

**PROMOCION Y ASESORAMIENTO DE NUEVAS,  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.  
PERSPECTIVAS PARA EL DESARROLLO REGIONAL.**

*SANTIAGO ERNESTO RUIZ  
SECRETARIO DE GOBIERNO  
MUNICIPALIDAD DE SAN LORENZO*

Serie Documentos de Trabajo, N° 2, Rosario, abril de 1997.

**1. Marco conceptual.**

Se sabe: la contribución de las pequeñas empresas al desarrollo económico es ampliamente reconocida, tanto en países industrializados como en países en vías de desarrollo. Las posibilidades de las pequeñas empresas resultan aún mayores al considerar las recientes tendencias hacia la difusión de tecnologías flexibles, la desintegración vertical de la producción, la producción en pequeña escala y las redes de intercambio y cooperación entre empresas.

Investigaciones realizadas en los Estados Unidos y en los países de la Comunidad Europea, revelan que las empresas con menos de 50 empleados concentran más del 80% de los puestos de trabajo. En América Latina, alrededor del 90% de las empresas del sector industrial están clasificadas como pequeñas, empleando el 49% de la mano de obra de ese sector. Entre el 50% y el 75% de las pequeñas empresas creadas en los países de la Comunidad Económica Europea no alcanzan a superar los dos años de existencia, dadas la competencia intensiva, el aislamiento en regiones desfavorecidas o las dificultades para su supervivencia.

Los mayores obstáculos que dificultan el establecimiento y la subsistencia de las pequeñas empresas son:

**A) La inadecuación de los modelos empresariales a las condiciones vigentes:**

- Continuidad de viejos paradigmas relativos a la dinámica del mercado y de la economía.
- Visión acotada del alcance del negocio y de los riesgos, amenazas y oportunidades presentes, emergentes y latentes.
- Actitudes conservadoras que privilegian la continuidad en los enfoques y las estrategias tradicionales para el manejo del negocio.

**B) La insuficiente aptitud empresarial o capacitación gerencial:**

- Bases administrativas estrechas, que impiden una adecuada gestión operacional de los negocios.
- Insuficiente disposición y experiencia para el manejo de los aspectos empresariales del negocio.
- Insuficiente capacitación y formación básica para la gestión empresarial de los negocios.

**C) La insuficiencia de financiamiento adecuado:**

- El financiamiento disponible tiene un alto costo y exige condiciones que no están al alcance de las pequeñas empresas.
- El financiamiento accesible para las pequeñas empresas es sumamente escaso.
- Las pequeñas empresas experimentan diversas dificultades para acceder a las posibles clientes

de financiamiento.

**D) Las barreras actitudinales e informativas:**

- Las pequeñas empresas experimentan frecuente perplejidad frente al contraste entre la complejidad de los negocios y sus propias deficiencias de información.
- Carecen de suficiente capacidad para el análisis del contexto y de otras variantes relevantes para su desempeño.
- Experimentan graves problemas y limitaciones para el acceso y utilización de la información.

**E) La inadecuación de la infraestructura y la tecnología:**

- Generalmente tienen costos fijos relativamente altos.
- Suelen mantener instalaciones inadecuadas.
- Experimentan frecuentes falencias en cuanto a entrenamiento, mantenimiento y apoyo técnico.
- Suelen operar con tecnología incompleta, excesiva, compleja, costosa u obsoleta.
- Experimentan frecuentes deficiencias en cuanto a ubicación, acceso a proveedores y servicios.

**Pero, paralelamente a las referidas limitaciones, las pequeñas y medianas empresas manifiestan notables ventajas y fortalezas para inducir transformaciones sustanciales en las condiciones económicas del medio en que se hallan insertas.**

**Entre dichas ventajas y fortalezas se destacan las siguientes:**

- a) Son ampliamente numerosas.**
- b) No requieren grandes inversiones.**
- c) Ofrecen un importante potencial de desarrollo.**
- d) Incentivan integraciones productivas sectoriales.**
- e) Son dinámicas y promueven la actividad competitiva.**
- f) Generan fuentes de trabajo inmediatas y a un bajo costo.**
- g) Pueden adaptarse ágil y dinámicamente a las condiciones locales.**
- h) Proveen oportunidades a grupos desventajados de la población.**
- i) Facilitan la consolidación de procesos de desarrollo económico local y regional.**
- j) Potencian la generación de nuevos proyectos de inversión.**
- k) Promueven la vinculación con otros sectores económicos.**
- l) Mediante una intensiva cooperación, pueden impulsar el desarrollo institucional de los sectores en que actúan.**

En la Argentina, las pequeñas empresas han tenido una participación históricamente importante en el sistema productivo nacional. Diversos relevamientos públicos y privados coinciden en atribuir a las PyMES una participación cercana al 98% en el total de empresas industriales, una participación del orden del 45% en la generación del FBI y de un 65% en la ocupación de mano de obra del país.

Pero este segmento de empresas presenta también los mayores problemas de competitividad, participando en mayor medida en la expulsión de mano de obra y en los actuales índices de desocupación.

Estas dificultades parecen estar vinculadas a la progresiva desespecialización productiva de las PyMES, a la gestión familiar de las mismas y a una pronunciada orientación hacia el mercado interno. Estos factores contribuyen a determinar una problemática crónica de escala de producción, un retraso considerable respecto de las tecnologías, concepciones y estándares de calidad internacionales, y -como efecto de la globalización- un progresivo distanciamiento en relación a las exigencias de los mercados externos y aún de los internos.

En el referido marco, muchas PyMES se perciben hoy como "cautivas" en un mercado adverso, como condenadas a una creciente decadencia y a una virtual desaparición.

Pero en forma paralela a dicho panorama, los cambios provocados en la macro y en la microeconomía desde los años noventa en la Argentina, así como las transformaciones sociales que los acompañan, estimularon nuevos enfoques sobre el rol de las PyMES. En particular, tendió a concebirse una expansión de la pequeña y mediana empresa eficiente, asociada a la difusión de nuevas tecnologías, a las formas de organización de la producción, y a la creación de "ambientes" o "entornos".

En los nuevos enfoques, las modalidades generales de funcionamiento de los sistemas productivos provinciales y regionales proporcionaron el contexto para el desarrollo de las PyMES. En este plano, muchas investigaciones tendieron a concentrarse en la emergencia de ciertos sistemas productivos locales donde alcanzaron gran preeminencia las PyMES y que se popularizaron entre los analistas, como los denominados "distritos industriales" del norte de Italia. .

A continuación se describen sintéticamente algunas experiencias referidas a la promoción, apoyo y asesoramiento de nuevas, pequeñas y medianas empresas.

Concretamente, se hace referencia a las experiencias de SEBRAE en el Brasil, y a las de IDEB, de la Fundación Banco Mayo, de la Federación Empresaria de Tucumán (FET), de la Fundación de la Universidad Nacional de Cuyo y de la Fundación de la Universidad Nacional de Rosario, en nuestro país.

## **2. La experiencia de SEBRAE en el Brasil.**

El Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) es una sociedad civil sin fines lucrativos con el objeto principal de apoyar el desenvolvimiento de micro y pequeñas empresas a través del desarrollo de diversas actividades y una variada red de servicios.

Su esquema de organización se basa en un sistema integrado de carácter nacional, denominado Sistema SEBRAE, que posee una Unidad Regional en cada Estado brasileño y una Unidad Central que es el Sistema SEBRAE Nacional.

Sus recursos provienen de diferentes fuentes, principalmente de apoyos y colaboraciones privadas, siendo la principal una "contribución social" compulsiva, equivalente al 0,3 sobre la nómina salarial de todas las empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios.

Cada SEBRAE estadual en general es comandado por un Consejo Deliberativo y por una Dirección Ejecutiva.

El Consejo Deliberativo generalmente está integrado por miembros representantes en su mayoría del sector privado, que en muchos casos son autoridades de las distintas organizaciones empresariales originadas por el mismo SEBRAE, como contraprestación a la contribución compulsiva expresada.

En este Consejo Deliberativo, por lo tanto, pueden aparecer integrantes de las Federaciones de Industrias, Federaciones de Comercio, Federaciones de Servicios,

Centros Industriales locales y estatales, Federaciones de Comercio Mayoristas, Federaciones Agropecuarias, Bancos locales y estatales, de Redes Tecnológicas, de ONGS, Agroindustria, etc.

La máxima autoridad de este Consejo Deliberativo es su Presidente, asumiendo los demás integrantes diferentes cargos de acuerdo a la organización que se dé en cada localidad, región o Estado.

Cada oficina central de SEBRAE está asentada en la capital del Estado y posee escritorios regionales localizados en el interior del Estado; en ciudades menores, en los últimos años, se han instalado los llamados "Balcones" SEBRAE como avanzada de trabajo abarcativa de realidades no atendidas hasta el momento, que se instalan generalmente en organizaciones comunitarias de tercer grado, y también se ha incorporado como política la instalación de los llamados "Escritorios MERCOSUR".

La implementación de este tipo de Sedes es una decisión política propia de cada SEBRAE cabecera de Estado, por lo que en la actualidad existen Escritorios MERCOSUR de SEBRAE pertenecientes a Río de Janeiro, San Pablo, etc.

La red de Balcones tiene como principales funciones movilizar al empresariado, objetivando:

1. - Distribución de los Productos y Programas SEBRAE.
2. - Potencializar padrinazgos locales.
3. - Desarrollar proyectos locales.
4. - Tornarse en un Centro de Informaciones y de Animación Comunitaria.

Cada SEBRAE mantiene una serie de Programas que pueden ser sectoriales o multisectoriales. Estos Programas en su gran mayoría son creados, desarrollados y diseminados a través de un trabajo conjunto, hecho en cada sociedad con esa extensa red de entidades de clase y centros de excelencia localizados en cada Estado.

La divulgación de los Programas se realiza por intermedio de Centrales de Teletendimiento y por la red de Balcones.

En la actualidad, los principales objetivos de SEBRAE son la creación y desarrollo de empresas de pequeño porte, siendo las principales áreas de actuación y programas las siguientes:

1. - Creación de empresas.
2. - Desarrollo empresarial.
3. - Promoción de negocios.
4. - Financiamiento.
5. - Simplificación y desregulación para la implementación de legislación diferenciada para micro y pequeñas empresas

Por último, la gama de servicios brindados por el SEBRAE van desde la difusión de oportunidades hasta el asesoramiento profesional en temas societarios, impositivos, aduaneros, etc.

Otro ejemplo y experiencia de interés de mencionar relacionado con la promoción y apoyo a pequeñas empresas o emprendimientos son los denominados:

**2.1 Centro de apoyo a los Pequeños Emprendimientos FENAPE-**

**2.2 Centro de Apoyo a Actividades Económicas Informales "ANA TERRA" C.A.T-**

Esta es otra de las organizaciones no gubernamentales apoyadas por SEBRAE y SENAI (Servicio Nacional de Industria) creada en el año 1990 con la participación y fusión de distintas entidades de microempresarios y apoyo de UNICEF y ACCION INTERNACIONAL, que tiene un notable desarrollo en Estados del Sur de Brasil, especialmente en Río Grande do Sul, es una experiencia expandida en 10 Estados del país con auspicio estatal y empresarial que está destinada en su acción principalmente a emprendedores, artesanos y pequeños empresarios.

Rescatando el papel fundamental que ocupan las pequeñas empresas, esta entidad a través de la aplicación de Programas de Generación de Renta busca incentivar el ejercicio y compromiso de la ciudadanía en la generación de nuevos empleos y/o el aumento de la renta mensual como forma de elevar la calidad de vida de los emprendedores y su entorno familiar, esencialmente en sectores humildes de la comunidad.

Las principales acciones donde se centra su actividad están organizadas a través de un programa referido en lo que hace al: otorgamiento de pequeños y medianos préstamos, a baja tasa, para la compra de mercaderías, materias primas, máquinas y equipos, a sectores de la población que no tienen acceso al sistema financiero; el dictado de cursos para la mejora de la administración de negocios; y pone a disposición técnicos para orientar en asuntos contables, gerenciales.

Organizada básicamente en sistema de red con sedes locales denominadas "puestos", conducidas por comisiones que se encuentran representadas en una mesa nacional, Federación Nacional de apoyo a los Pequeños Emprendimientos, FENAPE, que actúa desde el año 1990, que se reúne en forma periódica y que en el caso del Estado de Río Grande do Sul tiene su sede en Porto Alegre, capital del estado.

Las acciones de asesoramiento generalmente son de intervención directa con la presencia de técnicos o profesionales, visitando y trabajando en el emprendimiento que solicite el programa.

Cabe destacar que desde sus inicios en su conformación estos Centros tienen una importante inserción de acción hacia las mujeres que tienen a su cargo la responsabilidad de jefe de familia como grupo objetivo principal.-

**3. Distintas experiencias en la promoción de las PyMES en la Argentina:**

La Argentina cuenta con una prolongada trayectoria en la promoción de PyMES.

A través de las últimas décadas, a medida que se fueron profundizando las crisis económicas y sociales, tales programas tendieron a privilegiar los enfoques socioasistenciales por sobre los económico-empresariales.

Desde los inicios de la década de 1980, y especialmente a partir de la instauración del régimen democrático de gobierno, la cuestión de las PyMES y de los programas para su creación y promoción fueron adoptadas como una "moda" en el ámbito de las provincias, municipios, ONGS, y de diversos organismos con apoyo internacional.

Como resultado de esta profusión, se generaron múltiples programas de fomento, promoción y apoyo a las PyMES, basados en tres componentes tradicionales:

- 1) La asistencia del financiamiento.
- 2) La asistencia técnica y administrativo-organizacional.

3) La capacitación de microempresarios.

Frente a los relativos resultados e impactos de dichos programas, emergió posteriormente una tendencia crítica en relación a las referidas modalidades de fomento, promoción y apoyo. Diversos autores manifestaron su desilusión respecto a la eficacia de las metodologías e instrumentos que, anteriormente, se habían propuesto.

Existe una coincidencia prácticamente generalizada en que algunos de los aspectos más críticos de las mencionadas experiencias residieron en :

A- las condiciones requeridas para la formulación de las propuestas.

B- Los procesos de discriminación y selección de los proyectos.

C- La identificación de los "nichos" de mercado.

D- La calidad técnica y estratégica de los planes de negocios.

E- El apoyo durante las fases iniciales de los emprendimientos.

Sería necesario superar las limitaciones de anteriores proyectos de desarrollo de PyMES, partiendo del exhaustivo análisis de factibilidad técnico y económico de los distintos proyectos presentados, brindando asesoramiento desde el inicio del proyecto, durante su formulación, en el proceso de estudios de mercados y en la factibilidad financiera de recupero de capital invertido.

Este soporte profesional es uno de los déficits más importantes que tienen las PyMES para desenvolverse, sumada a ello la limitación individual de cada pequeño emprendimiento para poder financiarlo en forma autónoma.

A continuación, nos referiremos brevemente a algunas experiencias de promoción y apoyo a las PyMES en la Argentina.

### **3.1 Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense.**

El Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense (IDEB) es un ente autárquico creado por la provincia de Buenos Aires a través de la ley N° 11.807. Su finalidad es la de prestar servicios y realizar acciones conducentes a la creación y fortalecimiento de las PyMES, de la industria, el comercio, los servicios, el agro, la minería, la pesca y los restantes sectores productivos que desarrollen sus actividades principales en el territorio bonaerense.

En su conducción confluyen la iniciativa oficial y la privada. Su directorio está integrado en partes iguales por representantes gubernamentales y de instituciones empresarias de la provincia. La responsabilidad fundamental del IDEB es brindar servicios a las PyMES, auspiciando el aumento de los negocios, la promoción de las inversiones, la plena ocupación, la adaptación y la reconversión tecnológica, y la inserción competitiva de los mercados internacionales.

Los Centros IDEB PyMES son la estructura de extensión del IDEB. Su funcionamiento se basa en un modelo asociativo y descentralizado. Es objetivo del IDEB promover el desarrollo de marcos institucionales locales participativos entre las entidades públicas y privadas, que gestionen el desarrollo y fomenten la capacidad competitiva de las PyMES de cada región.

#### **Algunos de los programas de servicios a las PyMES son los siguientes:**

1. Capacitación.

2. Calidad

3. Desarrollo de gestión
4. Desarrollo de negocios
5. Tecnología
6. Creación de empresas
7. Información
8. Apoyo al financiamiento
9. Fondo de garantías (FOGABA)
10. Programas sectoriales
11. Programas regionales
12. Programas de cadenas productivas.

### **3.2. Fundación Banco Mayo.**

La Fundación Banco Mayo emprendió un proyecto basado en el establecimiento, desarrollo y operación en la Argentina de una red de Centros Asesores de Nuevas Empresas (CANES), a partir del establecimiento y funcionamiento de un CAVE en la Capital Federal, que posteriormente actuará como unidad central de la red de CANES en el país.

El emprendimiento de la Fundación Banco Mayo cuenta con la asistencia técnica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y del Small Business Development Center de Israel, y con el apoyo de la Comisión de Desarrollo de Proyectos "Crecer Más", dependiente de la Presidencia de la Nación.

El proyecto contribuye a la obtención de los siguientes resultados y beneficios:

- Promoción de emprendedores noveles mediante el desarrollo empresarial de sus proyectos en condiciones de alta competitividad.
- Promoción de mejoras sustanciales en el desempeño de nuevas empresas en marcha.
- Inserción o reinserción de nuevos empresarios que han quedado desplazados o marginados de los beneficios y de las oportunidades asociadas al modelo económico vigente.
- Aumento de las tasas de ocupación y de empleo.
- Incremento de la actividad productiva, económica y social.
- Mayor motivación de la población para sustentar la transformación económica.
- Fortalecimiento institucional de las empresas asociadas al CANE

**Los servicios ofrecidos por el CANE son básicamente los siguientes:**

Asesoramiento específico en cada rubro.  
Asesoramiento en el desarrollo de nuevas empresas.

**El programa de la Fundación Banco Mayo distingue claramente entre:**

a) La promoción de "emprendedores" como potenciales empresarios, que constituye el eje del proyecto.

b) La promoción del "autoempleo" y de la "microempresa" como opciones socioocupacionales de tipo personal y familiar.

Tampoco se orienta a recomponer -mediante asesoría, capacitación o financiamiento subsidiado a pequeñas empresas quebradas o marginadas del mercado.

Según la Fundación Banco Mayo, la experiencia muestra claramente que tiene mayor impacto la promoción de empresarios nóveles que el intento de rehabilitar empresas estructuralmente fallidas.

### **3.3 Federación Empresaria de Tucumán.**

La Federación Empresaria de Tucumán (F.E.T), entidad de segundo grado adherida a la Confederación General Económica, es el núcleo de las cámaras que congrega gremialmente a la mayoría de las PyMES de la provincia.

Entre las actividades que realiza la FET se encuentra un servicio destinado a proveer información sobre créditos en la provincia, por medio de un trámite arancelario, pagado por el tomador del crédito. De este modo, la FET resuelve uno de los problemas más importantes de las corporaciones gremiales empresarias de nuestro país, que es el de sostener financieramente a las organizaciones sin recurrir permanentemente al apoyo de los asociados, tanto más importantes cuanto la FET es una. entidad de segundo grado.

La FET se concibe no sólo como representación empresaria ante los poderes públicos, sino también como un centro de prestación de servicios. En tal sentido, constituye un espacio de articulación de múltiples instituciones y programas destinados a apoyar a las PyMES entre los que se destacan la capacidad empresaria y transferencia de tecnología. Dado que el diagnóstico de la entidad sobre las necesidades de los afiliados enfatiza los problemas de gestión, de administración contable, y de desarrollo comercial, una proporción importante de los cursos que realiza se concentran en esos temas.

### **3.4. Fundación de la Universidad Nacional de Cuyo.**

La Fundación de la Universidad Nacional de Cuyo (UNC) lije creada hacia fines de los setentas. Entre los socios de la Fundación (así como entre los fundadores de la entidad) se cuentan las más importantes cámaras empresarias, así como varios consejos profesionales. Esto indica que desde el inicio la Fundación buscó integrar su actividad con el mundo empresario provincial.

La actividad de la Fundación se ha concentrado en la prestación de servicios (de consultoría, asesoramiento, capacitación) a empresas y organismos públicos, así como a instituciones y empresas del ámbito privado.

#### **Recientemente ha desarrollado entre otros proyectos destinados específicamente a PyMES:**

a) Gestión de Calidad, normas [SO 9000 para PyMES, que incluye cursos, sistemas de información y material didáctico vinculados con la problemática.

b) Proyecto de innovación tecnológica para la producción de vinos para la exportación, con bodegas locales y el Instituto Nacional de Vitivinicultura.

c) Control de Calidad de afluentes industriales de empresas del medio (agroindustriales, textiles, curtiembres, metalmecánicas, etc.), en conjunto con diversas instituciones oficiales.

Asimismo, la Fundación interviene activamente en programas de vinculación con entidades similares de Chile, especialmente en las áreas de información y de desarrollo de redes de comunicación.

En la actualidad, a instancias del gobierno de la provincia de Mendoza a través del



Ministerio de Cultura, Ciencia y Tecnología, y en conjunto con la Fundación de la UNC, lije creado el Instituto Tecnológico Universitario (ITU). El objetivo básico del ITU es la formación de cuadros medios, técnicos y de gestión, a través de carreras cortas de dos años de duración en la UNC.

El modelo pedagógico del ITU lije diseñado según las escuelas tecnológicas francesas, de la cual se han extraído además los equipamientos tecnológicos, informáticos y didácticos aplicados. Además de los cursos, el ITU presta servicios de educación continua a empresas, adaptando los planes de carrera a las necesidades del personal que trabaja en ellas. También realiza actividades de investigación y desarrollo vinculados con empresas y promueve emprendimientos mediante asesoramientos ad-hoc a profesionales y egresados.

### **3.5 Fundación de la Universidad Nacional de Rosario.**

La Fundación de la Universidad Nacional de Rosario (U.N.R.), ha constituido el Centro de Asesoramiento de Empresas, para la prestación de servicios profesionales en la zona de influencia de la UNA.

Como destinatarios de los servicios se encuentran empresas privadas productivas (establecimientos industriales y agropecuarios), de servicio (sanatorios, clínicas, hoteles, transporte, bancarias, seguros y comercio en general), entidades sin fines de lucro (sindicatos, asociaciones comerciales, asociaciones profesionales, cooperativas, clubes, hospitales públicos, comunas, organismos gubernamentales y nacionales).

Entre los servicios ofrecidos, se destacan: .

**Básicos:** Diagnóstico, asesoramiento, reconducción de acciones concretas y seguimiento de situaciones y problemas, principalmente en las áreas:

a) Económica / Financiera.

b) Productiva que afectan de manera directa la competitividad y la productividad de las organizaciones.

**Complementarios:** Análisis de situaciones y problemas que afectan indirectamente el desempeño de las organizaciones y que responden a otras especialidades profesionales dentro del ámbito de la UNA (psicología grupal en empresas de familia, asesoramiento jurídico, etc).

### **3.6 Instituto Municipal de la producción, el trabajo v comercio exterior de la Municipal de Lomas de Zamora (IMPTCE).**

Este Instituto que en sus objetivos fundamentales de fundación reconoce la creación del CENTRO DE INFORMACION A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (C.I.P.) como medio para contar con información y asesoramiento, como herramienta estratégica para la toma de decisiones, permitiendo reconocer permanentemente a los nuevos escenarios económicos.

El C.I.P. de Lomas de Zamora se articula en su acción con el C.I.E.I ( Centro de Información Estadística Industrial) mediante convenio de colaboración firmado oportunamente entre la Secretaría de Industria y Comercio de la Nación, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial y el Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires.

#### **Este Centro ofrece los siguientes servicios de apoyo:**

- . Inscripción descentralizada al registro industrial de la Nación (R.I.N.).
- . Inscripción en el directorio de empresas oferentes y demandantes de sus productos y/o servicios.
- . Asesoramiento en el régimen de reconversión y especialización industrial.

- . Información sobre Resoluciones del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos.
- . Acceso a una base de datos actualizados conectados con redes del interior y exterior, donde podrá obtener información sobre: Cámaras Nacionales y Extranjeras, líneas de créditos, secretaria administrativa del Mercosur, Ferias Nacionales e Internacionales.
- . Normas impositivas, previsionales y laborales.
- . Emisión de informes de coyuntura económica.
- . Información sobre proveedores de materias primas, máquinas e insumos.

### **3.7.Casa de la Mujer-Productos Naturales.**

Es una Organización no Gubernamental constituída por una red solidaria con 81 sedes en toda la provincia de Misiones.

En cada sede hay un grupo de mujeres organizadas que desarrollan distinto tipo de actividades en las temáticas de salud, educación, trabajo y desarrollo comunitario, que más allá de la especificidad de las mismas, todas tienden a la valorización -del rol de la mujer y a la búsqueda permanente de oportunidades.

El área Mujer y Trabajo de la Casa de la Mujer se propuso recuperar la capacidad productiva de las mujeres para crear y manejar sus propias empresas, constituyendo una red de productoras con probada experiencia en producción y comercialización de alimentos.

Tornando la forma de producción sustentable la Casa de la Mujer realiza las gestiones para promocionar los productos a nivel provincial, nacional e internacional.

La producción se realiza artesanalmente, con tecnologías simples, mediante las cuales las productoras están en contacto directo con cada etapa del proceso de producción.

De esta forma y a través de la tradición oral las mujeres recuperan las prácticas productivas naturales y de autoabastecimiento, que a través de la vida familiar se transmite y se revaloriza cada vez más.

### **3.8.Fundación Banco de la Mujer WWB Argentina.**

Se trata de una entidad privada, sin fines de lucro, constituida en la ciudad de Córdoba en el 1992, con el propósito de favorecer la incorporación de la mujer y su familia a la actividad económica, facilitando el acceso al crédito, a la información, asesoramiento, asistencia técnica y capacitación.

## **4. Un desafío compartido.**

El Gran Rosario atraviesa actualmente una crítica situación económica. La ciudad había constituido desde los cuarenta uno de los ejes de expansión de la industria liviana, en la primera fase del denominado período de sustitución de importaciones. Luego, desde fines de los cincuenta, la economía regional se benefició del impulso a la siderurgia, el complejo petroquímico, la celulosa, etc., típicos de la fase de profundización de la sustitución de importaciones. Esta evolución hizo que Rosario vinculara íntimamente su situación con la de la industria. De ahí que desde los noventa, la región atraviesa una profunda crisis económica con el deterioro de la producción, metalúrgica (básica y metalmecánica), la reconversión encarada por grandes empresas de siderurgia, química, papel, etc., de la zona sur de la provincia de Santa Fe, y las dificultades de las empresas provinciales para competir en un marco de apertura económica como el que se inicia en dicha década.

Las probables vías alternativas de salida a la crisis regional se toman difíciles por la urgencia de los problemas. Así, por ejemplo, el tema de un nuevo modelo económico para la región queda pospuesto por la urgencia de resolver los problemas del empleo.

Del mismo modo, la necesidad de lograr nuevas formas de expansión de las PyMES queda pospuesta por la urgencia de considerar las posibilidades de sobrevivir de las PyMES actuales. El diagnóstico que se realiza sobre la situación de estas coincide en una serie de aspectos:

- Se trata de plantas industriales pequeñas de baja productividad, con tecnología obsoleta en muchos casos.
- Tienen estructuras de costos fijos con muy altos costos.
- Son dirigidas por familias con bajo nivel de profesionalismo en sus cuadros gerenciales.
- Muestran deficiencias apreciables de management.
- Afrontan actualmente serios problemas financieros por dificultades de la propia evolución de sus negocios.

Estos factores permiten formular la hipótesis que, más allá de las políticas de corto plazo que pueden agudizar considerablemente el deterioro de las PyMES, en el mediano o largo plazo sus posibilidades de subsistencia y desarrollo estarán ligadas a una orientación hacia actividades con eje en la exportación regional, y donde reviste suma importancia la posibilidad cierta de articular la ciudad-puerto con un eje de transporte por autopista para conectarse con otros países limítrofes (sur de Brasil y Chile) redefiniendo el espacio de la región.

De allí que reviste pues gran relevancia la función de estrategia que asuma el Estado a partir de lo dicho anteriormente.

Esta "intervención" del Estado-estratega, masiva y selectiva, ofensiva y defensiva, tiene como consecuencia la emergencia de una nueva economía de la competencia en el marco de la globalización. Experiencias descritas como la del

SEBRAE en el Brasil y la del IDEB en la provincia de Buenos Aires en nuestro país, demuestran claramente que se ha tomado conciencia de que la competitividad mundial colocaba de ahí en adelante los aparatos públicos en situación de competencia.

A partir de este contexto y en base al marco de referencia descripto, es que con fecha 12/12/96 se celebró un convenio entre el gobierno, de la provincia de Santa Fe, a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio; la Universidad Nacional de Rosario; la Asociación Empresaria de Rosario; y el Instituto de Desarrollo Regional (I.D.R.). El objeto del convenio es la creación del Centro Asesor de Nuevas, Pequeñas y Medianas Empresas, con la finalidad de brindar servicios en Rosario y su zona de influencia.

Este Centro estará constituido por el esfuerzo conjunto de actores públicos y privados, con el objeto de propiciar políticas innovadoras que generen interacciones de crecimiento y no contrapuestos de "suma cero", teniendo en cuenta que las funciones y roles de cada uno de los sectores involucrados son distintos, al mismo tiempo que complementarios. Por otra parte la profundización de las relaciones de vinculación entre el mundo productivo y el mundo científico exige dedicar una actividad cada vez más intensa y especializada para detectar y satisfacer las necesidades de las empresas, sobre todo de las PyMES, que constituyen el sector generador de mayor demanda de mano de obra, tan necesaria frente a los altos índices de desocupación de nuestra región.

Asimismo, la participación de los sectores empresariales, así como ONGS aportarán el necesario dinamismo y creatividad para el logro de los importantes desafíos para el desarrollo sostenido de la región.

El proyecto está dirigido a aprovechar las oportunidades y paliar algunos desequilibrios emergentes del nuevo escenario económico argentino, a través de:

- 1.- La promoción de emprendedores noveles, proveyéndoles la orientación, el apoyo y los servicios que requieran para el desarrollo empresarial de sus proyectos en condiciones de alta competitividad;
- 2.- La inserción o la reinserción en el sistema de producción y comercialización de bienes y servicios de un conjunto de actores que -hallándose hoy desplazados o marginados de los beneficios y oportunidades asociadas al modelo económico vigente- exhiban un potencial manifiesto para el desarrollo empresarial;
- 3.- La transferencia, adaptación, desarrollo y aplicación local de una tecnología desarrollada y ya probada exitosamente para la promoción de pequeñas empresas noveles en marcha, a través de orientación y apoyo técnico de alta calidad.

Los destinatarios del proyecto son:

- a) Empresas privadas productivas (establecimientos industriales y agropecuarios);
- b) Empresas de servicios (transporte, bancos, seguros, comercios en general, etc. );
- c) Entidades sin fines de lucro (sindicatos, asociaciones comerciales y profesionales, cooperativas, clubes, hospitales públicos, comunas, organismos gubernamentales provinciales y nacionales).

Entre los servicios que serán ofrecidos por el Centro, se destacan:

- . Atención personalizada de los responsables ejecutivos, de los consultores y de los expertos del Centro para la formulación y desarrollo de sus proyectos de negocios;
- . Orientación y apoyo en la búsqueda de rentabilidad, productividad, calidad de bienes y servicios, y satisfacción del cliente, a través de la provisión de los servicios que requieran en un mismo ámbito físico.

Finalmente, el proyecto incluirá asesoramiento y consultoría para la identificación de escenarios sectoriales, de problemas, de oportunidades y de soluciones generales y específicas para cada tema crítico detectado.

#### **Bibliografía consultada.**

- ASOCIACION LATINOAMERICANA DE SOCIOLOGIA DEL TRABAJO (ALSTRA), Redes y Regiones y : una nueva configuración, en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Año 2, N° 3, México, 1996.
- COMISION DE DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS "CRECER MAS ", PRESIDENCIA DE LA NACION, Dossier, Buenos Aires 1996. .
- FUNDACION BANCO MAYO, "Red de Centros Asesores de Nuevas Empresas", Documento Base, Buenos Aires, mayo de 1996.
- FUNDACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO, "Centro de Asesoramiento de Empresas", Dossier, Rosario, 1996.
- GOBIERNO DE SANTA FE, MAGIC, UNR, ASOCIACION EMPRESARIA DE ROSARIO, I.D.R., "Centro Asesor de Nuevas, Pequeñas y Medianas Empresas", Dossier y texto del convenio 12112/96, Rosario, diciembre 1996.
- INSTITUTO DE DESARROLLO EMPRESARIO BONAERENSE (IDEB), Dossier, La Plata, 1996.
- SERIEYX, Hervé, El Big Bang de las organizaciones, Editorial Granica, Barcelona, 1994.

