

O/C. 334

42392

CUD

(ej2)



Gobierno de la Provincia del Chaco
Ministerio de la Producción
SUBSECRETARÍA PARA LAS PYMES

DIAGNÓSTICO COMPETITIVO DE LAS PYMES CHAQUEÑAS

Informe Final



**C.F.I.
Consejo Federal de Inversiones**

Provincia del Chaco, Argentina, Septiembre del 2000

Coordinación y Consultoría a cargo del Estudio:

↳ Lic. Gabriela Eloísa Castillo

Consultores específicos:

↳ Cra. Lucía Edidma Giménez

↳ Andrés Rabossi

Técnicas Auxiliares:

↳ Prof. Sonia Adelaida Soto

↳ Cra. Yanina Alejandra Veloso

ABSTRACT:

El presente estudio, constituye un aporte analítico e instrumental cuya base sustenta un relevamiento empresario e institucional, que permite revelar el grado de competitividad de las PyMEs Chaqueñas en función al análisis de sus competencias y limitaciones endógenas, incorporando desde esa visión micro, la dimensión meso y macroeconómica del contexto económico, aspecto enriquecerá en su conjunto, la explicación de la actual encrucijada de recesión y desempleo.

La conjunción de estos insumos, contemplando las demandas sectoriales, permitió profundizar el análisis causal, para conjugar el diseño de ejes estratégicos de acción en un marco de políticas activas que permitan reconstruir desde el Estado Provincial, las limitantes del crecimiento, a partir de propuestas con guías objetivos sustentados en la concepción de redes institucionales, donde el rol articulador del organismo emprendedor y la participación sinérgica de la sociedad involucrada, constituirá la base y fortaleza de los resultados del Programa Social.

TEMA I . PREDIAGNOSTICO DE COMPETITIVIDAD

1. OBJETIVOS.

Desde diferentes sectores se hace hincapié en la necesidad de reconversión de las Pymes para encarar una etapa de inserción internacional, haciendo alusión de que la posibilidad de exportar se presenta como una salida posible para la reactivación del sector.

Según nuestra opinión, es posible que el árbol no nos deje ver el bosque, pues sin desmerecer el gran atractivo del mercado internacional, consideramos que estas empresas deben superar en principio las restricciones internas, que le permitan competir con éxito en el mercado interno, regional y nacional, aspecto que implica priorizar entre otros aspectos, cómo analizar el mercado, tener una estrategia adecuada, mejorar el estado tecnológico, la eficacia y eficiencia en las diferentes áreas de desempeño operativo y estratégico.

El sentido prioritario de diagnosticar, se presenta desde la demanda gubernamental, como un insumo válido y necesario para diseñar una política adecuada para las Pymes desde el Estado, en la convicción de su rol promotor e impulsor de un proceso de reactivación de crecimiento económico y social que promueva la creación, el saneamiento, el desarrollo, la innovación y la competitividad del sector.

Con este propósito, el objetivo general del presente informe es contribuir, a partir de la investigación pre-diagnóstica, al análisis genérico del sector de las micro, pequeñas y medianas empresas chaqueñas.

Los resultados a obtener permitirán detectar desde el enfoque de la competitividad, las fortalezas y debilidades a nivel del desempeño empresarial, y visualizar, las amenazas y oportunidades que se constituyen en relación al entorno del sector.

Enmarcado en un proyecto global de Fortalecimiento Institucional a la Subsecretaría Pymes del Gobierno de la Provincia del Chaco, la metodología abordada del presente trabajo, busca concluir en resultados diagnósticos concretos que constituirán un insumo para poder identificar problemáticas comunes que puedan convertirse en acciones y estrategias de políticas activas para el sector.

Por último, es intención de este estudio, evaluar las interrelaciones existentes entre las restricciones endógenas y exógenas, de manera de poder identificar problemáticas comunes sobre las cuales priorizar las acciones y planes de acción.

2. MARCO CONCEPTUAL.

Smit Bhaduri (1990) incorpora en el análisis económico una categoría intermedia que ubica el hecho entre la sobregeneralización vacía y la descripción pura y en tanto reniega de uno y otro extremo, sostiene la necesidad de ubicar el hecho económico dentro de un contexto específico.

Desde esta perspectiva, se intenta describir el sendero de las PyMES en el escenario actual reconociendo que, tal como lo sostienen Fanelli y Frankel (1998) existen rasgos de la estructura económica que no pueden explicarse sólo en términos micro, sin hacer referencia al contexto en el que evolucionan sus componentes.

Cuando las decisiones a nivel macro, impactan de modo tal que en el contexto micro, alteran los niveles tecnológicos o la propensión a innovar; provocan destrucción de la riqueza, modifican la relación capital/producto, o transforman las instituciones, decimos que se ha provocado un *cambio en el nivel micro por efectos externos de origen macro.*

Considerando el escenario actual, comprobamos que, la existencia de desequilibrios y mutaciones macro, derivan en efectos que exigen modificaciones sustanciales desde el nivel micro, en correspondencia con intervenciones de políticas activas desde el nivel estatal para provocar el crecimiento de la economía.

Las restricciones al crecimiento podríamos sintetizar y sistematizar en cuatro temas que determinan básicamente que, para crecer en términos "smithiano": 1) una economía debe generar una tasa de ahorro que le permita mantener una *alta tasa de inversión financiada* con sus propios recursos. 2) Keynes expresa que no sólo es necesario ahorrar, también hay que contar con *mecanismos eficientes* para intermediar entre el ahorro y la inversión. Esto es, contar con una estructura desarrollada de mercados e instituciones capaces de garantizar que el esfuerzo del ahorro, se transforme efectivamente en *inversión productiva*. 3) Por otro lado los *recursos disponibles*, deben ser *asignados eficientemente* para maximizar la tasa de crecimiento. No sólo importa cuánto se invierte sino también la eficiencia de la inversión. 4) Por último, el problema "schumpeteriano", hace referencia a la *creatividad* como motor del crecimiento y enfatiza el rol del empresario y las firmas que innovan (en el plano tecnológico, organizacional y de gestión)

Se constata desde esta dimensión, la necesidad de adecuaciones que, tanto a nivel macro como meso y microeconómico, viabilicen las posibilidades de crecimiento e inserción de las PyMES en el nuevo contexto local, nacional, internacional habida cuenta del rol que desempeñan en el proceso.

Tratándose de estructuras productivas poco diversificadas, tal el caso del área bajo análisis, se presentan rigideces para reasignar recursos hacia actividades nuevas ante la ocurrencia de *shock* de distintas características.

Es así como la propensión a la inestabilidad, se refuerza dado que la característica de rigidez mencionada, prolonga el proceso de transición y la escasez de mercados de capital, dificulta el financiamiento de procesos de reconversión productiva.

Un ejemplo paradigmático de este comportamiento es la desaparición de segmentos importantes del sector industrial sin que hayan sido reemplazados por nuevas especializaciones, situación que la apertura económica de *shock*, produce en el conjunto del sistema productivo pero impacta, con mayor severidad, en las regiones menos desarrolladas, tal el caso de la Provincia del Chaco.

El desafío ante las mutaciones, se extiende tanto a niveles macro como micro e implica cambios de políticas y estrategias tales que, mediante el fortalecimiento de las ventajas comparativas dinámicas, la competitividad sistémica sea posible.

Sostenemos la necesidad de un marco adecuado para que el nivel micro aproveche las ventajas competitivas, las que se concretan cuando una empresa, refleja la habilidad de sus propietarios y/o gerentes de articular y organizar una serie de capacidades claves básicas, algunas internas y otras provistas por su entorno productivo Prahalad y Hamel (1990) y Dicricky y Cool (1990).

En la fabricación de sus productos las empresas utilizan capacidades comercializables (factor trabajo, infraestructura disponible) y activos no comercializables (experiencia productiva). Si bien la disponibilidad, calidad y bajos precios relativos de las primeras son una condición necesaria para un buen desempeño de la empresa, no bastan por sí solas, para sustentar las ventajas sostenibles de mediano plazo, ya que son libremente accesibles y potencialmente desarrollables (imitables o contrarrestables) en cualquier mercado.

Las ventajas competitivas dinámicas se asientan, además, en capacidades o activos específicos de la empresa o del sistema local/sectorial, muchos de los cuales no pueden comprarse o adquirirse en el mercado (innovación de productos, reputación de confiabilidad o imagen de calidad). En un ambiente económico en transformación, cada vez más competitivo e internacionalmente abierto, estos activos determinan en gran medida, la capacidad competitiva, el posicionamiento y el desempeño en el mercado de las empresas.

3. NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Para satisfacer las necesidades de información requeridas para alcanzar los objetivos propuestos, los datos empleados incluirán fuentes de información de carácter secundario y primario.

Los primeros serán hechos, cifras, trabajos, investigaciones y otra información ya realizada sobre el sector, entre los que se destacan el Censo Económico '95, y estadísticas de las encuestas de Coyuntura realizadas por la Subsecretaría de Comercio, Cooperativas, Industria y Minería del Ministerio de la Producción de la Provincia del Chaco.

Con respecto a los datos primarios, se conformarán con información original obtenidas de dos fuentes:

- 1) una encuesta realizada a **informantes** denominados **claves**, como ser instituciones públicas y privadas relevantes para el segmento Pyme, participando principalmente entidades gremiales empresarias de distinto grado, e institutos públicos y privados que sirven de apoyo al sector empresarial.
- 2) Una **encuesta** en el ámbito **empresarial**, a pequeñas y medianas empresas representativas del amplio espectro de las Pymes locales.

4. ANÁLISIS DE ANTECEDENTES:

4.1 SITUACIÓN GENERAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS:

Los finales del siglo XX se caracteriza por la globalización, apertura, recesión y profundos cambios en la ola de negocios, que generan oportunidades y amenazas para las empresas, y obliga a un proceso permanente de revisión y rediseño de sus estrategias.

El proceso de globalización está profundizándose en los cinco continentes y muy particularmente en los actuales momentos que se viven en los países de Latinoamérica, donde se está modelando una nueva forma de hacer negocios, con más espacio para el desarrollo de la táctica y la estrategia, y con una necesidad vital para encontrar respuestas a las exigencias de modernización de las empresas, de su organización, marketing, comunicación, distribución y ventas.

La coyuntura internacional no será la principal aliada de nuestra región en el corto plazo. Los flujos de capitales y los precios internacionales de los commodities marchan en contra de los intereses de la Argentina y más aun de las economías regionales.

La economía argentina ha sufrido en los últimos años una serie de problemas que impidieron el desarrollo y aprovechamiento de sus recursos naturales y humanos.

El persistente deterioro del sector provocado por el modelo económico imperante, determinaron la desaparición de gran cantidad de empresas pequeñas y medianas, producto del proceso de desindustrialización, endeudamiento externo, y concentración económica.

Este proceso de achicamiento de la actividad industrial y la carencia de dinamismo en el resto de las actividades productivas, generan consecuencias que en realidad, forman parte de un círculo vicioso, que no podrá ser resuelto dentro del actual modelo económico, sino más bien será profundizado ajuste tras ajuste, y siempre serán las Pymes, sobre las cuales recaerán los mayores costos.

Dentro de un contexto cada vez más exigente y competitivo, coexisten diferentes sujetos económicos muchas veces con intereses contradictorios. No existe un mercado para Pymes y otro para grandes empresas, sino más bien que el mundo se ha convertido en un verdadero escenario de competencia entre David y Goliat.

El resultado de los diagnósticos, depende del sector social desde el que se lo formule. Esto supone la existencia de opiniones diferentes según a que tamaño de empresa represente, a que rama productiva o a su ubicación geográfica.

Este diagnóstico se refiere a la situación dentro de este marco de las pequeñas y medianas empresas ubicadas en la provincia del Chaco, que afrontan grandes asimetrías y condiciones exógenas y endógenas que las convierten con las actuales reglas de juego en poco competitivas. Es por esto que vamos a intentar plantear las posibilidades que tienen estas empresas para sobrevivir exitosamente, para lo cual es imprescindible conocer mejor el escenario, con qué se cuenta y que se debe cambiar para ser "viables".

Teniendo en cuenta los tiempos actuales y la representatividad de la economía del Chaco en el universo, ningún diagnóstico puede eludir una visión del escenario nacional e internacional .

4.2 CARACTERIZACION DE LAS PYMES CHAQUEÑAS:

En la Argentina hay alrededor de 900.000 empresas micros, pequeñas y medianas. La información estadística para el sector se encuentra muy desactualizada: corresponden al último censo económico del año 1994.

Las Mipymes chaqueñas (con hasta 50 empleados) representan el 99,5% del total de establecimientos productivos, empleando el 84,1% del total de empleados.

CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS MIPYMES

PROVINCIA DEL CHACO

	Cant. Establecimientos MIPYMES	Total Establecimientos	Porcentaje s/ total
INDUSTRIA MANUFACTURERA	1439	1471	97,8%
COMERCIO	9690	9698	99,9%
SERVICIO	4491	4521	99,3%
TOTAL	15620	15690	99,5%

Fuente: Elab. propia sobre la base del Censo Económico 94. INDEC

PERSONAL OCUPADOS EN MIPYMES

PROVINCIA DEL CHACO

	Personal ocupado MIPYMES	Total Personal ocupado	Porcentaje s/ total
INDUSTRIA MANUFACTURERA	5703	9094	62,7%
COMERCIO	19547	20373	95,9%
SERVICIO	12216	15077	81,0%
TOTAL	37466	44544	84,1%

Fuente: Elab. propia sobre la base del Censo Económico 94. INDEC

De acuerdo a los datos proporcionados por el INDEC, en Argentina han desaparecido un 20 % de los establecimientos industriales y de los puestos de trabajo existentes en 1985.

Tomando en cuenta la DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA, se puede ver claramente las consecuencias del modelo de concentración económica sobre las economías regionales: solamente en Buenos Aires, Santa Fé, Córdoba y la Capital Federal se concentran el 76,9 % de los locales, el 78,1 % de los Puestos de Trabajo ocupados, el 80,8 % del Valor Agregado Bruto y el 80,1 % del Valor de la Producción de la industria Manufacturera.

Por otra parte, la Región NEA sólo cuenta con el 4,9% de los locales industriales, el 3,3 % del personal ocupado, el 2,9% del Valor Agregado y el 2,2% del Valor de Producción.

La provincia del Chaco tiene una participación insignificante a nivel nacional: en ella permanecen el 1,6 % de los locales industriales, el 0,9 % del personal empleado en el sector, y el 0,4% del valor agregado y de la producción.

Dentro de la región NEA, cuenta con el 33,7% de las industrias, el 27,6% del personal ocupado, el 12,2 % del Valor Agregado y el 20,4% de valor total de producción.

Es de destacar que Corrientes, a pesar de contar con un 41,2 % menos de establecimientos industriales, tiene casi la misma cantidad de empleados y agrega casi cuatro veces más valor por la transformación realizada por sus industrias. El Valor de Producción de Corrientes es el doble que el de la provincia del Chaco.

Misiones, con un 9 % menos de industrias que el Chaco, ocupa un 33,7% más de personal, y agrega un 103% más de valor a su producción.

Por último Formosa, tiene la menor cantidad de locales y personal ocupado de la región, con un valor agregado 3 veces menor al de la Provincia del Chaco.

De acuerdo al Informe de Coyuntura realizado por la Dirección de Industria y Minería de la provincia del Chaco, a través del Centro de Información Pyme, se puede observar la difícil situación por la que atraviesan las distintas actividades productivas industriales.

Según este informe, se observan los siguientes comportamientos en la actividad industrial de la provincia del Chaco:

- El nivel de producción industrial aumento alrededor del 1% en el 2do. Semestre del '99 respecto del primer cuatrimestre del mismo año, cifra que esperan alcanzar acorde a sus estimaciones, empujada solamente por la estacionalidad del sector textil. Si se excluye esta actividad la disminución comparada entre los dos cuatrimestres es del 9%

Nivel de Producción Industrial

(Situación del 2do. Cuatrimestre '99 respecto del cuatrimestre anterior)

NIVEL DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL				
EMPRESAS INDUSTRIALES	% DE EMPRESAS QUE DECLARARON			RESULTADOS PROMEDIOS PONDERADOS
	Que disminuyó	Que Se mantuvo estable	Que aumentó	
Alimenticias	22%	33%	45%	-5%
Textiles	47%	0%	53%	+29%
Madereras	33%	25%	42%	-1%
Químicas	33%	67%	0%	-7%
No metálicas	40%	20%	40%	-26%
Metálicas	100%	0%	0%	-29%
Total	40%	22%	38%	+1%

Fuente: Ministerio de la Producción de la provincia del Chaco.

- El sector metálico experimentó una importante caída del nivel de la producción, entre otras causas, debido a la interrupción de la demanda generada por retrasos en la ejecución de obras previstas, ampliándose los plazos de entrega convenidos.
- Las expectativas del nivel de la producción industrial para el tercer cuatrimestre del '99, acusa una disminución del 15% provocada especialmente por la normal disminución del nivel de producción textil.

Nivel de Producción Industrial

(Expectativas para el 3er. Cuatrimestre '99 respecto del 2do. cuatrimestre)

NIVEL DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL				
EMPRESAS INDUSTRIALES	% DE EMPRESAS QUE ESTIMARON			RESULTADOS PROMEDIOS PONDERADOS
	Que disminuirá	Que se mantendrá estable	Que aumentará	
Alimenticias	12%	44%	44%	+11%
Textiles	80%	20%	0%	-68%
Madereras	27%	45%	28%	+2%
Químicas	17%	66%	17%	0%
No metálicas	20%	40%	40%	0%
Metálicas	33%	67%	0%	-2%
Total	39%	41%	20%	-15%

Fuente: Ministerio de la Producción de la provincia del Chaco.

- El 66% de las empresas, no tienen desarrollados algún método de control de calidad.
- El 60% de las empresas realizan controles sistemáticos de costos de producción.
- En el cuadro siguiente podemos observar, que se confirma la tendencia decreciente de la cantidad de personal ocupado en el sector industrial provincial.

Crecimiento de Personal Ocupado

(Situación del 2do. Cuatrimestre '99 respecto del cuatrimestre anterior)

Expectativas para el 3er cuatrimestre.

CRECIMIENTO CUATRIMESTRAL DE PERSONAL			
EMPRESAS INDUSTRIALES	Ponderación relativa de la mano de obra ocupada	CRECIMIENTO PORCENTUAL	
		Resultados 2do. cuatrim. respecto anterior	Expectativas 3er. cuatrimestre
Alimenticias	27%	0%	-3%
Textiles	27%	+23%	-50%
Madereras	19%	-7%	-6%
Químicas	12%	-5%	+2%
No metálicas	6%	-6%	0%
Metálicas	9%	-2%	-7%
Total	100%	+4%	-16%

Fuente: Ministerio de la Producción de la provincia del Chaco.

- El nivel de personal ocupado indica un aumento del 4% respecto del nivel anterior, empujado en este caso también por la estacionalidad del sector textil. Si se excluye el mismo, la disminución comparada entre los dos cuatrimestres es del 3%.
- Con respecto a la utilización de la capacidad productiva, en el primer cuatrimestre del '99 el 62% de los fabricantes respondió que la utilización de la capacidad productiva de sus establecimientos era BAJA. En el 2do. Cuatrimestre el 78% de los empresarios industriales declaran esta subutilización, lo cual indica un cierto agravamiento del cuadro de situación.

UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA

CRECIMIENTO CUATRIMESTRAL DE PERSONAL			
EMPRESAS INDUSTRIALES	PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE DECLARARON		
	QUE ES BAJA	QUE ES NORMAL	QUE ES ELEVADA
Alimenticias	53%	33%	11%
Textiles	86%	14%	0%
Madereras	84%	16%	0%
Químicas	84%	15%	0%
No metálicas	60%	40%	0%
Metálicas	100%	0%	0%
Total	78%	20%	2%

Fuente: Ministerio de la Producción de la provincia del Chaco.

- El nivel de ventas en el mercado interno durante el 2do, cuatrimestre'99, decreció en el orden del 3%, esta tendencia se mantiene a causa de las componentes estacionales, cíclicas y aleatorias, que modifican sustancialmente, disminuyendo la tendencia decreciente de las ventas. Excluido el sector textil, la disminución es del 7%.

Nivel de Ventas en el Mercado Interno

(Situación del 2do. Cuatrimestre '99 respecto del cuatrimestre anterior)

NIVEL DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL				
EMPRESAS INDUSTRIALES	% DE EMPRESAS QUE DECLARARON			RESULTADOS PROMEDIOS PONDERADOS
	Que disminuyó	Que Se mantuvo estable	Que aumentó	
Alimenticias	33%	22%	45%	-11%
Textiles	53%	0%	47%	+8%
Madereras	42%	25%	33%	+1%
Químicas	33%	67%	0%	-7%
No metálicas	80%	0%	20%	-11%
Metálicas	100%	0%	0%	-13%
Total	50%	18%	32%	-3%

Fuente: Ministerio de la Producción de la provincia del Chaco.

- Existe un estrato compuesto del 18% de empresarios, en el, en que al mantener estables sus niveles de ventas en el mercado interno, prácticamente ha permitido balancear los importantes desequilibrios producidos en el restante grupo mayoritario del 82% de empresas.
- Las expectativas de los empresarios para el 3er. Cuatrimestre del 99, expresaron que el nivel de las ventas en el mercado interno disminuirán en el orden del 8%, especialmente por la incidencia de la estacionalidad del sector textil.
- Con respecto a los resultados económicos obtenidos, el 38% de los empresarios declararon que el resultado de la actividad arrojó pérdidas respecto del período anterior.
- Con respecto al nivel de endeudamiento bancario, el 68% declara que está endeudado, de los cuales el 15% expresa que es BAJO, el 36% afirma que es NORMAL y el restante 17% sostiene que es ELEVADO.
- Asimismo, pero con respecto al endeudamiento impositivo, el 63% de los empresarios responde que está endeudado, considerando el 30 % que el mismo es ELEVADO, el 24% que es NORMAL y el 9% que es BAJO (el 37% restante NO TIENE).

- En forma similar al endeudamiento impositivo, el 63% de los empresarios sostiene que tiene deudas previsionales. El 28% las considera ELEVADA, el 22% normal y el 13 % BAJA.
- Por último, el 65% de las empresas están endeudadas con sus proveedores.
- El siguiente cuadro muestra las solicitudes de medidas especiales al sector público provincial y/o nacional para superar los problemas de coyuntura, realizadas por los empresarios encuestados por la Dirección de Industrias de la Provincia del Chaco:

Solicitudes de medidas especiales al sector público provincial y/o nacional para superar los problemas de coyuntura empresarial.

Apoyos Especiales que solicitan las Empresas al Sector Público Nacional y/o Provincial para superar los problemas	PORCENTAJES DE EMPRESAS						
	Alimenticio	Textil	Maderero	Químico	No Metálico	Metálico	TOTAL
	QUE DECLARARON QUE LOS APOYOS MAS NECESARIOS QUE SOLICITAN AL SECTOR PUBLICO PARA SUPERAR LOS PROBLEMAS SON:						
Acceso a la promoción industrial nacional	0%	0%	0%	2%	0%	0%	2%
Acceso a los créditos blandos	7%	5%	11%	4%	3%	2%	32%
Financiar campaña a product. Primarios	2%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
Subsidio a los productores primarios	2%	4%	0%	0%	0%	0%	6%
Mantener cupos de demanda textiles	0%	2%	0%	0%	0%	0%	2%
Adquisición Bancos para escuelas	0%	0%	4%	0%	0%	0%	4%
Aplicación ley federal de carnes	4%	0%	0%	0%	0%	0%	4%
Aplicación leyes forestales	0%	0%	2%	0%	0%	0%	2%
Asesoramiento sobre higiene y seguridad	2%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
Reducción de costos de servicios públicos	4%	12%	0%	0%	0%	0%	16%
Reducción de Impuestos	0%	11%	4%	5%	8%	0%	28%
TOTALES	21%	34%	21%	11%	11%	2%	100%

- Como podemos observar, sobresalen el acceso a créditos blandos (32%), -de los cuales el 11% pertenecen a solicitudes del ámbito maderero-, reducción de impuestos (28%), reducción de costos de servicios públicos (16%), siendo las empresas textiles las más interesadas en lograr estas medidas urgentemente de parte del sector público.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

5.1 PLANEACION DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez definidos el propósito de la investigación (Punto1) y las necesidades de información (Punto 3), elaboramos el plan formal de la investigación, para lo cual el primer paso, fue estructurar el equipo que llevaría adelante el resto del proceso, el que quedó definido de la siguiente manera:

- una Coordinadora del Sub-proyecto de pre-diagnóstico (CO) – Tema 1, responsable de la vinculación con la demanda institucional del organismo de contraparte, organización y conducción de la investigación y de la redacción del informe.
- un Técnico Especialista en el área Pymes (T.E), encargado de la preparación del diseño del diagnóstico, elaboración de los instrumentos de recolección de datos (diseño de cuestionarios, diseño de la muestra, reclutamiento y capacitación de encuestadores, supervisión y análisis de la información recolectada), y de asistir a la coordinación en sus tareas.
- equipos de encuestadores.
- Dos auxiliares (AU) responsables de diagramación, codificación y compilación de datos.

Sobre la base citada, la continuación del proceso de investigación quedó definida de acuerdo al siguiente plan:

PLANIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

Actividades	Fecha	Responsable
Definición propósito de la Investigación	13 de marzo	CO
Análisis de situación	13 de marzo	CO
Plan de Investigación formal	14 de marzo	CO -T.E.-
Elaboración del cuestionario	15-17 de marzo	T.E.
Conformación y capacitación de encuestadores	18-20 de marzo	T.E.
Conformación y capacitación de supervisores	20-21 de marzo	T.E.
Prueba piloto	22-24 de marzo	T.E.
Ajustes definitivos	27-29 de marzo	CO – T.E.
Impresión del cuestionario	30-31 de marzo	T.E.
Trabajo de campo	3-22 de abril	T.E.
Recogida de datos	3-22 de abril	T.E.
Tabulación y codificación	3-28 de abril	AU
Carga de datos	3- 30de abril	AU
Recuento de datos	2-10 de mayo	AU
Análisis e interpretación de datos	10 -10 junio	CO –T.E.
Primer Informe Parcial	10-30 de junio	CO

5.2 PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

A los efectos de alcanzar los objetivos propuestos, y de acuerdo al plan de investigación definido, se compilaron los datos primarios mediante una encuesta realizada a través del método de entrevistas personales, a una muestra representativa del universo total de micro, pequeñas y medianas empresas locales.

Una vez definido qué datos deben obtenerse por este medio, y la técnica de encuesta a utilizar, se procedió a la elaboración del diseño de la muestra y posteriormente, a la elaboración del cuestionario que se utilizará en el trabajo de campo.

6. DISEÑO DE LA MUESTRA.

6.1 ESTIMACIÓN DEL UNIVERSO TOTAL DE PYMES.

De acuerdo a los datos presentados en el punto 4, las Pymes representan el 99,5% del total de empresas chaqueñas, con lo que según estimaciones propias alcanzarían actualmente a alrededor de 20.000 establecimientos productivos.

Para delinear la representación del perfil de la población en estudio, se tomaron las principales características de las empresas chaqueñas esbozadas en el Censo Económico 95, en función de la fidelidad metodológica de este relevamiento como marco para la determinación de los criterios utilizados para definir la muestra a utilizar.

6.2 DEFINICIÓN DEL MARCO MUESTRAL

Sobre el universo tomado, el paso siguiente consistió en definir a qué empresas se debían incluir en la muestra. Para ello fue necesario definir con mayor precisión, la población de la cual se iba a extraer la muestra.

6.2.1 Definición de las empresas de interés, la unidad de muestreo y la unidad de análisis.

El concepto utilizado para definir la población en estudio en la Provincia del Chaco, es el de **MiPymes**, y que se ajusta a las siguientes características:

- Empresas con menos de 50 personas ocupadas
- De capital mayoritariamente nacional, y no monopólicas.
- Por su situación jurídica, consideramos aquellas empresas unipersonales y societarias, que permitan la individualización de sus socios.
- Que no sean subsidiarias de los grandes grupos económicos.

6.2.2 Criterios de selección y representatividad.

De acuerdo a los objetivos y finalidades de la investigación, y en virtud del marco muestral utilizado (Censo Económico 94 y Directorio de empresas de la Secretaria de Industria del Gobierno de la Provincia del Chaco), se tomó de los mismos los criterios de representatividad necesario para la selección de la muestra, de acuerdo a los parámetros definidos en el cuadro siguiente:

CRITERIO	INDUSTRIA	COMERCIOS-SERVICIOS		
Rama de Actividad	Elaboración de alimentos	9	COMERCIO	
	Elaboración de bebidas	2	Reparación de vehículos	34
	Fabricación de prod. textiles y Prendas de vestir	3	Mayoristas, distribuidores	12
	Fabrica de calzado y Artic. de cuero	1	Comercio minorista	202
	Fabricación de prod. De Madera y corcho	6	SERVICIOS	
	Imprentas	1	Hoteles, restaurantes y bares	11
	Fab. de artic. de construcción	5	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1
	Fab. De prod. Metálicos	5	Inmobiliarias	1
	Fabricación de maquinarias	2	Alquiler de maquinarias, efectos pers. y enseres domésticos	2
	Fabricación de maquinas eléctricas	1	Informática	1
	Fabricación de carrocerías y partes de vehículos	1	Profesionales	24
	Fabricación de muebles	4	Enseñanza	3
			Servicios sociales y de salud	29
			Actividades de esparcimiento, Culturales y deportivas	31
			Otras actividades de servicios	8

Cantidad de empleados	Hasta 50 empleados	
Propiedad del capital	Nacional	
Situación Jurídica	Unipersonales Sociedades de hecho, SRL,	
Localización	Resistencia	150
	Saenz Peña	94
	J.J.Castelli	33
	Villa Angela	40
	Las Breñas	46
	Gral San Martín	36

6.2.3 Estratificación por categorías

Contando con la base de datos del Directorio de empresas del Censo Nacional Económico, se diseñó un muestreo aleatorio estratificado, de acuerdo a las características de la población bajo estudio.

Los estratos utilizados responden a los criterios de rama de actividad, y localización.

Es de destacar que la principal ventaja de utilizar esta técnica de muestreo aleatorio estratificado, consiste en obtener información más exacta y adecuada para cada estrato.

6.2.4 Ajuste definitivo del tipo, tamaño y margen de error de la muestra.

En virtud de la desactualización de la base de datos utilizada y a los efectos de ajustar el diseño de la muestra, se procedió en el caso de localidades como Resistencia y

Saenz Peña, a utilizar como alternativas listados de empresas actualizados proporcionados por las Cámaras empresarias correspondientes.

Las empresas seleccionadas y posteriormente encuestadas alcanzan a 400. El tamaño de la muestra responde al nivel de confianza y margen de error admitido por el equipo de investigación.

MARGEN DE ERROR

$$1,96 \sqrt{\frac{0,25}{400} \left[\frac{15.500 - 400}{15.500} \right]} = 4,8\%$$

Para el caso de las encuestas realizadas a informantes considerados claves (instituciones públicas y privadas que trabajan con el sector Pyme), se utilizó una muestra no aleatoria o empírica, cuya estructura se presenta en el punto 12.1.

El muestreo utilizado fue intencional, es decir que seleccionamos las instituciones procurando que sean representativas, pero de acuerdo a nuestra intención u opinión.

Este tipo de muestra supone un conocimiento del universo a estudiar, por lo que escogimos intencionadamente y no al azar, algunas categorías que consideramos representativas del fenómeno a estudiar (Cámaras gremiales empresarias, Municipalidades, Universidades y ONGs).

7. DEFINICIÓN DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD:

Metodología para la elaboración de los
indicadores de competitividad.

Guía para la jerarquización de los resultados.

Objetivo: cuantificar las evaluaciones realizadas mediante indicadores ponderados que nos permitirán agrupar a las empresas en 3 categorías según la performance alcanzada:

- **Empresas no competitivas**, de las que sólo puede esperarse lo peor (que sigan manteniéndose en el corto plazo por medio de situaciones coyunturales);
PUNTAJE DE 1 A 3,99
- **Empresas con problemas de competitividad** (que tienen fuertes debilidades pero también ciertas fortalezas que le permiten sobrevivir y luchar día a día por su subsistencia);
PUNTAJE DE 4 A 5,99
- **Empresas competitivas**, cuyas fortalezas son mayores que sus debilidades, por lo que sus posibilidades de éxito son altas.
PUNTAJE DE 6 HASTA 10.

MODELO DE JERARQUIZACION:

El modelo de jerarquización realizado está conformado por una escala de medición, aplicada a todas las empresas consultadas. Se halla conformado por dos componentes: Contexto y Sistemas de gestión.

Es una especie de matriz de doble entrada, donde por un lado se encuentran los criterios de evaluación y por el otro la clasificación en jerarquías según el nivel competitivo resultante.

Cada componente está compuesto de criterios, que establecen a su vez los elementos considerados en dicha medición.

PUNTAJE Y PORCENTAJE MAXIMO DE LOS COMPONENTES Y CRITERIOS Y SU IMPORTANCIA RELATIVA

Componen te	Criterio	Elementos de evaluación	Preguntas	Valores parciales	Porcen tajes parcial es	Porcen tajes totales
CONTEXTO	Situación actual y perspectivas	Situación actual	1-2-4-6-	0,5	4	20
		Impactos	13-14-17-	0,5	1,5	
		Futuro	3-7-9	0,5	1,5	
	Resultados	Resultados	5-8-	2,5	5	
		Tecnología	10	3	3	
	Otros elementos	Capacidad Instalada	11	3	3	
		Inversiones	12	2	2	
SISTEMAS DE GESTION	Dirección estratégica	Estrategias	21	5	10	80
		Herramientas	22	5		
	Comercialización	Destino	23 - 24	8	15	
		Plan de marketing	27	2		
		Publicidad	28	2		
		Tecnología de ventas	29	3		
	Recursos Humanos	Selección y búsqueda	30 -31	4	10	
		Capacitación	32-33	6		
	Situación Financiera		34-35-36	15	15	
	Organización		40-41-42	8	8	
	Calidad		43-44-45	10	12	
Participación gremial y/o asoc		46-47-48-	5	5		
Infraestructura y servicios		54-55	8	5		

8. PLANIFICACIÓN DEL RELEVAMIENTO DE DATOS.

El trabajo de campo se realizó en las localidades de Resistencia, Saenz Peña, Castelli, Villa Angela, Las Breñas y Gral San Martín, contando en 2 de ellas (J.J.Castelli y Villa Angela) con equipos locales, y en las cuatro restantes con el equipo formado en Resistencia, que fue trasladado y supervisado en cada ocasión por los supervisores respectivos.

8.1 ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO Y TRABAJO DE CAMPO.

8.1.1 El cuestionario: definición de contenidos.

Una vez tomada las decisiones concernientes a las fuentes de datos primarios, se determinaron las características que iban a tener las encuestas a realizar a las empresas pymes, y a las instituciones relacionadas al sector, a las que denominamos informantes claves.

Conforme al marco contextual e institucional definido en la primera parte de la consultoría ¹, el estudio se ha estructurado sobre la base de una serie de interrogantes que han guiado su realización, tomando en cuenta la dimensión del desempeño interno de la gestión y el entorno donde la empresa opera:

En orden a los aspectos internos:

- Cuál es el actual estado de la situación empresarial? (ingresos, costos, rentabilidad, empleo, capacidad instalada, inversiones, nivel tecnológico)
- Existe una cultura de planificación estratégica?
- Cuáles son las principales restricciones en la comercialización de productos y servicios?

¹ Fortalecimiento Institucional a la Subsecretaría Pymes – CFI - G.Castillo, L. Giménez – 04- 2000

- Existe una adecuada gestión financiera, organizativa, de recursos humanos, de calidad?
- Cuál es la percepción de las Pymes acerca de la representividad gremial, la participación y la voluntad de asociarse?

En orden a los aspectos externos:

- Que grado de conocimiento y uso tienen las Pymes de la oferta de programas y servicios de apoyo al sector?
- Cuál es la percepción de las Pymes acerca del contexto político-económico actual y futuro del país y de la provincia?
- Cuáles son desde la perspectiva de las Pymes, las principales restricciones exógenas que limitan su desarrollo?

De esta manera, el cuestionario se ha estructurado siguiendo los lineamientos y las necesidades de información requeridos, para diseñar la definición de contenidos, ordenamiento de las preguntas y la consistencia y confiabilidad de las mismas:

- Percepción del contexto político-económico.
- Planificación Estratégica.
- Comercialización.
- Recursos Humanos.
- Finanzas.
- Organización.
- Calidad.
- Participación gremial empresaria y/o asociativismo
- Infraestructura y servicios

Adjuntamos en anexo de este informe, modelos de cuestionarios utilizados en el relevamiento de información primaria

Las entrevistas se realizaron sobre la base de un cuestionario previamente preparado y estrictamente normalizado, a través de una serie de preguntas dicotómicas, abiertas y de elección múltiple.

En el cuestionario se fueron anotando las respuestas en unos casos de manera manual y en otros de manera codificada.

Las preguntas se fueron haciendo siempre en el mismo orden y con los mismos términos, contándose en algunos casos con tarjetas donde se establecen las alternativas de respuestas, que se muestran a los entrevistados en los casos que corresponda.

Con relación a la encuesta empresarial, la información se relevó por medio de un cuestionario semi-estructurado a través de entrevistas individuales a dueños y/o responsables de las empresas.

8.1.2 Instructivo y preparación de los entrevistadores y supervisores:

Los responsables de las entrevistas fueron entrenados adecuadamente, teniendo en cuenta las características especiales de los potenciales entrevistados, como así también se definieron aspectos relativos a la forma de presentación y aspecto personal del encuestador.

La organización de la capacitación fue realizada en 3 oportunidades, que involucró un trabajo en equipo con asiento en Resistencia, y una actividad más personalizada con los responsables asignados en las localidades de Villa Angela y J.J.Castelli. En ambos casos se trabajó con el siguiente programa, y material orientativo para la acción a desarrollar en las entrevistas:

Programa de Formación de encuestadores:

Objetivos:

- Transmitir conocimientos básicos sobre técnicas de investigación y entrenamiento práctico para la realización de encuestas.
- Sistematizar los principios y preparativos específicos de las entrevistas.

Contenidos:

- 1) El proceso general de investigación.
- 2) Principios del buen encuestador.
- 3) Características de los entrevistados.
- 4) Preparativos de los encuestadores:
 - 4.1. Presentación del encuestador.
 - 4.2. Concertación de las entrevistas.
 - 4.3. Cómo lograr cooperación.
 - 4.4. Conocimiento previo del campo.
 - 4.5. Selección del lugar para realizar las entrevistas.
 - 4.6. Aspectos personales a tener en cuenta.
- 5) Aspectos técnicos específicos del diagnóstico Pyme.
 - 5.1. Como llenar los cuestionarios de encuesta.

Duración:

6 horas.

Metodología:

Presentación conceptual. Exposición dialogada.

Role-playing y reality practice, con posterior análisis grupal.

MATERIAL PARA CURSO DE ENCUESTADORES

ASPECTOS A TENER EN CUENTA AL REALIZAR ENCUESTAS

CÓMO LLEVAR A CABO ENTREVISTAS PERSONALES:

✓ A pesar de manejar cuestionarios estructurados para sistematizar la información requerida, el objetivo es realizar entrevistas flexibles y abiertas, es decir que es importante aquello que el entrevistado opine sobre los temas tratados, y que no estén directamente interrogados.

✓ Si logramos que la gente se sienta en confianza, si conversa en un tono agradable y coloquial y formulan sus preguntas con precisión, tendremos muchas probabilidades de obtener respuestas claras y precisas.

✓ Es muy importante lograr la cooperación del entrevistado.

✓ Sin embargo, es conveniente que los entrevistadores sigan algunos lineamientos específicos, para garantizar la viabilidad y representatividad de la muestra:

- 1) Empiece por la página 6 (de calificación de los participantes, de manera de asegurar que le haremos la entrevista a la empresa adecuada)
- 2) Siga de ser posible el orden de las preguntas. No introduzca desviaciones tendenciosas ni prejuicios. Presente la pregunta de la misma manera que está formulada, palabra por palabra.
- 3) Asegúrese que las preguntas que requieren respuestas sobre hechos, estén limitadas a cosas que los participantes puedan recordar con claridad.
- 4) No haga comentarios personales acerca de los temas tratados. Sea breve y vaya directamente al grano.
- 5) Sea muy cuidadoso al recopilar datos personales.
- 6) Prepare las tarjetas para aquellas preguntas que la requieran (ver diseño cuestionario) y préstesele a su interlocutor para que libremente elija su alternativa.

TERMINACIÓN DE LA ENTREVISTA:

- Termine LA Entrevista con mucha cordialidad.
- Siempre agradecer el tiempo que nos han dispensado.

Por ejemplo: "MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y EL TIEMPO QUE NOS HA CONCEDIDO PARA ESTA ENTREVISTA"

8.1.3 Organización de la metodología del relevamiento. Estimación de los tiempos.

De la preparación de las entrevistas, surge el tiempo promedio de cada una: 30/45 minutos. Una vez elegida la muestra y seleccionado el equipo de encuestadores y supervisores, se entregó a los mismos, la credencial necesaria y una nota que anunciaba su visita y los motivos de la entrevista. Asimismo y a los fines de lograr el mejor momento, lugar y ocasión para cada entrevista, en una primera recorrida se concertaban citas por anticipado, alcanzando un mínimo de actitud de rechazo.

En las localidades de J.J.Castelli y Villa Angela se utilizaron personas del lugar, habiendo decidido trasladar al resto de las localidades el equipo de investigación seleccionado y entrenado para Resistencia, por la alta performance alcanzada.

La recolección de información se realizó de acuerdo al siguiente cronograma: