

## **LA CULTURA Y EL PROCESO DE GLOBALIZACION EN EL DESARROLLO DE LAS PYMES**

*Isabel Cristina Arroyo Venegas  
Universidad de Costa Rica*

### **INTRODUCCION**

Partiendo de que el ser humano es indivisible en su integración a través de su alma, sentimientos, capacidad y conocimientos, y con la conciencia de que nadie ni nada en este mundo puede tener independencia plena con respecto a sus entornos, se debe concluir que el desarrollo de cualquier proyecto, sea empresarial o social, está impactado por la cultura de sus empresarios o líderes y la cultura general de sus mercados, así como por los procesos de integración y apertura de las naciones que conforman el planeta, principalmente el proceso de globalización en el que nos hemos sumergido, y de manera férrea y acelerada, durante los últimos treinta años.

Por otra parte, no cabe duda de que el sector de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de todos los países latinoamericanos, está en un obligado crecimiento y con serias necesidades debido a los cambios veloces y en todo sentido que se están suscitando, por las fuertes concentraciones de riqueza en las manos de muy pocos grupos y el crecimiento acelerado del número de personas en condiciones de extrema pobreza. El entorno que enmarca actualmente la creación y desarrollo de las Pymes está impregnado de una gran incertidumbre y pesimismo, sobretudo por la inestabilidad política y económica de las naciones, que no ayudan a pensar correctamente en una idea u oportunidad de negocio, y mucho menos a planificar con visión de mediano y largo plazo; asimismo, el proceso de apertura comercial que ha llegado a todos los países latinoamericanos, no distingue entre las prioridades y condiciones de cada nación y exige eficiencia y "competitividad" en mercados que solo se regirán por las prácticas liberales que determine la oferta y la demanda.

Ante este panorama de hoy, también debemos tener claro que las universidades, y en forma más directa las facultades y escuelas que contribuyen en la formación de empresarios u hombres de negocios, participamos con una cuota mayor de responsabilidad en la lucha por lograr la reversión de este proceso, que nos aleja cada día más del equilibrio económico y social de nuestros pueblos.

Por lo tanto, fundamentado en estas realidades expuestas, se presenta seguidamente un análisis resumido sobre la relación existente entre las culturas de los países y regiones, y los entornos que enmarcan las sociedades ante el proceso de globalización, con el desarrollo y progreso de las Pymes, incluyéndose en el contexto de esta ponencia a los microempresarios en el grupo que se denomina "pequeñas empresas". Se aportan algunos datos relacionados con el número de Pymes de varios países latinoamericanos y su clasificación por sectores, con las conclusiones relevantes del estudio y algunas recomendaciones como parte de la propuesta integral que se deben plantear los gobiernos de América Latina, en alianza con los organismos financieros y las instituciones de educación superior.

La investigación de campo que respalda este documento se desarrolló principalmente en el sector de las pymes costarricenses y en los informes oficiales de los distintos entes que lo respaldan, pero también considera información obtenida a través de

consultas directas sobre la situación de este sector a empresarios y académicos de varios países latinoamericanos, así como datos obtenidos a través de internet.

## **EL IMPACTO DE LA CULTURA EN EL JUEGO DE LAS PYMES**

Como se ha expuesto, es inevitable que todas las personas extiendan sus creencias culturales a los distintos ámbitos de su vida individual y social, por lo que la cultura de cada grupo es determinante en el desarrollo de cualquier actividad y organización, sean éstas de carácter empresarial, de estado o con fines solidarios dentro de la comunidad.

Si partimos en términos generales de las culturas que imperan en los países de Latinoamérica, podemos plantear una serie de valores, creencias, costumbres y actitudes que son comunes y que en conjunto nos permite referirnos a la “cultura latinoamericana” que caracteriza a nuestro importante bloque frente al resto del mundo. Desde esta perspectiva es importante resaltar las principales características, enfoques y orientaciones de nuestra cultura latinoamericana, que inciden directamente en la concepción y desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas y que están determinando el avance, y en parte el entorno, que rodea la gestión de este sector y los resultados obtenidos, en este sentido el desarrollo del espíritu emprendedor, así como las formas de organizar y administrar las empresas, siguen conservando una clara orientación a las relaciones y no a los negocios, a un colectivismo muy limitado en primer término al núcleo familiar y conocidos más cercanos, que normalmente son los que ocupan los puestos estratégicos de dirección, sobretodo por la confianza que existe, independientemente de las competencias o la capacidad requeridas y las que ostentan esas personas; desde otro ángulo, y por una herencia histórica, los pueblos latinoamericanos siguen utilizando un lenguaje indirecto (lo que algunos denominan el lenguaje del conquistado) que limita los planteamientos y el desarrollo de las ideas, pues en primer término se busca el consenso y la aceptación, antes que la fijación y directrices que guíen los esfuerzos hacia un objetivo claro y preciso con visión a futuro.

En nuestra cultura seguimos viendo la competencia y el cambio como amenazas y no como oportunidades para el mejoramiento continuo, y la mentalidad fatalista le asigna a empleadores y empleados pocas posibilidades de constituirse en agentes de cambio; aunado a esto continuamos en cierta medida estigmatizando la riqueza material, creando desconfianza alrededor de ella y creyendo que solo un pequeño grupo poderoso tiene acceso y derecho a generarla y disfrutarla.

Como consecuencia de lo anotado, tenemos un número relevante de Pymes que se han creado un entorno propio lleno de incertidumbre, sin objetivos claros y realistas, dándole prioridad solo a las situaciones de corto plazo y sacrificando las estrategias de crecimiento a largo plazo, un grupo que en síntesis no están haciendo un uso adecuado de los recursos disponibles, ni aprovechando totalmente las oportunidades de negocios que se presentan cada día; hechos que han llamado la atención hacia los gobiernos, pues como lo expuso el autor Juan J. Pavajeau, en la 25 Conferencia Interamericana de Contabilidad, *ningún Estado puede darse el lujo de proteger y fomentar la ineficiencia y permitir que los microempresarios latinoamericanos continúen aplicando su “mentalidad parroquial” en la administración de sus negocios, con el aval del proteccionismo estatal.*

## **EL ENTORNO EMPRESARIAL LATINOAMERICANO**

El entorno en el que están inmersas todas las empresas e instituciones latinoamericanas, en línea general guarda algunas características comunes a los demás entornos geográficos y

socioeconómicos del mundo, pues sin excepción todos los países se han visto afectados por las profundas transformaciones que se suscitaron en todos los ámbitos y niveles de las sociedades, a partir de las decisiones de evolución hacia el “progreso” que tomaron las principales potencias del planeta. Se dice que en los últimos 30 años se han generado más cambios que en los 300 años anteriores y que ya lo importante no son las tendencias, sino las velocidades de esas tendencias.

Dentro de este camino de transformación por el que transitamos, el liderazgo lo lleva el proceso de globalización que inició, en forma estructurada y política, hace varias décadas y que aunque su objetivo fundamental era bueno porque buscaba la integración, mayores oportunidades para todos y solventar las carencias o debilidades uniendo las fortalezas y oportunidades que tienen los países más fuertes, la realidad que nos ha generado en Latinoamérica es en parte negativa y hasta nefasta para algunos grupos, a pesar de los beneficios agregados.

Hoy todos nuestros sectores están sometidos a una fuerte presión, que pretende obligarnos a una homogeneidad ideológica, a la disminución de los nacionalismos y a la generación permanente de valor a través de la eficiencia en el uso de los recursos y con base en una cultura de mercado, que garantice la satisfacción de cualquier tipo de necesidad que planteen los consumidores; si consideramos que no todos los países del mundo tienen las mismas riquezas naturales, ni están en el mismo nivel de desarrollo económico, tecnológico y financiero, es fácil entender los desequilibrios, las injusticias y las crisis que están soportando muchos grupos menores y que día a día aumentan la concentración de la riqueza y el número de latinos en condiciones de extrema pobreza.

Independientemente de las razones y consecuencias que han creado nuestro entorno actual, es inevitable para cualquier pyme la obligación de enfrentarse a un fuerte dinamismo, en un ambiente caótico y complejo con mayores exigencias y que se mueve velozmente por el auge en las comunicaciones y grandes avances tecnológicos, dentro de una gran sociedad que hemos denominado la “sociedad del conocimiento”. Por lo tanto, el desarrollo de cualquier plan de negocios que ha ignorado esta realidad y que no ha iniciado con el nuevo enfoque de mercado y con una gestión apoyada en los conocimientos mínimos y en modernas tecnologías de información y comunicación, no logró salir adelante, de ahí que una de las principales características y situaciones lamentables que hemos cosechado en nuestros países es la alta “tasa de mortalidad” en este sector de pymes.

## **EL DESARROLLO DE LAS PYMES EN AMERICA LATINA**

Como respuesta a todo el panorama expuesto anteriormente, también el sector pymes a nivel latinoamericano ha experimentado un crecimiento importante, en un contexto de fuertes cambios, en el que han incursionado muchos y nuevos actores de los distintos ámbitos de la sociedad: gobiernos, empresas privadas, organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro e instituciones de enseñanza superior y a nivel técnico.

Existen en cada país diferentes criterios para definir una micro, pequeña, mediana o grande empresa, algunos de carácter situacional, otros cuantitativos y un tercer grupo que se relaciona con características de sectores específicos, sin embargo los que no dejan de ser considerados por todos son los que se refieren a generación de empleo, volúmenes de ventas y activos. En el siguiente cuadro No. 1 se presenta información resumida de once países latinoamericanos, acumulada al año 2003:

**CUADRO No. 1**  
**Empresas y Empleos**  
**11 Países Latinoamericanos**  
**En términos porcentuales**  
**al 2003**

PAIS	MICROEMPRESAS	PYMES	GRANDES	EMPLEOS MIPYMES
Argentina	87 %	12 %	1 %	84 %
Brasil	92 %	7 %	1 %	48 %
Chile <sup>(1)</sup>	89 %	10 %	1 %	63 %
Colombia	97 %	2 %	1 %	81 %
Costa Rica	78 %	20 %	2 %	55 %
Guatemala <sup>(2)</sup>	77 %	22 %	1 %	57 %
Honduras <sup>(2)</sup>	63 %	33 %	4 %	81 %
México <sup>(3)</sup>	96 %	3.8 %	0.2 %	62 %
Panamá <sup>(4)</sup>	94 %	5 %	1 %	78 %
República Dominicana	96 %	3 %	1 %	76 %
Venezuela	99 %	0.4 %	0.1 %	94 %

Fuente: “ Observatorio MIPYMES: Compilación Estadística para 12 países de la Región”

Carlos Guaipatin – BID. Abril 2003.

(1) No incluye sector agrícola, financiero, servicios comunales y sociales.

(2) No incluye sector agrícola.

(3) Incluye manufactura, comercio y servicios no financieros.

(4) Datos a 1998.

Se refleja en este cuadro el impacto y el papel importante que juegan las pymes dentro de los sectores productivos de los países; prácticamente el 1% del total de las empresas corresponden a la clasificación de Grandes, las pequeñas y medianas no sobrepasan el 22% y en la mayoría de los casos el grupo de las microempresas representan entre un 77% y 99% de todo el sector empresarial, es importante aclarar que en estas cifras no se consideran todas aquellas pymes que operan de manera informal o al margen de la legislación comercial correspondiente, asimismo vemos que el segmento de las Mipymes genera aproximadamente entre el 60% y el 84% de los empleos totales de cada nación.

Estudios de la Organización internacional del Trabajo (OIT), la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y Fundes coinciden en los diagnósticos del sector pymes latinoamericano y llaman la atención sobre los principales hechos y realidades que delimitan la gestión y los resultados de estas empresas, y que por supuesto también las estamos viviendo en Costa Rica. Algunas de las decisiones y esfuerzos a nivel de los gobiernos y otras entidades comunes en la mayoría de los países, como respuesta de apoyo al sector son:

- Creación de leyes, normas y reglamentos para orientación y protección
- Políticas de fomento para el desarrollo
- Creación de redes e instituciones para integración y divulgación
- Creación de programas y fondos para el financiamiento
- Programas de asistencia y capacitación

No obstante lo anterior, todos los resultados positivos que se proyectaron en cada una de esas decisiones aun no llegan, y por eso a pesar de las fortalezas y oportunidades que se han heredado o generado, nuestras pymes sufren una serie de carencias y amenazas que obstaculizan su supervivencia y desarrollo.

□ **Fortalezas y oportunidades:**

El espíritu, la cultura y la capacidad de los latinoamericanos han impregnado al mundo, y en todas sus dimensiones, de un gran humanismo, creatividad, solidaridad y competencia por la superación y la defensa de la libertad y la paz, y esta verdad histórica nos ha permitido también heredar y generar importantes fortalezas y oportunidades dentro de la gestión y desarrollo de las pymes, entre ellas podemos contar:

- Un fuerte espíritu emprendedor
- Muy buenos sistemas educativos
- Capacidad para la creatividad y generación de ideas de negocios
- Algunos sistemas de gobierno solidario y democrático
- Capacidad y disposición para el desarrollo intelectual y científico

□ **Carencias y Amenazas:**

También debemos reconocer y aceptar que nuestra actitud y cultura en general, así como las fuerzas del entorno, nos tienen inmersos en una serie de debilidades y amenazas constantes, que limitan el accionar de nuestras empresas y nos exige un esfuerzo inteligente, integral y solidario para solventarlas, si deseamos crecer en este sector. Entre estas adversidades que afectan a las pymes se encuentran:

- Falta de conocimiento e integración de toda la información que delimita e incide en el sector.
- Falta de integración de los gobiernos e instituciones y empresas de apoyo para el análisis y búsqueda de soluciones.
- Ausencia de una visión integral a nivel interno de cada pyme y a nivel de los demás actores del entorno de cada nación.
- Leyes y otras normativas sin fundamentos prácticos que no solucionan los problemas, ni solventan las carencias.
- Políticas de fomento no apoyadas con los recursos económicos y humanos necesarios.
- Inadecuada divulgación de los programas de asistencia y apoyo que existen.
- Limitaciones al acceso de financiamiento por altos costos, excesivos requisitos, exigencias de garantías y lentitud en los trámites.
- Falta de gestión y visión estratégicas de los pequeños y medianos empresarios.
- Falta de preparación y conocimientos de los emprendedores.
- Ausencia de programas integrales de capacitación y asistencia, accesibles y eficaces para los emprendedores.
- Limitaciones para acceder mercados internacionales.
- Falta de disposición y en otros casos limitado acceso a las últimas tecnologías de información y comunicación (TIC's).

Con respecto a esta última debilidad en el campo de las TIC's, el estudio bajo el título "Las pymes de Centroamérica y las tecnologías de la información y la comunicación" realizado entre agosto y diciembre del 2004, por los costarricenses Ricardo Monge González, José Alfaro Chamberlain y Cindy Alfaro Azofeifa, de la Comisión Asesora de Alta Tecnología de Costa Rica, determinó que solo el 54% de las pymes tienen computadora, un 16% acceso a la tv por cable, un 40% a internet, un 38% con correo electrónico y un 5% mantienen una página web.

Resumiendo la situación de las pymes en Latinoamérica, podemos afirmar que a pesar de la importancia y el impacto de este sector en el desarrollo de las naciones, el fuerte crecimiento que ha experimentado y los distintos esfuerzos que se han desplegado a nivel de los gobiernos y otros actores del medio, las fortalezas y oportunidades logradas hasta hoy no son suficientes para contrarrestar una serie de carencias y amenazas, por lo tanto tenemos mucho trabajo por delante, especialmente los que dirigimos el quehacer en los distintos ámbitos de las sociedades.

## LAS PYMES EN COSTA RICA

Las características, opciones y situaciones de las pymes en Costa Rica son similares a las del resto de los países latinoamericanos, las causas, consecuencias, ventajas y desventajas que enmarcan su gestión son comunes a las ya analizadas en el aparte anterior de esta ponencia. A manera de ejemplo compartiré alguna información, que es parte del resultado de todos los esfuerzos que estamos desarrollando los costarricenses, con mucha convicción de que el impulso y fortalecimiento de las micros, pequeñas y medianas empresas, constituyen la única opción que tenemos para frenar el empobrecimiento de nuestra gente. En el siguiente cuadro No. 2 se presentan algunas cifras aproximadas sobre la composición del sector empresarial costarricense.

**CUADRO No. 2**  
*Sector Empresarial Costarricense*  
*Al año 2004*  
*(cifras aproximadas)*

CATEGORÍA	NÚMERO DE EMPRESAS	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
Micro	31.800	70 %
Pequeña	10.800	24 %
Mediana	2.000	4 %
Grandes	1.000	2 %
<b>TOTAL</b>	<b>45.600</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos del Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica.

También vemos con las cifras anteriores la importancia del sector pymes en el desarrollo socioeconómico de Costa Rica, pues solo un 2% de las empresas pertenecen al segmento de las grandes, y por otra parte un 70% son microempresas.

En el siguiente cuadro No. 3 se incluye la clasificación de las pymes por sector, en donde podemos ver que la concentración mayor se da en Comercio – un 29% -, seguida del sector Servicios comunales sociales con un 26% y en tercer lugar Agricultura con un 16%.

**CUADRO No 3**  
**Pequeñas y Medianas Empresas**  
**en Costa Rica**  
**Por sector**

SECTOR	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
Agricultura	16
Explotación Minas y Canteras	0.22
Manufactura	9.73
Electricidad	0.25
Construcción	3.94
Comercio	29.08
Transporte	5.39
Financieros y otros	9.14
Servicios Comunales y Sociales	26.18
	<b>100 %</b>

Fuente: Información del Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica. Datos aproximados al 2002.

**Nota:** Del total de PYMES aproximadamente un 79% se ubican en la gran región central y un 21% en zonas rurales alejadas de la Capital.

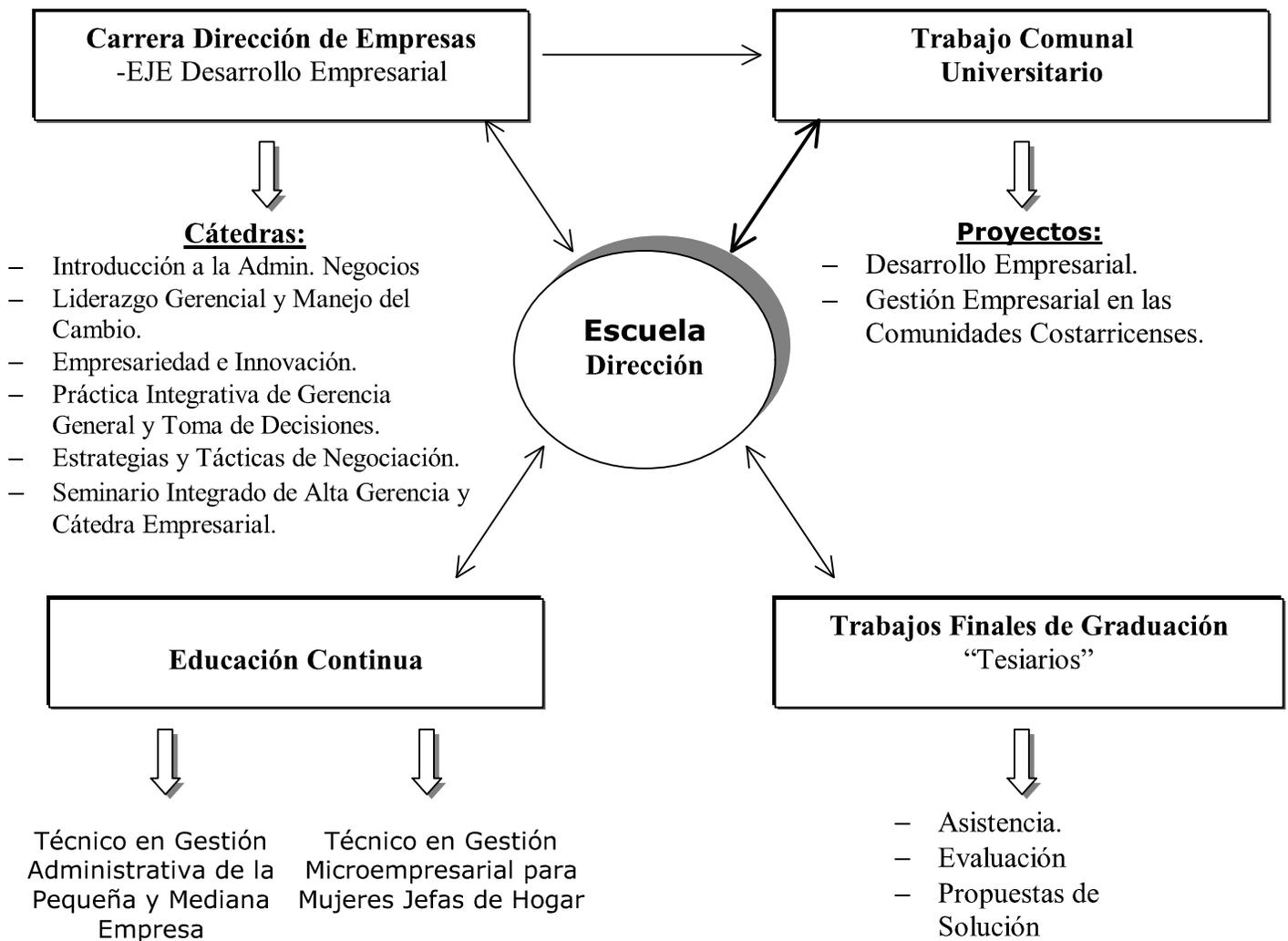
Es muy importante aclarar que de acuerdo con un estudio realizado por el Ministerio de Economía Costarricense, en el año 2004, se estima que en Costa Rica existen cerca de 40.000 pymes que operan de manera informal y de las cuales no se dispone información, así es que no debemos olvidar esta realidad que también se presentan en la mayoría de los países latinoamericanos, y que viene a ratificar el papel preponderante del sector en el desarrollo de las sociedades.

Por otra parte, tenemos en nuestro país 52 instituciones públicas y privadas con más de 200 programas de apoyo a las pymes, que en alguna medida han impulsado y orientado las acciones en varios ámbitos de la gestión microempresarial, por ejemplo un área que se está desarrollando favorablemente en este sentido es la de comercio internacional, la que en el 2004 generó resultados muy buenos y promovió volúmenes importantes de exportaciones, a través de 1.360 micro, pequeñas y medianas empresas; contamos con un alto potencial emprendedor y un sistema avanzado y accesible de telecomunicaciones, que facilitan el empleo de las últimas tecnologías en información y comunicación. Sin embargo también sufrimos las carencias y amenazas de todos los sectores latinos, y específicamente podemos citar el insuficiente apoyo estatal, un relativo aislamiento de las pymes, falta de integración entre los distintos actores de apoyo para solucionar los problemas prioritarios del segmento, elevados niveles de cargas sociales, altos costos de los servicios públicos (agua y electricidad), regulaciones y trámites excesivos, falta de preparación para el comercio exterior y de las técnicas de comercialización y difícil acceso al crédito.

En la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica existe, desde hace 5 años, un programa integral de asistencia y capacitación para micro, pequeñas y medianas

empresas, bajo el cual se desarrollan grandes proyectos, todos dentro de los objetivos de acción social contemplados en el plan estratégico de la Escuela, la estructura y relación de este programa se presenta en el siguiente esquema:

**Escuela de Administración de Negocios – UCR**  
**Programa de Asistencia y Capacitación**  
**para Micro – Pequeña y Mediana Empresa**



**Plan de Estudios Carrera de Dirección de Empresas:**

En 1997 y con base en un diagnóstico que se llevó a cabo, a través de un proceso de investigación y consulta a los sectores: institucional, empresarial, organizaciones de Educación Superior, profesores y estudiantes, la Escuela de Administración de Negocios aprobó una profunda

reforma curricular que generó la suspensión de la única carrera que impartía, bachillerato y licenciatura en Administración de Negocios – Varios Énfasis: Gerencia, Finanzas, Mercadeo y Comercio Internacional, Contabilidad, y se abrieron a partir de 1998 dos nuevas carreras Contaduría Pública y Dirección de Empresas. Dentro de esta última carrera se incluye el eje de Desarrollo Empresarial compuesto por las seis cátedras de Introducción a la Admin. Negocios, Liderazgo Gerencial y Manejo del Cambio, Empresariedad e Innovación, Práctica Integrativa de Gerencia General y Toma de Decisiones, Estrategias y Tácticas de Negociación, Seminario Integrado de Alta Gerencia y Cátedra Empresarial, eje que constituye la vía mediante la cual se fomenta y se motiva el desarrollo del espíritu emprendedor, para de esa manera orientar la formación hacia el perfil de profesional que necesita la sociedad actual globalizada, un profesional con competencias para ser empresario, más que para desempeñar puestos gerenciales en empresas e instituciones ya establecidas. Como parte de las metodologías y estrategias en los cursos de este eje de Desarrollo Empresarial, se les guía a los estudiantes para que desarrollen primero un plan de negocios básico (en el primer curso del eje) y después otro plan de negocios más estructurado (en el tercer curso del eje), ambas cátedras se integran y organizan cada año una feria empresarial, en la que se exponen las distintas ideas desarrolladas en grupos de 4 a 6 estudiantes; en los últimos cursos del eje se desarrollan juegos gerenciales y simulaciones de negociación.

### **Trabajo Comunal Universitario**

Como requisito para concluir el bachillerato en cualquier carrera de la Universidad de Costa Rica, los estudiantes deben cumplir con 300 horas de trabajo comunal que se ofrecen gratuitamente a distintos grupos de la comunidad costarricense, organizados con un fin social; el trabajo de los estudiantes debe relacionarse con las áreas de su carrera y lo puede iniciar después de aprobado el tercer año y debe hacerlo bajo la guía y supervisión de un profesor, y como política se organizan en grupos que incorpore al menos un estudiante de otra carrera que pueda apoyar como complemento. En la Escuela de Administración de Negocios desarrollamos solo dos proyectos enfocados ambos en el sector de MiPymes: “Desarrollo Empresarial” y “Gestiones Empresariales para las comunidades Costarricenses”, proyectos que benefician en promedio a 25 pymes.

### **Educación Continua**

Dentro de la responsabilidad que le corresponde a la Escuela, también en el campo de la Acción Social, iniciamos a partir del año 2000 un gran proyecto que denominamos “Programas de Educación Continua”, donde extendemos el quehacer universitario a distintos grupos de la sociedad, de los cuales muchos de ellos nunca tuvieron la oportunidad de ingresar a la Universidad de Costa Rica y concluir una carrera de grado o posgrado. Por medio de estos programas impartimos planes modulares a nivel de técnicos, cursos, seminarios y talleres de capacitación y actualización, en las diferentes áreas de nuestras profesiones; dentro de estos programas ofrecemos dos especialmente para micro y pequeña empresa o personas que deseen desarrollar y fortalecer su espíritu emprendedor con metas de establecer su propio negocio. El primero es el “Técnico en Gestión Administrativa para la Pequeña y Mediana Empresa - PYMES”, que su fin primordial no es la rentabilidad para la Escuela, sino el apoyo y subsidio a los que lo necesitan, la mayoría de los participantes son becados, con exoneraciones de pago desde el 20% hasta el 80%; el segundo proyecto es con orientación de género, dirigido a mujeres jefas de Hogar de escasos recursos, varias de ellas víctimas de tragedias o fuertes sufrimientos, como por ejemplo violencia intrafamiliar, en este programa se les motiva y prepara para la generación de autoempleo, de manera que estén en condiciones de desarrollar su propio negocio, esta

oportunidad es totalmente gratuita y se le apoya también con la atención de gastos de alimentación y de transporte si es una necesidad comprobada.

### **Trabajo Final de Graduación - Tesiarios -**

Los estudiantes de nuestras carreras para obtener el grado de licenciatura deben desarrollar un trabajo final de graduación, que implica investigación, práctica y propuestas de solución en organizaciones públicas o privadas, estos trabajos los desarrollan en grupos de 3 a 6 estudiantes (que denominamos informalmente “tesuarios”) y son dirigidos por un comité asesor integrado por 3 profesores, un tutor y dos lectores; como política de la Escuela, cada semestre se motiva al menos un grupo para que su esfuerzo se oriente al sector Pymes, lo que nos permite mantener una asistencia y trabajo profesional de apoyo a los micro y pequeños empresarios que nos lo solicitan.

En general nos sentimos motivados y satisfechos con lo que estamos haciendo en nuestra Escuela de Administración de Negocios, en la lucha por desarrollar y fortalecer el sector de Pymes, sin embargo estamos conscientes de las limitaciones que tenemos en el desarrollo de todos estos programas y de la necesidad de buscar salidas y nuevas opciones para seguir trabajando.

Así como lo expuse a nivel latinoamericano, en Costa Rica también tenemos importantes fortalezas y oportunidades, pero serias adversidades que debemos atender y solventar con urgencia, para asegurarnos una tendencia creciente en este sector.

### **PROPUESTA DE APOYO A LAS PYMES LATINOAMERICANAS**

Conociendo la situación que rodea la gestión de las Pymes en nuestros países latinoamericanos, y conscientes de que sus limitaciones y su desarrollo son responsabilidad de todos los que participamos con nuestro trabajo en los distintos sectores de la sociedad: gobierno – instituciones públicas – empresas privadas – organizaciones de educación superior, debemos tener claro que cualquier esfuerzo que se pretenda desplegar en apoyo al sector, tiene que contar con el respaldo y ser del conocimiento de todos los actores que estamos involucrados, para de esta forma solventar la principal debilidad, amenaza o pérdida que mayor perjuicio les causa a las Pymes y que se relaciona con la desintegración de ideas, acciones e inadecuada información, que además están generando duplicación de funciones, uso ineficiente de los recursos disponibles y desorientación o confusión entre los pequeños y medianos empresarios.

Por tanto, me voy a permitir con todo el respeto y el reconocimiento que se merecen todos los actores involucrados en esta causa, plantear varias ideas que podrían fundamentar opciones de solución y fortalecimiento para el sector y a la vez respaldarían mejores vías para cumplir con la cuota de responsabilidad que a cada uno nos corresponde.

### **Ideas para los Gobiernos**

Sin duda alguna, como primeros responsables de regir el destino de los países y con las atribuciones que les confieren sus sistemas de organización política y sus pueblos, los gobiernos deben evaluar y replantear sus posiciones y directrices hacia el sector de Pymes, que en términos del número de personas y problemas humanos, son los que finalmente deciden en gran medida sobre los gobernantes que prefieren y sobre el ambiente que impera en la sociedad.

Sería conveniente que los gobiernos trabajaran en las siguientes acciones:

- Revisión, actualización e integración de todas las leyes, normativas y reglamentos referentes al sector Pymes, para garantizar claridad y factibilidad práctica en función de los recursos disponibles, así como para fijar deberes de todas las instancias que realmente tienen responsabilidad en el campo.
- Creación o replanteamiento de un órgano rector a nivel nacional, que coordine y oriente los esfuerzos de todas las entidades de apoyo y que rinda cuentas por lo menos cada seis meses, a través de un informe de gestión hacia la autoridad gubernamental que corresponda.
- Emisión de directrices a instituciones financieras, organizaciones de apoyo y de educación superior, para que declaren al sector como una de las prioridades y presenten un plan anual de asistencia a PYMES.
- Procurar fuertes y estratégicas alianzas con el sector privado de las grandes empresas, para la obtención de recursos que serían destinados a la asistencia de Pymes.

### **Ideas para las Organizaciones de Apoyo**

A partir de los fines y las fuentes de recursos que tienen disponibles, es importante que cada organización se enfoque en un solo segmento o temática, y que en coordinación con el resto de las organizaciones den a conocer los alcances y objetivos por los que están trabajando, así se podría evitar la duplicación de esfuerzos y la confusión en estrategias y cuotas de responsabilidad. Algunas acciones sugeridas son:

- Divulgación eficaz de sus planes de apoyo, no solo en los sectores que conforman las Pymes, sino también en las distintas instancias gubernamentales, organizaciones de apoyo, intermediarios financieros y organizaciones de Educación Superior.
- Elaboración de guías públicas que reúnan los diversos programas de asistencia y capacitación que ofrecen todas las organizaciones de apoyo.
- Desarrollar el proyecto “Conformación de redes Microempresariales”, con los instrumentos de apoyo (guías – normativa – manuales de gestión – etc) para facilitar y motivar el proceso de integración.

### **Ideas para las Instituciones Financieras**

Es evidente el gran potencial que ofrecen las Pymes para la colocación de crédito y demás negocios bancarios, sin embargo la actitud y políticas que han asumido la mayoría de las instituciones financieras, no reflejan una convicción y prioridad hacia este sector, sino más bien una desconfianza y extremos enfoques de evaluación del riesgo; se ha podido comprobar a través de algunos pocos bancos latinoamericanos, que una debida evaluación, asistencia y seguimiento a este grupo de empresas generan atractivas rentabilidades y constituyen una muy buena opción para diversificar servicios, ante una clase alta empresarial cada vez más limitada y con menos posibilidades de expansión para los productos financieros.

Sería recomendable algunas acciones y estrategias que ayuden a cambiar el enfoque y a abrir un nuevo nicho de mercado, entre ellas podrían evaluarse:

- Replantear el producto “crédito” a Pymes, integrando el financiamiento al servicio de verdadera asistencia, con requisitos de capacitación y actualización para los empresarios y

sus principales directivos; parte del financiamiento podría ser destinado al cumplimiento de estos últimos requisitos, en caso de ser necesario.

- Cambiar los esquemas y formatos de recolección y presentación de la información financiera y de mercado, por sistemas y modelos que faciliten y simplifiquen la labor de los pequeños empresarios, y fortalezcan el análisis del crédito bajo criterios realistas y enfocados particularmente en las características y condiciones del sector.
- Establecer alianzas estratégicas con las Escuelas de Negocios de las Universidades, para integrar esfuerzos y atender necesidades de capacitación y actualización de los micro, pequeños y medianos empresarios; pues también hemos podido comprobar que en muchos casos la razón del fracaso de una Pyme no fue de carácter financiero, sino de una inadecuada gestión empresarial por falta de conocimientos y capacitación.

### **Ideas para las Escuelas de Negocios**

Como se planteó en el inicio de esta ponencia, nuestras Escuelas de Administración tienen una mayor cuota de responsabilidad con este sector, pues nos corresponde impartir carreras para la formación de “hombres de negocios”; esto significa bajo el contexto actual, formar profesionales con las competencias adecuadas, no solo para dirigir eficientemente las instituciones y empresas existentes, sino para crear y desarrollar nuevas empresas que contribuyan a la evolución equilibrada y sana de la sociedad. Muchas de nuestras escuelas no han asumido el liderazgo y el protagonismo que les corresponde en esta causa y todavía no han ajustado sus estrategias y esfuerzos para apoyar como se debe a este importante sector. Algunas recomendaciones son las siguientes:

- Revisar, evaluar y replantear (si es necesario) sus planes de estudios para garantizar un enfoque, metodologías y contenidos que fomenten el espíritu emprendedor y la formación no solo de gerentes, sino también de empresarios.  
Los planes de estudio deberán contemplar un eje de desarrollo empresarial, e incluir algunos cursos especiales y específicos para la gestión de una Pyme, por ejemplo “Contabilidad Microempresarial”.
- Crear o fortalecer programas de acción social para grupos de Pymes, que contemplen motivación, capacitación, asesoría y actualización.
- Crear alianzas estratégicas con otros sectores educativos del país, principalmente primaria y secundaria, para desarrollar proyectos conjuntos que promuevan y orienten el desarrollo del espíritu emprendedor en las escuelas y colegios. En Costa Rica, la Escuela de Administración de Negocios – UCR tuvo en la década de los noventa, el programa de “Cooperativas Escolares” que generó resultados muy exitosos, dignos de mucho orgullo, sin embargo debimos suspenderlo en el año 2001 por inconvenientes en la coordinación y ejecución conjunta, dada la ausencia de prioridad y directrices de las nuevas autoridades que regían el sector Educativo Nacional.
- Fomentar las prácticas profesionales o trabajos finales de graduación basados en situaciones y propuestas relacionadas con el sector Pymes

### **Ideas para los Micro – Pequeños y Medianos Empresarios**

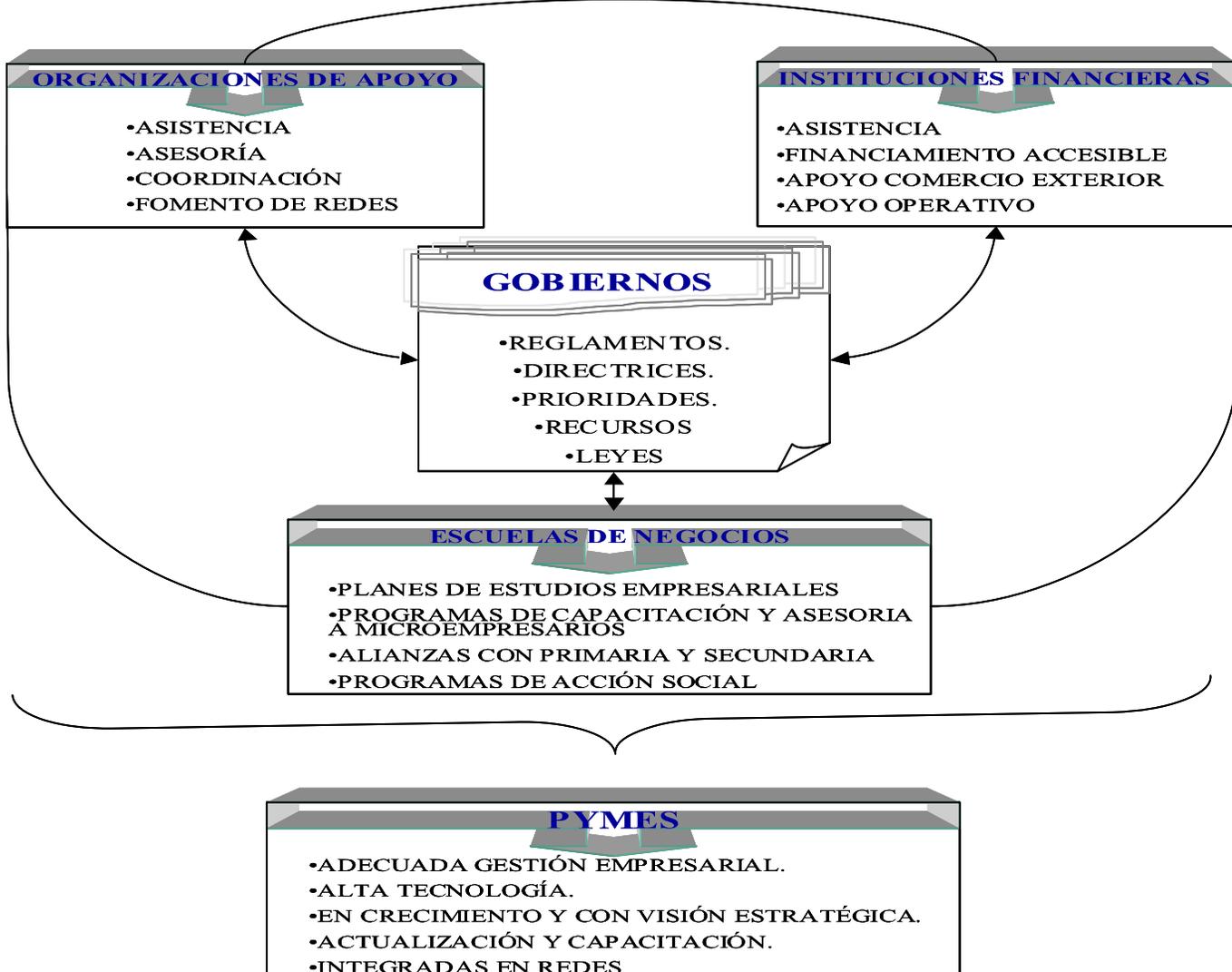
Por supuesto que finalmente es importante y determinante el papel de los micros – pequeños y medianos empresarios en esta propuesta de ideas; está claro que existe un gran potencial emprendedor entre todos los latinoamericanos y una gran voluntad por contribuir en el desarrollo económico y la búsqueda del equilibrio social, por consiguiente sería importante que consideraran las siguientes sugerencias:

- Buscar y asumir programas de capacitación y actualización para ellos mismos y su principal personal de apoyo, para ampliar su marco informativo y mejorar la gestión de su empresa.
- Dar prioridad y asignar el mayor monto posible a las tecnologías de información y capacitación, para que se integren debidamente al mundo de los negocios y mejoren la productividad en todas las áreas.
- Crear alianzas estratégicas con otras Pymes y hasta con grandes empresas, para fortalecer su gestión y lograr algunas ventajas y mayores accesos, sobre todo a nivel internacional.

Es importante dejar claro que lo anterior solo integra algunas ideas que podrían contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de las PYMES latinoamericanas, de ninguna manera he pretendido ser exhaustiva en las posibles opciones que existen para lograr el éxito en este camino.

Presento el siguiente esquema que resume gráficamente los principales elementos de la propuesta:

### **PROPUESTA DE APOYO A LAS PYMES LATINOAMERICANAS** **ACTORES RESPONSABLES**



## CONCLUSIONES

De la investigación y el análisis que se ha presentado en esta ponencia, podemos emitir las siguientes conclusiones:

- Con orgullo debemos afirmar que Latinoamérica tiene un destacado sector de micro – pequeñas y medianas empresas, que le ha generado importantes beneficios e innovaciones al mundo.
- Las cifras nos señalan que este sector tiene un fuerte impacto en el desarrollo económico y social de las naciones, y que ha experimentado un fuerte crecimiento sobretodo en los últimos diez años.
- La inestabilidad política y económica de las naciones, ha sido el principal obstáculo en la gestión de estas empresas.
- También la insuficiente comprensión de los gobiernos de la problemática de las Pymes y la poca eficacia de los mecanismos institucionales, para resolver dilemas en el ámbito empresarial, le han restado apoyo y oportunidades al sector.
- Existen muchas fortalezas y oportunidades dentro de la gestión de las Pymes, probadas en todos los campos y en todas las naciones.
- También existe una serie de debilidades y amenazas dentro del sector, producto de factores internos de las Pymes y factores externos del entorno caótico y complejo en el que se encuentran sumergidas estas empresas.
- La cultura juega un papel muy importante y de impacto en el desarrollo de las Pymes, y le ha generado una serie de ventajas y desventajas al sector.
- El proceso de globalización que enfrentamos desde las últimas décadas, le ha generado más amenazas y desventajas al sector, frente a las oportunidades y beneficios que ha recibido.
- Los resultados, convenientes o inconvenientes, que enmarcan la situación de las Pymes es responsabilidad de los gobiernos, organizaciones de apoyo, intermediarios financieros, instituciones de educación superior y los micro – pequeños y medianos empresarios.
- Es justo e importante reconocer la serie de esfuerzos que están desplegando todos los actores involucrados en el desarrollo y fortalecimiento del sector, sin duda alguna la solidaridad de la mayoría de latinoamericanos se ha evidenciado sobretodo en la voluntad expresada en estos grupos.
- No obstante lo anterior, existen serias dificultades que deben superar estas empresas con el apoyo de todos los actores y es posible encontrar vías de solución rápidas, con el esfuerzo integrado de las partes. Un ejemplo de propuesta se presenta en este trabajo.
- Finalmente no hay duda de que nuestras escuelas de administración, no solo tienen una gran cuota de responsabilidad en esta causa, sino también las posibilidades de liderar un proceso de fortalecimiento y asistencia para las Pymes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- *El Impacto de la Cultura en el Desarrollo de las Pymes*. Nota Técnica – MBA. Nadia Ugalde Binda. 2004.
- *Administración de Recursos Humanos y Liderazgo Gerencial en las Pymes*. Dr Felix Agustin Mayansky. Buenos Aires 2002.
- *Micro, pequeña y Medianas Empresas en Latinoamérica*. Revista de la CEPAL 79. Emilio Zevallos V.
- *Pymes: Una Oportunidad de Desarrollo para Costa Rica*. FUNDES COSTA RICA. 2201-2002.
- *Observatorio MiPymes: Compilación Estadística para 12 países de la región*. Banco Interamericano Desarrollo. Carlos Guaipatin. Abril 2003.
- *Las Pymes de Centro América y las Tecnologías de Información y las comunicaciones*. Comisión Asesora de Alta Tecnología de Costa Rica. Ricardo Monge González, José Alfaro Chamberlain, Cindy Alfaro Azofeifa. 2004.
- *Base de Datos del Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica*.

## Referencias Electrónicas

- [www.ilo.org](http://www.ilo.org)  
Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional
- [www.sba.gov/espanol](http://www.sba.gov/espanol)  
Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa.