y más en una de las regiones más afectadas como es Castilla-La Mancha.

El modelo teórico utilizado en este estudio es el del propio proyecto GEM, que, partiendo del modelo original y sus sucesivas mejoras, llega hasta aplicar los cuestionarios establecidos para los ejercicios 2007 y 2012. Este se sustenta fundamentalmente en dos encuestas: una sobre las los valores y actitudes emprendedoras de la población adulta de un país, región, provincia o ciudad (*AdultPopulationSurvey: APS*), considerando población adulta a la comprendida entre los 18 y 64 años; la segunda encuesta recoge la opinión de expertos sobre el contexto, las condiciones y los factores del entorno relativos a la actividad emprendedora y empresarial (*NationalExperts' Survey: NES*). La información obtenida del análisis de los datos se complementa con información proveniente de otras fuentes secundarias (sobre desarrollo económico, demografía, mercado laboral, innovación, competitividad, etc.), para relativizar las diferentes condiciones nacionales de los distintos países sobre los que se recoge información (por ejemplo *Global CompetitivenessReport: GCR*).

El resultado es un indicador definido como 'actividad emprendedora total' (*Total EntrepreneurialActivity: TEA*; en algunos documentos también aparece referida como 'tasa de actividad emprendedora'), desagradado en tres componentes, según el modelo del proceso emprendedor del proyecto GEM: 'emprendimiento potencial', 'emprendimiento naciente', 'nuevo emprendimiento' y 'empresa consolidada', que se corresponden, respectivamente, con personas que han expresado la intención de emprender en los próximos tres años, iniciativas emprendedoras que se han puesto en marcha en los últimos tres meses, iniciativas empresariales recientemente creadas con una actividad de vida económica entre tres y cuarenta y dos meses (3 años y medio), y empresas creadas recientemente que llevan más de tres años y medio operando en el mercado. La homogeneidad de las encuestas y los tratamientos estadísticos correspondientes permiten la comparación a nivel global, nacional, regional, provincial y local de los resultados obtenidos.

El presente trabajo pretende realizar un análisis comparativo entre los periodos de 2007 y 2012, que representan respectivamente el periodo previo a la crisis económica española y el ejercicio donde la economía empieza a presentar señales de recuperación. Este se realiza de forma parcial analizando los siguientes aspectos reportados en los informes GEM respecto a la tasa de actividad emprendedora TEA que está formada por las iniciativas incipientes, las motivaciones (oportunidad, necesidad y otras) para el emprendimiento y por último los aspectos del entorno para la actividad emprendedora.

Fuentes de información: APS (encuesta a la población adulta) y NES (cuestionario a expertos en la actividad emprendedora)

Las herramientas de información utilizadas ofrecen datos sobre los valores, percepciones y actitudes emprendedoras de la población adulta (entre 18 y 64 años), la actividad emprendedora y empresarial, sus fases y sus características y el contexto en el que se desarrolla el proceso emprendedor.

Para las encuestas a la población adulta (APS), el universo considerado es la población entre 18 y 64 años de la región de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha. Sobre una población objetivo de 1.348.805 personas, se toma una muestra de 1.000 personas, con un margen de confianza de 95,5% y un error muestral de $\pm 3,1\%$ para el conjunto de la muestra, una varianza de máxima indeterminación ($p=q=50\%$). El periodo de realización de la encuesta es de mayo a julio de 2012 y 2013, siendo realizado el trabajo de campo por el Instituto Opinometre, el cual procede a la grabación y creación de la base de datos.

Para la opinión de los expertos sobre el contexto y los factores del entorno para el emprendimiento utilizamos el cuestionario NES a una población de 36 expertos regionales en nuevas áreas diferentes: financiación, políticas gubernamentales, programas públicos, educación, transferencias de I+D, infraestructura comercial y física, apertura del mercado interno y normas sociales y culturales.

La tasa de emprendimiento total – TEA (*Total EntrepreneurialActivity*)

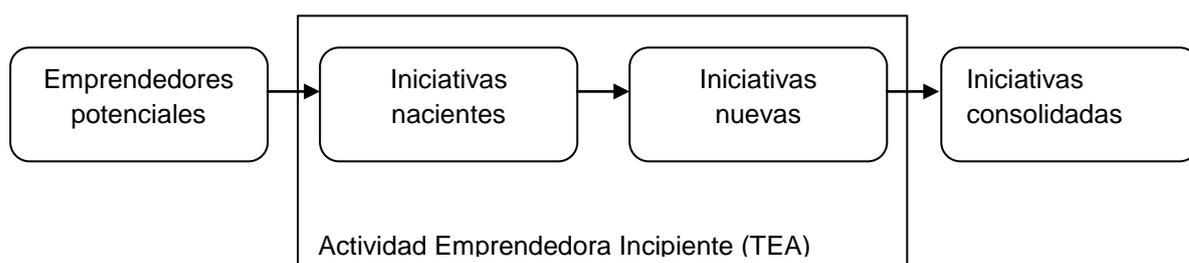
La existencia de emprendedores, como diversos autores han corroborado, es fundamental para el desarrollo económico de las regiones, en especial para aquellas que se encuentran en fase de recesión. El proyecto GEM considera como emprendedores activos todos adultos entre 18 y 64 años que se encuentran inmersos

en el proceso de puesta en marcha de una empresa, del cual son propietarios total o parcialmente, incluyendo también el autoempleo como iniciativa emprendedora.

El proceso emprendedor según la metodología GEM considera tres etapas básicas, que más bien podrían ser consideradas como hitos de la actividad emprendedora, incluidas en las mismas, cuatro tipos de iniciativas clasificadas según la fase que se encuentran sus actividades:

- **Concepción:** que representa el salto desde la intención emprendedora hasta la actividad emprendedora. En esta etapa se incluyen las iniciativas potenciales que están representadas por el porcentaje de la población adulta que tiene intención de emprender en los próximos 3 años.
- **Nacimiento:** es la etapa intermedia que incluye las iniciativas denominadas nacientes (0-3 meses de actividad) y aquellas consideradas como nuevas, con menos de 42 meses de actividad. Esta es la que se utiliza comúnmente para calcular la “Tasa de Actividad Emprendedora” (índice TEA – *Total Entrepreneurial Activity*).
- **Consolidación:** es la última fase del proceso, donde también permite analizar la persistencia o abandono de los negocios. En esta etapa se encuentran las empresas con una actividad consolidada de más de 42 meses.

Clasificación de las iniciativas emprendedoras según el proyecto GEM



Adaptado Informe GEM 2007

Antes establecer comparaciones, entre ambos periodos (2007 y 2012), es necesario mencionar anteriormente que la población reportada entre 18 y 64 años (población adulta) de Castilla-La Mancha era de 1.241.070 personas en 2007 y 1.348.805 personas en 2012.

Considerando la fase de nacimiento, donde se considera las iniciativas nacientes y nuevas (0-42 meses de actividad), podemos afirmar que hubo un decremento porcentual importante de la tasa porcentual de la TEA a nivel nacional y más patente aún en la región de Castilla-La Mancha.

Índice de actividad emprendedora (TEA)

TEA (%)	2007	2012
España	7,6 %	5,7%
Castilla-La Mancha	8,5 %	5,6%

Elaboración propia a partir de los Informes GEM Castilla-La Mancha de 2007 y 2012

Si bien es cierto que países del entorno como Portugal e Italia han experimentado caídas en la tasa de actividad emprendedora durante este periodo, la caída en términos porcentuales española fue bastante acentuada en este índice, siendo de aproximadamente 25%.

Pese a que sea obvio no podemos dejar de observar que Castilla-La Mancha fue una de las regiones más afectadas por esta reducción de la población emprendedora, si entonces en 2007 era una de las comunidades autónomas que tenía su tasa de actividad por encima de la media nacional en 2007 pasa a estar por debajo de la misma.

Emprendedores, ¿por necesidad o oportunidad?

El índice TEA como pudimos observar, permite interpretar en términos relativos (porcentuales) la población involucrada en actividades de emprendimiento nacientes y nuevas, según la terminología utilizada en el informe GEM. Para avanzar en la comprensión de la evolución de la actividad emprendedora, elegimos abordar datos sobre el origen de la misma en términos de comportamiento ó como se denomina en el informe las motivaciones que llevan a los emprendedores a poner en marcha sus iniciativas empresariales.

Las motivaciones pueden ser agrupadas en tres tipos: oportunidades, necesidades o situaciones mixtas. Básicamente, lo que el informe nos demuestra es en líneas claras la tasa de emprendimiento que deriva de razones de aprovechamiento de oportunidades de negocio y, por otro lado los que hacen que la nueva empresa se cree por necesidad, probablemente como resultado de una ausencia de alternativas. En la siguiente tabla se establece una comparativa, entre los periodos de referencia

del estudio, de las motivaciones en términos porcentuales de las iniciativas en estado incipiente, denominadas como *EarlyStages* según la terminología del Informe GEM.

Motivación para Emprender

Motivación principal	2007	2012
Oportunidad pura	75,6 %	41,9 %
Necesidad	18,8 %	39,8 %
Mixtas /Otro caso	5,6 %	18,4 %

Elaboración propia a partir de los Informes GEM Castilla-La Mancha de 2007 y 2012

Como podemos apreciar, se suma al hecho de que la actividad emprendedora haya disminuido en la región castellano-manchega, el que la misma está, en 2012, bastante más relacionada con el emprendimiento por necesidad u otras razones frente a la iniciativa por la detección de una oportunidad clara de negocio.

En el conjunto español, semejante variación también se reproduce pero de un modo menos drástico; si en 2007 el emprendimiento por necesidad representaba un 15% de las iniciativas incipientes pasa a ser de un 26% en 2012.

De forma reiterativa, lo que sí se denota es que el emprendimiento por necesidad pasa a ser una figura protagonista de entre las razones para la creación de empresas tanto en la región Castellano-Manchega como también para el conjunto de España.

Características del entorno en el que se desarrolla la actividad emprendedora en Castilla-La Mancha

En esta parte podemos analizar cuál es la perspectiva de los expertos de la región al respecto de los aspectos del entorno que facilitan y/o obstaculizan la creación de empresas en la región. En la siguiente tabla de síntesis podemos observar las valoraciones medias otorgadas sobre diversas variables del entorno. Como las variables incluidas en la tabla están valoradas en una escala Likert de 5 puntos, una valoración por debajo de 3 se considera que el factor no alcanza las condiciones suficientes para desarrollar la actividad de emprendimiento.

Valoración de los aspectos del entorno en Castilla-La Mancha

Aspecto del entorno	2007	2012
Apoyo financiero	2,51	2,12
Políticas gubernamentales	2,88	3,17
Programas gubernamentales	3,20	3,05
Educación y formación	2,27	2,26
Transferencia I+D	2,39	2,48
Infraestructura comercial y profesional	3,16	3,06
Apertura del mercado interior	2,82	2,50
Acceso a infraestructura física	3,43	3,72
Normas culturales	2,41	2,59

Elaboración propia a partir de los Informes GEM Castilla-La Mancha de 2007 y 2012

De este modo, como podemos apreciar, varias características del entorno siguen siendo un peso al desarrollo de la actividad emprendedora en la región (apoyo financiero, educación y formación, transferencia de I+D, apertura del mercado interior y las normas culturales).

Obstáculos, estímulos y recomendaciones al emprendimiento

En este apartado se les indaga a los expertos de forma abierta cuáles factores o áreas consideraban que estaban obstaculizando la actividad emprendedora, cuáles consideraban que estaban estimulando el emprendimiento y qué recomendaciones proponían para promover la mejora a la creación de empresas. A los expertos se les ofrecía espacio disponible para mencionar hasta tres temas en cada perspectiva, es decir, se le proponía que mencionase hasta tres factores que estaban obstaculizando, tres factores que estimulaban y tres recomendaciones a la actividad emprendedora. Una vez obtenidos los datos se procede a clasificar las respuestas abiertas en función de su contenido.

Obstáculos a la creación de empresas

En 2012, respecto a las barreras a la actividad emprendedora por los expertos de la región castellano-manchega, se destaca en primer lugar la dificultad de encontrar apoyo financiero para las empresas, siendo este obstáculo citado por un 78,785% de los encuestados. Frases y términos comunes encontrados sobre este punto fueron: “falta de recursos financieros”, “dificultad de acceso a la financiación”, “financiación”.

En segundo lugar, todavía en 2012, encontramos que las políticas gubernamentales y la capacidad emprendedora de la población coinciden con el mismo porcentaje de comentarios realizados por los expertos de un 38,89%. En general en cuanto a las políticas gubernamentales se refleja un descontentamiento en cuanto a la regulación y

la excesiva burocracia en la creación de empresas; al respecto de la capacidad emprendedora, algunos expertos han señalado una falta de experiencia e iniciativa de la población. La crisis económica (clima económico) se sitúa como un obstáculo reconocido por un 16,67% de los encuestados en el año de 2012.

Entonces en 2007, en primer lugar se menciona el “contexto político, social y cultural” con un 55,6%, explican los autores del informe que este alto porcentaje se explica por el hecho de que en julio de 2007 ya se vislumbraban los efectos de la crisis y también explicaba el hecho de que variables como el clima económico y la capacidad emprendedora se situasen en las posiciones 6ª y 7ª frente a posiciones bastante inferiores en el informe realizado en el año anterior.

En segundo lugar, en 2007, el apoyo financiero ya despuntaba como una de las características del entorno que dificultaba la creación de empresas siendo citado por un 38,9% de los expertos. En tercer lugar las normas sociales y culturales eran citadas por un 30,6% de los encuestados. Por último cabe mencionar que la variable clima económico aparece de forma directa en un 13,9 % de los comentarios de los expertos.

A seguir se presenta un cuadro sintético con los tres factores más citados, acompañados de sus porcentajes, en los periodos de 2007 y 2012.

Obstáculos al emprendimiento mencionados por los expertos

Obstáculo al emprendimiento	2007	Obstáculo al emprendimiento	2012
Contexto político, social e intelectual	55,6%	Apoyofinanciero	78,78 %
Apoyofinanciero	38,9 %	Políticas gubernamentales	38,89 %
Normas sociales y culturales	30,6 %	Capacidad emprendedora	38,89 %

Elaboración propia a partir de los Informes GEM Castilla-La Mancha de 2007 y 2012

Como se puede apreciar, el apoyo financiero es el único factor que permanece en ambos los periodos y además se observa un incremento notable en el porcentaje de comentarios realizados por los expertos que prácticamente llega a doblarse.

Estímulos a la actividad emprendedora

Considerando los estímulos al emprendimiento, en el periodo de 2012, destaca en primer lugar la categoría de comentarios que se adecuan a las “fuerzas del mercado laboral”, siendo indicada por un 43,75% de los expertos; según estos la situación de desempleo de la región presiona a considerar el autoempleo y las iniciativas emprendedoras como una opción laboral, en este sentido corroborando la idea del aumento del emprendimiento por necesidad. Cuando se les indagó por los factores o áreas que están impulsando la actividad emprendedora en la región, frases y términos

que han sido comunes en esta categoría fueron los siguientes: “desempleo”, “falta de otras alternativas de empleo por cuenta ajena”, “falta de otras oportunidades de trabajo.

A seguir la formación y educación para el emprendimiento y las políticas gubernamentales, fueron citadas en segundo y tercer lugar con una frecuencia de 37,50% y 25,00% respectivamente. Estas tendencias indican que los factores que vienen impulsando el emprendimiento son por un lado la proliferación de iniciativas y programas de apoyo al emprendedor que promueven la formación para la creación de empresas y, por otro lado fue citada en varias ocasiones la Ley de emprendedores como medida gubernamental que ha proporcionado un incentivo a la iniciativa emprendedora.

En 2007, los factores más citados como generadores de apoyo a la actividad emprendedora fueron el acceso a infraestructura física y la infraestructura comercial y profesional, coincidiendo ambos con un porcentaje de 31,4 % de las menciones de los expertos. Según los autores del informe de 2007, el hecho de que el acceso a infraestructura física sea uno de los primeros factores es congruente con el que la mayoría de estos no lo consideraba como un obstáculo al emprendimiento.

Otros factores coinciden en una segunda posición, en 2007, como impulsores de la actividad emprendedora siendo citados en un 28,6 % de los comentarios realizados por los encuestados, siendo estos: “Apertura de mercados, barreras”, “Educación y formación”, “Políticas gubernamentales”. En la tabla abajo observamos una síntesis de los factores generadores más citados en ambos periodos acompañados de sus porcentajes.

Estímulos al emprendimiento mencionados por los expertos

Estímulo al emprendimiento	2007	Estímulo al emprendimiento	2012
“Acceso a infraestructura física” y “Infraestructura comercial y profesional”	31,40 %	Fuerzas del mercado laboral	43,75 %
“Apertura de mercado, barreras”, “Educación y formación” y “Políticas gubernamentales”	28,60 %	Educación y formación	37,50 %
		Políticas gubernamentales	25,00 %

Elaboración propia a partir de los Informes GEM Castilla-La Mancha de 2007 y 2012

Podemos observar que los factores que coinciden en ambos periodos son la “educación y formación” y “políticas gubernamentales”; una segunda observación importante sería la aparición de las fuerzas del mercado laboral como factor

predominante en 2012, indicando un fuerte aumento del emprendimiento por necesidad.

Recomendaciones para la creación de empresas

En este apartado se les ofrecía a los expertos la posibilidad de comentar hasta tres recomendaciones para mejorar e impulsar la actividad emprendedora en la región de Castilla-La Mancha, estas medidas en su conjunto tratarían de paliar los efectos negativos del entorno y realzar sus fortalezas.

En 2012 la falta de apoyo financiero fue destacada como barrera al emprendimiento y de forma coherente el factor o área que los expertos recomendaban que se realizasen medidas era la del acceso a recursos financieros. En concreto 75% de los encuestados indicaban que era necesario facilitar la financiación con comentarios como: “facilitar el acceso a la financiación pública y privada”, “promover alternativas de financiación pública” y “permitir una mayor afluencia de créditos a ideas”.

Todavía comentando sobre el año de 2012, un poco más de la mitad de los expertos (56,25%) recomendaban que se tomara medidas en las áreas de políticas gubernamentales destinadas a promover la actividad emprendedora y en un tercer lugar con una presencia de 50% en los comentarios de los encuestados se apreciaba la necesidad de seguir invirtiendo esfuerzos en la educación y formación para el emprendimiento.

Entonces en el año 2007 el aspecto que más se mencionaba como prioritario para la mejora del emprendimiento en la región castellano-manchega era el esfuerzo en la difusión de la educación y formación específica para la creación de empresas, con un porcentaje de 60,6 % de presencia entre los comentarios de los encuestados. En la segunda y tercera posición respectivamente figuraban las “políticas gubernamentales” y “programas gubernamentales” con un 51,5% y un 36,4% de presencia en las recomendaciones; lo que denota una demanda por parte de los expertos por una mayor participación de la administración pública en el fomento de medidas y programas concretos de apoyo al emprendimiento.

Recomendaciones para la actividad emprendedora sugeridas por los expertos

Recomendación	2007	Recomendación	2012
Educación y formación	60,60 %	Apoyo financiero	75,00 %
Políticas gubernamentales	51,50 %	Políticas gubernamentales	56,25 %
Programas gubernamentales	36,40 %	Educación y formación	50,00 %

Elaboración propia a partir de los Informes GEM Castilla-La Mancha de 2007 y 2012

Lo que podemos extraer de la comparativa de las tres recomendaciones más populares en ambos periodos es que siguen siendo prioritarios los esfuerzos en “educación y formación” y en “políticas gubernamentales” específicas para el emprendimiento. Coincide que los comentarios en la sección de estímulos al emprendimiento ya demostraban que estos aspectos ya estaban siendo trabajados y influenciaban, según los expertos, la creación de empresas; aún así los mismos encuestados insisten que los esfuerzos por las medidas gubernamentales dirigidas al emprendimiento y la formación específica siguen siendo importantes y susceptibles de mejora para el avance de la actividad emprendedora de la región.

Por último cabe destacar la aparición patente de los comentarios relativos sobre la necesidad de un mayor apoyo financiero a la iniciativa emprendedora tan necesaria para el desarrollo económico de la región.

Síntesis de los resultados y reflexiones

Un análisis preliminar de los datos nos indica que la TEA en España y en especial en Castilla-La Mancha disminuye de forma drástica si comparamos 2007 al ejercicio de 2012, este resultado es consecuencia fundamentalmente de una disminución en la actividad emprendedora naciente-nueva considerada como las iniciativas de entre 0 y 42 meses de actividad. Sí desagregamos los datos de la TEA como observamos entre las motivaciones para emprender observamos una clara tendencia que promueve el protagonismo del emprendedor por necesidad frente al emprendimiento por aprovechamiento de oportunidades de mercado; esta creación de empresas por falta de alternativas laborales se reproduce en España pero de un modo más patente en la región de Castilla-La Mancha.

Las condiciones del entorno según los expertos en ambos los periodos siguen siendo insuficientes en algunos aspectos que repiten índices por debajo de los parámetros medios, concretamente en las áreas de apoyo financiero, educación y formación, transferencia de la I+D, apertura del mercado interior y normas sociales y culturales. Los expertos también señalan que el principal obstáculo que se mantiene en ambos los periodos es la ausencia de un claro apoyo financiero para las iniciativas incipientes,

llegando en el año de 2012 a estar presente entre los comentarios de la gran mayoría de los encuestados.

En cuanto a los estímulos a la actividad emprendedora en la región castellano-manchega, los expertos encuestados han señalado que siguen en ambos los periodos habiendo un efecto positivo de las medidas adoptadas en educación y formación y también sobre las políticas gubernamentales dirigidas al emprendimiento; en este último aspecto cabe destacar la reciente Ley 15/2011, de 15 de diciembre, de Emprendedores, Autónomos y Pymes de Pymes de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha, ofrece algunos instrumentos útiles para tal fin y fue citada en diversos comentarios de los encuestados de 2012. Corroborando la información sobre la ascensión del emprendedor por necesidad en la región, cuando cuestionados sobre los factores que impulsaban la actividad emprendedora, los expertos en su gran mayoría del ejercicio de 2012 han mencionado la influencia de las fuerzas del mercado laboral.

Entre las recomendaciones citadas por los expertos, en ambos los periodos, para la mejora de la actividad emprendedora de la región siguen habiendo comentarios sobre la mejora de la educación y formación y también de las políticas gubernamentales, pese a que las mismas áreas fueron citadas como aquellas que más estimulaban ya el emprendimiento de Castilla-La Mancha. Por último cabe destacar que entre las recomendaciones mencionadas en el ejercicio de 2012, se reiteraba la necesidad de un aumento de las fuentes de financiación para las iniciativas incipientes en la gran mayoría de las proposiciones de los encuestados.

Por medio de estos dos “retratos” en el tiempo podemos extraer que la región castellano-manchega al igual que en otros aspectos fue una de las más afectadas por la situación de recesión del país en cuanto al desarrollo de iniciativas emprendedoras. Pudimos cumplir con el propósito de este estudio y observar que siguen existiendo una serie de demandas para mejorar las condiciones necesarias para el impulso del emprendimiento en la región, en especial la falta de mecanismos que faciliten el acceso a la financiación de estas iniciativas.

La homogeneidad y sistema para obtención de datos proporcionado por el proyecto GEM facilita la comparación de datos de periodos, países y regiones distintas y permite por otro lado, esta relación de complementariedad entre investigación y sociedad, siendo esta el resultado de haber asumido la tercera función de la Universidad: contribuir al desarrollo socio-económico de su región.

Bibliografía

- Acs, Z.J. (2006). How good is entrepreneurship for economic growth? *Innovations*, Winter 2006.
- Aleman, L; Marina, J.A.; Pérez Díaz-Pericles, J.M.; Pellicer, C; Álvarez, B.& Torrejón, J.L. (2013). Aprender a Emprender. Cómo Educar el Talento Emprendedor. Ed. Fundación Príncipe de Girona/Aula Planeta. Barcelona.
- Coduras, A.; Sánchez, M.C.; Díaz, J.C.; Vaillant, Y.& Lafuente, E. (2011). Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo GEM España 2011. Fundación Xavier de Salas. Trujillo.
- Coduras, A.; Vaillant, Y.; Batista, R.M^a.; Sosa, S.; mira, I.& Martínez, J. (2012). Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo GEM España 2012. Cise y Fundación Xavier de Salas. Trujillo.
- Comisión Europea (2012). Crecimiento y Empleo: próximos pasos. Presentación del Sr. D. J.M. Barroso, Presidente de la Comisión Europea, al Consejo Europeo informal de 30 de enero de 2012, Bruselas. http://ec.europa.eu/europe2020/documents/documents-and-reports/subject/employment-and-socialaffairs/index_es.htm
- Global Entrepreneurship Monitor: <http://www.gemconsortium.org/>
- Global Entrepreneurship Monitor - España: <http://www.gemespaña.es/>
- Jiménez Moreno, J.J., González Moreno, Á., Sáez Martínez, F.J. & Suzuki, R.M. (2013). Informe GEM Castilla-La Mancha 2012. *Global Entrepreneurship Monitor Castilla-La Mancha*. 01/2013; 1(1):1-96.
- Kelley, D.J.; Singer S.& Herrington, M. (2012). Global Entrepreneurship Monitor. 2011 Global Report. Babson Park: babson College; Santiago de Chile: Universidad del Desarrollo; Kuala Lumpur: Universti Tun Abdul Razak.
- Krueger, N. F. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Fall. pp 5 – 21.
- Ortega, I. (2013). Políticas Públicas para los Emprendedores. Euroeditions. Madrid.
- Reynolds, P., Bosma, N., Autio, E., Hunt, S., De Bono, N., Servais, I., Lopez-García, P. & Chin, N. (2005). Global entrepreneurship monitor: Data collection design and implementation 1998–2003. *Small Business Economics*, 24(3), 205-231.
- Schumpeter, J.A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle (Vol. 55). Transaction Publishers.
- Veciana, J.M. (1997). ¿Emprendedor o Empresario? Publicado en Innovando. Boletín del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de Icesi. Cali, Colombia.
- Veciana, J.M. (2005). La creación de empresas: un enfoque gerencial. La Caixa.

Xavier, S. R.; Kelley, D.J.; Kew, J.; Herrington, M.; Vorderwüllbecke, A. (2013): "Global Entrepreneurship Monitor. 2012 Global Report". Babson Park: babsonCollege; Santiago de Chile: Universidad del Desarrollo; Kuala Lumpur: Universti Tun Abdul Razak.

LÓGICA EFECTUAL: REVISION DE LA LITERATURA Y GUÍA PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Dupleix, Dolores; D'Annunzio, Claudia*; Rébora, Alfredo***

* Centro de Estudios en Administración, Facultad de Ciencias Económicas, UNICEN,
Pinto 399, (7000) Tandil, Argentina

** Becaria CONICET- CEA

E-mail: dolores.dupleix@econ.unicen.edu.ar; dannunzio@econ.unicen.edu.ar;
decano@econ.unicen.edu.ar

RESUMEN

En el presente trabajo se realiza una revisión de la literatura referida al enfoque de la “efectuación”, orientado a describir el comportamiento emprendedor de los individuos. El esquema planteado permite organizar los principales aportes en el tema e identificar las áreas menos abordadas, haciendo particular foco en la aplicación de la efectuación en el proceso empresarial y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs). El trabajo permite focalizar en los factores que explican las diferencias entre el novedoso enfoque efectual y el tradicional enfoque causal, y visualizar los aspectos que son motivo de controversias, tensiones y debates aún no resueltos y que, por lo tanto, representan líneas promisorias para futuros desarrollos.

Palabras claves: emprendedorismo; efectuación; revisión bibliográfica.

ABSTRACT

Effectual logic describes the entrepreneurial behavior of individuals. This study reviews the effectuation literature. In doing so, the main contributions to the field and relevant issues still unexplored are identified. Particularly, this research focuses on the role of effectuation in the development and growth of small and medium-sized enterprises (SMEs). The purpose of this review is to determine which factors explain the difference between the traditional causal logic and this new paradigmatic shift called effectuation. Furthermore, different perspectives are presented as well as relevant debates to make suggestions for future research.

Key words: entrepreneurship; effectuation; literature review.

INTRODUCCIÓN

La identificación de los procesos involucrados en la creación y el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas es una preocupación central en la investigación del *Entrepreneurship* (Stenholm y Toivonen, 2009; Dutta y Thornhill, 2008; Zhara et. al., 2006; Davidsson, 2004; Wiklund y Shepherd, 2003; Gartner, 1985; Penrose, 1959; Schumpeter, 1934).

Las corrientes tradicionales de estudio convergen en un modelo del emprendedorismo que asume que las oportunidades están presentes en el entorno, listas para ser detectadas y que la función empresarial consiste en su reconocimiento, descubrimiento y explotación (Shane y Venkataraman, 2000). Desde esta conceptualización, el proceso de toma de decisiones se encuentra motivado por el logro de un objetivo e involucra un proceso racional y analítico, a través de un plan estratégico cuidadosamente desarrollado, con el fin de seleccionar el conjunto óptimo de recursos para alcanzarlo.

Sin embargo, recientes investigaciones sobre el proceso de los negocios identificaron un nuevo marco de análisis y un enfoque distinto que permitió a los académicos cuestionarse el modelo tradicional. Sugieren que en lugar de utilizar una lógica “causal” que les conduzca a fijarse objetivos y buscar los medios para conseguirlos, los emprendedores actúan por experimentación y evaluación (March y Olsen, 1975). En el trabajo investigativo de describir el comportamiento emprendedor de los individuos, de descifrar los rasgos esenciales del nacimiento y desarrollo temprano de un emprendimiento exitoso, y de su crecimiento, Sarasvathy (2001) centrándose principalmente en la toma de decisiones empresariales, introdujo el término “*efectuación*” como un cambio paradigmático en la forma en que se entiende tradicionalmente el emprendedorismo.

Así planteada, la *efectuación* significa un enfoque novedoso que desde sus inicios llamó la atención de numerosos investigadores (Chandler, De Tienne & Mumford, 2007; Read, Song & Smit, 2009; Schluter & Brettel, 2011; Fisher, 2012; Johansson & Mckelvie, 2012; Soh & Maine, 2013) que han intentado responder las principales preguntas relacionadas al tema. Sin embargo, este proceso de avance en el estudio de la *efectuación* generó un cuerpo de investigaciones variado que lo enfrentan a cierta falta de claridad, y que no permite potenciar los resultados que los estudios arrojan. Algunas de sus razones parecerían relacionarse con la complejidad asociada al desarrollo de variables consistentes y observables de comportamiento, y la dificultad

relacionada con el desarrollo y validación de las medidas de los constructos de efectucción y causación.

Con el fin de profundizar en la teoría de la efectucción y mejorar su comprensión el presente trabajo se propone, sobre un conjunto seleccionado de artículos en el tema, revisar los desarrollos conceptuales y empíricos claves del enfoque de efectucción, sintetizar los conocimientos de modo de mejorar la comprensión de la teoría e identificar áreas de debate y orientación sobre perspectivas del tema. A continuación se presenta el marco referencial, seguido de la metodología aplicada en el análisis. Luego, se organizan los resultados de las investigaciones seleccionadas y se sintetizan los conocimientos, centrando la atención en las implicancias relacionadas a las estrategias posibles de adoptar por parte de las jóvenes, pequeñas y medianas empresas en el proceso de crecimiento. Por último, se plantean las conclusiones y se proponen guías de análisis para investigaciones futuras.

1. MARCO REFERENCIAL: ¿De qué hablamos cuando hablamos de “lógica efectual”?

Sarasvathy (2001) describe el “comportamiento emprendedor” en base al enfoque de la efectucción, definiéndolo como “un sistema consistente de principios que conduce un proceso dinámico e interactivo para la creación de nuevas empresas y mercados”. Su investigación intentó establecer la existencia de elementos posibles de ser enseñados y aprendidos para especificar el contenido de dicha destreza de una manera interesante y empíricamente comprobable, en base a las siguientes preguntas de investigación: *¿Cómo logran los emprendedores expertos iniciar un nuevo negocio? ¿Qué hacen para explorar el futuro? ¿Cómo controlan la incertidumbre? ¿Cómo gestionan el riesgo? ¿Cómo enfrentan el fracaso? ¿Qué características distinguen a los emprendedores de aquellos que no lo son?*

Los descubrimientos iniciales respecto a la lógica efectual se volcaron en “*What makes entrepreneurs entrepreneurial?*” (Sarasvathy, 2001), artículo de fundamental relevancia que define su concepto en la forma más pura y original, en base a la comparación con el razonamiento causal. La autora concluye que “*el razonamiento causal se inicia con un objetivo predeterminado y un conjunto dado de recursos y busca identificar la alternativa óptima para lograr el objetivo dado*”. En cambio, “*el pensamiento efectual inicia con un conjunto dado de recursos que permite que los objetivos emerjan de manera contingente a lo largo del tiempo desde la variada*

imaginación y las diversas aspiraciones de los fundadores y las personas con las que interactúan”.

Esta perspectiva sugiere que la generación de ideas se formula con el propósito de llevarlas a la “acción”, evocando tácticas creativas y transformativas, y que el individuo inicia su emprendimiento con los medios o recursos disponibles para los que imagina posibles objetivos según un determinado nivel de pérdida asumible. A partir de estos recursos se comienzan a implementar posibles efectos, a través de un proceso de ensayo y error, dado que, a diferencia del razonamiento causal, la efectuación no supone una fase previa de planificación, sino que opta por la ejecución desde principio a fin.

Este modelo no predictivo sugiere una nueva manera de pensar sobre las acciones presentes, en términos de un conjunto de valores desconocidos futuros, que nacen, cambian y mueren a lo largo del tiempo. Y mientras más impredecible y cambiante es el entorno de mercado, y más innovadora es la idea de negocios, menos sentido tiene condicionar la implementación de un proyecto a un plan detallado, el cual se considera que perderá su validez a medida que el entorno sugiera nuevas incertidumbres y desafíos a los cuales la empresa debe responder de manera eficiente.

El desarrollo de esta teoría se fundamenta en la formulación de Knight de incertidumbre (Knight, 1921) y la conceptualización de Weick de *sensemaking* (Weick, 1995) y sostiene que es particularmente útil en entornos complejos, altamente dinámicos e inciertos, ya que la efectuación fomenta la acción rápida y la respuesta inmediata al entorno (Sarasvahty, 2003). Es por esto que la incertidumbre se considera un recurso y se pone énfasis en estrategias no predictivas, ejerciendo el control al hacer lo que se puede hacer, y transformando continuamente las realidades actuales en posibilidades nuevas. Es decir, se parte de la premisa de que es el mismo individuo quien crea su propio futuro de forma creativa e innovadora en respuesta a los problemas y situaciones que en él se presentan.

2. METODOLOGÍA

Como ya ha sido señalado, dado que el enfoque efectual surgió hace poco más de diez años y se encuentra aún en una etapa inicial de desarrollo, ha sido insuficientemente explorado por la literatura o es motivo de controversias y debates aún no resueltos y por tanto representan líneas promisorias para futuros desarrollos.

Esta situación genera la necesidad de identificar y ordenar los conceptos obtenidos desde su aparición para así poder conducir investigaciones empíricas que permitan identificar aspectos relacionados a la efectución desde la praxis, lo que implica estudiar cómo se aplica y qué resultados genera en el contexto de las pequeñas y medianas empresas y en nuevas empresas en particular.

Con este propósito se realizó una revisión bibliográfica no exhaustiva pero si relevante que permite definir con exactitud lo que se sabe y no se sabe acerca de las preguntas planteadas sobre el tema de interés (Briner, Denyer y Rousseau, 2009). La metodología utilizada para la revisión de la literatura siguió una versión simplificada del proceso descrito por Tranfield *et al.* (2003). Este procedimiento involucra la identificación o localización de los estudios, selección, ordenamiento, descripción y evaluación de las contribuciones análisis y síntesis de la información existente. En este trabajo, la revisión bibliográfica es central para alcanzar el objetivo propuesto respecto a la consecuente organización de los conocimientos y las “mejores evidencias” sobre la Teoría de la Efectución. Aquí es importante destacar que el concepto de efectución se encuentra en un estado de desarrollo naciente, razón por la cual el cuerpo de investigaciones relacionadas al tema bajo análisis no se caracteriza por ser extenso, pero si por haber sido desarrollado de forma fragmentada.

De tal modo, en primer lugar, se llevó a cabo una búsqueda simultánea de artículos revisados por pares disponibles en las bases de datos bibliográficas de SCOPUS y las bases de datos de la Biblioteca Electrónica del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, de Argentina (Science Direct, Springer, Wiley-Blackwell, Sage Journals, EconLit, Jstor, Ebsco y Annual Reviews) que contuvieran en el título del artículo y/o en las palabras claves y/o en el resumen el término “*Effectuation*”. Asimismo, la búsqueda se filtró por la fecha (desde 2001 hasta el presente), el tipo de documento (artículo), y por el tema (negocios y administración). Luego, se consideraron aquellos artículos en los cuales la efectución se presentaba como el tema central de análisis y se trataba de publicaciones en revistas prestigiosas y pertinentes a la disciplina, y se descartaron aquellos que hacían referencia a la efectución en modo tangencial.

En cada uno de los artículos seleccionados, se identificó un conjunto de elementos centrales de análisis, que fueron tabulados para facilitar la compilación de la información con los siguientes ítems: título del artículo, autor, fuente (journal) y año; preguntas de investigación; principales resultados y aportes. Se analizan tanto las publicaciones centrales de la teoría de la efectución, como aquellos artículos que

complementan el enfoque, lo cual permitió efectuar una síntesis de la información que dio lugar a la redacción de un resumen general del estado del conocimiento respecto del tema, centrándonos en particular en los aspectos que contribuyan a establecer el vínculo entre la lógica efectual y los procesos de gestación y crecimiento de empresas de menor tamaño.

Si bien la cantidad de artículos puede resultar insuficiente para los estándares habituales en revisiones de la literatura, consideramos que el criterio de selección de artículos utilizado, que toma en cuenta principalmente las publicaciones en revistas de alto impacto en la disciplina, logra salvar esta limitación en la cantidad, imponiendo el criterio de calidad y representatividad de los artículos seleccionados en el análisis. Asimismo, con el objetivo de profundizar el análisis, y considerando que se trata de publicaciones más recientes, se incluyeron artículos presentados en jornadas y conferencias anuales internacionalmente reconocidas.

3. REVISIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LAS PRINCIPALES CONTRIBUCIONES DE LA LITERATURA DE LA EFECTUACIÓN

A continuación se presentan algunos de los artículos seleccionados como fundamentales dentro de la literatura sobre efectucción y la identificación de los conceptos e ideas más importantes relacionados a dicha teoría. Es por este motivo que la selección incluye las primeras investigaciones realizadas a partir del surgimiento del concepto en el año 2001, y son todos trabajos en los cuales participa la autora y referente de la efectucción, Saras Sarasvathy.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	RESULTADOS Y CONCLUSIONES	CONTRIBUCIONES
-----------------------------------	----------------------------------	-----------------------

Título: What makes entrepreneurs entrepreneurial?

Autor: Sarasvathy, S. D

Fuente: Harvard Business Review

Año: 2001

<p>¿Cuáles son las características, hábitos, actitudes y comportamientos de los emprendedores? ¿Se pueden enseñar y aprender? ¿Cuáles son los elementos comunes entre los emprendedores de distintas industrias? ¿Existe el pensamiento empresarial?</p>	<p>Se concluye que el razonamiento causal involucra predecir el futuro definiendo hasta dónde se puede controlar. Mientras que el razonamiento efectual establece que hasta donde puede controlarse el futuro, no necesita predecirse. Y que los emprendedores efectuales creen en un futuro aún por hacerse y que puede ser diseñado por la acción humana.</p>	<p>Este artículo da inicio a la investigación de la efectuación, a través de su conceptualización, definiendo el problema que lo origina, el proceso que involucra, y los principios que lo fundamentan.</p>
--	---	--

Título: Effectual reasoning in entrepreneurial decision-making: existence and bounds.

Autor: Sarasvathy, S.D

Fuente: Academy of Management Review

Año: 2001

<p>¿En qué medida los emprendedores aplican la lógica efectual en sus procesos cognitivos para la creación de nuevas empresas?</p>	<p>Los resultados evidencian que los emprendedores expertos tienen preferencia por el uso de la lógica efectual en la creación de mercados para sus nuevos productos.</p>	<p>El artículo destaca la importancia de la lógica efectual en la toma de decisiones ante la ausencia de mercados para las nuevas empresas y sus productos.</p>
--	---	---

Título: Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency.

Autor: Sarasvathy, S.D

Fuente: Academy of Management Review

Año: 2001

<p>¿Cómo se crean las firmas y los mercados que tradicionalmente han sido considerados como elementos dados o ya existentes?</p>	<p>Se contrasta la efectuación de la causación en distintas categorías de diferenciación. Además se ilustra la efectuación a través de ejemplos de negocios, y se examinan sus conexiones con teorías y la evidencia empírica ya existentes.</p>	<p>Permite indagar acerca de cómo los mercados y las empresas son creadas en lugar de asumir que están dadas por el contexto.</p>
--	--	---

Título: Dealing with knightian uncertainty in the new economy: the real network case.

Autor: Sarasvathy, S.D. & Kotha, S.

Fuente: Research on Management and Entrepreneurship

Año: 2001

<p>¿Los emprendedores siguen un proceso efectual ante la incertidumbre? ¿Los emprendedores en el mundo real crean empresas en base a la efectuación?</p>	<p>Se evidencia que los emprendedores aplican los principios efectuales dado que se guían por los recursos más que por los objetivos, centrándose en la perdida asumible más que en los retornos esperados, a través de alianzas estratégicas y no principalmente análisis formales.</p>	<p>Se indaga en mayor detalle cómo los emprendedores ante la incertidumbre (según la conceptualización de Knight) aplican y actúan según la lógica efectual.</p>
---	--	--

Título: Entrepreneurship as a science of the artificial

Autor: Sarasvathy, S.D

Fuente: Journal of Economic Psychology

Año: 2003

<p>¿Qué relaciones se pueden identificar entre las premisas de Herbert Simon propuestas en "The Sciences of the Artificial" y el Emprendedorismo?</p>	<p>Se concluye que según la teoría de la efectucción el emprendedorismo es una ciencia artificial y se construye sobre la base de al menos 4 ideas claves propuestas por Simon:</p> <ul style="list-style-type: none"> -En base a quién es el emprendedor, qué sabe y a quién conoce, se pueden construir una variedad de artefactos efectuales considerando qué puede hacer y no qué debe hacer. -El diseño sin objetivos finales predeterminados le permite al emprendedor liberarse de la predicción y utilizar la lógica de control efectual. -Las contingencias pueden considerarse como oportunidades para aprovechar más que desgracias para evitar, y los procesos que así lo hacen tienen mayores posibilidades de resultar en firmas duraderas. 	<p>El artículo ofrece un marco de análisis distinto de la teoría de la efectucción y lo complementa con teorías ya existentes.</p>
---	--	--

Título: Knowing what to do and doing what you know: effectuation as a form of entrepreneurial expertise.

Autor: Read, S. & Sarasvathy, S.D

Fuente: Journal of Private Equity

Año: 2005

<p>¿Existe relación entre la experiencia emprendedora y el uso de la lógica efectual? ¿Y entre ésta y el desempeño de las firmas?</p>	<p>Se establecen las relaciones existentes entre la experiencia empresarial, el uso de la efectucción y el desempeño de las firmas. Se define el rol de la acción efectual en el desarrollo de las capacidades emprendedoras y así en el crecimiento de las empresas.</p>	<p>Se demuestra la eficacia de la efectucción como teoría de la experiencia emprendedora.</p>
---	---	---

Título: New market creation through transformation.

Autor: Sarasvathy, S.D & Dew, N.

Fuente: Journal of Evolutionary Economics

Año: 2005

<p>¿La creación de nuevos mercados se trata de un proceso de búsqueda y selección?</p> <p>¿O es el resultado de un proceso de transformación de realidades existentes en nuevas posibilidades?</p>	<p>Tradicionalmente, los mercados han sido considerados como variables "dadas" en los análisis económicos. Sin embargo, este artículo considera que la creación de mercados es un proceso que involucra la acumulación de redes de contacto de distintos grupos de interés a través de una cadena de compromisos, que activa un ciclo de expansión de recursos y un ciclo convergente de restricciones en la transformación del nuevo mercado. Se ofrece un modelo dinámico inducido de 2 investigaciones empíricas y una basada en la ciencia cognitiva.</p>	<p>El artículo ofrece micro-fundamentos para la creación de nuevos mercados, considerando las limitaciones de quien toma las decisiones y su entorno (espacial y temporal).</p> <p>Se plantea un análisis dinámico e interactivo que supera la necesidad de enfocarse únicamente en un nivel manteniendo todo lo demás constante, y se traslada desde el nivel inter-subjetivo hacia el social.</p>
--	---	---

Título: What to Do Next? The case for non-predictive strategy.

Autor: Wiltbank, R., Dew, N., Read, S. & Sarasvathy, S.D.

Fuente: Strategic Management Journal

Año: 2006

<p>¿Cómo deciden o saben las firmas qué hacer ante una situación de incertidumbre?</p>	<p>Se concluye que la búsqueda de resultados exitosos puede realizarse a través de enfoques orientados hacia el control que pueden ser no predictivos. Se desarrollan enfoques poniendo énfasis en la cuestión particular de qué debe hacer la empresa ante determinadas situaciones,</p>	<p>Identifica un enfoque diferente al de control y predicción respecto a cómo responder a la incertidumbre, planteando una estrategia transformativa que permita generar nuevas</p>
--	---	---

	explorando como impacta sobre los costos, los riesgos y la capacidad de innovación de las firmas.	metas y entornos para la realidad que se presenta. Plantea transformar la realidad en nuevas posibilidades.
--	---	---

Título: Entrepreneurs, effectual logic and over-trust.

Autor: Goel, S. & Karri, R.

Fuente: Entrepreneurship Theory and Practice

Año: 2006

¿Por qué los emprendedores confían demasiado?	Se indaga cómo los emprendedores siguiendo una lógica efectual tienden a excederse en la confianza y se propone que existen determinadas características de la personalidad de los emprendedores que fomentan el exceso de confianza; el modelo ofrece una valoración neutral en cuanto a que no implica que el exceso de confianza tenga consecuencias negativas para el emprendedor.	Relaciona a la efectuación con la confianza y amplía el análisis del enfoque.
---	--	---

Este último artículo generó un intenso debate que es interesante destacar y que se fundamenta en los siguientes trabajos:

Título: Effectuation and over trust: debating Goel and Karri.

Autor: Sarasvathy, S.D. & Dew, N.

Fuente: Entrepreneurship Theory and Practice

Año: 2008

En respuesta a los autores, y coincidiendo respecto a que la efectuación supone un exceso de confianza, sugieren que esa relación (efectuación y exceso de confianza) no es tal como ellos la describen y que la lógica efectual se centra en

comportamientos alternativos.

Título: Effectuation and over trust: response to Sarasvathy and Dew.

Autor: Karri, R. & Goel, S.

Fuente: Entrepreneurship Theory and Practice

Año: 2008

Respondiendo a Sarasvathy y Dew (2008), sugieren que toda acción humana requiere confianza y que los efectuadores corren el riesgo de confiar en exceso deliberadamente

Título: Effectual entrepreneurial expertise: existence and bounds.

Autor: Sarasvathy, S.D., Dew, N., Read, S. & Wiltbank, R.

Fuente: The Darden Graduate School of Business Administration. University of Virginia.

Año: 2007

¿Cuáles son los elementos claves de la experiencia de los emprendedores respecto a los contenidos que se enseñan a los estudiantes de programas MBA en las escuelas de negocios?	Los resultados demuestran que los principiantes expresan una notable preferencia por el razonamiento causal y los emprendedores hacia el efectual. El principal patrón que se detecta en el proceso de toma de decisiones de los principiantes es que otorgan un alto grado de confianza a la eficacia de la investigación de mercado, lo cual, de forma totalmente opuesta, los emprendedores expertos rechazan.	Indaga el impacto del conocimiento adquirido por los principiantes en los programas de las escuelas de negocio, y el conocimiento adquirido por la experiencia de los emprendedores. De esta forma señala las diferencias entre el enfoque causal y el de la efectucción.
--	---	---

Título: Outlines of a behavioral theory of the entrepreneurial firm.

Autor: Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S.D. & Wiltbank, R.

Fuente: Journal of Economic Behavior and Organization

Año: 2008

<p>¿Cómo se comportan las firmas emprendedoras (aquellas firmas pequeñas, jóvenes o que se encuentran en las primeras etapas de desarrollo)?</p>	<p>Se demuestra como la acción efectual a nivel micro también se traduce en un comportamiento que exhibe una orientación hacia la transformación más que hacia la adaptación en las interrelaciones con su entorno.</p>	<p>Se establece una teoría de las firmas emprendedoras que se centra en la transformación del entorno más que en la adaptación de la empresa a él.</p>
--	---	--

Título: Immortal firms in mortal markets? An entrepreneurial perspective on the "innovator's dilemma".

Autor: Dew, N., Sarasvathy, S.D., Read, S. & Wiltbank, R.

Fuente: European Journal of Innovation Management

Año: 2008

<p>¿Cuál es la solución al "dilema del innovador"? ¿Cuál es el rol de la efectucción en esa solución?</p>	<p>La solución para el dilema del innovador no es predecir correctamente la trayectoria del desarrollo tecnológico sino crear nuevos mercados para sus productos y servicios. Se concluye que el continuo cambio tecnológico requiere que las firmas sean innovadoras en el desarrollo de herramientas no solo para adaptarse al entorno pre-existente sino también para transformarlo.</p>	<p>El artículo aplica un marco referencial teórico novedoso para el emprendedorismo, del "dilema del innovador".</p>
---	---	--

Título: Empirical investigations of effectual logic: implications for strategic entrepreneurship.

Autor: Sarasvathy, S.D., Dew, N., Read, S. & Wiltbank, R.

Fuente: Entrepreneurship Theory and Practice

Año: 2008

<p>¿Qué implicancias genera el creciente cuerpo de investigaciones teóricas y empíricas sobre la efectuación sobre el concepto de "emprendedorismo estratégico"?</p>	<p>El emprendedorismo trata sobre la creación de nuevas firmas y mercados, y la supervivencia y crecimiento de esas firmas en entornos competitivos. En el artículo, dado que la efectuación ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento y logro de ventajas competitivas, se analizan las implicancias de su aplicación en la gestión estratégica. Los resultados señalan que los mercados externos pueden ser creados o ser encontrados, pasando de la idea de "combinar" recursos a la de "transformar", poniendo foco en los principios de necesidad y suficiencia.</p>	<p>El artículo demuestra cómo la investigación sobre la lógica efectual es una herramienta útil que ofrece una nueva perspectiva y nuevos caminos para el análisis del emprendedorismo estratégico.</p>
--	--	---

Título: Designing organizations that design environments: lessons from entrepreneurial expertise.

Autor: Sarasvathy, S.D., Dew, N., Read, S. & Wiltbank, R.

Fuente: Organization Studies

Año: 2008

<p>¿Qué consideraciones tienen en cuenta los emprendedores al momento de diseñar sus empresas en entornos en los cuales el futuro es impredecible y quien toma las decisiones está inseguro de sus propias preferencias?</p>	<p>Se concluye que son 3 los elementos que los emprendedores consideran en el diseño de sus empresas: 1- la incertidumbre (según Knight). 2- la ambigüedad de sus objetivos y metas (preferencias). 3- la falta de conocimiento respecto a qué factores del entorno prestar atención y a cuales ignorar. Aplicando la lógica efectual como herramienta de diseño de las organizaciones con las</p>	<p>El artículo indaga sobre cuestiones de diseño de las organizaciones y aplica una metodología de historias alternativas (imaginarias) como herramienta de investigación para analizar los distintos escenarios posibles para el diseño</p>
--	--	--

	<p>condiciones detalladas, los emprendedores no solo diseñan sus propias organizaciones sino también los entornos nuevos en los que se desempeñan.</p>	<p>organizacional.</p>
--	--	------------------------

Título: Marketing under uncertainty: the logic of an effectual approach.

Autor: Read, S., Dew, N., Sarasvathy, S.D., Song, M. & Wiltbank, R

Fuente: Journal of Marketing

Año: 2009

<p>¿Qué enfoque aplican los emprendedores en el proceso de toma de decisiones de marketing en un contexto de incertidumbre? ¿Qué diferencias existen entre emprendedores con más y menos años de experiencia?</p>	<p>Se concluye que los emprendedores expertos usan más la lógica efectual que la causal al enfrentar decisiones de marketing. Es decir, se basan menos en los datos y razonan más analógicamente, considerando los mercados holísticamente. Este tipo de emprendedores son escépticos a las investigaciones de mercado.</p>	<p>La importancia del artículo radica en que analiza la lógica efectual en el marco de las decisiones de marketing y alienta el análisis complementario de la efectuación y las teorías de marketing, que son claves en la creación de valor en las empresas.</p>
---	---	---

Título: Affordable Loss: behavioral economic aspects of the plunge decision.

Autor: Dew, N., Sarasvathy, S.D., Read, S. & Wiltbank, R

Fuente: Strategic Entrepreneurship Journal

Año: 2009

<p>¿Cómo los individuos deciden lo que pueden asumir perder y qué están dispuestos a perder para "zambullirse" en el emprendedorismo?</p>	<p>El artículo explica de forma detallada el principio de pérdida asumible de la efectución y lo presenta como una herramienta a disposición de los emprendedores al momento de decidir iniciar un nuevo negocio.</p>	<p>El artículo analiza además el impacto del principio de pérdida asumible en el emprendedorismo estratégico.</p>
---	---	---

Título: Effectual versus predictive logics in entrepreneurial decision-making: differences between experts and novices.

Autor: Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S.D. & Wiltbank, R

Fuente: Journal of Business Venturing

Año: 2009

<p>¿Los emprendedores con experiencia toman decisiones según la lógica efectual más frecuentemente que los principiantes?</p>	<p>El proceso de toma de decisiones presenta significantes diferencias entre los emprendedores: aquellos con más experiencia aplican una lógica efectual y razonamiento analítico, valorando menos los datos predictivos, e inician sus negocios con los recursos disponibles y no según los retornos esperados. Los principiantes, en cambio, enmarcan sus decisiones en un criterio predictivo y de forma predeterminada.</p>	<p>El estudio identifica el impacto que tienen los contenidos que se transmiten en los cursos de MBA sobre el proceso de toma de decisiones los emprendedores principiantes y propone que se indague con mayor profundidad qué temas deberían dejar de enseñarse y cuáles deberían agregarse.</p>
---	---	---

Título: Prediction and control under uncertainty: outcomes in angel investing.

Autor: Wiltbank, R., Read, S., Dew, N. & Sarasvathy, S.D.

Fuente: Journal of Business Venturing

Año: 2009

<p>¿Cómo usan los ángeles inversores las estrategias de control predictivas y no predictivas?</p>	<p>Se concluye que los ángeles inversores orientados hacia estrategias de control predictivas realizan inversiones más significativas mientras que aquellos inversores que aplican un control no predictivo experimentan menos inversiones fracasadas, sin una reducción en el número de inversiones exitosas. El estudio destaca la importancia de analizar estos enfoques en los procesos de toma de decisiones en contextos de incertidumbre, en los cuales la predicción y el control son herramientas claves de la gestión.</p>	<p>Se traslada el análisis de la efectucción hacia el campo de los ángeles inversores, más allá de los emprendedores como el centro que tradicionalmente propuso el enfoque. Además, demuestra cómo el uso de un proceso efectual impacta tanto sobre el comportamiento como sobre los resultados de quienes toman decisiones en contextos de incertidumbre.</p>
---	--	--

A continuación se exponen los principales artículos que complementan la literatura base de la teoría efectual, considerando que se trata de investigaciones más recientes y realizadas por autores diversos respecto a los referentes de la teoría efectual, identificados previamente. Esta diferenciación respecto a la selección de estudios anteriormente presentada, permite identificar los cursos de acción que los académicos han adoptado a medida que avanzó el grado de desarrollo de la teoría de la efectucción.

PREGUNTAS DE INVESTIGACION	RESULTADOS Y CONCLUSIONES	CONTRIBUCIONES
----------------------------	---------------------------	----------------

Título: Causation and effectuation: measure development and validation.

Autor: Chandler, G., De Tienne, D. & Mumford, T

Fuente: Frontiers of Entrepreneurship Research

Año: 2007

¿Cuál es la mejor forma para medir los procesos causales y efectuales al aplicar metodologías basadas en encuestas y entrevistas?	Los procesos causales son un conjunto bien definido, estructurado y coherente de prácticas que forman un constructo unidimensional. Los procesos efectuales presentan múltiples sub-dimensiones: flexibilidad-experimentación-pérdida asumible-compromisos.	Este estudio desarrolla y valida medidas para evaluar los constructos de efectuación y causación al realizar entrevistas o encuestas.
---	---	---

Título: The nature of the entrepreneurial process: causation, effectuation, and pragmatism.

Autor: Kraaijenbrink, J.

Fuente: Sixteenth Annual High Tech Small Firms Conference. The Netherlands

Año: 2008

¿Qué rol juega el pragmatismo en la definición y diferenciación entre el enfoque causal y el efectual?	Se concluye que, dado que los 6 pilares del modelo de Sarasvathy son independientes entre sí, la distinción entre la lógica efectual y causal es una sobre-simplificación. Y que el pragmatismo no debería utilizarse para diferenciar los modelos pero sí para entender la naturaleza de la acción humana subyacente	El artículo propone una nueva perspectiva para el debate del emprendedorismo: que la discusión deje de enfocarse en dos modelos alternativos e indague las dimensiones que los componen y las conexiones entre ellos.
--	---	---

Título: A meta-analytic review of effectuation and venture performance.

Autor: Read, S., Song, M. & Smit, W.

Fuente: Journal of Business Venturing

Año: 2009

<p>¿Qué relación existe entre la efectucción y la creación de nuevas empresas?</p>	<p>Con el objetivo de establecer la relación existente entre los principios de la lógica efectual y el desempeño de las nuevas empresas se conduce un análisis de artículos publicados en el Journal of Business Venturing que ofrece una perspectiva diferente sobre cómo medir la efectucción y un método genérico para extraer variables de trabajos previos para medir nuevos constructos.</p>	<p>Este estudio ofrece una guía con un conjunto de pasos a seguir para poder medir las variables que forman el constructo de la efectucción.</p>
--	--	--

Título: Simulating the clash of effectual and causal processes: investigating conditions and boundaries for venture success.

Autor: Schluter, J. & Brettel, M.

Fuente: Conferencia Babson College Entrepreneurship Research.

Año: 2011

<p>¿Bajo qué circunstancias el enfoque causal y el efectual brindan mayores ventajas o desventajas?</p>	<p>El estudio indaga qué conjunto de condiciones y factores determinan cuál de las dos estrategias conviene adoptar para lograr un mejor desempeño.</p>	<p>El artículo ofrece una metodología novedosa de simulaciones para analizar una cuestión inexplorada.</p>
---	---	--

Título: Causation and effectuation processes: a validation study.

Autor: Chandler, G., De Tienne, D., Mc Kelvie, A. & Mumford, T

Fuente: Journal of Business Venturing

Año: 2011

<p>¿Qué medidas confiables y válidas permiten definir los procesos efectuales y causales?</p>	<p>Se evalúa si los 3 factores identificados como componentes propios de la efectucción (experimentación, pérdida asumible y flexibilidad) y la dimensión compartida con el constructo causal (las alianzas) son mejor representados como 4 factores independientes o como sub-componentes de ese constructo mayor. Los resultados evidencian que algunos de los sub-constructos de la efectucción son consistentes con los dos enfoques analizados, lo cual confirma la existencia de puntos en común o encuentro entre ambas teorías.</p>	<p>El artículo desarrolla medidas de los constructos de efectucción y causación brindando a su vez la evidencia que sustente la confianza y validez de dichas medidas.</p> <p>A partir de esto, futuras investigaciones podrán analizar los resultados en tamaños de muestra más grandes y podrán realizar un mejor análisis estadístico y comparativo.</p>
---	---	---

Título: Text analytic measurement of effectuation and causation orientations among small and global business managers.

Autor: Helmersson, H. & Mattson, J.

Fuente: Springer Science Business Media

Año: 2012

<p>¿Cómo medir las orientaciones de los emprendedores globales hacia los distintos enfoques?</p>	<p>El artículo demuestra cómo se puede obtener información a través de la interpretación, en este caso a través del análisis de entrevistas realizadas a emprendedores.</p>	<p>A través del análisis de textos, el artículo desarrolla medidas analíticas de los constructos de efectucción y causación.</p>
--	---	--

Título: Unpacking the antecedents of effectuation and causation in a corporate context.

Autor: Johansson, A. & Mckelvie, A.

Fuente: Frontiers of Entrepreneurship Research

Año: 2012

<p>¿Cuándo y cómo se aplican los procesos efectuales y causales en la toma de decisiones a nivel corporativo independientemente del tamaño o antigüedad de las firmas?</p>	<p>El artículo concluye que el capital humano de quien toma las decisiones es un factor predictivo fundamental respecto a la preferencia por un enfoque u otro. Sin embargo, las condiciones del entorno ejercen una influencia aún mayor sobre el estilo de tomar decisiones que las características propias de los decisores.</p>	<p>Es artículo contribuye a extender la literatura de la efectuación al examinar el rol del capital humano de quienes toman las decisiones en la selección del enfoque causal o efectual.</p>
--	---	---

Título: Decision-making processes in biotech commercialization: constraints to effectuation.

Autor: Maine, E., Soh, P.H., y Dos Santos, N

Fuente: Technology Management For Emerging Technologies (Picmet)

Año: 2012

<p>¿Cómo, cuándo y por qué se aplican las teorías efectual y causal en el sector de la biotecnología?</p>	<p>El artículo concluye que en el proceso de desarrollo de drogas se implementan estrategias efectuales y causales para las etapas pre-clínicas y clínicas respectivamente.</p>	<p>El artículo contribuye a la literatura de efectuación, demostrando el rol que tiene en sectores de alta tecnología.</p>
---	---	--

Título: Effectuation, causation, and bricolage: a behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research

Autor: Fisher, G.

Fuente: Entrepreneurship Theory and Practice

Año: 2012

<p>¿Cómo se traducen los distintos enfoques teóricos en la investigación del emprendedorismo en comportamientos individuales?</p> <p>¿Se puede identificar ese comportamiento en la creación y desarrollo de nuevas empresas?</p>	<p>El artículo ofrece un examen crítico de cómo distintas perspectivas teóricas en la investigación del emprendedorismo se enfocan en el comportamiento individual y en determinar si se traduce o no en la creación de nuevas empresas. Aplicando un método de investigación alternativo, se evalúa si los comportamientos subyacentes en las teorías de efectuación, causación y bricolage se observan en 6 casos de desarrollo de nuevas empresas. Se identifican las similitudes y diferencias entre las diversas perspectivas teóricas, y se destaca cómo se complementan mutuamente y como podrían integrarse en futuras investigaciones.</p>	<p>El artículo identifica las similitudes y diferencias existentes entre las diversas teorías referidas al comportamiento emprendedor, tanto a un nivel conceptual como práctico.</p> <p>Además, considera cómo los competentes claves de cada unas de las teorías se evidencian en el comportamiento emprendedor.</p> <p>Aplica un método de investigación novedoso en el estudio del emprendedorismo.</p>
---	---	---

Título: How do entrepreneurs effectuate in decision making? A prospective sensemaking response to uncertainty

Autor: Soh, P.H. & Maine, E

Fuente: 35th Druid Celebration Conference, Barcelona, España

Año: 2013

<p>¿Cómo responden los emprendedores a la incertidumbre a través de la toma de decisiones efectual?</p> <p>¿Cómo se pueden justificar las acciones efectuales?</p>	<p>Desde la perspectiva del <i>sensemaking</i>, el emprendedor es un factor central en un contexto en continua evolución, "informado por el pasado y orientado hacia el futuro y el presente". Al enfrentar contingencias, estos actores pueden orientarse hacia y cambiar entre una o más de estas dimensiones temporales en cualquier momento.</p>	<p>El estudio contribuye con el análisis de la lógica efectual a través de la teoría de <i>sensemaking</i> o creación de significado de Weick.</p> <p>Entender cómo los emprendedores se relacionan temporalmente con el contexto y cómo evolucionan junto a él permite visualizar su comportamiento a un nivel de mayor detalle.</p>
--	--	---

Título: What is the appropriate dependent variable in effectuation research?

Autor: Mc Kelvie, A., De Tienne, D. & Chandler, G.

Fuente: Babson College Entrepreneurship

Año: 2013

<p>¿Cuál es variable dependiente más apropiada para aplicar en el análisis estadístico de la efectuación?</p>	<p>Uno de los descubrimientos más interesantes es el rol cambiante de la efectuación a lo largo del tiempo. Existe una extensa línea de investigación que demuestra que las decisiones estrategias en las primeras etapas tienen un impacto duradero sobre el desempeño de la firma. Lo que se propone es que cualquier impacto inicial de la causación o de la efectuación parece disiparse con el paso del tiempo. Esto permite reconsiderar el uso de la efectuación en las primeras etapas del desarrollo de las firmas y la causación en las fases posteriores. Se evidencia que ambas lógicas pueden usarse de forma secuencial.</p>	<p>Contribuir al establecimiento de la efectuación como una teoría de la toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre.</p>
---	--	--

Título: The mega-heuristics of effectuation, causation, and advice seeking and their accompanying biases of overconfidence and illusion of control.

Autor: Zhang, S. & Cueto, J.

Fuente: Druid Society Conference, Cbs, Copenhagen

Año: 2014

<p>¿De qué formas las heurísticas o prácticas de la efectucción y causación sesgan las decisiones de los emprendedores?</p>	<p>El artículo analiza el conjunto de heurísticas que utilizan los emprendedores en la creación de sus empresas y demuestra que los emprendedores aplican enfoques diferentes, según distintos niveles de confianza en sí mismos y distintas concepciones del control: los procesos efectuales conducen a un menor exceso de confianza y los causales aumentan la ilusión del control.</p>	<p>Contribuye al conocimiento de investigadores y emprendedores respecto a cómo los procesos de creación de empresas y determinadas prácticas sesgan a los individuos en los procesos de toma de decisiones.</p>
---	--	--

4. RESULTADOS

El análisis formulado permite sostener que la literatura sobre “Teoría de la Efectuación” es bastante amplia y está sustentada en focos de interés diversos. A partir del inicio de la investigación de la efectucción con el estudio de Sarasvathy (2001), numerosos artículos lo han considerado como un enfoque paradigmático y lo han abordado desde diversas perspectivas y en relación con distintas temáticas. Sin embargo, lejos de avanzar hacia una mayor convergencia en torno a los supuestos teóricos básicos que sustentan el marco efectual, éste aún plantea ciertos vacíos y controversias centrales en torno a temas que constituyen la base de sus fundamentos.

En general podríamos decir que esta teoría se ha ocupado de la cuestión fundamental de cómo se crean y desarrollan las empresas, aplicando una lógica o razonamiento distinto al identificado tradicionalmente. Sin embargo, a medida que profundizamos el análisis, surgen claramente algunas diferencias, contradicciones y controversias entre los autores, así como una diversidad en el foco de análisis, con estudios que se han centrado en la naturaleza de la efectucción, o en los constructos o variables y

actividades para desarrollar y explotar; así como en los resultados que permite alcanzar.

Los primeros estudios analizaron los elementos teóricos claves del enfoque. Particularmente, el artículo de Sarasvathy (2001) estableció los principios fundamentales y sus premisas básicas, permitiendo responder a la cuestión de cómo se crean las empresas y los mercados y en qué consiste el pensamiento o comportamiento emprendedor. Posteriormente, y a través de la comparación y el contraste con el enfoque previo de razonamiento causal, se definió qué era la efectucción y qué dinámicas planteaba (Read & Sarasvathy, 2005).

Las primeras investigaciones se centraron en individuos con vasta trayectoria en el campo e indagaron sobre las relaciones existentes entre la experiencia de los emprendedores y el uso de la lógica efectual, y entre ésta y el desempeño de las empresas. En esta línea, Sarasvathy, Dew, Read & Wiltbank (2007) y Dew, Read, Sarasvathy & Wiltbank (2009) analizaron y compararon el comportamiento de los emprendedores con años de experiencia y trayectoria en el campo respecto al de los estudiantes de programas de MBA y aquellos emprendedores que recientemente se iniciaban como tales. La importancia de este análisis radica en que permitió identificar al mismo tiempo qué cuestiones podían modificarse respecto a los programas de MBA con el objetivo de transmitir contenidos más pertinentes para los estudiantes y emprendedores potenciales.

Por otra parte, recién en su artículo del año 2008, Dew, Read, Sarasvathy & Wiltbank investigaron sobre el comportamiento de las firmas que aún se encontraban en etapas de crecimiento o eran de menor tamaño, refiriéndose a estas como "firmas emprendedoras". Se puede identificar además que en varios artículos, el enfoque efectual se vinculó directamente con el proceso de toma de decisiones en contextos de incertidumbre (Sarasvathy y Kotha, 2001; Sarasvathy, 2003; Wiltbank et al. 2006; Sarasvathy et al 2008; Read et al. 2009) y que varios autores establecieron conexiones entre la efectucción y otras teorías de la administración y el emprendedorismo estratégico (Wiltbank et al., 2006; Sarasvathy, Dew, Read & Wiltbank, 2008).

De la información analizada, se observa que numerosos artículos contribuyeron a la literatura de la efectucción estableciendo relaciones entre dicho enfoque y otros constructos, como el estudio de Dew, Sarasvathy, Read & Wiltbank (2008) que vinculó

la efectucción y la innovación, en base al dilema al que se enfrenta la gran mayoría de emprendedores en sus roles como innovadores.

Otro tema que se abordó fue el “exceso de confianza” (Goel & Karri, 2006). Específicamente, su artículo “*Entrepreneurs, effectual logic and over-trust*” generó un intenso debate al sugerir que los emprendedores siguiendo una lógica efectual tendían a excederse en la confianza, además proponiendo que existían determinadas características de la personalidad de los emprendedores que fomentaban ese comportamiento. En respuesta a tal proposición, Sarasvathy & Dew (2008) concluyeron que la lógica efectual ni predecía ni asumía confianza. Posteriormente, Karri y Goel (2008) volvieron a defender su propuesta argumentando que toda acción humana requiere confianza pero que los efectuadores corren el riesgo de confiar por demás deliberadamente.

Para organizar los avances en la teoría de la efectucción, Sarasvathy escribió el libro *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise* (2008), analizando el rol de la efectucción en la gestión de los negocios, la economía y la filosofía social. La autora concluyó que los efectuadores generan soluciones y oportunidades en vez de buscarlas y encontrarlas, y la forma en que lo logran es la discusión central del libro. El estudio así presentado ofrece gran valor tanto para estudiantes como académicos del emprendedorismo, aunque los resultados pueden ser también interesantes para los que investigan la economía del comportamiento y la evolución, las ciencias cognitivas y la administración.

En una primera parte, describe el trabajo de investigación empírico realizado por la autora, en el desarrollo del modelo teórico de la experiencia emprendedora efectual. Luego se desarrolla la lógica efectual y las relaciones predictivas entre sus principios y el desempeño emprendedor. En la tercera sección, se investigan las implicancias de la lógica efectual en diversos temas relevantes para la economía de los negocios y el emprendedorismo, identificando particularmente las ideas de Herbert Simon sobre *The Sciences of the Artificial*, y los debates actuales en la gestión estratégica y los negocios. El objetivo es que estas cuestiones permitan al lector identificar cómo las ideas de la efectucción pueden utilizarse de diversas formas. En su parte final, el libro señala las aplicaciones para la práctica, la pedagogía, y la generación de políticas, y explora las posibilidades para investigaciones futuras.

Entre los años 2008 y 2009, se desarrolló una gran cantidad de trabajos de investigación, y es posible inferir que a partir de los debates generados, algunos

autores decidieron comenzar a indagar más profundamente sobre los fundamentos de la efectucción, en búsqueda no sólo de cuestiones inexploradas, sino también de premisas que les permitieran ampliar la teoría existente, compararla con otras, o simplemente cuestionarla.

Así es que en los últimos años algunos autores abordaron con mayor grado de detalle los principios de la lógica efectual y su impacto sobre el desempeño (Kraaijenbrink, 2008; Read et al., 2009), diferenciando al mismo tiempo el rol de estos principios en emprendimientos consolidados, en aquellos más recientes y en proceso de crecimiento y también en el caso de los reconocidos ángeles inversores (Wiltbank, Read, Dew & Sarasvathy, 2009).

Otras investigaciones exploraron el uso de la efectucción en corporaciones (Johansson & Mc Kelvie, 2012), y particularmente, el estudio de Brettel et al. (2012) indagó sobre los efectos de la práctica efectual y causal en el contexto corporativo de investigación, desarrollo e innovación (I+D), lo que señala el interés creciente por expandir las fronteras del enfoque, trasladándolo hacia nuevos sectores. Tal es el caso de Maine, Soh & Dos Santos (2012) que examinaron cómo, cuándo y por qué se aplican “ambas lógicas” en un sector tan importante como lo es el sector de la biotecnología.

Una contribución muy importante fue la de Chandler et al. (2007: 2011), en su intento de operacionalizar los constructos fundamentales a través del desarrollo y posterior evaluación de medidas que permitieran identificar variables del constructo efectual y causal, lo cual posteriormente fue complementado con un artículo cuyo objetivo fue determinar la variable dependiente que mejor permitía analizar la efectucción (McKelvie, DeTienne & Chandler, 2013). De forma similar, Helmersson & Mattsson (2012) midieron las orientaciones de los emprendedores hacia la lógica efectual o causal a través de la interpretación analítica de textos.

Schluter & Brettel (2011) con el objetivo de fortalecer la teoría efectual decidieron indagar bajo qué circunstancias el razonamiento causal o efectual ofrece ventajas o desventajas, ya que en la literatura no encontraron definidas qué condiciones y factores de éxito determinan cuál de los dos enfoques es más apropiado para obtener un mejor desempeño. Con este mismo objetivo de explorar más detalladamente premisas de la efectucción que si bien ya han sido abordadas por otros autores, aún se encuentran desconectadas o fragmentadas, Pek-Hooi Soh & Elicia Maine (2013) indagaron acerca del comportamiento emprendedor en contextos de incertidumbre a

través de la toma de decisiones según la lógica efectual, vinculándolo de forma directa a la creación de sentido o *sensemaking* (Weick, 1995), como base de la teoría efectual.

5. CONCLUSIONES

Gran parte de la revisión teórica efectuada permite mostrar que la llamada “teoría” de la efectuación presenta una joven trayectoria y que, como tal, requiere de una actividad compleja de investigación que permita no sólo examinar los comportamientos asociados a las variables identificadas en el desarrollo de la teoría, sino también para indagar las diferencias en la aplicación de la teoría efectual en los distintos momentos del proceso de generación y desarrollo de las empresas. Es decir, se debería distinguir el rol que cumple la lógica efectual en las etapas iniciales de la formación de las empresas, y durante el proceso de crecimiento. En el primer caso, observar comportamientos y resultados antes de concretar una estructura organizativa es más sencillo, mientras que en etapas de crecimiento, y dadas las complejidades que este proceso presenta, detectar la evolución de la empresa junto a la de la forma de razonar de los emprendedores parecería, al menos a priori, más complejo.

Asimismo, el análisis limitado realizado en este estudio sugiere que la investigación de la efectuación podría estar en transición desde un nivel emergente de desarrollo hacia uno más avanzado (Perry et al., 2011). Esta observación se sustenta en el hecho de que si bien numerosos estudios abordan la efectuación desde distintas perspectivas, aún quedan muchas cuestiones por explorar para fortalecer la teoría existente, y para enriquecerla respecto a lo que aún se puede indagar. En la tabla 4 se mencionan estudios de la teoría efectual presentados como tesis para la obtención de títulos de postgrados con el objetivo de confirmar y dar soporte a las afirmaciones acerca del creciente interés e importancia que están demostrando los investigadores y académicos en esta teoría en el intento de generar herramientas que sean transmisibles y ejecutables por los emprendedores o *practitioners* en el desempeño de su actividad emprendedora.

Como consecuencia, y dada la escasa cantidad de estudios empíricos que no logran explicar de forma clara y precisa cómo los emprendedores efectúan y responden a la incertidumbre y contingencias características de contextos dinámicos, es que la efectuación es aún considerada una teoría sub-desarrollada (Perry et al., 2011). En respuesta a esto, se pudo observar que una de las principales razones por las que la

investigación de la efectucción no ha crecido más rápidamente se relaciona con la complejidad asociada al desarrollo de variables consistentes y observables de comportamiento, y la dificultad relacionada con el desarrollo y la validación de medidas de la lógica efectual y causal (Chandler et al. 2007; 2011).

Es decir, no existen índices o variables definidas que permitan medir la efectucción en las empresas. Y según Edmondson & McManus (2007) para trasladar el nivel de la investigación desde un nivel naciente a una fase intermedia, es necesario desarrollar y validar medidas cuantitativas. Por el contrario, dadas las dificultades, el desarrollo de estudios empíricos ha sido limitado y principalmente de naturaleza cualitativa y experimental.

Centrando nuestro análisis en la cuestión del uso de la lógica efectual a lo largo de la vida de las empresas, se observa que recientemente se ha concluido que tanto el enfoque de la lógica causal como la efectual son dos formas legítimas para iniciar y hacer crecer a los negocios (Chandler et. al, 2011) y que las decisiones estrategias de las primeras etapas tienen un impacto duradero sobre el desempeño de la firma (McKelvie et. al, 2013). Lo que se propone es que cualquier impacto inicial de la causación o de la efectucción parece disiparse con el paso del tiempo y que debería reconsiderarse el uso de la efectucción en las primeras etapas del desarrollo de las firmas y la causación en las fases posteriores o de crecimiento.

Sin embargo, solo se trata de proposiciones que aún requieren ser empíricamente contrastadas, lo cual será posible solo si se desarrollan variables válidas que permitan replicar además un mismo análisis en distintos contextos o sobre distintos tamaños y tipos de muestras. Es dable destacar entonces, que la efectucción, habiendo sido considerada la teoría emergente más importante en la literatura del emprendedorismo (Fisher, 2012) y un cambio paradigmático del mismo, debería haberse fortalecido con más estudios empíricos.

6. SUGERENCIAS PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Como se mencionó anteriormente, la literatura de la efectucción, y específicamente la evidencia empírica es limitada. Y a pesar de que recientemente los principios subyacentes del enfoque han llamado la atención de un número creciente de académicos, la efectucción tiene tan solo 15 años de desarrollo. Por este motivo, se identifican segmentos claves que deben ser abordados para contribuir al desarrollo del

enfoque de la efectuación y enriquecer la teoría del emprendedorismo, particularmente respecto a qué cuestiones abordar, qué metodologías aplicar, y qué tipos de sujetos analizar.

En primer lugar, y según las sugerencias de los estudios más recientes, una cuestión clave a definir es cuándo es conveniente aplicar un tipo de lógica efectual o causal, respecto a las distintas etapas de la vida de las empresas, haciendo énfasis en su gestación y en el proceso de crecimiento. Más específicamente, numerosos autores sugieren analizar esta cuestión en empresas pequeñas y medianas, dado que el estudio de empresas de mayor tamaño reduce la posibilidad de obtener resultados que contribuyan a la teoría de la efectuación. Esto podría lograrse examinando el funcionamiento de los distintos procesos empresariales, principalmente la toma de decisiones por parte de los emprendedores.

También en un futuro se deberían explorar las relaciones entre la efectuación y otros constructos ya establecidos para determinar si conceptualmente se relaciona con otras teorías. En esta línea, Perry et al. (2011) sugieren que se podría relacionar a la efectuación con el bricolaje (Baker y Nelson, 2005), la improvisación (Miner, Bassoff y Moorman, 2001), la toma de decisiones ad hoc (Denrell, Fang y Winter, 2003), y las organizaciones temporales (Bigley y Roberts, 2001).

Asimismo, existe un consenso general entre los investigadores y académicos respecto a la necesidad de mayores investigaciones empíricas, específicamente en los temas poco explorados hasta el momento, y del uso de métodos cuantitativos, dado que hasta la actualidad los estudios han recolectado información cualitativa, principalmente a través de entrevistas y observaciones. Además, el desarrollo de medidas para evaluar el constructo de la efectuación (Chandler et. al 2007 y 2011) alienta a los académicos a desarrollar estudios basados en datos estadísticos, ampliando los límites de la teoría de la efectuación y permitiendo la generalización y comparación de sus resultados.

En lo referido al objeto de análisis, y a medida que avance el desarrollo de la efectuación, sería interesante indagar como se aplica la lógica efectual en el entorno de sujetos diversos que participan de los procesos de creación de empresas, como organizaciones sin fines de lucro y del sector público. Como así también examinar el rol que cumple el razonamiento efectual en diversas actividades o sectores de la industria. Es decir, investigaciones futuras deberían ampliar en sus muestras la variedad de individuos y tipos de organizaciones a ser analizados.

Bibliografía

- Baker, T. & Nelson, R.E. (2005). Creating something from nothing: resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50: 329-366.
- Bigley, G.A. & Roberts, K.H. (2001). The incident command system: high-reliability organizing for complex and volatile task environments. *Academy of Management Journal*, 44: 1281-1299.
- Brettel, M., Mauer, R., Engelen, A. & Kupper, D. (2012). Corporate effectuation: entrepreneurial action and its impact on R&D project performance. *Journal of Business Venturing*, 27:167-184.
- Briner, R.B, Denyer, D. & Rousseau, D.M. (2009). Evidence-Based Management: Concept Cleanup Time? *Academy of Management Perspectives*, 23(4), 19-32.
- Chandler, G., De Tienne, D. & Mumford, T. (2007). Causation and Effectuation: Measure Development and theoretical implications. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 27: 1-13.
- Chandler, G., De Tienne, D., Mc Kelvie, A. & Mumford, T. (2011). Causation and Effectuation Processes: A Validation Study. *Journal of Business Venturing*, 26:375-390
- Davidsson, P. (2004). *Researching Entrepreneurship*. Boston, MA: Springer.
- Denrell, J., Fang, C. & Winter, S.G. (2003). The economics of strategic opportunity. *Strategic Management Journal*, 24: 977- 990.
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S.D. & Wiltbank, R. (2008). Outlines of a Behavioral Theory of the Entrepreneurial Firm. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 66: 37-59.
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S.D. & Wiltbank, R. (2009). Effectual Versus Predictive Logics in Entrepreneurial Decision-Making: Differences between Experts and Novices. *Journal of Business Venturing*, 24: 287-309.
- Dew, N., Sarasvathy, S.D., Read, S. & Wiltbank, R. (2008). Immortal Firms in Mortal Markets? An Entrepreneurial Perspective On The "Innovator's Dilemma". *European Journal of Innovation Management*, 11: 313-329.
- Dew, N., Sarasvathy, S.D., Read, S. & Wiltbank, R. (2009). Affordable loss: behavioral economic aspects of the Plunge Decision. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3:105-126.
- Dutta, D.K. & Thornhill, S. (2008). The evolution of growth intentions: Toward a cognition-based model. *Journal of Business Venturing*, Volume 23, Issue 3: 307–332.
- Edmondson, A.C. & McManus, S.E. (2007). Methodological fit in management field research. *Academy of Management Review*, 22, 1155-1179.

- Fisher, G. (2012). Effectuation, Causation, and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(5): 1019-1051.
- Gartner, W.B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10: 696–706.
- Goel, S. & Karri, R. (2006). Entrepreneurs, Effectual Logic and Over-Trust. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30: 477-493.
- Helmersson, H. & Mattson, J. (2012). Text analytic measurement of effectuation and causation orientations among small and global business managers. *Qual Quant*, 47:3493–3507
- Johansson, A. & Mckelvie, A. (2012). Unpacking the antecedents of Effectuation and Causation in a Corporate Context. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Vol. 32: Iss. 17, Article 1.
- Karri, R. & Goel, S. (2008). Effectuation and Over Trust: Response to Sarasvathy and Dew. *Entrepreneurship Theory and Practice*.
- Knight, F.H. (1921). Risk, Uncertainty and Profit. Boston: Houghton Mifflin
- Kraaijenbrink, J. (2008). The nature of the entrepreneurial process: causation, effectuation, and pragmatism. *Submitted to the 16th Annual High Technology Small Firms Conference. Doctoral Workshop, University of Twente, Enschede, The Netherlands.*
- Maine, E., Soh, P.H., & Dos Santos, N. (2012). Decision-Making Processes in Biotech Commercialization: Constraints to Effectuation. *Technology Management for Emerging Technologies (Picmet)*: 611-616.
- March, J. G. & Olsen, J.P. (1975). "The Uncertainty of the Past: Organizational Learning under Ambiguity." *European Journal of Political Research*, 3: 147-171.
- Mc Kelvie, A., De Tienne, D. & Chandler, G. (2013). What is the appropriate dependent variable in effectuation research? *Paper for the Babson College Entrepreneurship Research Conference.*
- Miner, A.S, Bassoff, P. & Moorman, C. (2001). Organizational improvisation and learning: a field study. *Administrative Science Quarterly*, 46: 304-337.
- Penrose, E.T. (1959). The theory of the growth of the firm. Oxford: Basil Blackwell
- Perry, J., Chandler, G. & Markova, G. (2011). Entrepreneurial Effectuation: a review and suggestions for future research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 837-861.
- Read, S. & Sarasvathy, S.D. (2005). Knowing what to do and doing what you know: effectuation as a form of entrepreneurial expertise. *Journal of Private Equity*, 9: 45-62.
- Read, S., Dew, N., Sarasvathy, S.D., Song, M. & Wiltbank, R. (2009). Marketing under Uncertainty: The Logic of an Effectual Approach. *Journal of Marketing*, 73: 1-18.

Read, S., Song, M. & Smit, W. (2009). A Meta-Analytic Review of Effectuation and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 6: 573-587.

Sarasvathy, S.D & Dew, N. (2005). New market creation through transformation. *Journal of Evolutionary Economics*, 15(5), 533-565.

Sarasvathy, S.D. & Dew, N. (2008). Effectuation and Over Trust: Debating Goel and Karri. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32: 727-738.

Sarasvathy, S.D. & Kotha, S. (2001). Dealing with Knightian Uncertainty in the New Economy: The Real Networks Case. *Research on Management and Entrepreneurship*. 31-62.

Sarasvathy, S.D. (2001a). What makes entrepreneurs entrepreneurial? *Harvard Business Review*.

Sarasvathy, S.D. (2001b). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26: 243–288.

Sarasvathy, S.D. (2001c). Effectual reasoning and entrepreneurial decision making: Existence and bounds. *Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Washington, DC*.

Sarasvathy, S.D. (2003). Entrepreneurship as a science of the artificial. *Journal of Economic Psychology*, 24: 203–220

Sarasvathy, S.D. (2008). Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise. Cheltenham, U.K.: Edward Elgar.

Sarasvathy, S.D., Dew, N., Read, S. & Wiltbank, R. (2008a). Designing organizations that design environments: lessons from entrepreneurial expertise. *Organization Studies*, 29:331-350.

Sarasvathy, S.D., Dew, N., Read, S. & Wiltbank, R. (2008b). Empirical Investigations of effectual logic: Implications for strategic Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*.

Sarasvathy, S.D., Dew, N., Read, S. & Wiltbank, R. (2007). Effectual Entrepreneurial Expertise: Existence and Bounds. The Darden Graduate School of Business Administration. University Of Virginia.

Schluter, J. & Brettel, M. (2011). Simulating the Clash of Effectual and Causal Processes: Investigating Conditions and Boundaries for Market Success. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 31-6-11.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development. New Brunswick, NJ: Transaction.

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25: 217–226.

Soh, P.H. & Maine, E. (2013). How Do Entrepreneurs Effectuate in Decision Making? A Prospective Sense-making Response to Uncertainty. *35th DRUID Celebration Conference, Barcelona, España.*

Stenholm, P. & Toivonen, J. (2009). "The attributes of firm growth - why and why not a firm does grow," *Frontiers of Entrepreneurship Research: Vol. 29: Iss. 13, Article 4.*

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Toward a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management, 14, 207–222.*

Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth. 119-138.*

Weick, K. E. (1995). *Sense-making in organizations.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Wiklund, J. & Shepherd, D. (2003). Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. *Strategic Management Journal, 24, 1307-1314.*

Wiltbank, R., Dew, N., Read, S. & Sarasvathy, S.D. (2006). What to Do Next? The Case for Non-Predictive Strategy. *Strategic Management Journal, 27 (10): 981–998.*

Wiltbank, R., Read, S., Dew, N. & Sarasvathy, S.D. (2009). Prediction and control under uncertainty: outcomes in angel investing. *Journal of Business Venturing, 24 (2): 116–133.*

Zahra, S. A., Sapienza, H. J. & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda. *Journal of Management Studies, 43(4): 917-955.*

Zhang, S. & Cueto, J. (2014). Effectual and causal entrepreneurs are biased differently. *DRUID Society Conference, CBS, Copenhagen.*

El sistema provincial de innovación y su contribución en el proceso de incubación de Empresas de Base Tecnológica en la ciudad de Santa Fe.

Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Litoral

Resumen

El presente trabajo pretende ser una aproximación a la conceptualización de un sistema de innovación regional que se constituya en el sustento de un posterior análisis de su contribución en el proceso de incubación de emprendimientos tecnológicos. Para ello, se efectúa un abordaje teórico sobre sistemas de innovación para luego proceder al reconocimiento de las organizaciones que trabajan en pos de la innovación en los ámbitos nacionales, regionales y locales.

En esta etapa exploratoria de la investigación se consideró oportuno abordar el caso del Parque Tecnológico Litoral Centro localizado en la ciudad de Santa Fe (Argentina) dado que se observa en su conformación la intervención de diferentes actores que, a través de su actuación, en muchos casos interrelacionada, coadyuvan a su consolidación de la ciudad como un polo científico tecnológico.

Para ello se contrasta el abordaje teórico con las opiniones recabadas mediante entrevistas, a los actores considerados como relevantes en el proceso de incubación de emprendimientos tecnológicos y/o en el ámbito de la transferencia y vinculación con el sistema socio-productivo local.

Las evidencias obtenidas no agotan los objetivos de la investigación sino, por el contrario, generan nuevas preguntas que se irán abordando en las próximas etapas del proyecto.

No obstante ello, se presentan las primeras reflexiones para la concreción de un sistema regional de innovación que contribuya a un desarrollo productivo y sustentable de la provincia en el mediano-largo plazo.

Introducción

Este trabajo se enmarca en el proyecto de investigación acreditado denominado “La incubación de empresas de base tecnológica. Un estudio acerca de la gestión transferida hacia los emprendimientos generados en las incubadoras, polos y parques tecnológicos de la Provincia de Santa Fe”. El mismo forma parte del programa denominado “Desarrollo, Innovación y Territorio” y es financiado por la Universidad Nacional del Litoral a través del Curso de Acción para la Investigación y Desarrollo (CAI+D).

Esta presentación constituye un primer avance en la investigación que pretende lograr una aproximación conceptual de un sistema de innovación desde la perspectiva local a través de la mirada de sus actores.

En este sentido, se plantea como objetivo el reconocer el sistema de innovación regional de la provincia de Santa Fe por medio del análisis de su marco organizacional así como también los desafíos que enfrenta mediante la percepción de los actores institucionales relevantes en los procesos de incubación de emprendimientos tecnológicos y/o de vinculación con el sistema socio-productivo de la ciudad de Santa Fe.

Para ello se lleva adelante una investigación de tipo exploratoria, recurriendo a fuentes de información secundarias (relevamientos, informes y revisión bibliográfica) así como también primarias mediante la realización de entrevistas en profundidad.

La ponencia se estructura de la siguiente manera: en la primera sección, se presenta una síntesis del marco teórico de las Empresas de Base de Tecnológica y los Sistemas de Innovación, complementado por un reconocimiento del particular entramado de organizaciones del sistema de innovación que operan dentro de la órbita del Parque Tecnológico Litoral Centro de la ciudad de Santa Fe. A continuación se presentan los resultados del trabajo de campo a partir del análisis de las entrevistas realizadas

Finalmente, a partir de la comprensión del comportamiento de un sistema de innovación y el reconocimiento de actores relevantes para su funcionamiento en el territorio, se concluye que la definición de un sistema de innovación local exige un cambio de escala en cuanto a la dimensión de análisis dado que un territorio más pequeño facilita el aprendizaje. Asimismo, las condiciones para la consolidación de un sistema de innovación se cumplen principalmente a nivel local. Finalmente, se propone la búsqueda de evidencias que den respuesta a los planteos efectuados y entonces

generar los lineamientos necesarios para enfrentar el desafío de consolidar un sistema regional de innovación orientado al desarrollo integrado del territorio provincial

Desarrollo

1) Empresas de Base Tecnológica

Las empresas innovadoras generadas en el marco de estructuras de interfase reciben el nombre de emprendimientos tecnológicos o empresas de base tecnológica, cuyo impacto puede analizarse desde diversas perspectivas que abarcan desde su generación, creación y desarrollo.

Entre las estructuras de interfase, son de especial relevancia, en el desarrollo de estas nuevas empresas de base tecnológica, los parques científicos y tecnológicos, las oficinas de transferencia de resultados de investigación y las incubadoras de empresas de alto contenido tecnológico.

El emprendedorismo tecnológico tiene ciertas peculiaridades respecto del emprendedorismo tradicional que tornan el proceso de creación más difícil (Borges, Bernasconi y Fillion, 2003).

Las empresas de base tecnológica parten, en general, de un nuevo conocimiento y proponen al mercado una innovación que todavía es desconocida para él. Según Stincombe (1965) se trata de la "*liability of newness*", lo cual implica que aún no existe en el mercado un conocimiento sólido para el tipo de producto, servicio o proceso que la nueva empresa está proponiendo. Por eso, la creación y legitimación de la nueva empresa se vuelve más difícil.

El emprendedorismo tecnológico se caracteriza por emprendedores calificados (en términos de formación, no necesariamente de experiencia profesional), por la presencia de equipos emprendedores y por la necesidad de recursos para financiar el desarrollo y constante actualización tecnológica de los productos y servicios. (Dolabela et al, 2008)

La definición del término Empresas de Base Tecnológica (EBT) presenta cierta complejidad debido a la variedad de modelos de empresa y a los múltiples sectores, aplicaciones y mercados a los que se dirigen.

Estas empresas se caracterizan porque su ventaja competitiva se basa en la aplicación de conocimiento científico y tecnológico, lo que les permite generar productos y/o servicios innovadores antes que sus competidores, aprovechando nichos de mercado con alto valor agregado y todavía no explotados.

A diferencia de las empresas tradicionales, las EBT se caracterizan por las necesidades de inversión requeridas para mantener la ventaja competitiva que otorga la tecnología desarrollada, especialmente en lo referido a la protección de la propiedad intelectual e industrial y actividades de marketing, en general de carácter muy especializado. Asimismo, suelen desarrollar actividades de I+D para crear prototipos, ampliar las aplicaciones de la tecnología, etc.

Estas empresas se encuentran en la cima de la tecnología en sus respectivos sectores o cubren un nicho de mercado, ya sea en productos o servicios. Por ello, las EBT tienen unas expectativas de crecimiento que hacen que invertir en las tecnologías sobre las que se sustentan sea una importante oportunidad para determinado tipo de inversores.

Una gran mayoría de las EBT surgen de los laboratorios de Universidades y Centros de Investigación.

Existen, en general, dos vías para su creación. Por un lado, resultan de los objetivos fijados en un proyecto de investigación para transferir el conocimiento resultante a una empresa. Por otro, los investigadores pueden percibir una oportunidad de negocio y adaptar el conocimiento obtenido de su investigación a nuevas oportunidades o a exigencias de los mercados.

El proceso de creación de una empresa de base tecnológica transcurre desde la idea de negocio, la elaboración del plan pasando por el start-up hasta la constitución de la empresa.

Las primeras dos etapas conllevan un riesgo tecnológico mientras que las siguientes, están asociadas al riesgo de mercado.

Como estas empresas se basan en la aplicación de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a una oportunidad de mercado, este tipo de empresas se caracterizan, por requerir mayores inversiones en las fases iniciales de su desarrollo que las empresas tradicionales, si bien tienen mayor potencialidad de crecimiento.

En base a ello, su ciclo de vida es muy diferente al de las empresas tradicionales. Mientras la empresa tradicional necesita de menos recursos para generar flujos de caja positivos, pero tarda más en salir al mercado y su crecimiento suele ser muy limitado. Aún cuando las EBT se enfrentan a un mayor riesgo en las primeras etapas de vida, pero reducen el tiempo necesario para lograr flujos de caja positivos.

Uno de los aspectos más cuestionados sobre este tipo de empresas es su contribución al crecimiento económico de las sociedades. Por lo general, predomina la idea de que estas empresas tienen mejores resultados potenciales en términos de supervivencia y crecimiento a pesar del mayor riesgo y dificultades que insume su puesta en marcha.

En una investigación en varios países europeos, Storey y Tether (1998), obtuvieron una tasa de supervivencia mayor para las EBT que para la media de empresas pequeñas y la media de empresas en general.

Autores como Delapierre et al (1998), Autio y Parhankangas (1998), señalan la necesidad de matizar esta afirmación, considerando que los mejores resultados alcanzados por las EBT se deben a su orientación tecnológica, a la formación científica de sus fundadores y empleados, a su capacidad de innovar así como de proteger esas innovaciones. Sin embargo, resulta imprescindible incorporar en el análisis las cuestiones financieras así como también la capacidad de las empresas para transferir sus ideas al mercado.

2) Sistemas de Innovación

El concepto Sistema de Innovación aparece por primera vez en la obra de Freeman (1987) luego del análisis del caso japonés, entendiéndose por tal a la red de instituciones del sector público y privado cuya interacción se realiza con el objetivo de crear, importar y difundir nuevas tecnologías. Esta diferenciación de interacciones que refuerzan el proceso de surgimiento de la innovación (círculos virtuosos) de aquellas que lo dificultan (círculos viciosos) resulta clave para su comprensión.

El concepto de Sistema Nacional fue desarrollado rápidamente durante la década del noventa por Lundvall (1992), Nelson (1993) y Edquist (1997). Estos cuatro autores constituyen los pilares de esta teoría, quienes coincidieron en la terminología otorgada al objeto de estudio y el alcance nacional del análisis.

Lundvall (1992) plantea que el sistema de innovación consiste en el conjunto de elementos y las interacciones necesarias entre los mismos para la generación, uso y difusión de conocimiento. Para este autor la principal actividad de este sistema es el

aprendizaje, caracterizándolo como un sistema social y dinámico. Este autor además establece los cinco elementos diferenciadores de los Sistemas Nacionales de Innovación: la organización interna de las empresas, las relaciones entre empresas, el papel desempeñado por el sector público, la estructura institucional y la organización e intensidad de la I+D.

En 1993, Nelson realiza un estudio empírico sobre los Sistemas Nacionales de Innovación en más de 15 países con distintas características con el objetivo de detectar las similitudes y diferencias entre los mismos. Dentro de sus conclusiones destaca la importancia de los elementos ligados directamente con la investigación y el desarrollo, tales como laboratorios, universidades y departamentos de I+D.

Por último, Edquist en 1997, analiza y diferencia el rol de las instituciones y organizaciones que determinan la innovación. Entendiendo por institución ".. un conjunto de hábitos comunes, rutinas, prácticas establecidas, reglas o leyes que regulan las relaciones e interacciones entre los individuos y los grupos"; y por organización a las estructuras formales con propósitos específicos. Desarrolla además una clasificación para ambas, concluyendo que las relaciones entre ambas constituyen el elemento central para la innovación.

Luego, a partir de mediados de los noventa aparecen diversos autores que aplican este concepto a nivel regional, destacándose los trabajos de Braczyck, Cooke y Heidenreich, 1996; Cooke, Gómez Uranga y Etxebarria, 1997; Koschatzky, Kulicke y Zenker, 2000. Este cambio de escala en cuanto a la dimensión de análisis, encuentra su justificación en la existencia de países con amplias diversidades culturales, políticas descentralizadas, y concentración de industrias por zonas. Estos autores consideran los Sistemas Regionales como componentes del Sistema Nacional, planteando que debe existir coherencia entre ambos. Además, diferencian entre sistemas regionales menos favorecidos de aquellos avanzados, y plantean el desafío de revertir la situación de los primeros para alcanzar el desarrollo del Sistema a nivel Nacional.

Si bien con estos autores, se completa el recorrido y las posturas desarrolladas sobre el concepto de Sistemas de Innovación; es necesario incorporar los aportes de otros autores que abogaron por la adaptación del mismo a la realidad de latinoamericana.

Arocena y Sutz (1999), postulan que el concepto Sistema Regional de Innovación es producto de un desarrollo ex-post, resultado de estudios empíricos que conceptualizaron y describieron la situación que se daba en algunos países desarrollados. Remarcan que la utilización de los mismos en América Latina supuso

en muchos casos, un tratamiento ex- ante, adoptándolo como marco normativo, sin tener en cuenta las características propias de los territorios en donde se realizaban los estudios. Destacan la importancia de no incorporar dicho concepto como un desarrollo ex- ante, lo cual implicaría la necesidad de invertir recursos en la creación de un sistema de innovación; sino en el beneficio de utilizarlo como marco teórico para el análisis y la comparación de los países, las situaciones y el aprendizaje de los errores.

Por otro lado, Cassiolato y Lastres (1999), con el fin de adaptar el concepto Sistema Regional de Innovación al contexto latinoamericano. Estos autores remarcan la importancia de estudiar las hipótesis en las que se basa y recrearlas de acuerdo a la realidad de dichos países.

Marco Organizacional

Luego de la conceptualización sobre sistemas de innovación, se procede al reconocimiento de las organizaciones que trabajan en pos de la innovación en los ámbitos nacionales, regionales y locales.

En el ámbito nacional

En Argentina, la implementación de las políticas referidas al desarrollo de la ciencia y la tecnología del país, se concentra en tres organismos nacionales: Ministerio de Ciencia y Tecnología (Mincyt), Consejo Nacional de de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), y la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (Agencia).

Bajo la órbita de este Ministerio, actúan los otros dos organismos en los cuales se centraliza la actividad nacional en esta materia. Por un lado el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) creado por Decreto Ley N° 1291 del 5 de febrero de 1958, constituye el organismo académico que promueve la investigación científica y tecnológica en el país. Su trabajo se encuentra organizado en cuatro (4) ejes: Carreras del Investigador Científico y Tecnológico y del Personal de Apoyo a la Investigación; Becas para estudios doctorales y posdoctorales; Financiamiento de proyectos y de unidades ejecutoras de investigación; y Establecimiento de vínculos con organismos internacionales gubernamentales y no gubernamentales de similares características.

Por otro lado, lado se encuentra la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (Agencia), creada a comienzos del año 1996, mediante el Decreto N° 1660/96, como parte de la reforma del Sistema de Ciencia y Tecnología del país. El

objetivo de la Agencia consiste en promover el financiamiento de proyectos tendientes a mejorar las condiciones sociales, económicas y culturas del país. Para ello, administra cuatro fondos, cada uno con un objetivo particular:

- FONCyT - Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica: Financia actividades de investigación (básica y aplicada), con el fin de fortalecer y mejorar las capacidades del sistema nacional de innovación e incrementar en cantidad y calidad los recursos humanos formados en I+D.
- FONTAR - Fondo Tecnológico Argentino: Financia proyectos dirigidos al mejoramiento de la productividad del sector privado a través de la innovación tecnológica. Financia proyectos de empresas, instituciones públicas o privadas destinadas a la modernización e innovación tecnológica.
- FONSOFT - Fondo Fiduciario de Promoción de la Industria del Software: Busca fortalecer la producción nacional de software.
- FONARSEC - Fondo Argentino Sectorial: Fortalecer el vínculo entre los grupos científicos-tecnológicos con el sector productivo del Sistema de Innovación. El foco está en el desarrollo de "plataformas tecnológicas".

Además de los organismos en los cuales se centraliza la promoción del desarrollo de la ciencia e innovación; se destacan dentro del sistema nacional distintos organismos responsables de la ejecución y el arraigo de las políticas en el territorio. Por un lado; las universidades e institutos universitarios. El sistema argentino cuenta con cincuenta y cinco instituciones de gestión estatal, cincuenta y siete privadas, y dos externas. Por el otro, es notable mencionar aquellos organismos que centralizan la actividad y el desarrollo científico en áreas específicas tales como: Instituto de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Instituto de Tecnología Industrial (INTI), Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA), Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud "Dr. Carlos G. Malbrán" (ANLIS), Comisión Nacional de Actividades Espaciales (CONAE), Dirección Nacional del Antártico (DNA) - Instituto Antártico Argentino (IAA), Instituto Nacional del Agua (INA), Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Pesquero (INIDEP), Instituto de Investigaciones Científicas y Tecnológicas para la Defensa (CITEFA) y Servicio Geológico Minero Argentino (SEGEMAR).

Para finalizar, se reconoce la presencia de la Asociación Argentina de Incubadora de Empresas, Parques y Polos Tecnológicos (AIPyPT), cuyo objetivo es promover el desarrollo de Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos como instrumentos virtuosos

para contribuir a la creación de nuevas empresas. De acuerdo al último relevamiento de esta asociación, existen en el país 36 incubadoras.

En el ámbito regional

La provincia de Santa Fe cuenta con la presencia de diferentes actores que actúan, en muchos casos, de manera interrelacionada con organismos nacionales y/o locales.

.Desde el Sector Público, el organismo encargado del planeamiento y ejecución de las políticas en materia de ciencia, tecnología e innovación es una Secretaría de Estado que lleva el mismo nombre (SecTel), creada por Ley 12.817. Esta dependencia pone a disposición de científicos y emprendedores, diferentes programas: Articulación y Gestión Intergubernamental de Políticas Públicas de las Actividades Científico Tecnológicas y de Innovación; Programa Provincial de Promoción de las Actividades Científico Tecnológicas y de Innovación; y Fortalecimiento de las Capacidades Institucionales del Estado. Además, se encarga de la organización de talleres y actividades, con el objetivo de involucrar a aquellas personas interesadas desde edades tempranas. A modo de ejemplo: Festivales de Ciencia, Clubes de Ciencia, Cafés Científicos, Santa Fe Emprende en Red, entre otras.

Esta Secretaría, además, se ocupa de la coordinación, dirección estratégica, evaluación y control de los resultados de las actividades de la Agencia Santafesina de Ciencia, Tecnología e Innovación. La misma fue creada por Decreto N° 4226/13, y es dirigida por un Consejo Ejecutivo tripartito, integrado por el sector científico tecnológico, el sector productivo y el Estado, y asistida por un Consejo Científico, Tecnológico y de Innovación, con representación multisectorial y regional. Esta dependencia se propone, en base a un plan a largo plazo, la transferencia de ciencia y tecnología al medio socio-productivo regional. Es notable destacar que su Consejo Consultivo Científico, Tecnológico y de Innovación fue puesto en funcionamiento el día 20 de Mayo del corriente año.

En los últimos años, se han abierto dos oficinas permanentes de la SecTel: una en la ciudad de Santa Fe capital y la otra en Rosario, las cuales, sumadas a los Centros Cívicos Regionales, permiten una gestión más cercana y directa con los ciudadanos.

Asimismo, en el ámbito del Ministerio de la Producción, funciona desde el año 2008, la Secretaría del Sistema de Empresas de Base Tecnológica, dependiente del Ministerio de Producción que entiende en la elaboración y ejecución de la política provincial vinculada a los sistemas y subsistemas productivos representados por las

cadena de valor de las actividades basadas en nuevas tecnologías, identificando, coordinando y desarrollando dichas tareas.

Respecto del sector científico-educativo, funcionan como organismos ejecutores de estas políticas, dos universidades públicas -la Universidad Nacional del Litoral y la Universidad Nacional de Rosario- una sede de la Universidad Tecnológica Nacional, nueve universidades e institutos privados –Universidad Católica de Santa Fe, Universidad Católica Argentina, Universidad Austral, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Universidad Abierta Interamericana, Universidad de Centro Educativo Latinoamericano, Instituto Universitario del Gran Rosario, Instituto Universitario IDEA e Instituto Universitario Italiano. Todas ellas incluyen un sistema de investigación con numerosos proyectos en diferentes áreas del conocimiento. Incluso, en algunos casos, existen proyectos compartidos entre dos o más de estas casas de estudio. También implementan un sistema de becas de iniciación a la investigación para acercar a los estudiantes a las prácticas científicas.

Las Universidades se vinculan con sectores productivos a través de programas como, en el caso de la Universidad Nacional del Litoral (UNL): el Programa Emprendedores, que incluye una cátedra electiva Formación de Emprendedores; incubadoras de empresas y gabinetes de pre-incubación en la mayoría de sus Facultades; y el Centro para la Transferencia de los Resultados de la Investigación (CETRI), a través del cual la UNL funciona como Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT), intermediando en el intercambio entre el sector productivo y el científico.

En la esfera científica, asimismo, se destaca la figura del Centro Científico Tecnológico-CONICET, uno de los centros regionales más importantes del país al servicio de la investigación, educación y producción. Este organismo depende del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, y del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación. Se orienta tanto a la investigación como a la producción en empresas de servicios, organismos gubernamentales y no gubernamentales.

Por último, en este ámbito, cabe destacar la presencia de entidades vinculadas con la transferencia tecnológica radicadas en la provincia de Santa Fe, siendo el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Centro de Investigaciones Tecnológicas de la Industria Láctea (CITIL), Centro Binacional de Genómica Vegetal (CeBiGeVe), Instituto de Agrobiotecnología Rosario (INDEAR), como los principales ejemplos.

En cuanto a la presencia de plataformas para la innovación, la provincia cuenta con un Polo Tecnológico que actualmente nuclea a más de 70 empresas tecnológicas, dedicadas a la producción de software y servicios informáticos, biotecnología, ingeniería y comunicaciones. Por otro lado, posee dos Parques Tecnológicos: el Parque Tecnológico Litoral Centro, y el Parque Tecnológico de Rosario y su región. Ambos brindan servicios personalizados de acuerdo al nivel de avance de la idea-proyecto, referidos a espacios de libre uso, laboratorios, capacitación y contactos para financiamiento, entre otros. Además, y de acuerdo al último relevamiento de AIPyPT la provincia cuenta con diez incubadoras.

En el ámbito local

En la ciudad de Santa Fe, se destaca la presencia del Parque Tecnológico Litoral Centro, una reconocida estructura de interfaz que nuclea instituciones de diversos ámbitos y niveles. Se trata de una organización que materializa la interrelación necesaria entre las instituciones con el objetivo de generar empresas innovadoras que contribuyan al desarrollo de la región.

Fue creado en el año 2002 por iniciativa del CONICET, como una Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria. Los socios del Parque son, por el sector científico, la Universidad Nacional del Litoral; por el sector gubernamental, el Gobierno de la Provincia de Santa Fe; la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe y de Paraná; y por el sector empresarial, la Confederación General de la Industria y la Confederación General Económica. Si bien el CONICET no forma parte de los socios del Parque, se encuentra presente colaborando a través de la radicación de laboratorios y personal científico, que ofrecen servicios a los proyectos incubados.

La viabilidad del proyecto tuvo su fundamento en la experiencia favorable que poseían estos emprendimientos en Estados Unidos y Europa y en la existencia, a nivel local, de una alta concentración de investigadores.

La principal ventaja radica en la cercanía de las instituciones al territorio en el que operan; reconociendo, a partir del análisis conjunto de las dificultades, distintas alternativas de solución.

Para cumplir con tal fin, ofrece a emprendedores la infraestructura edilicia y los servicios acordes a la etapa de desarrollo de su proyecto. El Área de Pre-incubación, la Incubadora de Empresas, los contenedores de empresas para la Pre-Radicación y los predios para radicación.

En todas las fases de desarrollo de proyecto, los emprendedores disponen del asesoramiento en temas de negocios por expertos en las áreas jurídico, contable, financiero, ventas, mercados e imagen corporativa. Además de disponer de un sistema de seguridad y confidencialidad que resguarda el know how del emprendimiento.

Los emprendedores instalados no sólo cuentan con el beneficio de compartir el entorno con investigadores de distintas disciplinas, sino que además tienen a su alcance una oferta científica- tecnológica proveniente de las unidades de I+D de las universidades (Universidad Nacional del Litoral, Tecnológica y Católica de Santa Fe) y de los demás Institutos del CONICET radicados en la ciudad. Las actividades de investigación y el crecimiento de emprendimientos productivos de alto valor agregado se ven favorecidos por las convocatorias de financiamiento que periódicamente lanza el Ministerio de Industria de la Nación, la SECyT y la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la provincia.

Cabe destacar que la relación continua entre los socios favorece la definición de objetivos que articulen el trabajo conjunto de las diversas instituciones, reconociendo el aporte que, cada una de ellas puede efectuar al sistema, brindando alternativas superadoras a las propuestas de solución de cada actor.

Trabajo de Campo

Con el objetivo de lograr una aproximación a la conceptualización de un sistema de innovación desde la perspectiva de los actores que intervienen en la gestión de las instituciones que conforman el Sistema de Innovación Local, se procedió a la realización de entrevistas de profundidad. Para ello, se entrevistaron al responsable del Área de Incubación de Empresas y al Gerente General del Parque Tecnológico Litoral Centro (PTLC); y en representación de la Universidad Nacional del Litoral, al Director del Centro para la Transferencia de los Resultados de la Investigación (CETRI).

Resultados

Para el análisis de las entrevistas en profundidad realizadas, se procedió en una primera instancia a clasificar las respuestas individuales en función de tres categorías consideradas relevantes para esta investigación: Sistemas de Innovación, Incubadoras y Empresas de Base Tecnológica.

Los resultados que se plasman a continuación responden a un análisis de las respuestas de los diversos actores tratadas en conjunto.

En cuanto a la categoría "*Sistemas de Innovación*", los entrevistados, reconocen que el principal actor del sistema lo constituyen las empresas, ya que son éstas las que innovan, destacando así mismo la importancia del medio que permite o facilita dicho proceso.

Consideran la innovación como el resultado de un proceso en el cual intervienen diversos actores, y destacan la importancia de las interrelaciones entre éstos para obtenerla. Coinciden en que resulta indispensable una mayor interrelación entre los agentes que intervienen en la producción y la innovación en la región. Aún cuando esta interrelación está presente en la ciudad, reconocen que la misma puede profundizarse.

Por otra parte, plantean que el sistema de innovación no funciona de acuerdo a las expectativas, no sólo por falta de recursos financieros, sino también por dificultades en la interacción que permitan un uso más eficiente del mismo. Además, consideran que falta personal especializado que se dedique a lograr esa vinculación, y que los organismos de ciencia y tecnología deberían plantearse esta vinculación como un objetivo institucional. Enfatizan que una mayor puesta en práctica de los conocimientos científicos generados dentro del sistema es fundamental para el fortalecimiento del mismo. No obstante, admiten que, en el caso de la Universidad Nacional del Litoral, se han encontrado mecanismos que otorgan la flexibilidad necesaria para firmar acuerdos y convenios con otras entidades de un modo más eficaz y adecuado. Sostienen como aspecto favorable para esta interrelación la doble dependencia que caracteriza a los institutos del CONICET radicados en Santa Fe.

Sin embargo, mencionan como una dificultad para este proceso de interrelación entre diferentes actores, algunas situaciones en las que se visualizan conflictos de identidad, los cuales generan que algunas funciones sean asumidas por más de un actor y otras queden desatendidas.

Reconocen que los sistemas de innovación se pueden analizar desde diversas ópticas o niveles, Nacional, Regional o Local; remarcando que es un concepto en su génesis ex-post y que constituye un error tomarlo como un concepto ex-ante.

Por otro lado, consideran que un sistema nacional es resultado de un conjunto de sistemas a nivel regional y local. Asimismo destacan la importancia de contar con

políticas regionales que contribuyan a su fortalecimiento. Plantean que para fortalecer un sistema de innovación nacional, deberían mejorarse, en primer lugar los sistemas de innovación regionales. Es decir, que se debería contar con varios sistemas de innovación regionales fuertes que respondan a las necesidades de sus territorios. Consideran oportuno entonces, establecer diferencias entre sistemas más avanzados de aquellos menos favorecidos.

Finalmente reconocen que la historia del territorio y sus instituciones, la continuidad democrática y las políticas consecuentes y coherentes en el largo plazo, se constituyen en los elementos que garantizan el desarrollo y crecimiento de los sistemas.

En cuanto a la categoría "*Incubadoras*", coinciden que el principal rol de las mismas consiste en brindar apoyo al emprendedor. En este sentido, reconocen como apoyo todas aquellas actividades que despierten el interés del emprendedor por resolver sus problemas, brindando capacitaciones o herramientas necesarias para que éste reconozca sus dificultades, las alternativas de solución y opte por alguna de ellas.

Destacan la importancia de contar con reglamentos flexibles en los cuales se tenga en cuenta la especificidad de los proyectos a incubar. Por este motivo, remarcan la necesidad de contar con una planificación que responda a las demandas de los emprendedores atendiendo al sector estratégico al que apuntan y priorizando el desarrollo del proyecto.

Por otro lado, reconocen como dificultades la obtención de recursos financieros y humanos para su funcionamiento. Constituye un verdadero desafío contar con buenos equipos de gestión.

Como contrapartida señalan que la incubación es un tema de moda y es frecuente encontrar iniciativas que no son tales. Se asignan espacios, pero los mismos carecen de objetivos, proyectos, recursos asignados y demás.

Por último y en relación a la categoría "*Empresas de Base Tecnológica*", destacan su importancia para el desarrollo del territorio, remarcando que son proyectos en los cuales el tiempo constituye un aspecto importante. Esta variable debe conjugar el plazo que se requiere para desarrollar el producto o servicio tecnológico, así como también la oportunidad para la introducción en el mercado.

Reconocen que las empresas de base tecnológica exigen del trabajo conjunto de diferentes actores, en los cuales el rol del sector científico resulta primordial. También destacan que actualmente las fuentes de ideas para este tipo de empresas en Santa Fe surgen de la iniciativa de grupos de investigación o de estudiantes avanzados y/o graduados de diferentes carreras de la universidad.

Finalmente remarcan la importancia de asignar recursos no sólo para promover este tipo de empresas, sino también estimular la innovación dentro de industrias existentes en la región.

Otra de las coincidencias que surge de los entrevistados es el potencial que existe en la ciudad para su consolidación como un polo de innovación productiva. Al respecto, remarcan que las causas se encuentran en la historia de sus instituciones más representativas y en la concentración de investigadores por habitante. En este sentido, afirman que Santa Fe y su área de influencia constituye, actualmente, una de las regiones más promisorias de la Argentina.

Conclusiones

A partir del contraste realizado entre el abordaje teórico sobre sistemas de innovación, el reconocimiento de las organizaciones que procuran la innovación y las opiniones de actores relevantes en los procesos de incubación y vinculación, se pudo dar cuenta de la situación del sistema de innovación en el ámbito local.

La elección del Parque Tecnológico Litoral Centro como caso de análisis permitió reconocer el entramado de organizaciones institucionales y empresariales que se interrelacionan en un determinado ámbito geográfico con la finalidad de asignar recursos para la realización de actividades orientadas a la generación y difusión de conocimientos que constituyen la base para las innovaciones como la base del desarrollo económico.

Al estudiar su conformación, se identificó la intervención de diferentes actores que actúan, en muchos casos, de manera interrelacionada. El conocimiento generado por el sistema científico y los mecanismos de incubación y vinculación avalan su potencialidad para que los mismos se conviertan en bienes y servicios innovadores.

Surgen entonces conclusiones preliminares que trascienden el ámbito del "Parque Tecnológico Litoral Centro" dado que se reconoce que están dadas la mayoría de las

condiciones para que la ciudad de Santa Fe se consolide como un polo científico tecnológico.

La aproximación a la definición de un sistema de innovación local exige un cambio de escala en cuanto a la dimensión de análisis dado que un territorio más pequeño facilita el aprendizaje. Asimismo, las condiciones para la consolidación de un sistema de innovación se cumplen principalmente a nivel local.

La relación continua entre los diferentes actores favorece la formulación de objetivos que articulan el trabajo conjunto de las diversas organizaciones, reconociendo el aporte que cada una de ellas puede efectuar al sistema, al brindar alternativas superadoras a las soluciones que pueden surgir desde una perspectiva individual. De esta manera, el aprendizaje para la innovación basado en la cooperación se convierte en un factor de riqueza para el territorio y las empresas, deben ser las protagonistas.

Las ventajas que aporta la innovación a una sociedad impulsan acciones de parte de los gobiernos destinadas a promover la incubación de empresas tecnológicas mediante mecanismos que acompañen este proceso, tratando de evitar los factores que pueden dificultar el éxito de este tipo de emprendimientos. En este sentido, las incubadoras constituyen herramientas capaces de acelerar el nacimiento y crecimiento de estas firmas, actuando como elementos dinamizadores del desarrollo de una región

Las evidencias obtenidas no agotan los objetivos de la investigación sino, por el contrario, han generado nuevos interrogantes que se irán abordando en las próximas etapas del proyecto.

En esta etapa exploratoria de la investigación, resulta necesario continuar con la búsqueda de evidencias que den respuesta a estos planteos para proponer entonces lineamientos que contribuyan al desafío de consolidar un sistema regional de innovación orientado al desarrollo integrado del territorio provincial.

Referencias:

Bibliografía

Albornoz, M. (2009). Indicadores de innovación: las dificultades de un concepto en evolución. *Revista CTS*, 5(13), 9-25.

Arocena, R., Sutz, J. (1999). Mirando los sistemas nacionales de innovación desde el sur. In Ponencia presentada en la Conferencia 'Sistemas Nacionales de Innovación, Dinámica Industrial y Políticas de Innovación'. Danish Research Unit Industrial Dynamics en Rebild, Dinamarca.

Autio, E. y Parhankangas, A. (1998), "Employment generation potential of new, technology-based firms during a recessionary period: the case of Finland", *Small Business Economics*, 11, pp 113-123

Borges-Jr, C. V., Bernasconi, M., & Fillion, L. J. (2003). "La création des entreprises de haute technologie (EHT) " Examen de la documentation . *Cahier de la Recherche de la Chaire d'Entrepreneurship Maclean Hunter*, 11, 39-50.

Buesa, M., Martínez, M., Heijs, J., & Baumert, T. (2002). Los sistemas regionales de innovación en España. *Economía Industrial*, 347.

Buesa, M.; Casado, M.; Heijs, J.; Martínez, M. y Gutiérrez-Gandarilla, a.(2002): El Sistema Regional de I+D+I de la Comunidad de Madrid, Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid, Dirección General de Investigación, Madrid.

Chudnovsky, D. (1999). Políticas de ciencia y tecnología y el Sistema Nacional de Innovación en la Argentina. *Revista de la CEPAL*.

Córdoba, Ana Leticia (2010) La industria de Santa Fe y la proyección histórica del bicentenario. Análisis del sistema local de innovación del Conglomerado Gran Santa Fe. Federación Industrial de Santa Fe.

de Lucio, F., Ignacio, A. G. G., Caro, J. M. A., & Sáez, F. J. (2000). El Sistema Valenciano de Innovación en el inicio del siglo XXI. *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, 30, 7-64.

Delapierre et al (1998), "NTBFs – The French case", *Research Policy* 26, pp. 989-1003

Dolabela, F., Cozzi, A, Fillion, L.J. et al (2008), *Emprendedorismo de Base Tecnológica*, Campus, São Paulo.

Edquist, C.(1997): "System of Innovation Approaches. Their Emergence and Characteristics". En Edquist, C. (eds.) (1997), pp. 1-35.

Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (2000), "The dynamics of Innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of University-Industry-Government relations", *Research Policy*, 29, 109-123,

Freeman, CH. (1987): Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London. Pinter.

Informe "Secretaría de Estado de Ciencia, Tecnología e Innovación. Construyendo un sistema provincial de innovación 2008/2009"

Los sistemas regionales de innovación en España: una tipología basada en indicadores económicos e institucionales. (2002).

Lundvall, B.A. (1992): National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive learning. London. Pinter.

Martínez Pellitero, M. (2002). Recursos y resultados de los sistemas de innovación: elaboración de una tipología de sistemas regionales de innovación en España.

Nelson, R.R. (1993): National Innovation Systems: A Comparative Study. New York. Oxford University Press.

Relevamiento Foro de Universidades, Ciencia y Técnica, Abril 2014.

Relevamiento Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos, AIPyPT, Diciembre 2012.

Sábato J. A. y Botana N., La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina, en Revista de la Integración, INTAL, Buenos Aires 1968, Año 1, n.º 3, pp. 15-36.

Sitios web visitados:

Universidad Nacional del Litoral: www.unl.edu.ar.

Parque Tecnológico Litoral Centro: www.ptlc.org.ar

Unión Industrial Santa Fe: www.uisf.org.ar

Gobierno de la provincia de Santa Fe: www.santafe.gob.ar

Polo Tecnológico Rosario: www.polotecnologico.net

Leyes y Decretos:

Decreto ../08

Ley 12817/07 de Ministerios

Ley 11525/12 Parques y Áreas industriales.

Ley Orgánica de Ministerios de la Provincia de Santa Fe N° 12817. Ministerio de la Producción: sus competencias.

Estructura orgánica-funcional de la Jurisdicción. Decreto N° 0471/10.

Ley Nacional N° 25.922 de Promoción de la Industria del Software.

Ley Nacional N° 25.826 de definición de la Producción de Software como actividad productiva

de transformación asimilable a una actividad industrial, a los efectos de la percepción de

beneficios impositivos, crediticios y cualquier otro tipo.

N° 25.826.

Ley Provincial N° 12360 sobre utilización preferente del software libre en organismos públicos

provinciales.

Ley Nacional N° 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica.

Decreto 2308/12

Ley Provincial N° 12324 y Decreto N° 2311/04, de adhesión de la Provincia de Santa Fe a la Ley

O Dirigente e a Mortalidade da Pequena Empresa: Análise dos Fatores Relevantes no Setor de Varejo de Vestuário

Alexandre Farias Albuquerque

alexandre.albuquerque@ufms.br

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Edmundo Escrivao Filho

edesfi@sc.usp.br

Universidade de São Paulo – Escola de Engenharia de São Carlos

Jair de Oliveira

jair@utfpr.edu.br

Universidade Federal Tecnológica do Paraná

Resumo

O objetivo deste artigo é descrever os fatores de mortalidade relacionados ao dirigente e a mudança de importância desses fatores ao longo dos estágios do ciclo de vida da pequena empresa. As pesquisas sobre mortalidade de pequenas empresas ignoram as características típicas da pequena empresa e o estágio do ciclo de vida no momento do encerramento. Os métodos empíricos empregados podem ser caracterizados como: de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, com propósito descritivo e de procedimento do tipo estudo de casos. Os dados foram coletados por meio de entrevistas e documentos e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo indutiva. Os resultados mostram que as empresas de insucesso não empregaram bem os fatores de mortalidade: dedicação em tempo integral, disposição para realizar atividades operacionais e gerenciais, disciplina, habilidades em compra, negociação e finanças e motivos familiares para manutenção do negócio.

Palavras-chave: fatores de mortalidade, dirigente, ciclo de vida.

1. Introdução

Na década de 80, Motta e Pereira (2004) acreditavam que os sistemas sociais desorganizados, entre eles as pequenas empresas tendiam a desaparecer, dando lugar às grandes empresas, ao Estado moderno e às organizações burocratizadas em geral.

Apesar do domínio social das organizações burocráticas ou formais, as pequenas empresas não desapareceram, e ganharam importância. A relevância das pequenas empresas é conhecida e reconhecida em todo mundo. Sua predominância é universal, correspondendo a 95% de todos os estabelecimentos no mundo (DAY, 2000).

Em vista da importância social e econômica das pequenas empresas e da alta taxa de mortalidade da qual elas são vítimas, vários estudiosos têm pesquisado os fatores que contribuem para o encerramento dessas empresas. O intento dos estudos é oferecer aos proprietários-dirigentes das empresas o conhecimento necessário para uma administração eficaz, como também, auxiliar governos e instituições públicas e privadas de fortalecimento dessa categoria de empresas.

Contudo, a sistematização dos fatores determinantes do sucesso e do encerramento de pequenas empresas relacionados à atuação do dirigente ainda é uma tarefa inexpressiva (ROGOFF; LEE; SUH, 2004) e carece de aperfeiçoamento (BLACKBURN; KOVALAINEN, 20009; STROTMANN, 2007). Não existe uma especificação dos fatores de mortalidade relacionada aos dirigentes, universalmente, aceita pelos pesquisadores.

Além da baixa concordância dos fatores de mortalidade relacionados ao dirigente, as pesquisas do tema ignoram as especificidades das pequenas empresas, como também o estágio do ciclo de vida que a empresa se encontra, isto é, o momento do encerramento da empresa.

Durante muitos anos se imaginou que a gestão da pequena empresa deveria ser similar à das grandes empresas. Entretanto, estudos têm demonstrado que a pequena empresa necessita de um tratamento distinto, pois é diferente das grandes, possuindo algumas características que são típicas apenas do pequeno empreendimento (JULIEN, 1997; TORRÈS, 2004; TORRÈS; JULIEN, 2005).

Os estudos sobre o ciclo de vida organizacional (CVO) também ajudam a distinguir a pequena da grande empresa, mesmo sabendo que nem todos os estudos estão focados nos primeiros estágios, ou seja, nas empresas pequenas. Logo, presume-se que os estudos sobre o ciclo de vida podem esclarecer aspectos úteis para a Administração, até agora pouco abordados, principalmente, aqueles relacionados aos fatores de mortalidade de pequenas empresas.

Considerando-se o contexto apresentado, é objetivo deste artigo descrever os fatores de mortalidade relacionados ao dirigente e a mudança de importância desses fatores ao longo dos estágios do ciclo de vida da pequena empresa.

2 Marco teórico

O termo *'failure'* apresenta várias definições: morte, saída, fracasso, falência, encerramento, insolvência ou descontinuidade do negócio (EVERETT; WATSON, 1998; MACHADO; ESPINHA, 2005; STEN, 1998). A divergência de termos dificulta a sistematização das razões que levam o empresário a interromper o negócio e/ou as atividades da empresa. Os motivos do encerramento dependem da definição utilizada (EVERETT; WATSON, 1998; WATSON E EVERETT, 1996). Este artigo não especificou as diferenças de entendimento em cada caso, mas analisou os fatores de *'failure'* apontados pelos autores.

Os fatores que levam uma empresa à mortalidade apresentam duas classificações gerais: a primeira trata dos fatores internos e externos; e a segunda dos fatores relacionados ao proprietário-dirigente, à empresa e ao ambiente (BRUDERL; PREISENDORFER; ZIEGLER, 1992; MACHADO; ESPINHA, 2005; ROGOFF; LEE; SUH, 2004; STEN, 1998; ZACHARAKIS; MEYER; DECASTRO, 1999). Assim, os fatores de mortalidade podem ser ordenados em três categorias a partir das duas classificações genéricas apresentadas na literatura: categoria dirigente, categoria empresa e categoria ambiente (ALBUQUERQUE, 2013). Este artigo trata, especificamente, da categoria dirigente.

Essa categoria descreve os fatores pessoais associados ao proprietário e que afetam diretamente a mortalidade da pequena empresa. Após exame na literatura, Albuquerque e Escrivão Filho (2011) identificaram onze fatores, os quais são descritos em ordem crescente de citações: características individuais (8 citações), experiência gerencial e no setor de negócio (7 citações), habilidades gerenciais (6 citações), nível educacional (6 citações), laços sociais (6 citações), idade (4 citações), conhecimento gerencial (3 citações), valores (3 citações), decisão voluntária (3 citações), motivação para abertura (2 citações) e gênero (1 citação).

Para melhorar a compreensão da importância de cada fator de mortalidade no momento do encerramento da pequena empresa foram investigados os estágios do ciclo de vida das pequenas empresas e suas características típicas em cada estágio.

A evolução da pequena empresa ao longo dos estágios provoca uma mudança nas suas características: no estilo de administração do dirigente, na estrutura organizacional, no processo de planejamento, na tecnologia de operação e informação, na gestão dos recursos das áreas funcionais e nas demandas do ambiente empresarial. São essas características típicas (especificidades) de cada estágio que precisam ser identificadas, pois ajudarão no melhor entendimento dos fatores de mortalidade em cada um dos estágios de desenvolvimento (ALBUQUERQUE; ESCRIVÃO FILHO, 2012).

Nesta pesquisa, entende-se que o ciclo de vida das pequenas empresas possui quatro estágios (ADIZES, 1990, 1997, 1998; ALBUQUERQUE, 2013, CHURCHILL; LEWIS, 1983; GALBRAITH, 1982; GREINER, 1972, 1998; MILLER; FRIESEN, 1984; O'NEIL; SAUNDERS; HOFFMAN, 1987; QUINN; CAMERON, 1983; SCOTT; BRUCE, 1987; STEINMETZ, 1969): estágio zero (gênese), estágio 1 (existência), estágio 2 (sobrevivência) e estágio 3 (crescimento).

O estágio zero (gênese) é o de preparação para abertura da empresa. É uma aspiração do proprietário-dirigente que tem uma ideia de negócio e enxerga a possibilidade de satisfazer uma necessidade ou desejo do mercado-alvo.

O estágio 1 (existência) marca o início da luta para obtenção de consumidores e produção de resultados pela pequena empresa. É um teste de mercado para o produto. O proprietário-dirigente procura formar um nicho de mercado na tentativa de tornar a empresa viável.

O estágio 2 (sobrevivência) demonstra sua viabilidade econômica. A empresa tem clientes e eles estão satisfeitos com o produto e a geração de caixa começa a ficar equilibrada. Nesse estágio, o dirigente terá que tomar uma decisão importante: se permanece no estágio atual sem grandes investimentos de tempo e capital ou se faz a opção pelo crescimento em tamanho e rentabilidade e parte para o próximo estágio.

O estágio 3 caracteriza-se pelo crescimento em rentabilidade (3a) e/ou em tamanho (3b). No estágio 3a, a empresa já alcançou o sucesso econômico (ganha lucros regulares ou acima da média) e continua competitiva, podendo permanecer nesse estágio indefinidamente. É o caso de empresas em que o nicho de mercado não cresce ou a unidade franqueada tem território limitado ou por opção do próprio proprietário.

No estágio 3b, a empresa se consolida e direciona os recursos para o crescimento. A tarefa principal é manter o negócio atual rentável e descobrir novas oportunidades de negócio para sustentar o crescimento.

3 Métodos de pesquisa

Para alcançar o objetivo da pesquisa foi realizada atividade empírica de contato e coleta de dados em empresas. Os métodos empíricos empregados podem ser caracterizados como: de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, com propósito descritivo e de procedimento do tipo estudo de casos. Os dados foram coletados por meio de entrevistas e documentos e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo indutiva.

A seleção dos casos foi realizada considerando as orientações de Stake (2003, 2009): maximização do que se pode aprender; o equilíbrio e a variedade. O típico e o não habitual; e o fácil acesso e interesse dos proprietários-dirigentes pela investigação.

Foram estudadas sete empresas do varejo de vestuário da cidade de São Carlos. Três empresas em atividade (EA, EB, EC): uma, tem cinco lojas e está no mercado há 32 anos (EA); a outra, também tem cinco lojas e está em atividade há 20 anos (EB); e a terceira tem uma loja e está no mercado há 20 anos (EC).

Uma empresa foi encerrada por vontade própria da dirigente depois de 24 anos no mercado (EG). E três empresas foram vendidas por insuficiência de capital, sendo uma delas franquia (EE). Uma permaneceu no mercado por 14 anos (EF) e as outras duas por quase 4 anos (ED, EE). A escolha de empresas em atividade é em decorrência do sucesso e o insucesso serem pesquisados concomitantemente (MACHADO; ESPINHA, 2005).

Foram três as etapas do trabalho de campo (ALBUQUERQUE, 2013): identificação das empresas, coleta e análise dos dados. Dos dezenove proprietários ou proprietárias-dirigentes identificados e contatados por e-mail, telefone ou pessoalmente, apenas sete aceitaram participar da pesquisa.

Para identificar possíveis participantes da pesquisa, um dos pesquisadores contou com a ajuda de professores, do gerente regional do SEBRAE São Carlos/Araraquara e de empresários. O gerente do SEBRAE possibilitou a participação do pesquisador como ouvinte em vários cursos e palestras realizados pela instituição.

Um dos pesquisadores também participou de quatro Cafés com Empresários, eventos promovidos pelo Grupo de Estudos Organizacionais da Pequena Empresa (GEOPE) em parceria com o SEBRAE e a Associação Comercial e Industrial de São Carlos, visando à aproximação da universidade com dirigentes de pequena empresa.

Um dos autores do artigo tentou, pessoalmente, por três vezes, falar com o presidente do Sindicato do Comércio Varejista de São Carlos, mas o esforço foi em vão. É no sindicato que fica o posto da Junta Comercial onde é realizado o registro e baixa das empresas, o que permitiria saber o número de empresas do setor em São Carlos que fecham por ano, além de facilitar a identificação.

O processo de coleta de dados, segunda etapa do trabalho de campo, passou por seis fases: contato com as proprietárias-dirigentes, assinatura do termo de concordância e preenchimento de questionário, entrevista, transcrição da entrevista, submissão e aprovação da entrevista pelos proprietários e proprietárias-dirigentes.

Após a aprovação das entrevistas, foi iniciada a terceira etapa: a análise de conteúdo, no intuito de descobrir: o ciclo de vida das empresas pesquisadas, suas características típicas e os fatores que contribuíram para sua continuidade ou descontinuidade.

Para analisar os dados das entrevistas e documentos, foram seguidos os cinco passos da técnica de análise de conteúdo indutiva proposta por Graneheim e Lundman (2004) e mais dois passos (seis e sete) propostos pelos pesquisadores no intuito de alcançar o objetivo da pesquisa: 1- identificar as unidades de significado: palavras, frases ou parágrafos do texto de entrevista; 2- condensação: preservar o núcleo das unidades de significado; 3- gerar códigos: rótulos dados às unidades de significado; 4- criar categorias: conjunto de conteúdos que compartilham um traço comum; 5- formular os temas: expressão do conteúdo latente do texto; 6- descrever as especificidades da empresa nos estágios do ciclo de vida; 7- descrever os fatores de mortalidade ou continuidade da empresa nos estágios do ciclo de vida.

Foram feitas 22 entrevistas com 15 pessoas diferentes (proprietários, parentes dos proprietários, gerentes e ex-gerentes), gravadas 18 horas de diálogo e gastas 214 horas transcrevendo as entrevistas e 552 horas para analisar o conteúdo das entrevistas e documentos (reportagem, artigos de revista e *site* das empresas).

4 Resultados e discussões

A seção discute os resultados da pesquisa produzidos pela aplicação da técnica de análise de conteúdo aos dados coletados nas entrevistas com os proprietários-dirigentes de empresas encerradas e em atividade. Às análises dos dados empíricos coletados são confrontados com os conceitos abordados na revisão teórica.

4.1 Ciclo de vida das empresas

A literatura sobre ciclo de vida organizacional mostra que os estágios iniciais são característicos das pequenas empresas e, predominantemente, nos estágios 1 e 2, a pequena empresa encerra suas atividades prematuramente. Os resultados obtidos pela pesquisa corroboraram essa assertiva (ALBUQUERQUE, 2013).

O quadro 1 posiciona as sete empresas participantes da pesquisa nos estágios do ciclo de vida da pequena empresa de acordo com a literatura pesquisada. O estágio zero é chamado de gênese, o estágio 1 de existência, o estágio 2 de sobrevivência e o estágio 3 de crescimento.

A quantidade de estágios informada pelos proprietários-dirigentes não coincidiu com os estágios apresentados na bibliografia pesquisada. A empresa D, por exemplo, passou, nas palavras da dirigente, por quatro estágios de desenvolvimento (0, 1, 2, 3), isto é, por quatro períodos marcantes de mudança. Considerando a bibliografia pesquisada, a empresa chegou ao estágio 2 do CVO. A quantidade de estágios de desenvolvimento das empresas pesquisadas é maior do que a descrição bibliográfica, apesar da semelhança das características em cada estágio. Churchill e Lewis (1983) advertem como a “literatura” sobre ciclo de vida das organizações trata de forma inapropriada o tema para as pequenas empresas ao negligenciar a relevância dos estágios iniciais para essas empresas.

Empresas	Estágio 0	Estágio 1	Estágio 2	Estágio 3	
				3a	3b
A - Em atividade há 32 anos					X
B - Em atividade há 20 anos					X
C - Em atividade há 20 anos				X	
D - Vendida com prejuízo após 4 anos			X		
E - Vendida sem ganho/prejuízo após 4 anos			X		
F - Vendida com prejuízo após 14 anos			X		
G - Encerrada com ganho após 24 anos				X	

Quadro 1 – Estágios percorridos pelas empresas de acordo com a literatura pesquisada

Fonte: Albuquerque (2013)

Embora todas as empresas tenham alcançado a viabilidade econômica (estágio 2), a duração de cada estágio, o percurso e o final do ciclo de vida dessas empresas foram diferentes.

Duas empresas (D, E) confirmaram a tendência de encerramento nos primeiros anos de atividade (MACHADO; ESPINHA, 2007; STOREY, 2011; STROTMANN, 2007); são as desvantagens da juventude (MIZUMOTO et al.,2008). A terceira empresa (F) operou por quatorze anos antes da venda e o resultado é semelhante ao encontrado por Lussier e Pfeifer (2001): as empresas falidas atuaram em média por quinze anos.

As empresas (D, E, F) venceram o desafio do estágio 1 de formar uma carteira de clientes e produzir os resultados necessários à sua sobrevivência, demonstrando viabilidade econômica. A partir do estágio 2 tudo mudou e um conjunto de fatores contribuiu para a descontinuidade dessas empresas: inexperiência no setor de negócio, dedicação em tempo parcial à empresa, pouca habilidade para comprar e negociar com fornecedores, entre outros fatores.

A empresa G, encerrada após 24 anos de atividade, não enfrentou dificuldades financeiras durante seu desenvolvimento e nunca houve falta de recursos para honrar os compromissos. A prudência da dirigente e a gestão eficaz dos recursos financeiros, entre outros fatores, contribuíram para o bom desempenho da empresa. O motivo do encerramento não foi de natureza econômico-financeira.

A decisão da proprietária-dirigente em fechar uma empresa viável financeiramente demonstra a importância das medidas não financeiras para medir o sucesso de uma pequena empresa como sugerem Walker e Brown (2004).

4.2 Importância dos fatores de mortalidade relacionados ao dirigente

Foram identificados fatores relacionados às características individuais, experiência no setor e gerencial, competências gerenciais (conhecimento, habilidade e atitude) e laços sociais(ALBUQUERQUE, 2013).Os fatores nível educacional, idade e gênero não foram mencionados pelos dirigentes durante as entrevistas. O quadro 2 apresenta os fatores relacionados ao dirigente que necessitam de alto monitoramento para garantir a continuidade da pequena empresa em cada estágio de desenvolvimento.

Fatores relacionados ao Dirigente		Estágio 0 Gênesis	Estágio 1 Existência	Estágio 2 Sobrevivência
Características individuais	Visão de Negócio	X	X	X
	Dedicação		X	X
	Disposição		X	X
	Persistência		X	X
	Correr risco com segurança			X
	Disciplina			X
Experiência	Experiência no setor	X	X	X
	Experiência em gestão			X
Conhecimento gerencial	Finanças		X	X
	Marketing e estrutura organizacional			X
Habilidades	Técnica	Compras	X	X
		Negociação		X
		Finanças, informática e vendas		X
	Humana			X
	Conceitual	X	X	X
Atitudes	Identificação de uma oportunidade de negócio	X	X	X
	Motivos pessoais e familiares para abertura e manutenção do negócio	X	X	X
	Valores	X	X	X
Laços sociais fortes	Apoio financeiro	X	X	X
	Apoio gerencial			X
	Apoio moral	X		
	Apoio operacional		X	

Quadro 2 – Fatores de mortalidade que necessitam de alto monitoramento

Fonte: Albuquerque (2013).

O fator de mortalidade **características individuais** se apresenta por meio de diversas características, sendo que duas delas identificadas na literatura não foram mencionadas pelos dirigentes das empresas pesquisadas: criatividade e iniciativa.

Cinco características são mencionadas na literatura e pelos dirigentes: visão de negócio (DUCHESNEAU; GARTNER, 1990; MORRISON; BREEN; ALI, 2003; ZACHARAKIS; MEYER; DeCASTRO), dedicação em tempo integral à empresa (ROGOFF; LEE; SUH, 2004; MACHADO; ESPINHA, 2005), disposição para realizar atividades operacionais e gerenciais (ADIZES, 1997; GREINER, 1998; ROGOFF; LEE; SUH, 2004), persistência (MACHADO; ESPINHA, 2005; MIZUMOTO et al., 2008) e correr riscos (DUCHESNEAU; GARTNER, 1990; MACHADO; ESPINHA, 2005).

A característica *visão de negócio* foi mencionada pelos dirigentes das empresas (A, B, F) e corrobora com a opinião dos pesquisadores; sua falta pode levar uma empresa ao

encerramento. (DUCHESNEAU; GARTNER, 1990; MORRISON; BREEN; ALI, 2003; ZACHARAKIS; MEYER; DeCASTRO, 1999).

A visão de negócio contribuiu para a continuidade das empresas A e B. A proprietária-dirigente da empresa B parecia ter uma visão clara do negócio da empresa desde o estágio zero quando ainda morava em Brasília (ALBUQUERQUE, 2013):

“E aí quando eu vim embora, vim para abrir uma loja, meu sonho era esse, eu ficava lá em Brasília, ia lá no conjunto nacional onde existiam as butiques, ficava olhando, é assim que eu quero fazer, é isso, eu já tinha esse sonho”.

A dirigente de uma empresa encerrada (F), também parecia ter visão do seu negócio. No estágio zero ela identificou uma oportunidade no bairro onde morava e tinha ciência da importância do conhecimento sobre o ambiente e produto ofertado pela empresa (ALBUQUERQUE, 2013).

“Eu abri num salãozinho bem pequenininho. Assim: o bairro não tinha loja, aí eu fui lá na esquina, tinha umas prateleiras e uns balcões feinhos e eu perguntei para o moço: posso comprar umas coisas e vender aqui? Aí a coisa engrenou. Como eu te falei, tem que olhar em volta aquilo que ele vai trabalhar e o que vai ser consumido”.

A falta de *dedicação* em tempo integral e *disposição* dos dirigentes para realizar atividades operacionais e gerenciais contribuíram para o mau desempenho e venda de duas empresas encerradas (D, E).

Os dirigentes não se dedicavam integralmente à empresa. No caso da empresa D, a situação ainda é pior porque a empresa era localizada no *Shopping Center*, que tinha expediente de doze horas diárias. Enquanto a dirigente da empresa E tinha o hábito de ir ao cabelereiro ou médico durante o expediente de trabalho. A importância dessas duas características nos estágios iniciais (1, 2) foi mencionada por todos os proprietários-dirigentes entrevistados.

Com relação à característica *disposição*, as proprietárias-dirigentes da empresa G realizavam todo tipo de atividade operacional e gerencial. No estágio 0, a preocupação concentrou-se nos preparativos para abertura: reforma da sala da casa que abrigaria a loja, confecção dos móveis, legalização da empresa e compras.

No estágio 1, após a abertura da loja, o número de atividades operacionais cresce; é preciso vender, comprar, limpar a loja, visitar fábricas, cobrar clientes, entre outras

atividades. As dirigentes também realizavam alguma atividade de planejamento, como a análise da ficha das clientes, e de controle, como a contagem manual do estoque (ALBUQUERQUE, 2013):

“Eu fui tudo: compradora, vendedora, fazia banco...A gente nunca foi só dona. A gente gostava de vender roupa. Só que pra vender, a gente tinha que comprar, e isso é uma dor de cabeça.O gostoso do comércio é você mexer com tudo...”.

No estágio 2, as atividades de gestão aumentaram.A dirigente realiza o treinamento e estabelece metas de vendas para as funcionárias, analisa os relatórios gerenciais e faz o planejamento das compras.

A característica identificada na literatura como *persistência* (MACHADO; ESPINHA, 2005; MIZUMOTO et al., 2008) foi mencionada pelos dirigentes como obstinação ou tenacidade. Essa característica foi destacada pelos entrevistados das três empresas em atividade (A, B, C) como fundamentais para a sobrevivência e crescimento do empreendimento.

Apenas a proprietária-dirigente da empresa B (em atividade) mencionou a característica *correr riscos*. A dirigente afirmou que tinha muito medo, mas arriscava porque tinha a retaguarda. Ela sabia que se não desse certo a abertura da primeira filial (estágio 2) sua família não ia passar necessidades, tinha a fonte de renda do marido médico.

Correr riscos é inerente à atividade empresarial (DUCHESNEAU; GARTNER, 1990; GUERRA; TEIXEIRA, 2010; MACHADO; ESPINHA, 2005, 2007), mas tem que ter uma retaguarda na opinião da proprietária-dirigente da empresa B.

A característica *falta de disciplina* foi mencionada pela dirigente da empresa F, mas não aparece na literatura pesquisada.

A indisciplina da dirigente contribuiu para a venda da empresa F no estágio 2. Ela não seguia o cronograma de pagamento, ou desviava os recursos da empresa para pagamento de contas pessoais, deixando de pagar os fornecedores. Os dirigentes das empresas de sucesso (A, B, G) e de duas empresas encerradas (D, E) não apresentaram essa característica.

As características individuais variaram de importância quando se considera os dados bibliográficos e o relato dos dirigentes conforme ilustrado no quadro 2.

O fator de mortalidade **falta de experiênciano setor de negócio e em gestão** influenciou o desempenho das empresas e corrobora a opinião dos especialistas no tema (DUCHESNEAU; GARTNER, 1990; LUSSIER, 1996; LUSSIER; PFEIFER, 2001; LUSSIER; HALABI, 2010; MACHADO; ESPINHA, 2005, 2007, 2010). A experiência no setor é importante em todos os estágios (0, 1, 2), de acordo com o relato dos dirigentes, e a experiência em gestão, no estágio 2, quando a empresa cresce e o dirigente começa a afastar-se das atividades operacionais(quadro 2).

A *falta de experiência no setor de negócio* foi mais citada pelos dirigentes. Na empresa D, a falta de experiência acarretou, sobretudo, excesso de compras e estoque. A dirigente se julgou inocente diante da sagacidade dos representantes.

Na empresa E (franquia), os dirigentes confiaram demais e submeteram-se a todas as decisões tomadas pelos gestores da franquia. Esse resultado confirma conclusões da pesquisa de Machado e Espinha (2010).

Na empresa A (em atividade), a falta de experiência no setor e em gestão prejudicou a empresa, mas os dirigentes conseguiram lidar com a inadimplência no início do empreendimento e sobreviver até os dias atuais.

A *falta de experiência em gestão* deixou sem rumo a dirigente da empresa F (encerrada): “não sabia que direção tomar quando a situação financeira apertou”.

Conhecimentos, habilidades e atitudes do dirigente da pequena empresa, muitas vezes, na literatura administrativa, são apresentados como competência gerencial.

O fator de mortalidade **conhecimento gerencial**, relacionado ao entendimento das ferramentas administrativas para gerir eficaz e eficientemente os recursos da empresa (FERREIRA *et al.*, 2008), foi mencionado apenas pelos proprietários-dirigentes da empresa A (em atividade) e, sobretudo, quando a empresa atingiu o estágio 3 (crescimento) do CVO, que não é o foco de estudo desta pesquisa.

Nos estágios 1 e 2, o conhecimento gerencial ficou restrito, sobretudo ao aprendizado de ferramentas que ajudassem na eficácia da *gestão financeira*. Foi o conhecimento sobre administração financeira que fez a diferença nesses estágios: elaboração de fluxo de caixa e controle das contas a pagar e a receber.

No estágio 2, o proprietário-dirigente da empresa A aprendeu sobre as *estratégias de marketing (4P's)* e melhorou o relacionamento com o público-alvo, aumentando o

faturamento da loja. Aprendeu também que, para a empresa crescer, era preciso mudar a estrutura organizacional e delegar responsabilidades.

A importância do conhecimento gerencial também variou nos estágios do ciclo de vida de acordo com o relato do dirigente (quadro 2).

Em relação ao fator de mortalidade **habilidades gerenciais** (técnica, humana, conceitual), os resultados encontrados empiricamente foram semelhantes aos identificados na bibliografia, no que concerne à importância das habilidades nos estágios do CVO (CHURCHILL; LEWIS, 1983; GREINER, 1998; STEINMETZ, 1969), mas diferiram um pouco em relação aos tipos de *habilidades técnicas* necessárias à sobrevivência da pequena empresa. Além das habilidades de comprar (STEINMETZ, 1969) e vender (CHURCHILL; LEWIS, 1983; GREINER, 1998), outras três habilidades técnicas emergiram das entrevistas: finanças, negociação e informática.

A habilidade para comprar foi a mais citada pelos dirigentes (todos os estágios). Mesmo depois da criação das funções operacionais, a compra continua sendo realizada pelas dirigentes e essa habilidade continua sendo aperfeiçoada. A pessoa sem aptidão para comprar não conhece as tendências da moda, não entende as necessidades de seu público-alvo e não consegue combinar o que está na moda com as necessidades do seu mercado. A pessoa habilidosa tem bom gosto e sabe o que, realmente, vende. Para a proprietária-dirigente da empresa B, comprar é o momento mais importante e toma muito tempo das dirigentes.

A falta de habilidade também acarreta a compra além das necessidades da empresa, resultando em excesso de estoque, como ocorreu na empresa D.

Habilidade em vendas começa na compreensão de como o produto da empresa pode satisfazer as necessidades do mercado (estágios 1, 2). A pessoa habilidosa em vendas não faz venda forçada e não empurra mercadoria para o cliente.

A falta de habilidade em finanças contribuiu para o mau desempenho de duas empresas encerradas (D, F). Na empresa D, existia um *software* de gestão que informava o faturamento diário e mensal, mas as dirigentes não sabiam elaborar um fluxo de caixa ou fazer um relatório das contas a pagar e a receber (estágios 1, 2).

Na empresa F, a falta de habilidade financeira era em relação ao uso racional do dinheiro. A dirigente não tinha educação financeira.

A falta de habilidade em negociação também prejudicou a empresa D. As dirigentes cediam, facilmente, às quantidades e prazos de pagamento impostas pelos representantes das fábricas (ALBUQUERQUE, 2013):

“Hoje eu converso com uma amiga que tem loja e o fornecedor fala pra ela: você tem que comprar 20 mil, senão eu vou ter que abrir outra cliente. Ela fala pra ele: então, abre mais duas. Na época a gente não tinha essa saída, a gente se apavorava, vai perder a marca... Só que até você descobrir isso é difícil”.

Essa habilidade é muito importante no estágio 1, quando a empresa ainda não tem um fluxo adequado de clientes e os recursos são escassos. Adirigente não pode errar nas compras e depende dos fornecedores para conquistar uma marca e financiar suas compras. A dirigente da empresa G (encerrada com ganho), habilidosa, conseguia prazos adequados e girava o estoque antes da data do pagamento.

A habilidade em informática contribuiu para melhorar o desempenho das empresas em nos estágios 1 e 2 porque os dirigentes foram capazes de elaborar planilhas eletrônicas para controle financeiro (A), aproveitar os recursos do *software* de gestão (A, B, G) e comunicar-se com os clientes, incluindo as redes sociais (A, B, D, F).

A *habilidade humana* ou de liderança foi valorizada pelos dirigentes das empresas A e B (em atividade) a partir dos estágios 2 e 3 (crescimento) quando eles começam a se afastar das atividades operacionais e buscar maior comprometimento dos colaboradores para realização dos objetivos da empresa. Esses resultados ratificam os identificados na bibliografia.

A *habilidade conceitual* ou capacidade de enxergar a empresa como um sistema aberto foi mencionado pelos dirigentes das empresas A, B, F, corroborando a descrição de Filion (1999). Os dirigentes são visionários e preocupam-se com aspectos estratégicos desde o estágio 0 do ciclo de vida. A dirigente da empresa F (encerrada) também tinha essa habilidade, embora tenha se equivocado nos últimos anos da empresa.

A importância das habilidades gerenciais varia de um estágio para outro de acordo com o relato dos dirigentes (quadro 2).

O fator de mortalidade **atitudes** dos dirigentes refere-se à oportunidade, aos motivos (pessoais e familiares) e aos valores para abertura e manutenção do negócio, tais atitudes influenciaram o desempenho das empresas.

A identificação de oportunidade e os motivos pessoais foram mencionados na literatura pesquisada e pelos dirigentes.

Os dirigentes das empresas A (estágio 1/2), B, F e G (todos os estágios) foram guiados pela *oportunidade* identificada, confirmando as ideias de diferentes autores (DUTRA; PREVIDELLI, 2003; GALBRAITH, 1982; GRAPEGGIA *et al.*, 2008). Os dirigentes visualizaram uma necessidade do mercado não atendida e ofereceram um produto para satisfazer essa necessidade. No caso da empresa G (encerrada com ganho), foi aberta uma boutique para atender um público diferenciado, que comprava roupa fora da cidade.

No caso da empresa D (encerrada com prejuízo), as dirigentes não identificaram uma oportunidade de negócio e mesmo assim abriram a empresa. Elas foram alertadas pelo SEBRAE de que o mercado já estava saturado, mas persistiram na ideia. Além do mais, abriram a empresa porque os filhos eram pequenos e usariam as roupas da loja.

Os *motivos pessoais* foram os mais citados pelos entrevistados e vão além da necessidade de sobrevivência dos dirigentes, conforme citado na bibliografia pertinente. (DUTRA; PREVIDELLI, 2003; GRAPEGGIA *et al.*, 2008).

As dirigentes das empresas B, D, F, G não dependiam dos recursos da empresa para sobreviver e isso ajudou muito nos estágios iniciais de desenvolvimento. As empresas foram abertas por vários motivos: independência financeira (A, D, F, G), hobby (G), realização pessoal (B, F), ser uma empreendedora de sucesso (B), vestir as dirigentes (B, G), falta de perspectiva na carreira anterior (E), sobrevivência (A, E), estilo de vida flexível (D) e oportunidade de investimento (G). Esses motivos mencionados pelos dirigentes corroboram as ideias de Walker e Brown (2004): existem motivos não financeiros para justificar a abertura de uma empresa ou medir seu sucesso. São complementares às medidas financeiras.

Os motivos pessoais contribuíram, tanto para a continuidade das empresas A, B, G, como para o encerramento das empresas D, E. Nas empresas A, B, G, foi o motor para superar os obstáculos e realizar os objetivos. No caso da empresa D, os motivos pessoais sobrepujaram a necessidade da existência de uma oportunidade de negócio para que a empresa continuasse viável. Na empresa E, a necessidade de sobrevivência impediu que os dirigentes diminuíssem os custos da empresa em tempos de queda no faturamento, assim contribuindo para sua venda.

Os *motivos familiares* não são citados na bibliografia pesquisada: presentear a família (G), ajudar os filhos que estudavam fora (G), vestir os filhos (D, G), melhorar o padrão de vida familiar (F); dar continuidade a negócio familiar (E) e doença na família (A). Os motivos familiares afetaram drasticamente as finanças de uma das empresas encerradas (F) e, para manter o padrão de vida conquistado pela família, a dirigente continuava esvaziando o caixa da empresa em detrimento do pagamento dos fornecedores.

Embora os *valores* dos dirigentes sejam citados na literatura (SCOTT; BRUCE, 1987) como contribuintes para a sobrevivência da pequena empresa, os sete valores identificados nos relatos dos dirigentes de duas empresas de sucesso não apareceram na literatura estudada: compromisso, decência, honestidade e humildade (empresa A); aversão a dívidas, frugalidade e prudência (empresa G). Todos os valores contribuíram para o bom desempenho dessas empresas.

O compromisso é com clientes, colaboradores e fornecedores. A decência está relacionada à vestimenta e comportamento das vendedoras com os clientes. A honestidade fortalece o relacionamento com o cliente, que confia na empresa. A humildade é para não esquecer como os dirigentes começaram. A soberba desvia os dirigentes do foco e subestima os concorrentes. A aversão a dívidas foi importante porque a dirigente afirmava que não pagar em dia os fornecedores dificultaria a sobrevivência da empresa. A frugalidade inibia os excessos e mantinha o custo baixo na empresa. Luxo e regalia faziam mal à saúde financeira da empresa. A prudência nos gastos é simbolizada pela expressão “pé no chão”. Faltou “pé no chão” aos dirigentes das empresas encerradas (D, E, F).

A importância das atitudes dos dirigentes para abertura e manutenção da empresa (oportunidade e motivos pessoais e familiares) não variou de acordo com a literatura e o relato dos dirigentes (quadro 2). Esses fatores coexistem e a falta de um deles pode contribuir para o encerramento da pequena empresa.

O último fator de mortalidade relacionado ao dirigente que influenciou o desempenho das empresas foi o apoio familiar, descrito na bibliografia como **laços sociais fortes** (VALE; GUIMARÃES, 2010). O apoio foi de natureza financeira, gerencial, moral e operacional.

O *apoio financeiro* mostrou-se fundamental em todos os estágios e ocorreu na forma de investimento inicial, na formação de capital de giro e/ou realização de

investimentos. As empresas D, F (encerradas) e G (sucesso) iniciaram as atividades com recursos do marido das dirigentes ou outro membro da família.

Na empresa B (em atividade), a retaguarda proporcionada pelo marido médico permitiu que a dirigente formasse mais rapidamente o capital de giro necessário ao bom andamento da empresa e realizasse investimentos. Ela arriscou mais e foi dando passos cada vez maiores em direção ao crescimento. Na empresa G, o marido da dirigente, médico, comprou o terreno para construção do prédio da loja.

O *apoio gerencial* iniciou no estágio 1 (A) e ganhou força no estágio 2, em duas empresas de sucesso (B/G) e uma encerrada (D). O apoio ocorreu das seguintes maneiras: participação na decisão do fechamento da empresa D; orientação na aquisição de *software* de gestão, elaboração de planilhas para controle financeiro e avaliação de desempenho e no estabelecimento de metas para as vendedoras.

O *apoio moral* ocorreu apenas na empresa G e antes da abertura da empresa. O marido/pai das dirigentes foi o maior incentivador da abertura da empresa.

O *apoio operacional* ocorria nas atividades de compra e venda (F, G), na operação e manutenção dos computadores ou *software* de gestão e na formação da carteira de clientes (B). Os laços sociais da tia da dirigente, que foi dona de boutique, e do marido, médico, contribuíram muito para a conquista dos primeiros clientes da empresa B. A dirigente divulgava sua loja durante os almoços e jantares promovidos pela associação médica. A partir do estágio 2 quando começa a chegar mais colaboradores esse apoio começa a diminuir.

Tanto empresas de sucesso (A, B, G), como encerradas (D, E, F), receberam apoio financeiro, gerencial e/ou operacional em algum momento do ciclo de vida.

De acordo com o relato dos proprietários-dirigentes, a importância dos laços sociais fortes (apoio familiar) variou ao longo dos estágios de desenvolvimento das empresas pesquisadas (quadro 2).

O apoio familiar não foi importante apenas no estágio 0, na decisão de abertura da empresa (MIZUMOTO *et al.*, 2008; VALE; GUIMARÃES, 2010), mas em todos os estágios do ciclo de vida, diminuindo as chances de mortalidade ou prolongando o encerramento, como foi o caso da empresa F.

5. Considerações finais

Os custos financeiros e emocionais da mortalidade das pequenas empresas ainda estão por ser investigados cientificamente, especialmente no Brasil. O desprezo da sociedade por esses vigorosos, algumas vezes, desesperados, construtores de pequenos negócios expressa valores sociais de uma sociedade anacrônica, com dificuldades presentes e soluções passadas.

O fracasso da jornada dessas pessoas deveria ser reconhecido pela sociedade como grande esforço pela melhoria coletiva e pessoal. A zombaria e o desprezo, do lado da sociedade, a vergonha e o sofrimento, do lado dos empreendedores, expressa esses valores e atitudes anacrônicas da sociedade brasileira. Uma sociedade de grandes privilégios nas esferas políticas, das grandes empresas, nos quadros do ineficiente serviço público e do corporativismo sindical que estigmatiza os dirigentes de pequenos negócios de fracassados!

Os resultados desta pesquisa começam a levantar um debate necessário sobre a eficácia dos esforços de treinamento empresarial para as pequenas empresas nascentes e maduras. Os diversos agentes de ajuda a esses empreendedores, como Governo, SEBRAE, associações empresariais, universidades, consultorias privadas, ainda são míopes nas necessidades desses negócios. As necessidades dos candidatos à criação de empresas são diferentes das necessidades de empresas nascentes que, por sua vez, diferem das necessidades das empresas maduras. Esses agentes apresentam mais voluntarismo, e, algumas vezes, boa vontade, do que um diagnóstico real da situação desses empreendimentos.

A formação superior em Administração, Economia e Engenharia de Produção, claramente, não preparam para os estágios gênese, existência e sobrevivência; formam para grandes empresas, estágio que, talvez, 1% das empresas criadas como pequenas chegarão um dia. Esse conhecimento é em boa parte inadequado a esses estágios. Os empresários desta pesquisa, aqueles que permanecem no negócio e aqueles que contra sua vontade tiveram que parar com as atividades falam de necessidades ausentes nos livros. Grande apelo ao estágio gênese há com a disciplina empreendedorismo para os candidatos a abrir novos negócios, mas o ensino e a literatura do tema são elitistas, voltado para o setor de alta tecnologia e, recentemente, ainda mais sectário no segmento de negócios da Web.

Temos muito que aprender para poder colaborar com os pequenos negócios. Os resultados aqui apresentados não são definitivos, mas provocadores. Os conceitos do tipo “vaca sagrada” como criatividade e iniciativa sequer foram mencionados em 18 horas de entrevistas.

A ideia do ciclo de vida evidencia as especificidades da pequena empresa em cada fase de seu desenvolvimento. Assim, os problemas típicos em cada estágio são identificados e, conseqüentemente, os fatores que podem ou não contribuir para sua sobrevivência. Dessa forma, pode-se inferir que a ideia do ciclo de vida possibilita uma melhor compreensão dos fatores que contribuem para a continuidade ou mortalidade das pequenas empresas. A importância do fator vai variar de um estágio para outro.

Em relação ao **fator de mortalidade características individuais**, a falta de visão de negócio foi o único fator destacado como importante pelos proprietários-dirigentes nos três estágios do ciclo de vida. Dedicção em tempo integral, disposição para realizar atividades operacionais e gerenciais e persistência para alcançar os objetivos se mostraram importantes a partir do estágio de existência (1) quando a empresa necessita formar a sua carteira de clientes e produzir resultados. As características correr risco com segurança e disciplina para honrar os compromissos são fundamentais no estágio de sobrevivência (2), quando a empresa vai se preparar para o crescimento em rentabilidade e/ou tamanho.

O **fator experiência no setor de negócio** é importante desde a fase que antecede a abertura da empresa. Enquanto a **experiência em gestão** se mostrou importante a partir do estágio de sobrevivência (2) quando o dirigente começa a se distanciar das atividades operacionais.

O **fator conhecimento gerencial** em finanças é importante nos estágios de existência e sobrevivência. O dirigente deverá interpretar informações orçamentárias, sobre o fluxo de caixa e o demonstrativo de contas a receber. O conhecimento em marketing e estrutura organizacional se mostrou mais importante no estágio de sobrevivência (2) quando a empresa já conhece melhor seu público-alvo, tem recursos suficientes para trabalhar a promoção do produto e se prepara para o crescimento.

Em relação ao **fator habilidades gerenciais**, cinco *habilidades técnicas* foram destacadas pelos dirigentes: compras, negociação, finanças, informática e vendas. A habilidade em compras é considerada a mais importante pelas proprietárias-dirigentes durante todas as fases do ciclo de vida. A habilidade em negociação se mostrou

fundamental no estágio de existência, quando a empresa carece de recursos e não pode errar na compra. As habilidades em finanças, informática e vendas demonstraram ser importante nos estágios de existência e sobrevivência.

A *habilidade humana* se torna mais importante no estágio de sobrevivência quando aumenta o número de funcionários. E a *habilidade conceitual* ou sistêmica é importante desde a concepção do negócio.

O fator de mortalidade atitudes indica que os motivos que levaram o dirigente a abrir e dar continuidade a um negócio apresentou importância semelhante em todos os estágios: identificação de uma oportunidade de negócio, motivos pessoais e familiares e valores dos dirigentes.

O último fator identificado foi os **laços sociais fortes**, relatado pelos dirigentes em quatro formas de *apoio: financeiro, gerencial, moral e operacional*. O apoio financeiro foi importante em todos os estágios do ciclo de vida das empresas. O apoio gerencial no estágio de sobrevivência. O moral antes da abertura da empresa e o operacional durante o estágio de existência (1).

Uma análise comparativa entre teoria e prática mostra resultados importantes da pesquisa em contribuir com os fatores de mortalidade relacionados ao dirigente da pequena empresa:

- Fatores citados pelos autores na literatura de Administração e, também, citados pelos dirigentes investigados: características individuais (visão de negócio, dedicação em tempo integral, disposição para realizar qualquer tipo de atividade, persistência e correr riscos); experiência no setor de negócio e em gestão; conhecimento gerencial; habilidades gerenciais: técnicas (comprar e vender), humana e conceitual; atitudes; e laços sociais fortes.
- Fatores citados pelos autores na literatura de Administração, porém não citados pelos dirigentes investigados: as características individuais criatividade e iniciativa, nível educacional, idade e gênero;
- Fatores não citados pelos autores na literatura de Administração, no entanto, citados pelos dirigentes investigados: característica individual disciplina; habilidade técnica em finanças, informática e negociação; atitudes: motivos familiares e valores (compromisso, decência, honestidade, humildade, aversão a dívidas,

frugalidade e prudência); laços sociais fortes: apoio familiar após a abertura da empresa.

Uma análise comparativa entre empresas de sucesso e as de insucesso mostra resultados importantes da pesquisa em contribuir com os fatores de mortalidade relacionados ao dirigente da pequena empresa:

- Empresas de sucesso empregaram bem os fatores: características individuais (visão de negócio, dedicação em tempo integral, disposição para realizar qualquer tipo de atividade, persistência, correr riscos com segurança e disciplina); habilidades em compra, vendas, negociação, informática e finanças; atitudes; e laços sociais fortes.
- Empresas de insucesso não empregaram bem os fatores: características individuais (dedicação em tempo integral, disposição para realizar atividades operacionais e gerenciais e disciplina); habilidades em compra, negociação e finanças; e atitudes (motivos familiares).

Espera-se, com a descrição dos fatores de mortalidade relacionados ao dirigente, aumentar a eficácia das futuras pesquisas, pela especialização do estudo dos fatores relevantes de cada fase, e da gestão empresarial, pelo treinamento adequado de empresários nos problemas típicos da fase de desenvolvimento de sua empresa, e das políticas públicas de fomento, pelo fortalecimento da pequena empresa.

Referências

ADIZES, I. **Os ciclos de vida das organizações**. São Paulo: Thomson Pioneira, 1990.

ADIZES, I. A eterna juventude. **HSM Management**, n.4, p.100-103, set./out. 1997.

ADIZES, I. É preciso mudar antes. **HSM Management**, n.11, p.64-68, nov./dez. 1998.

ALBUQUERQUE, A. F.; ESCRIVÃO FILHO, E. Fatores de mortalidade de pequenas empresas: uma análise da produção acadêmica no período 2000-2010. In: 3Es - ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA - ANPAD. 5. 2011, Porto Alegre, **Anais...Porto Alegre**, 2011, p.1-15.

ALBUQUERQUE, A. F.; ESCRIVÃO FILHO, E. Mudança na Importância dos Fatores de Mortalidade nos Estágios do Ciclo de Vida da Pequena Empresa. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA - ANPAD. 27. 2012, Salvador, **Anais...** Salvador, 2012, p.1-15.

ALBUQUERQUE, A. F. **Fatores de mortalidade de pequenas empresas**: análise de empresas do setor varejista a partir do ciclo de vida organizacional. 2013. 339f. Tese (Doutorado). Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2013.

BLACKBURN, R.; KOVALAINEN, A. Researching small firms and entrepreneurship: past, present and future. **International Journal of Management Reviews**,v.11, n.2, p.127-148, 2009.

BRUDERL, J.; PREISENDORFER, P.; ZIEGLER, R. Survival chances of newly founded business organizations.**American Sociological Review**,v.57, n.2, p.227-242, 1992.

CHURCHILL, N. C.; LEWIS, V. L.The five stages of small business growth.**Harvard Business Review**, v.61, n.3, p.30-50, may/june, 1983.

DAY, J. The value and importance of the small firm to the world economy.**European Journal of Marketing**, v. 34, n.9/10, p.1033-1037, 2000.

DUCHESNEAU, D. A.; GARTNER, W. B.A profile of new venture success and failure in an emerging industry.**Journalof Business Venturing**,v.5, n.5, p.297-312, 1990.

DUTRA, I. V.; PREVIDELLI, J. J. Perfil do empreendedor versus mortalidade de empresas: estudo de caso do perfil do micro e pequeno empreendedor. In: EnANPAD – ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO . 27. 2003, Atibaia, **Anais...Atibaia**, 2003, p.1-16.

EVERETT, J; WATSON, J. Small business failure and external risk factors.**Small Business Economics**,v.11 n.4, p.371-390, 1998.

FERREIRA, L. F. F. et al. Fatores associados à mortalidade de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. In: EnANPAD – ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 32. 2008, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, 2008, p.1-16.

FILION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n.4, p.6-20, out./dez. 1999.

GALBRAITH, J. The stages of growth. **Journal of Business Strategy**, v.3, n.1, p.70-79, 1982.

GREINER, L. E. Evolutions and revolution as organizations grow. **Harvard Business Review**, v.50, n.4, p.37-46, July/Aug 1972.

GREINER, L. E. Evolutions and revolution as organizations grow. **Harvard Business Review**, v.76, n.3, p.55-68, May/June 1998.

GRANEHEIM, U. H.; LUNDMAN, B. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. **Nurse Education Today**, v. 24, p.105-112, 2004.

GRAPEGGIA, M. et al. Causas que condicionam a mortalidade e/ou sucesso das micro e pequenas empresas no Estado de Santa Catarina. In: ENEGEP – ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. 28. 2008, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, 2008, p.1-14.

GUERRA, O.; TEIXEIRA, F. A sobrevivência de pequenas empresas no desenvolvimento capitalista. **Revista de Economia Política**, v. 30, n.1, p.124-139, 2010.

JULIEN, P. A. **Lês PME bilanet perspectives**. 2.ed. Quebec: Economica, 1997.

LUSSIER, R. N. Reasons why small businesses fail: and how to avoid failure. **Journal of Small Business Management**, v. 1, n.2, p.10-17, 1996.

LUSSIER, R. N. PFEIFER, S. A crossnational prediction model for business success. **Journal of Small Business Management**, v. 39, n.3, p.228-239, 2001.

LUSSIER, R. N. HALABI, C. E. A three-country comparison of the business success versus failure prediction model. **Journal of Small Business Management**, v. 48, n.3, p.360-377, 2010.

MACHADO, H. V.; ESPINHA, P. G.. Reflexões sobre as dimensões do fracasso e mortalidade de pequenas empresas. **Revista Capital Científico**, v.3, n.1, p.51-64, 2005.

MACHADO, H. V.; ESPINHA, P. G. Considerações sobre a mortalidade de pequenas empresas. In: MACHADO, H. V. **Causas de mortalidade de pequenas empresas**: coletânea de estudos. Maringá: Eduem, 2007, p.13-25.

MACHADO, H. V.; ESPINHA, P. G.. Empreendedorismo e franchising: uma combinação que garante a sobrevivência. **Revista de Administração Mackenzie**, v.11, n.4, p.131-153, 2010.

MILLER, D.; FRIESEN, P. H.A longitudinal study of the corporate life cycle. **Management Science**, v. 30 n.10, p.161-1183, oct. 1984.

MIZUMOTO, F. M. et al.O impacto de capital humano, capital social e práticas gerenciais na sobrevivência de empresas nascentes: um estudo com dados de pequenas empresas no Estado de São Paulo. In: EnANPAD – ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 32. 2008, Rio de Janeiro, **Anais...**Rio de Janeiro, 2008, p.1-16.

MORRISON, A.; BREEN, J.; ALI, S. Small Business Growth: intention, ability e opportunity. **Journal of Small Business Management**, v. 41, n.4, p.417-425, 2003.

MOTTA, F. C. P.; BRESSER-PEREIRA, L. C. **Introdução à organização burocrática**.2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

O'NEILL, H. M.; SAUNDERS, C. B.; HOFFMAN, A. N. Beyond the entrepreneur: planning as the organization grows. **Business Forum**, v.12, n.4, p.38-40, 1987.

PERRY, S. C. The relationship between written business plans and the failure of small businesses in the U. S. **Journal of Small Business Management**, v. 39, n.3, p.201-208, 2001.

QUINN, R. E.; CAMERON, K. Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence. **Management Science**, v. 29 n.1, p.33-51, jan. 1983.

ROGOFF, E. G.; LEE, M. S.; SUH, D. C. Who done it? Attributions by entrepreneurs and experts of the factors that cause and impede small business success. **Journal of Small Business Management**, v. 42, n.4, p.364-376, 2004.

SCOTT, M.; BRUCE, R. Five stages of growth in small business. **Long Range Planning**, v.20, n.3, p.45-52, 1987.

STEINMETZ, L. Critical stages of small business growth. **Business Horizons**, v.12, n.1, p.29-36, 1969.

STEN, J. Exit: success or failure? In: ICSB – CONFERENCE INTERNATIONAL COUNCIL OF SMALL BUSINESS, 43. 1998, Singapore. **Proceedings...** Singapore: [s.n.], 1998, 1 CD-ROM.

STROTMANN, H. Entrepreneurial survival. **Small Business Economics**, v.28, n.1, p.87-104, 2007.

TORRÈS, O. The SME concept of Pierre-André Julien: an analysis in terms of proximity. **Piccola Impresa/Small Business**, n.2, p.1.-12, 2004.

TORRÈS, O.; JULIEN, P. A. Specificity and Denaturing of Small Business. *International Small Business Journal*, v.23, n.4, p.355-377, 2005.

VALE, G. M. V.; GUIMARÃES, L. de O. *Embeddedness*, criação e mortalidade de empresas: a importância dos laços no mundo dos negócios. In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 6. 2010, Recife, **Anais...** Recife, 2010, p.1-15.

WALKER, E.; BROWN, A. What Success Factors are Important to Small Business Owners? **International Small Business Journal**, v.22, n.6, p.577-594, 2004.

WATSON, J.; EVERETT, J. E. Do small businesses have high failure rates? **Journal of Small Business Management**, v. 34, n.4, Oct., 1996.

ZACHARAKIS, A. L.; MEYER, G. D.; DeCASTRO, J. Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. **Journal of Small Business Management**, v. 37, n.3, p.1-14, 1999.

Análisis comparativo de microcréditos: Banca pública Argentina y el Banco Grameen

Belén Fernández Duval

Departamento de Ciencias de la Administración,
Universidad Nacional del Sur

Hernán P. Vigier

Universidad Provincial del Sudoeste,
Comisión Nacional de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires,
Departamento de Economía, Universidad Nacional del Sur

Anahí Briozzo

Departamento de Ciencias de la Administración,
Universidad Nacional del Sur
Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur, CONICET

Lisana B. Martinez

Universidad Nacional del Sur,
Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur - CONICET,
Universidad Provincial del Sudoeste

M. Belén Guercio

Universidad Nacional del Sur,
Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur - CONICET,
Universidad Provincial del Sudoeste

Resumen

En el presente artículo se desarrolla un análisis de tipo comparativo-descriptivo del principal precursor de los microcréditos a nivel mundial como fue el Banco Grameen y su sucesor, el Sistema Generalizado Grameen (SGG) respecto a las Instituciones de la Banca Pública Argentina. Si bien diversos programas se engloban dentro del conjunto de los microcréditos, sus orígenes tuvieron lugar en contextos claramente diferentes y en función de los mismos señalan objetivos distintos.

I. Introducción

Los problemas de crecimiento y desarrollo de las microempresas es un tema particular en los países emergentes dados los diversos inconvenientes que enfrentan para acceder al financiamiento en el mercado financiero formal. Si se lograra sortear dicha barrera financiera, las microempresas en los países en vías de desarrollo podrían

convertirse en importantes propulsores de crecimiento de las economías.

En este contexto surge en 1976, a partir de la experiencia del Banco Grameen de Bangladesh, el microcrédito como un instrumento propicio para responder a dicha demanda, para posteriormente desarrollar lo que se conoce como microfinanzas, un concepto más amplio dado que puede incluir, además, otros productos financieros.

El acceso a servicios financieros es un factor clave para impulsar el crecimiento y desarrollo económico de la sociedad. Permite a las familias y empresas aprovechar las oportunidades empresariales, responder ante shocks externos, utilizar eficazmente sus activos y transferir recursos de forma segura, lo que hace importante que el acceso a dichos servicios llegue a todos los segmentos de la población (Navajas y Tejerina, 2006).

No obstante, el desarrollo de estos mercados no siempre ha estado a la altura de los requerimientos de las economías, principalmente debido a la existencia de fallas de mercado las cuales generan ineficiencias en la asignación del crédito y otros servicios financieros a las empresas y familias.

Por un lado, se considera al Banco Grameen no sólo por constituir la entidad pionera en el desarrollo de las microfinanzas, sino porque su filosofía y metodología han sido exportadas a países de todo el mundo; el cual constituye una suerte de punto de referencia de utilidad para poner en perspectiva la metodología y el desempeño de cualquier institución analizada. Por otro lado, en Argentina ya se aprecian instituciones creadas desde el ámbito de la banca pública, en la cual se instrumentan sistemas de microcrédito que poseen componentes del sistema original.

El objetivo del presente trabajo consiste en efectuar una comparación entre el mencionado modelo de microfinanzas y su reformulación, junto con las Instituciones de Microcrédito creadas desde el ámbito de la Banca Pública Argentina (IMBPA).

Dados los distintos contextos en los cuales surgieron los programas seleccionados, estudiamos los principales objetivos y cobertura de los mismos; sumados a las características intrínsecas de cada uno de ellos, como son la forma jurídica adoptada, la sustentabilidad financiera, la modalidad de operación, mecanismos e instrumentos y productos ofrecidos a la población objetivo del programa.

La estructura del presente artículo se desarrolla de la siguiente forma. En la sección II se presenta una breve revisión del marco teórico correspondiente a los principales problemas financieros. En la sección III, se pasa revista de la evolución de las

microfinanzas y sus características primordiales. Seguidamente, en la sección IV se detalla la metodología de estudio utilizada. En la sección V se presentan los principales resultados y en la sección VI las conclusiones del análisis realizado.

II. Marco Teórico

El acceso a servicios financieros es un factor clave para impulsar el crecimiento y desarrollo económico de la sociedad. Permite a las familias y empresas acumular capital físico y humano, aprovechar oportunidades empresariales, responder ante shocks externos, utilizar eficazmente sus activos y transferir recursos de forma segura. Con miras a lograr un crecimiento económico sostenible, es menester que el acceso a dichos servicios sea de calidad y principalmente que llegue a todos los segmentos de la población (Navajas y Tejerina, 2006). Sin embargo, el desarrollo de estos mercados no siempre ha estado a la altura de lo que las economías requieren, principalmente debido a la existencia de fallas de mercado a las cuales se encuentran sujetos generando ineficiencias en la asignación del crédito y otros servicios financieros a las empresas y familias.

Los problemas de selección adversa, riesgo moral y de fallas de mercado que afectan la rentabilidad esperada de las instituciones financieras, generan un costo privado que sólo podría resolverse de manera parcial con aumentos en la tasa de interés. Por lo tanto, las operaciones de préstamos se decidirán en función de indicadores como fortaleza patrimonial, disposición de garantías, flujo de caja en el corto plazo, entre otros; resultando claramente restrictivo para las pequeñas empresas o unidades familiares. Además, la selección adversa y el riesgo moral generan mayores costos de administración para las entidades crediticias, las que se verán obligadas a especializarse en la generación de su propia información, procesamiento y evaluación con la finalidad de seleccionar a los verdaderos sujetos de crédito.

En consecuencia de esta especialización, y considerando la reducida escala de operación en el caso del otorgamiento de pequeños préstamos, las entidades deberán enfrentar mayores costos por unidad de crédito, sumado a la existencia de externalidades en la generación de información ante la falta de incentivos a producirla de forma privada. Por lo tanto, existiría un claro desincentivo a ofrecer crédito a microempresas. En consecuencia, estos problemas, clasificados por la teoría como de información imperfecta, causarían un racionamiento del crédito (Morero, 2004).

Existen además, otras razones por las cuales la banca tradicional no ha atendido mayormente la demanda de servicios microfinancieros, entre las que se destaca la falta de percepción de la demanda, dado que muchas veces la demanda no se hace evidente ante la autoexclusión del empresario.

En este contexto surgen las microfinanzas, demostrando su éxito para sortear las barreras que impedían atender al sector microempresarial. El desafío de las microfinanzas, se encuentra en el desarrollo de productos y tecnologías crediticias para prestar servicios financieros a esta tipología de clientes sobre una base sostenible. El valor fundamental de las microfinanzas yace en su capacidad de estimular el espíritu de iniciativa y creatividad con vistas a generar la posibilidad de una vida mejor para todos aquellos individuos con gran espíritu de trabajo que no tienen acceso al sistema financiero formal (Berger et al., 2007).

La noción de microfinanzas, en general, se ha planteado como la provisión de servicios financieros a microempresas, sus propietarios-operadores y sus empleados (Berger et al., 2007). Esos servicios incluyen pequeños préstamos para uso personal o comercial, ahorro, seguros y transferencias de dinero, entre otros (Delfiner et al. 2006). Cabe destacar que, en este contexto, se define microempresa en un sentido amplio, abarcando todo tipo de actividades económicas independientes, desde las realizadas por personas pobres, las cuales merecen ser catalogadas como tales en virtud de los riesgos que sus propietarios/operadores asumen con sus propios activos, por más pequeños que sean, hasta pequeños talleres con empleados. Dado que se desarrollan habitualmente en el ámbito familiar, las microempresas suelen no disponer de activos embargables que puedan operar como garantía y, además, suelen desempeñarse en la economía informal, frecuentemente sin permisos ni documentación comercial, careciendo de registros formales de sus ingresos y gastos (Delfiner y Perón, 2007). Además, las microempresas se caracterizan por tener una pequeña escala de negocios, un uso intensivo de mano de obra, superposición de actividades del hogar y empresariales, una escasa organización y división del trabajo, discontinuidades en la producción, baja productividad, el uso de tecnologías rudimentarias y reducida dotación de activos fijos (Platteau et al., 2005).

Dentro de la gama de servicios financieros que ofrecen las microfinanzas, la mayor parte de las instituciones del sector se ha dedicado al microcrédito, un instrumento que, en lugar de proporcionar recursos a fondo perdido, otorga pequeños préstamos a nichos de mercado desatendidos o a los excluidos de los canales convencionales de crédito para proyectos de autoempleo generadores de renta (Jodar Viale, 2008). El

microcrédito logra sustituir las garantías requeridas por las entidades bancarias por medidas tales como formación y apoyo técnico, préstamos grupales y apoyo de entidades sociales (Gutierrez Nieto, 2006).

Dentro de los enfoques teóricos respecto del microcrédito, existen dos puntos de vista principales: aquellos autores que consideran que los microcréditos constituyen una herramienta para reducir la pobreza, otros autores que sostienen que es una modalidad adoptada por los bancos para la generación de ingresos (enfoque del sistema financiero) (Jodar, 2008; Berger, 2007). En el primer caso, el microcrédito sería una herramienta complementaria dentro de las políticas de desarrollo orientadas a romper con el círculo vicioso de bajos ingresos, bajo ahorro, baja inversión y, por lo tanto, bajos ingresos, concibiendo al microcrédito como un derecho personal. En el segundo caso, el microcrédito sería una herramienta válida para solucionar las mencionadas fallas de mercado.

III. Evolución de las microfinanzas y características de cada sector

El proyecto del Banco Grameen tuvo su origen en Bangladesh, siendo este país uno de los más vulnerables al cambio climático y a los desastres naturales (Flores Álvarez, et al. 2008). Entre 1974 y 1975 en Bangladesh aconteció una gran inundación y una terrible hambruna que fueron determinantes a la hora de iniciar el proyecto Grameen basado en prestar pequeñas sumas de dinero a los pobres (Del Ninno et al., 2001). A este crítico contexto, debe incorporarse el hecho que no existía en Bangladesh ninguna institución financiera oficial que pudiera satisfacer las necesidades de los pobres en materia crediticia, mercado acaparado por prestamistas locales que, a causa de cobrarles a sus clientes tasas usureras, los perpetuaban en la situación de pobreza (Yunus, 1998). En dicho contexto, Yunus decidió llevar adelante su proyecto de prestar pequeñas sumas a los pobres, el cual finalmente se concretó en 1976.

En 1983 el Banco Gramenn logró conformarse como una institución financiera independiente. En dicho proceso, se trabajó arduamente para instalar en Bangladesh una contracultura a través del microcrédito, enfrentando una fuerte hostilidad por parte del clero conservador. A pesar ello, el islam no constituyó en sí mismo un obstáculo para el logro de sus objetivos. La religión islámica supone la vida después de la muerte, prometiendo un paraíso para aquellos que han seguido el camino y un infierno para los que se han desviado de él (Flores Álvarez et al., 2008). Además, no simpatiza con las entidades financieras que otorgan préstamos, condena el préstamo con interés

y desaprueba la participación de mujeres en dichos programas: los jefes religiosos aterrorizaban a los aldeanos sin instrucción, especialmente a aquellas mujeres que se “inmiscuían en asuntos masculinos”, amenazándolas con que no podrían administrárseles los últimos sacramentos a su muerte si tomaban crédito en Grameen (Yunus, 1998). Asimismo, las prestatarias tenían la creencia de que, si persistía deuda después de su muerte, su alma no podría descansar en paz (Yunus, 2002). Todos estos preceptos podrían haber sido restrictivos en la implementación del modelo, no obstante, Yunus logró instaurar una política de concesión de préstamos única, transgrediendo aspectos culturales islámicos, rompiendo mandatos religiosos para finalmente conseguir la independencia económica de las mujeres y aportar en la lucha contra la pobreza.

A partir del año 2000 se implementó un modelo desarrollado por el Banco Grameen llamado Sistema Generalizado Grameen (SGG), contrastándolo brevemente con su predecesor, ante la crisis del sistema clásico, enmarcado en un otra catástrofe natural como fueron las inundaciones de 1998 en Bangladesh (Yunus, 2002). El SGG, en su nuevo formato, añade a su objetivo de lograr la disminución de la pobreza y el desarrollo económico, el de fomentar un incremento en el capital humano de todos sus clientes. Involucra además una dimensión política y social favoreciendo la emancipación política de los pobres al mismo tiempo que promueve indirectamente un importante cambio social a través del empoderamiento de las mujeres.

El desarrollo de las microfinanzas en Argentina es relativamente reciente. En la década de los '70, el desempleo estructural y la informalidad prácticamente no existían por lo que el microcrédito surgió en la década de los '80, principalmente mediante el trabajo de ONGs con pequeños productores rurales, brindándoles crédito, capacitación y asistencia. A fines de los '80 comenzaron a aparecer ONGs urbanas dedicadas al microcrédito. Los '90 trajeron aparejado un fuerte crecimiento del desempleo, pobreza e informalidad, realizándose durante esta época diferentes políticas sociales focalizadas. Surgieron una nueva generación de instituciones microcrediticias que contaban con el apoyo y financiamiento de organizaciones internacionales con amplia experiencia en microfinanzas. A fines de los '90 se iniciaron pequeñas iniciativas privadas, inspiradas en la experiencia de Bangladesh, siendo dirigidas a los sectores sociales marginales. A partir del año 2000, se estructuró institucionalmente el sector, sumándose nuevos actores con mayor conocimiento y posibilidad de transferencia de conocimiento (FONCAP, 2010 y Bercovich, 2004).

Las Instituciones de Microcrédito creadas desde el ámbito de la Banca Pública Argentina (IMBPA), surgen en la provincia de Buenos Aires en 2008, en un momento de la Argentina donde el entorno socioeconómico se caracterizaba por niveles de pobreza y desempleo elevados, en plena crisis financiera internacional. La coyuntura de la crisis financiera internacional impactó sobre la disponibilidad de fondos en el mercado internacional, generándose una contracción de capitales públicos y privados, repercutiendo en el costo del dinero, el cual resultó exageradamente caro. La incertidumbre generada por la crisis podía repercutir en el estado emocional de los potenciales clientes de microcréditos, moderando sus expectativas o bien, por el contrario, orientándolos a las microfinanzas como actividad de refugio, frente a la factible pérdida de empleos. Por lo tanto, la misión de las IMBPA consiste en promover la igualdad de oportunidades brindando soluciones financieras integrales a los microempresarios de la provincia de Buenos Aires, favoreciendo la inclusión, el desarrollo y calidad de vida del segmento microempresarial.

IV. Metodología

La metodología en la que se basa el presente trabajo comienza con un análisis descriptivo/comparativo de los diferentes sistemas de microcréditos. En primer lugar, se estudiarán los principales aspectos de cada uno de los sistemas, con el objetivo de establecer comparaciones entre ambos y evaluar el impacto en los sectores aplicados, considerando los contextos correspondientes.

Las principales variables consideradas para realizar un análisis exhaustivo son: las características territoriales donde se desarrollan los programas, contexto económico y social en el cual se introdujo la línea de microcrédito y los objetivos de cada uno de ellos.

Por otro lado, también se considera el diseño de cada sistema y la puesta en marcha del mismo en la población objetivo y cobertura. Luego, revisamos la estructura jurídica y la autosustentabilidad financiera, junto con la modalidad de operación y mecanismo de otorgamiento, productos ofrecidos y sus características (montos, cuotas y formas de pago, tasa de interés, plazos, garantías y gestión de riesgos).

V. Análisis comparativo

Respecto a la población objetivo y cobertura de cada programa, podemos destacar las principales características de cada uno de ellos, en función del contexto en cual se implementaron.

Por un lado, el Banco Grameen estaba orientado a las necesidades financieras de las personas pobres, con un sesgo a favor de las mujeres²⁷. Yunus (1998) plantea que es un sesgo natural ya que ellas constituyen la mayoría de la población pobre, víctimas del subempleo y social, y económicamente desfavorecidas al ser quienes se encuentran más cerca de los niños.

Asimismo, dados los altos niveles de pobreza, focalizar a la población objetivo no implicaba gran dificultad (75% de las familias pobres)²⁸.

Por su parte, el SGG atiende las necesidades de las personas indigentes y de hijos estudiantes de familias pobres clientes de Grameen.

En cuanto a los estudiantes de familias Grameen, se otorgan becas anuales y préstamos para estudiantes de nivel superior. En el caso de las becas, la mitad de las mismas se reserva para estudiantes mujeres; el 50 por ciento restante se destina tanto a hombres como mujeres. Respecto a los préstamos para educación superior, los mismos se conceden de forma directa a los estudiantes, quienes asumirán la responsabilidad de devolverlos una vez que comiencen a percibir ingresos (Yunus, 2002).

En el caso de las IMBPA, el financiamiento se otorga a aquellos microempresarios que desarrollan una actividad de forma independiente en la provincia de Bs. As., con al menos un año de antigüedad en el rubro, y que poseen buenos antecedentes comerciales. A diferencia del Banco Grameen, dicha categoría no implica necesariamente que se esté comprendiendo al sector más pobre o menos favorecido. El sector de las microempresas es un conjunto heterogéneo de empresas, desde las que se dedican a actividades de subsistencia, hasta empresas muy avanzadas (Gulli, 1999). Con respecto a la cobertura del programa, las IMBPA poseen la ventaja competitiva de ser una compañía de propiedad de un banco público, el cual posee una amplia red de sucursales, logrando acercar el banco a los potenciales clientes, requerimiento esencial en el negocio de las microfinanzas a un costo inferior.

²⁷ Las cuales representaban para 2010 un 97% de los prestatarios. Series de datos históricos del Grameen Bank, 2010.

²⁸ Futuros, Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable.

Una ventaja en ambos modelos de microfinanzas es que presentan una política empresarial de permanencia en el mercado dado que fueron creadas específicamente para atender las necesidades de los trabajadores independientes (Taborgay Lucano, 1998).

En relación a la estructura jurídica de ambos programas, destacamos que el Banco Grameen es un banco social creado mediante una ley a tal efecto, el cual es propiedad de sus prestatarios, circunstancia que implica una organización semejante a una cooperativa²⁹. Un banco social es un tipo de entidad financiera que logra armonizar los beneficios sociales con el objetivo de rentabilidad económica (Ballesteros, 2003), siendo necesariamente complementarios (Alsina, 2002): sin beneficios no sería un banco sostenible en el tiempo y sin dimensión social sólo sería un banco (Roberts, 2003).

Una de las condiciones que deben darse necesariamente en un banco social o ético, según De la Cuesta y Del Río (2001), es la máxima participación social, traduciéndose en la posibilidad de seleccionar el destino de las inversiones en función, no sólo de criterios de rentabilidad, sino también de las inquietudes sociales de sus clientes. Por lo tanto, los deudores deberían tener la posibilidad de participar en las decisiones operacionales y en las políticas de la organización. Esto influiría en el diseño de productos y servicios que se adaptarían a las reales necesidades de los clientes, incrementándose la oferta de valor del banco y alcanzando una mayor identificación y compromiso con el mismo. Mediante dicha participación, además, se superaría el problema de información asimétrica, reduciendo los costos que conlleva trabajar en el sector de las microfinanzas (Roberts, 2003). Sin embargo, en un estudio realizado por Jain y Moore (2003) donde se analizan cuatro casos en Bangladesh, se verificó que no existe en ninguna de las organizaciones un mecanismo formal para dicha participación: si bien algunos miembros participan en el directorio, las decisiones no se toman en dicho nivel. Por lo cual, se deduce que a pesar de su importancia, en la práctica resultaría muy difícil de implementar.

En el caso de las IMBPA, el banco público de quien es propiedad seleccionó como modelo operativo de *downscaling*, la figura de “compañía de servicios”. Una compañía de servicio (CS) de microfinanzas es una compañía no financiera que brinda servicios

²⁹ En la actualidad un 94% del capital total les pertenece, mientras que el 6% restante es propiedad del gobierno (Grameen Bank Home page)

de generación y administración del crédito a un banco. La CS hace todo el trabajo de promover, evaluar, aprobar, rastrear y recolectar los préstamos. Sin embargo, los préstamos aparecen en los libros contables del banco (Delfiner y Perón, 2007). Una desventaja de ese modelo respecto del empleado por el Banco Grameen, sería el hecho de que la compañía de servicios no asume el riesgo de crédito de los préstamos que otorga, por no ser de su propiedad, por lo que se presume que tendería a despreocuparse, por ejemplo, en la selección de los potenciales prestatarios, ser laxo en el seguimiento de los préstamos en mora, entre otros. Sin embargo, el esquema de remuneración del personal contempla un sistema de incentivos que estimularía un desempeño eficiente, ya que se encuentra basado en un porcentaje de renta fija y uno variable, el cual viene afectado por el cumplimiento de metas comerciales y de riesgo (Larraín, 2007).

Dentro de las ventajas de la figura de compañía de servicios podría mencionarse que se trata de un modelo que presenta un buen balance costo/beneficio (Larraín, 2007 y Soler Castelló, 2004), brinda mayor flexibilidad y autonomía para operar, en relación a hacerlo directamente dentro del banco. Posee una estructura duradera por contar con dirección y personal propio y permite aprovechar sinergias dado que la compañía podría beneficiarse de la infraestructura de las sucursales del banco, reduciendo enormemente los costos y facilitando el escalamiento de las operaciones. Asimismo, el banco vinculado puede brindarle su capital humano en formación, dado que no requieren un conocimiento especializado de las microfinanzas y al mismo tiempo, aprovechar el resto de materiales e infraestructura necesaria para las operaciones de microfinanzas (cajeros automáticos, sistemas para transacciones de desembolso y depósito) (Larraín, 2007).

Una desventaja del sistema de compañía de servicios es que el banco vinculado debe manejar el gran volumen de transacciones generado por las microfinanzas, que generalmente excede el volumen proveniente de los clientes habituales. Por lo tanto, es de suma importancia que se desarrolle una estrategia eficaz para que el procesamiento de transacciones funcione tanto para las actividades habituales del banco como para las operaciones de microfinanzas (ACCION Insight, 2003). Comparativamente con la figura de unidad interna bancaria, la figura de compañía de servicios sería más eficiente, dado que, en general, las rigideces presentes en los bancos públicos harían dificultoso su desarrollo de forma interna (Larraín, 2007). Además, por el hecho de no ser una institución financiera, una compañía de servicios posee la ventaja de no requerir una licencia bancaria ni de tener que ser supervisada

por las autoridades bancarias y de no requerir una base de capital muy elevada (Delfiner y Perón, 2007).

Otro de los aspectos a distinguir entre los programas estudiados es la autosustentabilidad financiera de los mismos, la se define como “la capacidad de asegurar recursos estables y suficientes en el largo plazo y asignarlos de una manera oportuna y apropiada” (Emerton et al., 2006).

En el caso del Banco Grameen, desde sus comienzos hasta 1995 se financió con donaciones de otros países, fuentes comerciales, emisiones de empréstitos y depósitos de sus clientes prestatarios. La última donación de capital, programada con anterioridad, se recibió en 1998 (Grameen Bank Home Page).

En Argentina, el marco regulatorio vigente no permite a las Instituciones de Microfinanzas captar depósitos, por lo tanto las IMBPA no cuentan con dicha posibilidad. Los préstamos otorgados son financiados por el Banco Público al cual pertenecen, encargado del pago de cuotas a las IMBPA por proporcionar los servicios de administración de dicha línea de créditos.

En relación a la modalidad de operación y el mecanismo de otorgamiento de préstamos, podemos destacar que el Banco Grameen aplica una metodología propia para el otorgamiento de préstamos, seleccionando a sus clientes exclusivamente entre los más pobres, siendo prioritarias las mujeres. La metodología intenta reemplazar las garantías que requiere la banca tradicional por la responsabilidad colectiva del “grupo”, es la llamada “metodología del grupo solidario”. Quien se encuentre interesado en obtener un préstamo deberá conformar un grupo de personas ajenas a su familia, pero con las mismas aspiraciones y el mismo nivel económico y social. Después de un proceso de autoselección basado en el conocimiento personal y la confianza que tienen en la capacidad de reembolso y cumplimiento de cada uno de los integrantes, los mismos estarán encargados de vigilar el empleo de los fondos y controlar el pago regular de las cuotas. Los grupos deben estar constituidos por 5 miembros, de los cuales inicialmente sólo dos pueden obtener un préstamo. Una vez que éstos reembolsan las primeras seis cuotas semanales más los intereses, reciben el crédito otros dos integrantes. Canceladas las seis primeras cuotas de estos últimos, es el turno del quinto candidato, quien fue el organizador del grupo.

Las cuotas deben desembolsarse semanalmente, mediante la asistencia a reuniones obligatorias con los miembros del grupo, con sus coordinadores de grupo y otros grupos. En el caso de que un miembro falle a la hora de pagar su cuota, el resto de los

miembros y los empleados del Grameen ejercen presión sobre éste, dado que es requisito que la deuda sea cubierta para que todos los miembros del grupo puedan acceder a nuevos préstamos. El mecanismo de garantía social tiene como objetivo aumentar la tasa de reembolso, de manera que cada persona sea responsable frente al grupo o la comunidad a la que pertenece.

Por su parte, el SGG para conseguir el equilibrio entre ahorros y préstamos creó un sistema de depósitos voluntarios y otros obligatorios para sus prestatarios, motivo por el cual las operaciones pasivas fueron adquiriendo gran importancia (Marbán Flores, 2007). Para el año 2003, el 75% de depósitos correspondía a aquellos realizados por los prestatarios, mientras que el 25% pertenecían a depositarios de ahorro ajenos a la actividad microcrediticia (Soler Castelló, 2004). De esta forma el SGG fue ampliando su oferta de servicios financieros, consolidándose como programa de microfinanzas.

Por otro lado, las IMBPA difieren ampliamente del banco Grameen en la metodología de otorgamiento. En su caso, una vez que se verifica que el potencial cliente cumple con los requisitos del programa, se procede a realizar una evaluación en terreno. En la misma, el ejecutivo de cuentas aplicará una Tecnología de Evaluación de Riesgo (TER) específica para microfinanzas, mediante la cual se determinará la factibilidad de que la persona sea sujeto de crédito, mediante la determinación de su capacidad y voluntad de pago. El crédito es individual, no existe garantía real, las cuotas se pagan de manera mensual y el ejecutivo de cuentas será quien realice el seguimiento de pago de las mismas.

Otro de los aspectos diferentes entre ambos programas de microcréditos, son los productos ofrecidos y las características de los mismos.

En el caso del Banco Grameen el producto crediticio principal estaba constituido por el préstamo para actividades generadoras de autoempleo. A partir de 1984, comenzó a ofrecer además préstamos para vivienda. En el primer caso, los préstamos debían destinarse a financiar actividades productivas y, de forma excepcional, se concedían créditos para consumo. En el segundo caso, para calificar para el préstamo para la vivienda, los prestatarios tenían que haber pagado tres préstamos personales anuales previamente y, además, las mujeres debían quedarse con el título de propiedad de la tierra sobre la cual se construiría la casa. (Yunus, 1998). A partir de 1979 se los clientes tenían la posibilidad de depositar ahorros, de carácter voluntario (Marbán Flores, 2007). En un mismo grupo se podían incluir distintos depósitos personales, creándose a tal efecto una cuenta de ahorro por cada grupo solidario. Existía un

componente de ahorro obligatorio, llamado “impuesto grupal”, dado por el 5% de los préstamos otorgados, el cual se destinaba a un fondo grupal. Esta cantidad se descontaba al momento de la concesión del préstamo y supuso un volumen de fondos muy importante (Soler Castelló, 2004)

Dentro de la oferta de productos del SGG, además de préstamos y productos de ahorro, se han incorporado seguros. En el caso de los préstamos, a diferencia del sistema Grameen clásico, éstos son a medida: los plazos y las cuotas se establecen de acuerdo a la capacidad de pago de cada prestatario. Con este nuevo sistema se evita la rigidez presente en los préstamos del modelo anterior, adaptándolos a cada caso particular, así como a las actividades concretas de los prestatarios (Marbán Flores, 2007) y, por lo tanto, aumentando la oferta de valor de la empresa. El SGG se diseñó alrededor de un producto crediticio principal: el préstamo básico. Además existen otros tres tipos de préstamo: el préstamo para la vivienda, el préstamo para educación superior (ambos pueden otorgarse de forma paralela al préstamo básico) y el préstamo de mayores montos (*Grameen Bank Home Page*). La novedad se encuentra en el préstamo flexible, aunque no constituye un préstamo independiente en sí mismo. En el caso de los ahorros, éstos pasan de ser grupales a ser individuales y, además, existe una gran variedad, siendo algunos obligatorios y otros voluntarios. A través de esta herramienta, las personas de bajos recursos ven disminuida su vulnerabilidad ante shocks externos. Además, el ahorro actúa como un seguro frente a las variaciones estacionales de sus ingresos, sirve como medio para educarlos en materia de planificación de ingresos y gastos en el tiempo (Roberts, 2003) y refuerza su disciplina financiera.

En el caso de las IMBPA, el producto principal lo constituye el préstamo para trabajadores independientes, con el cual se financia capital de trabajo y/o compra de materia prima. Otros productos que ofrece la entidad son el “crédito de rápido negocio” y el “crédito PC familia”. El crédito de rápido negocio es un crédito paralelo, exclusivo para clientes de la empresa con excelente historial de pago y el crédito PC familia es un crédito para la compra de computadoras.

En relación a las características de los productos ofrecidos por cada programa (montos, cuotas y formas de pago), podemos destacar que a diferencia de los bancos clásicos, quienes prefieren prestar de una sola vez, préstamos de grandes montos a largo plazo y preferentemente a unas pocas empresas, los montos que el Banco Grameen otorga son pequeños, a corto plazo y la institución apunta a tener una gran cantidad de clientes, dado que su objetivo es la reducción de la pobreza. Este sistema

poseería la desventaja de que, de forma relativa, el servicio de la deuda resultaría más difícil de manejar y conllevaría mayores costos. Sin embargo, el Grameen ha logrado minimizar dichos costos a través del mecanismo de formación de grupos con responsabilidad solidaria.

El sistema de concesión de los préstamos era progresivo ó secuencial: inicialmente el monto del préstamo era bajo, pero si el cliente y el resto de los miembros del grupo, cumplían en su reembolso, podían acceder año tras año a montos levemente superiores. La posibilidad de recibir nuevos préstamos dependía siempre de la devolución del primer préstamo y, en caso de deuda, no existía posibilidad de renegociación, afectando negativamente al resto de los miembros del grupo. Los montos de los créditos otorgados por el banco Grameen iban de los 25 a los 300 dólares (Yunus, 1998). El Grameen fijaba topes de préstamos por sucursal por lo que ninguna prestataria podía recibir un préstamo mayor a dicho tope. A su vez, cada zona tenía su propio tope de préstamos, siendo los topes de sucursal menores o iguales a los topes de zona (Yunus, 2002).

En el Banco Grameen el reembolso del préstamo es efectivo una semana después de la concesión del préstamo (Yunus, 1998). Para efectuarlo, los miembros tienen la obligación de asistir a reuniones periódicas en las cuales no sólo se reembolsan las cuotas, sino que se discuten problemas de la vida cotidiana y además los clientes depositan su dinero en las cuentas de ahorro. Asimismo, mediante dichas reuniones, el personal del Grameen verifica de forma regular el estado financiero de sus clientes de modo de asegurarse el reembolso del préstamo. Las cuotas son de pequeñas sumas, de un monto fijo y se realizan de manera semanal para impedir la acumulación de deudas.

El Grameen siempre aspiró a la mayor sencillez de funcionamiento, por ello buscó que el sistema de reembolso fuera tan simple que todos lo comprendieran. El sistema de pagos cotidianos tiene la ventaja de facilitar el control y de tener conocimiento de forma inmediata sobre quién cumple y quien se retrasa en el pago.

En el SGG, a diferencia del sistema Grameen clásico, el tope de préstamo se incrementa de forma gradual para cada prestatario. Asimismo, no existen topes para sucursales ni para zonas.

En el caso del préstamo básico el tope se determina cada vez que el prestatario solicita un nuevo préstamo y se hace de dos maneras diferentes: (a) en base al

desempeño del prestatario, de su grupo y su centro, ó (b) en base al monto total de ahorros (excepto los ahorros personales).

Respecto a los montos percibidos, en el caso del préstamo básico, los prestatarios deciden la cantidad que requieren, aunque se les puede hacer recomendaciones al respecto. En relación al microcrédito para la compra de terreno y posterior edificación, el monto a otorgar se encuentra predeterminado (Marbán Flores, 2007).

A su vez, la cantidad prestada a través de los préstamos para estudiantes de colegio de familias Grameen dependen de cada caso particular y guardan relación directa con el nivel de estudios. En el caso de los préstamos para microempresas de mayores montos no existe restricción en el monto (*Grameen Bank Home Page*).

En relación al sistema de cuotas, se continúa amortizando mediante pequeñas cuotas semanales, la diferencia radica que en el SGG las mismas se pueden flexibilizar de modo que se adapten a las necesidades de los prestatarios en la mayor medida posible, pudiendo variar su duración y monto. Antes del desembolso del préstamo, se pacta el calendario de pagos y el prestatario está obligado a cumplirlo durante el plazo del préstamo. La ventaja de este sistema es que cada miembro del personal posee la libertad de diseñar un producto crediticio ajustado a las necesidades de cada cliente y al ciclo de su negocio, sin perder la esencia del pago semanal presente en el sistema anterior, el cual impide la acumulación de deudas.

Con respecto a las IMBPA, los montos que otorga también son pequeños, siendo los mismos desde 1.000 a 30.000 pesos. El ejecutivo comercial es el encargado de calcular las cuotas en función a la capacidad de pago del cliente lo que terminará repercutiendo favorablemente en la tasa de reembolso. El pago de las cuotas se realiza de manera mensual a través de una caja de ahorro creada a tal efecto.

Las tasas de interés activas de los programas de microfinanzas, aún con un funcionamiento eficaz, en general, tienden a ser más elevadas que las de la banca tradicional. Sin embargo, para un deudor de una institución de microfinanzas, el costo de oportunidad de la tasa que paga a la misma no es necesariamente la tasa que pagaría a un banco, sino aquella que se obtiene en el mercado al que tiene acceso: el de los prestamistas informales (Burkstein, 2007). Asimismo, existe una causa adicional de preferencia al microcrédito y es que, en general, los márgenes de beneficio de los microemprendimientos suelen ser elevados y, por lo tanto, superiores a la tasa exigida (Jodar Viale, 2008).

Con respecto al Banco Grameen, la tasa de interés de los préstamos para actividades generadoras de ingresos ascendía al 20 por ciento. El tipo de interés fijo anual y las transacciones se realizan de forma sencilla: el reembolso era de un 2% por semana, durante cincuenta semanas. En relación a los préstamos para vivienda, el tipo de interés era del 8%, mientras que la tasa pasiva de los ahorros depositados por los clientes, llegaba al 8,5%. (Marbán Flores, 2007).

Respecto a los préstamos, el SGG introdujo un tipo de interés simple decreciente. El mismo es del 20% para autoempleo, 8% para créditos de vivienda y 5% para créditos de educación superior y 0% para los mendigos e indigentes. El tipo de interés simple decreciente establecido en el SGG implica que el interés máximo que se pagará, por ejemplo en el caso de los préstamos básicos, será del 20% y a medida que se vaya amortizando el préstamo, el mismo irá disminuyendo. Se trata de un tipo de interés variable: con este sistema los prestatarios pagan más intereses y menos capital en las primeras cuotas y, en las últimas, sucede lo contrario. Es un sistema muy similar al de amortización francés (Marbán Flores, 2007).

En el caso de las IMBPA, la tasa para los tres tipos de productos (préstamo para la microempresa, crédito de rápido negocio y crédito PC familia) es de mercado, fija y en pesos³⁰.

Los préstamos en los tres microcréditos son a corto plazo. En el caso del Banco Grameen, el plazo de amortización para préstamos para autoempleo es fijo, de un año.

En relación a los plazos, el SGG establece una mayor flexibilidad que su antecesor, ampliando el plazo de amortización de los préstamos. En general, la duración de los préstamos básicos oscila entre 1 y 3 años, y los préstamos para educación tienen un plazo de 5 años, si bien pueden también otorgarse por 2 años (Marbán Flores, 2007). En el caso de los préstamos que se otorgan a los mendigos, generalmente se conceden a plazos más largos.

Por otro lado, el plazo para préstamos para vivienda es de 5 años. En cuanto a las IMBPA, los plazos son flexibles, siendo el mínimo de 6 meses y el máximo de 24 meses, lo que podría considerarse también un plazo corto.

Por otro lado, en relación al rol de las garantías, tanto en el Banco Grameen como en las IMBPA, los préstamos se otorgan sin garantía real. La diferencia radica en que, en

³⁰ No se cuenta con información oficial sobre el valor de la tasa de interés, por ello se ha omitido el dato.

el caso del Banco Grameen, la garantía real se reemplaza por una garantía mancomunada, es decir que cada integrante del grupo tiene responsabilidad colectiva dado que el sujeto de crédito es el grupo solidario como un todo.

En el SGG, alineado con el sistema Grameen original, los préstamos se otorgan sin garantía real. No obstante, ésta no se ve reemplazada por una garantía mancomunada; ya no existe responsabilidad colectiva de cada integrante del grupo, dado que el sujeto de crédito es el individuo y no el grupo solidario como un todo. No obstante, se han implementado otro tipo de incentivos al cumplimiento, los cuales generarían efectos similares.

Un aliciente al cumplimiento viene dado por el sistema de determinación de montos máximos o topes a percibir, ya que lograría que el control recíproco no disminuya, teniendo en cuenta que el comportamiento de pago de los demás miembros del grupo y del centro al que pertenece podría ser limitante respecto del monto a percibir por el prestatario. El control recíproco podría resultar ampliado respecto del modelo Grameen original, dado que no sólo se ejercería presión a nivel de grupo sino también a nivel de centros.

En las IMBPA, el sujeto de crédito es el prestatario y la responsabilidad es meramente individual.

Podría pensarse que la metodología de Grameen resulta más efectiva, dada la presión adicional del resto de los miembros del grupo, cuestión no presente en la metodología de las IMBPA. Sin embargo, en el segundo caso, la presión la ejerce el ejecutivo comercial directamente sobre el cliente, por el sistema de incentivos generado a través del esquema remunerativo del personal.

Como afirma Yunus (1998): “Los bancos convencionales construyen su institución de crédito basada en la desconfianza. Para Grameen “crédito” significa “confianza”. Retornamos a lo más fundamental de la relación prestatario-prestamista y construimos una institución fundada en la confianza mutua. En Grameen no hay instrumento legal entre el prestamista y el prestatario. Los millones de dólares que cada día damos como préstamo no están cubiertos con ningún instrumento legal.” El Banco Grameen supone que todo prestatario es básicamente honrado y, de este modo, los prestatarios devuelven la confianza que el Banco Grameen les confiere. Además, este supuesto posee la ventaja de ahorrar los costos relacionados con las evaluaciones previas a los préstamos, los salarios del personal, técnicos, abogados, entre otros. Podría verse como un supuesto ingenuo, sin embargo, los hechos han demostrado que funciona, ya

que la tasa de reembolso se ha mantenido siempre en un alto nivel. En palabras de Yunus (1998): “más del 98% de nuestros préstamos son reembolsados, porque los pobres saben que esta es la única oportunidad que tienen para escapar de la miseria”.

En lo que respecta a la gestión de riesgos de ambos programas, podemos establecer claras diferencias entre ellos.

En el caso del Banco Grameen la gestión de riesgo comienza con un primer filtro, que vendría dado por el sistema de formación de grupos, disminuyendo los costos de transacción de otorgamiento de créditos en el ámbito de las microfinanzas. Este sistema permite excluir a los miembros más riesgosos, es decir, aquellos con menor probabilidad de repago, dado que los integrantes del grupo no los aceptarían como compañeros. Sin embargo, podría suceder que, en el afán de obtener el préstamo, algunos integrantes del grupo terminen involucrando a miembros de la comunidad que no se encuentran realmente comprometidos o entusiasmados en iniciar una actividad independiente (Roberts, 2003). Esto podría minimizarse con el hecho de que, para acceder al crédito, se solicita además que todos los miembros realicen un curso que les permita entender el mecanismo de funcionamiento y rindan, de forma individual, un test, por lo cual, el mecanismo de selección llevaría a que solo los más tenaces y desesperados lleguen a formar parte del Grameen (Yunus, 1998). Igualmente, en el mecanismo de otorgamiento de créditos, los grupos de responsabilidad solidaria y también los líderes del centro son quienes colaboran a la hora de evaluar la factibilidad de las actividades o proyectos a los que se van a dedicar las prestatarias, por lo que potencialmente existiría una mayor probabilidad de éxito que si las mismas seleccionaran las actividades por cuenta propia, minimizando así el riesgo de incumplimiento.

El sistema de formación de grupos y la creación de centros estarían generando un control recíproco más eficiente y brindando la posibilidad de efectuar un seguimiento de cada caso particular, forjando un compromiso adicional, por la presión social y moral, y un mayor control, a un bajo costo.

En el caso del SGG, el sistema de formación de grupos continúa siendo el filtro inicial dentro de la gestión de riesgos, con todas las ventajas que se derivan de dicho proceso. La incorporación del préstamo flexible logró disminuir la tensión entre los miembros del grupo y entre los prestatarios y sus coordinadores, por lo que podría considerarse como uno de los cambios más significativos que ha efectuado el

Grameen. En cuanto al seguimiento en el pago de las cuotas, el sistema no ha sufrido modificaciones.

Con respecto a las IMBPA la gestión de riesgos constituye una de sus fortalezas, mayormente en el criterio utilizado para evaluar la capacidad y la voluntad de pago del potencial cliente en las visitas en terreno, ya que se enmarca dentro de lo que se entiende por “las mejores prácticas” en el negocio de las microfinanzas (Larraín, 2007). Esencialmente, la gestión de riesgo comienza con un primer filtro, realizado por el asistente comercial, que viene dado por la validación de los ya referidos requisitos para acceder al crédito: los potenciales clientes deben contar con “buenos” antecedentes comerciales y tener como mínimo un año de antigüedad en el negocio u oficio. Dada la informalidad del sector de las microempresas, en gran parte de los casos no existen tales antecedentes comerciales, ya que suelen obtener financiamiento a través de prestamistas informales, de amigos o parientes. En el caso de microempresas formalizadas, con este requisito se estaría realizando un filtro a favor de quienes presenten un perfil de cliente cumplidor. Asimismo, la informalidad estaría afectando la verificación del segundo requisito, dado que la antigüedad deberá en dichos casos validarse a través de mecanismos indirectos. Una vez superado el primer filtro, el ejecutivo comercial procede a efectuar una visita en el lugar de trabajo del potencial cliente, lo que resulta clave para validar la información proporcionada por el potencial cliente e indagar sobre otros datos no proporcionados, y aplica una metodología psicométrica específica para el sector microfinanciero.

Esta metodología incorpora básicamente dos factores: capacidad y voluntad de pago. Mediante la visita en terreno el ejecutivo relevará y contrastará información sobre fuentes de ingresos, ventas, costos, gastos del microempresario y de la microempresa con motivo de determinar la capacidad de pago del potencial cliente. En cuanto a la voluntad de pago del cliente, el ejecutivo tendrá en cuenta factores tales como la predisposición a ofrecer la información y documentación requerida, la reputación de la persona en su comunidad, entre otros, lo que constituirían factores básicamente subjetivos. Tanto en la determinación de la capacidad como de la voluntad de pago del cliente, resultarían cruciales la capacitación, experiencia e intuición del ejecutivo comercial, ya que éste debe tener la capacidad de incorporar en la evaluación cuestiones tales como deudas informales, gastos imprevistos, ingresos informales, verificación cruzada de información, entre otros.

La visita en terreno, como pudo observarse, constituye un elemento clave en el análisis de riesgo en las microfinanzas, sin embargo implica un alto costo, lo que

atentaría contra la rentabilidad del programa. Esto podría minimizarse a través de la realización de un correcto filtro inicial por parte de los asistentes comerciales, mediante un entrenamiento exigente de los ejecutivos comerciales para detectar capacidad y voluntad de pago del potencial cliente, entre otros, concluyendo en un otorgamiento crediticio satisfactorio.

En cuanto al seguimiento de las cobranzas de la cartera de clientes, como se señaló, éste también se encuentra a cargo del ejecutivo comercial. Existen incentivos para que el ejecutivo mantenga un riesgo nulo o bajo a través de un esquema de remuneraciones variable. Cada cliente en mora, mientras permanezca en la cartera del ejecutivo, influirá en los incentivos variables de su remuneración, por lo que si bien el ejecutivo comercial gestiona la mora los primeros quince días seguirá colaborando para encontrar una solución de pago con el cliente. Otros elementos en la estrategia de cobranza de las IMBPA lo constituyen un "Call Center" como apoyo al proceso de cobranza del ejecutivo y un proceso de auditorías, en terreno y a distancia, para garantizar que las políticas de crédito se cumplan como es debido (Larraín, 2007).

En la tabla N° 1 se resumen los principales elementos de cada uno de los programas analizados, de forma tal de poder realizar claras comparaciones entre ellos.

Tabla N°1

Características	Banco Grameen	SGG	IMBPA
Características del país/provincia donde se desarrollan los programas	Bangladesh: país subdesarrollado; vulnerable a desastres climáticos.	Banco Grameen	Provincia de Buenos Aires, la de mayor actividad económica de Argentina (país en vías de desarrollo).
Contexto económico/social	Gran inundación y hambruna en el período 1974-1975	Crisis interna del Grameen sumado a grandes inundaciones en 1998.	Crisis financiera internacional 2008-2009.
Objetivos, visión y misión	Reducción de la pobreza y desarrollo económico	Reducción de la pobreza, desarrollo económico e incremento del capital humano	Lograr igualdad de oportunidades
Diseño y puesta en marcha	Diseño pionero, llevado a cabo por su mentor.	Rediseño del modelo Grameen. Llevado a cabo por su mentor y los miembros del personal	Réplica del modelo chileno Bancoestado Microempresas S.A. Llevada a cabo por su mentor.
Población objetivo y cobertura	Personas pobres. Sesgo a favor de las mujeres	Personas pobres, indigentes y estudiantes de familias Grameen. Sesgo a favor de las mujeres	Microempresarios
Estructura jurídica	Banco social	Banco social	Compañía de servicios
Ejecutivos comerciales /coordinadores de grupo	Coordinadores de grupo: jóvenes sin experiencia en banca clásica. Entrenamiento en terreno. Realizan visitas en terreno, seguimiento y cobranzas.	Coordinadores de grupo: jóvenes sin experiencia en banca clásica. Entrenamiento en terreno. Realizan visitas en terreno, seguimiento y cobranzas. Esquema de incentivos no económicos para su buen desempeño.	Ejecutivos comerciales: estudiantes universitarios. Capacitación en terreno. Intervienen en todas las etapas del ciclo del crédito. Esquema de incentivos económicos para su buen desempeño.
Autosustentabilidad Financiera (AF)	Sin AF. Financiado mediante donaciones de otros países, fuentes comerciales, emisiones de empréstitos y depósitos de sus clientes prestatarios.	Con AF. Depósitos obligatorios y voluntarios de miembros de Grameen y también de personas ajenas a las microfinanzas.	No facultado para captar depósitos.
Modalidad de operación y mecanismo de otorgamiento	Metodología del grupo solidario con garantía solidaria.	Metodología del grupo solidario sin garantía solidaria. Sistema de incentivos para el pago oportuno.	Evaluación en terreno del potencial cliente aplicando tecnología de evaluación de riesgo (TER)

Productos ofrecidos	Préstamos para actividades generadoras de ingreso y para la vivienda y depósitos de ahorro.	Préstamos: para actividades generadoras de ingresos, para la vivienda, para estudiantes y préstamos de mayores montos. Otros: seguro de desgravamen. Depósitos de ahorro obligatorio: cuenta de ahorros personal, la cuenta de ahorros especial y la de depósitos para pensiones. Otros depósitos: depósitos de ahorro a 5 años, sistema doble, depósitos de ahorro a 10 años y depósitos fijos.	Préstamos para actividades independientes, crédito de rápido negocio y crédito PC familia.
Montos, cuotas y formas de pago	Préstamos pequeños y estandarizados. Cuotas semanales pequeñas, de montos fijos.	Préstamos pequeños a medida y cuotas semanales a medida.	Préstamos pequeños, a corto plazo y a medida. Cuotas mensuales medida.
Tasa de interés	Tipo de interés fijo anual.	Tipo de interés simple y decreciente.	Tasa de mercado, fija y en pesos.
Plazos	Plazos cortos fijos.	Plazos cortos flexibles.	Plazos cortos flexibles
Rol de las garantías	Sin garantía real. Con garantía mancomunada/grupal	Sin garantía real ni garantía mancomunada/grupal. Se reemplaza por sistema de incentivos al pago oportuno.	Sin garantía real. Garantía dada por la parte variable de la remuneración del ejecutivo comercial.
Gestión de riesgos	Mecanismo de formación de grupos. Cobranzas, control y presión de parte de los miembros del grupo y el coordinador.	Mecanismo de formación de grupos. Menor tensión en cobranzas, control y presión ejercida por los miembros del grupo y el coordinador de grupo.	Entrevista inicial, visita en terreno y aplicación de la tecnología de evaluación de riesgo (TER). Cobranzas y gestión de morosos por el ejecutivo comercial. Call Center y auditorías.

VI Conclusiones

Las microfinanzas han demostrado su eficacia para integrar a sectores históricamente excluidos del sistema financiero formal. A través de distintos programas que se han desarrollado en todo el mundo, ha quedado demostrada su capacidad para lograr un buen desempeño y ser sustentables a través del tiempo.

A lo largo del presente trabajo hemos realizado un análisis de tipo comparativo entre las principales características y aspectos metodológicos de dos modelos de microfinanzas: el precursor por el Banco Grameen y su descendiente, el SGG e Instituciones de Microfinanzas de propiedad de la Banca Pública Argentina.

Uno de los objetivos alcanzados en este trabajo es presentar las particularidades del modelo aplicado en la provincia de Buenos Aires respecto del modelo pionero de las microfinanzas y el siguiente Sistema Generalizado Grameen. Particularmente, destacar las limitaciones y potencialidades que presenta dicho modelo en el contexto de la provincia donde se desarrolla.

La situación socio-económica del ámbito donde se implementaron los modelos y el marco para el surgimiento de los mismos es ampliamente diferente, por lo cual los objetivos de cada uno de ellos se ajustan al entorno y coyuntura del momento.

Mientras los objetivos del Grameen y el SGG se encuentran alineados con un enfoque del tipo alivio de la pobreza, las IMBPA poseen una perspectiva de sistema financiero.

Los modelos de microfinanzas considerados comparten el hecho de haber sido diseñados e implementados por sus mentores, lo que podría considerarse un valor agregado. En el diseño del SGG, a su vez, se dio la participación de los colaboradores de la institución en un marco de máxima participación social y transparencia. A su vez, las estructuras jurídicas aplicadas por cada modelo serían adecuadas y eficientes para la persecución de sus diferentes objetivos. Un aspecto a destacar en común a los tres programas, es que sustentan sus metodologías en la confianza de los prestatarios, dado que los préstamos se otorgan sin garantías reales.

Si bien los distintos microcréditos presentan varios puntos de contacto respecto a sus características generales, al analizar cada uno de ellos de forma particular, se pueden destacar importantes diferencias en cuanto a las metodologías implementadas, público destinado, y características particulares de los productos seleccionados.

VII Bibliografía

ACCION Insight (2003):“El Modelo de Compañía de Servicio: Una Nueva Estrategia para los Bancos Comerciales en Microfinanzas” N° 6.

Bercovich, N. (2004): “El microcrédito como componente de una política de desarrollo local: el caso del Centro de Apoyo a la Microempresa (CAM), en la ciudad de Buenos Aires” CEPAL - Red de Reestructuración y Competitividad. División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Santiago de Chile.

Berger, M., Goldmark, L y Miller-Sanabria, T. (2007): “El boom de las microfinanzas: el modelo latinoamericano visto desde adentro”. Banco Interamericano de Desarrollo.

Burkstein, G. -compiladora- (2007) Taller Regional Aspectos Regulatorios de las Microfinanzas. Ponencias para el debate. Buenos Aires – Argentina. Banco Central de la República Argentina. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

De la Cuesta, M. y Del Río, N. (2001): “Dinero más ético y solidario para una sociedad más humana y responsable” En: Noticias de economía pública social y cooperativa, n.º 33.

Del Ninno, C. Dorosh, P. Smith, L. y Roy, D. (2001). “The 1998 Floods in Bangladesh: Disaster Impacts, Household Coping Strategies, and Response”. Reporte de Investigación 122, Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias, Washington, D.C.

Delfiner M, Pailhé C. y Perón S. (2006): “Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación” MPRA: Munich Personal RePEc Archive.

Delfiner, M. y Perón, S. (2007):“Los bancos comerciales y las microfinanzas” Resumen BCRA. Mimeo, Enero. En: www.bcra.gov.ar/pdfs/invest/BcosComyMicrof.pdf

Flores Álvarez, J. y otros (2008): “Microcréditos”. División de Posgrado e investigación. Universidad Internacional.

FONCAP -Fondo de Capital Social- (2010) Microfinanzas en Argentina. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Gulli, H. (1999): “Microfinanzas y pobreza. ¿Son válidas las ideas preconcebidas?” Unidad de Microempresa. Departamento de Desarrollo Sostenible. Banco Interamericano de Desarrollo

Gutiérrez Nieto, B. (2005): “Antecedentes del microcrédito. Lecciones del pasado para las experiencias actuales” CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, abril, número 051 Centro Internacional de Investigación Informe sobre la Economía Pública Social y Cooperativa. Valencia, España.

Jodar Viale, J. (2008): “Microcrédito: fundamentos teóricos, aspectos regulatorios y contexto en Argentina”. Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.

Larraín, C. (2007) "Banco Estado Microcréditos: lecciones de un modelo exitoso", CEPAL, Unidad de Estudios de Desarrollo, División de Desarrollo Económico.

Marbán Flores, R. (2007) "Origen, caracterización y evolución del sistema de microcréditos desarrollada por el Grameen Bank en Bangladesh" Revista de Economía Mundial, N°016 Universidad de Huelva. Huelva, España.

Morero, H. (2004): "Racionamiento, restricción de liquidez y microcrédito". Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Ciencias Económicas.

Navajas S. y Tejerina L. (2006): "Las microfinanzas en América Latina y el Caribe ¿Cuál es la magnitud del mercado?" Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C. Serie de informes de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible

Platteau, S., Ribbink, G. y Elissetche, O. (2005): "Microfinanzas en Argentina. Situación y oportunidades de desarrollo". Buenos Aires, Roma Enero 2006.

Roberts, A. (2003) Tesis: "El microcrédito y su aporte al desarrollo económico" UCA. Pontificia Universidad Católica Argentina. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas. Departamento de Economía, Buenos Aires.

San Emeterio J. y Retolaza J. (2003): "¿Existe espacio para la banca ética?" Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y Red de Economía Alternativa Solidaria.

Soler Castelló, M. (2004): "Del Grameen Bank a los Bancomunales. Revolución y Evolución de los Microcréditos." Máster en Desarrollo Internacional SETEM Barcelona.

Taborga, M. y Lucano, F. (1998) "Tipología de instituciones financieras para la microempresa en América Latina y el Caribe", Banco Interamericano de Desarrollo, Washington DC.

Yunus, M. (1998): "Hacia un mundo sin pobreza". Barcelona-Buenos Aires. Editorial Andres Bello, Santiago de Chile.

Yunus, M. (2002): "Banco Grameen II diseñado para abrir nuevas posibilidades" Publicado originalmente en Inglés, en Grameen Dialogue. Se utilizó una edición, revisada y actualizada, Quito, Ecuador.