

## Las PYMEs en la estructura empresarial peruana

Fernando Villarán

SASE <sup>1</sup> - Perú

---

<sup>1</sup>. Servicios para el Desarrollo. Malecón Armendáriz 193; Miraflores; Lima 18, Perú. Telfs: (511) 447-3838, 447-3252, 445-0367; Fax: (511) 241-8476. E-mail: sase2@amauta.rcp.net.pe; fvillaran@yahoo.com

## Contenido

Abstract	3
I. La revalorización de las PYMEs	5
II. La pequeña, mediana y micro empresa en el Perú	8
III. El perfil del sector privado en el Perú	12
IV. Efectos de la globalización sobre el sector PYME	16
V. La solución pasa por la articulación	20
VI. La estrategia de desarrollo y medidas de promoción para las PYMEs	23
VII. La situación actual de la promoción a las PYMEs en el Perú	29
Bibliografía:	36

## **Abstract**

El documento introduce el tema con una discusión del porqué “esta de moda” la pequeña empresa en muchas partes. Algunas de las razones que explican esta revalorización son, entre otras: el crecimiento de los servicios, cuyas empresas son en promedio de menor tamaño que las manufactureras o extractivas; la crisis del modelo Fordista-Taylorista de producción en masa basado en la gran empresa y su reemplazo por el nuevo modelo de “especialización flexible” basado en redes de empresas más pequeñas; las dificultades de combatir el desempleo en casi todas las economías (tanto desarrolladas como en desarrollo); las dudas crecientes y generalizadas sobre la efectividad de los programas de alivio a la pobreza de corte asistencialista.

A continuación se presentan algunas cifras sobre las PYMEs en el Perú, diferenciando entre microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas. Se explicitan las definiciones usadas para acotar a cada uno de estos estratos. Se utilizan estadísticas oficiales y también estimaciones sobre este sector, del que por el grado de informalidad existente siempre es difícil obtener información completa y confiable.

La tesis central que se postula en el documento es que no existen suficientes pequeñas empresas y medianas (PYMEs) en nuestros países. La estructura del sector privado en el Perú, y en la mayoría de países de la región, es de naturaleza deformada y desarticulada. En un extremo vemos a grandes empresas (privadas y estatales) formales que han nacido con la sustitución de importaciones o son transnacionales que vienen con la apertura de la economía; y en el otro extremo vemos a un mar de micro empresas, la mayoría informales, que a duras penas sobreviven y cuyos conductores y trabajadores engrosan las filas del subempleo y la pobreza. En el medio, y a diferencia de la estructura empresarial observada en los países desarrollados, existen muy pocas medianas y pequeñas empresas que son las que dan consistencia y densidad a las relaciones inter empresariales.

Esta estructura, marcada por la ausencia relativa de medianas y pequeñas empresas, representa una debilidad de fondo para el desarrollo del sector privado, y de la economía en general, pues las grandes empresas no cuentan con una base sólida para la subcontratación y una oferta de proveedores estable, de calidad y en crecimiento; y por otro lado las microempresas no tienen un camino claro de desarrollo (role models) ni cuentan con empresas que pueden ser sus principales clientes, contratistas, y proveedores. Mientras que las relaciones de las microempresas con las grandes empresas son prácticamente imposibles, no lo son tanto con las pequeñas y medianas. Es decir, la cooperación vertical entre empresas se ve seriamente limitada por esta estructura empresarial. Lo mismo puede decirse de la cooperación horizontal (entre pequeñas y medianas empresas) que se dificulta por la poca variedad y complementariedad de las empresas de este estrato.

La apertura de nuestras economías, en el marco de programas de estabilización y ajuste aplicados en toda la región, han tenido efectos variados y contradictorios sobre las PYMEs, por un lado han permitido el acceso a nuevas tecnologías y a una mayor variedad de insumos, y por otro lado ha significado una dura competencia con productos y

empresas de mayores ventajas competitivas. Los cambios en las variables macroeconómicas, en el sector financiero y en la distribución del ingreso también han afectado los mercados y las condiciones de producción de las PYMEs.

Se postula que las características y condiciones actuales de la economía hacen muy difícil la permanencia de las empresas pequeñas que se mantienen solas, sin contacto con otras empresas (ya sean más grandes o de su mismo tamaño), con las instituciones de apoyo, universidades, centros tecnológicos, etc. Por lo tanto la estrategia de promoción debe poner fin al aislamiento tradicional de las PYMEs. Para ello se requieren medidas e instrumentos específicos que van desde la dinamización de los mercados de salida de sus productos hasta la consolidación de los mercados de los servicios necesarios para alcanzar las condiciones de competitividad en los mercados donde actúa. Se presentan un conjunto de instrumentos y medidas planteadas por los gremios empresariales de las PYMEs al gobierno en 1998, para su discusión. Precisamente, la estructura empresarial hace difícil las articulaciones entre empresas que se postula como una estrategia válida para enfrentar los retos de la globalización.

Finalmente se hace una descripción de la situación actual de las políticas e instituciones de promoción a las PYMEs, tanto en lo que se refiere al campo de los servicios financieros como los servicios de desarrollo empresarial (no financieros). Nuevamente, se vinculan las dificultades que encuentran las instituciones de promoción con la estructura empresarial peruana, al constatar la existencia de muchas microempresas pero pocas pequeñas y medianas como clientes actuales y potenciales.

## **I. La revalorización de las PYMEs**

Después de muchos años de considerar a las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) como algo marginal, obsoleto o ilegal, tanto a nivel mundial como en el Perú, se está empezando a reconocer la verdadera importancia del sector y su rol vital en el desarrollo económico y social. Desde los políticos hasta las amas de casa, pasando por todos los sectores sociales así como las instituciones representativas, aceptan hoy día que la suerte del país y el bienestar de millones de personas requieren de un sector de pequeña y mediana empresa sano y dinámico. Muchas son las razones que explican este cambio de opinión y de perspectiva.

En primer lugar están los cambios estructurales que se producen a partir de la década del 70: el crecimiento explosivo de los servicios que desplazan a las actividades manufactureras y primarias (reino de las economías de escala y las grandes empresas) como creadores de valor agregado y fuentes de empleo; así como la revolución de la microelectrónica, de la información y las comunicaciones, que incluye por supuesto a la Internet (las empresas más exitosas como yahoo, amazon, ebay o aol, comenzaron muy pequeñas) que abren un amplio abanico de posibilidades para lo pequeño y lo diverso. Una prueba de ello es que en Estados Unidos, la contribución en la producción y el empleo nacional de las 500 empresas más importantes (The Fortune 500) viene declinando sostenidamente en los últimos 20 años.

En segundo lugar tenemos el agotamiento del modelo de organización empresarial de tipo Fordista-Taylorista de gran escala, administración vertical y producción en masa, que nace con la revolución industrial inglesa del siglo 18 y que dura hasta la década de los 50. Esta forma de producción tradicional es reemplazada, con mayor o menor velocidad (según el país o región), por el modelo de “especialización flexible”<sup>2</sup> basado en empresas de menor tamaño y densas redes empresariales. Una explicación del derrumbe del sistema socialista, caracterizado por unas cuantas mega empresas estatales ineficientes (que terminaron por asfixiar a la población y matar la creatividad de los países donde se implantó), es su simbiosis con el modelo antiguo y su incapacidad para adoptar este nuevo modelo de organización empresarial.

En tercer lugar, y quizás como la razón más poderosa para explicar esta revalorización de la pequeña y mediana empresa sean las crecientes dificultades de las economías desarrolladas y subdesarrolladas por brindar empleo adecuado a su población. Siendo la pequeña empresa el principal generador de empleo (las publicitadas fusiones, reingeniería y el “downsizing” de las empresas más grandes limitó seriamente su capacidad de creación de nuevo empleo), resulta evidente que todos los ojos se concentren en ella. La falta de empleo viene ocupando el primer lugar en la preocupación de los ciudadanos y gobiernos de todo el mundo, dando pie al surgimiento de posiciones que incluso hablan del fin del empleo<sup>3</sup> tal como lo conocemos.

---

<sup>2</sup> Este concepto fue desarrollado por Michael Piore y Charles Sabel, en su clásica obra: La Segunda Ruptura Industrial (FCE).

<sup>3</sup> Ver el libro de Vivianne Forrester: El horror económico; que ha resultado ser un best-seller en Francia y otros países europeos, precisamente por interpretar la preocupación ciudadana frente a este acuciante problema.

En cuarto lugar, y a nivel de los países en desarrollo, se hacen cada vez más evidentes las limitaciones de los programas tradicionales de alivio a la pobreza, con claro corte asistencialista y basados en obras de infraestructura económica y social que crean sólo empleo temporal. A pesar de las grandes cantidades de dinero que invierten los gobiernos y organismos multilaterales en tales programas los efectos son pasajeros, regresando la pobreza cuando se terminan los recursos. La propia población en condiciones de pobreza es consciente que la solución de fondo a sus problemas está en la generación de ingresos estables y crecientes que sólo da el empleo productivo permanente. Es así que gobiernos y organismos internacionales están buscando activamente alternativas que superen este asistencialismo paralizante, y que permitan generar empleo y riqueza, al mismo tiempo que eliminan la pobreza con dignidad.

En quinto lugar, no se puede dejar de mencionar que también ha jugado un papel en este proceso lo que se podría llamar la desideologización de la visión empresarial. Hasta hace muy poco se aceptaba como paradigma de la empresa moderna a la gran corporación con decenas de miles de obreros, miles de empleados, cientos de profesionales y decenas de gerentes bajo el mando del gerente general y el directorio, formando una verdadera pirámide de poder. Esta visión de la empresa grande, vertical y rígida como representante de todas las empresas se basaba en el dogmatismo de la economía clásica y neoclásica que se congelaron en la realidad del siglo pasado.

Si vemos con frialdad las cifras de los países más desarrollados nos daremos cuenta que la realidad es distinta a la ideología. En la primera potencia económica del mundo, Estados Unidos, existen 22.1 millones de negocios<sup>4</sup> que dan empleo a 129 millones de personas. Si dividimos la segunda cifra entre la primera obtenemos un tamaño promedio de 5.8 personas por empresa. Por su parte en el Japón existen 9.1 millones de empresas (2.5 agrícolas y 6.6 urbanas)<sup>5</sup> que dan empleo a 67.2 millones. En este país el tamaño promedio de sus empresas es de 7.4 personas. La Región de Emilia Romagna, la de mayor crecimiento y exportaciones per capita de Italia, tiene en su sector industrial un tamaño promedio de 5.2 personas por empresa<sup>6</sup>. En contraposición, la ex Unión Soviética tenía un tamaño promedio para sus empresas industriales de 813 personas por empresa; literalmente no existían pequeñas empresas; y hoy día, vemos como la falta de energía empresarial es una de las trabas fundamentales para su desarrollo.

En realidad, cuando aludimos a los países más grandes y poderosos de la tierra, estamos hablando de economías en donde predominan las pequeñas empresas, y representan su rasgo más común. Ciertamente que las grandes empresas son indispensables; ellas lideran toda la estructura productiva, literalmente jalan al conjunto de las empresas y a la economía por su capacidad de desarrollo tecnológico, niveles de productividad y capacidad de articulación; por ello su importancia y papel no puede ser escatimado. La

---

<sup>4</sup> Datos oficiales de la Small Business Administration (SBA) del Gobierno de USA; se refieren al número de declaraciones juradas de impuestos presentadas por las empresas para el año 1994 (se compone de 4.5 millones de corporaciones, 1.6 asociaciones y 16 millones de propietarios individuales).

<sup>5</sup> Tomado de Small Business in Japan, publicado por Small and Medium Enterprise Agency, MITI, Tokyo, 1995.

<sup>6</sup> Fuente: ERVET, "Emilia Romagna, principales indicadores económicos de una región italiana", Bologna, 1989.

tesis que estamos postulando aquí es que no se puede prescindir de ninguno de los sectores. Tanto la pequeña empresa como la gran empresa son parte de un mismo sector privado, y el éxito de la economía depende de las relaciones virtuosas entre ambos.

En sexto lugar, observamos la expansión y consolidación de opciones ideológico-políticas que enfatizan la igualdad de oportunidades como uno de los principios rectores de la economía de mercado. Es uno de los argumentos más sólidos a favor de la pequeña empresa, y ha persistido a lo largo de los años. Este sector permite a cualquiera, sin distinción de raza, religión, nivel económico o clase social, incursionar en la actividad empresarial y proveerse de un ingreso adecuado o convertirse en millonario, según sus opciones y capacidades. Muchos consideran que un sólido sector de pequeña empresa es la base económica de la democracia política. Los países donde se promueven activamente las oportunidades para todos, complementan el apoyo a la pequeña empresa con severas legislaciones antimonopólicas, para asegurar la libre e irrestricta entrada y actuación en el mercado.

Finalmente, y como séptimo argumento, muchos gobiernos y políticos, cuando deciden promover el desarrollo de la pequeña empresa, guardan en su más profundo inconsciente el deseo de repetir en su país o región la revolución microelectrónica de Silicon Valley (California) en 1975; responsabilidad exclusiva de pequeñas empresas innovadoras y visionarias. Ellos sueñan secretamente con inducir o promover (de alguna manera misteriosa) una explosión de creatividad similar, que abra nuevas ramas de producción, nuevas actividades, y nuevas oportunidades para sus ciudadanos.

## II. La pequeña, mediana y micro empresa en el Perú

La población del Perú es de 25 millones, su Producto Bruto Interno (PBI) alcanza los 52,000 millones de dólares, lo que significa un ingreso per cápita de 2,080 dólares por habitante. La Población Económicamente Activa (PEA) es de aproximadamente 9.5 millones de personas. El empleo está concentrado en el agro y en las pequeñas y micro empresas urbanas. La más importante investigación realizada en nuestro medio para determinar la dimensión del sector de pequeña empresa (incluyendo a las microempresas) fue realizada por el Banco Central de Reserva (BCR) en 1991 (publicada en 1992). Ella se orientó a cuantificar la presencia de lo que calificaron como Unidades Productivas de Pequeña Escala (UPPEs), en el ámbito de Lima Metropolitana. Ellos definieron como límite para su investigación a 50 personas ocupadas; que es la cifra propuesta para la pequeña empresa.

### UPPEs LIMA METROPOLITANA

<u>SECTORES</u>	<u>UNIDADES ECONOMICAS</u>	<u>%</u>	<u>EMPLEO</u>	<u>%</u>	<u>TAMAÑO PROMEDIO</u>
COMERCIO	516,979	66.68	788,041	59.21	1.52
INDUSTRIA	73,453	9.47	173,066	13.00	2.36
SERVICIOS	88,977	11.48	198,120	14.89	2.23
TRANSPORTE	29,234	3.77	40,004	3.01	1.37
CONSTRUC.	43,708	5.64	72,110	5.42	1.65
OTROS	22,908	2.95	59,576	4.48	2.60
<b>TOTAL</b>	<b>775,259</b>	<b>100.00</b>	<b>1,330,917</b>	<b>100.00</b>	<b>1.72</b>

\* UPPEs: Son el universo de las unidades económicas con menos de 50 personas ocupadas en Lima Metropolitana

Fuente: "Encuesta a Unidades Productivas de Pequeña Escala en Lima Metropolitana", Publicada por el BCR en 1992. Investigación financiada por el AID.

Los resultados de esta investigación son muy relevantes porque era la primera vez que se intentaba medir todo el universo del sector de la pequeña y microempresa. Es así que se llega al resultado de 775,259 unidades económicas (de menos de 50 personas ocupadas) que existían en Lima Metropolitana en 1992. En sí misma es una cifra impresionante, como lo es también el empleo absorbido por el sector: 1,330,917 personas ocupadas. El tamaño promedio para este universo es de 1.72 personas ocupadas por empresa.

A partir de los resultados de la investigación del BCR se hicieron varios ejercicios para estimar el tamaño del sector de la pequeña empresa (incluyendo a las microempresas) a nivel nacional. Una de las estimaciones más importantes fue la que realizó en Ministerio de Industria (MITINCI) en 1996 (publicadas en el documento: "Lineamientos Básicos de Políticas para la Pequeña y Micro Empresa"). En este documento se señala un universo de 3'150,000 unidades económicas, teniendo la siguiente distribución por sectores.



### **La Pequeña y micro empresa según Sectores Económicos**

<b>Actividad</b>	<b>Unidades Económicas</b>	<b>Porcentaje</b>
Agropecuaria	1'380,000	43.8
Pesca	20,000	0.6
Explotación de Minas y Canteras	30,000	1.0
Manufactura	255,000	8.1
Comercial	1'120,000	35.6
Servicios	345,000	10.9
<b>Total</b>	<b>3'150,000</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Lineamientos Básicos de Política para la promoción de la Pequeña y Micro Empresa. MITINCI, 1996

Es importante mencionar que de este total de pequeñas empresas, se estima que un buen 70% son microempresas de sobrevivencia (de muy baja productividad y que por lo tanto no generan ingresos adecuados para sus conductores y trabajadores), las que forman parte de los bolsones de pobreza y subempleo, y requieren un tratamiento especial. El restante 30% son pequeñas y microempresas viables que pueden ser la base para un desarrollo productivo, descentralizado, con empleo permanente y contribuyendo decisivamente al mejoramiento de la distribución del ingreso.

En base a estas investigaciones e información mis propios estimaciones sobre la participación de la pequeña y micro empresa en el empleo a nivel de cada uno de los sectores económicos son las siguientes:

	<u>PEA</u>	<u>PARTIC.</u>	<u>P.E. EN CADA</u>	<u>PARTIC. DE</u>	<u>PEA EN LA</u>
	<u>SECTORIAL</u>	<u>SECTORIAL</u>	<u>SECTOR</u>	<u>LA P.E.</u>	<u>P. E.</u>
<u>SECTOR</u>	(1)	(2)	(3)	(4)	
AGRICULTURA Y PESCA	3,018,335	33.0	98.0	32.3	2,957,969
MINERIA	228,662	2.5	30.0	0.8	68,599
MANUFACTURA	951,233	10.4	70.0	7.3	665,863
CONSTRUCCION	338,419	3.7	70.0	2.6	236,894
ELEC, GAS, AGUA	27,439	0.3	-	-	-
COMERCIO	1,472,582	16.1	95.0	15.3	1,398,953
TRANSPORTE	402,445	4.4	80.0	3.5	321,956
SERV. FINANCIEROS	210,369	2.3	-	-	-
SERVICIOS	2,496,987	27.3	60.0	16.4	1,498,192
<b>TOTAL</b>	<b>9,146,471</b>	<b>100.0</b>		<b>78.2</b>	<b>7,148,424.4</b>

1. Distribución de la PEA Total 1996 (9,146,471) en cada sector; se asume una distribución proporcional del desempleo
2. Participación porcentual de la PEA en cada sector
3. Participación de la pequeña empresa en la PEA de cada sector (Estimados del autor)
4. Participación global de la pequeña empresa en la PEA nacional (4=2x3)

Según estos cálculos el 78% de la PEA (corresponde al año 1996) está en pequeñas y microempresas, incluyendo a los pequeños agricultores y parceleros; como vemos en

cada sector la presencia de las micro y pequeñas empresas es muy alta, particularmente en agricultura, comercio, manufactura y construcción. Por lo tanto cualquier programa de empleo, o cualquier discusión sobre la generación de empleo e ingresos pasa necesariamente por incluir a este sector.

Por su parte, las cifras oficiales del INEI (III Censo Económico de 1994), a pesar de que no incluye actividades informales en comercio y servicio, da cuenta de la participación de todos los estratos empresariales, desde las grandes empresas hasta las micro.

PERÚ: III Censo Nacional Económico 1993-1994 (INEI) \*

Número de establec. y empleo por tamaño \*\*

ACTIVIDAD ECONOM.	MICRO E. 1-10 PO	%	PEQUEÑA 11-49	%	MEDIANA 50-199	%	GRAN E. 200 MAS	%	TOTAL	%
PESCA	32	0.01	37	0.48	6	0.34	-	0.00	75	0.03
MINERIA	98	0.04	62	0.80	51	2.93	51	6.51	262	0.11
INDUSTRIA	23,794	10.51	2,102	27.04	612	35.13	208	26.53	26,716	11.28
ELEC., GAS, AGUA	60	0.03	28	0.36	14	0.80	13	1.66	115	0.05
CONSTRUCCION	9,189	4.06	857	11.02	241	13.83	80	10.20	10,367	4.38
COMERCIO	151,222	66.78	2,019	25.97	246	14.12	30	3.83	153,517	64.85
HOTELES Y RESTAUR.	21,715	9.59	475	6.11	35	2.01	9	1.15	22,234	9.39
TRANSPORTE Y COMUN.	3,641	1.61	547	7.04	130	7.46	25	3.19	4,343	1.83
FINANZAS	580	0.26	126	1.62	45	2.58	27	3.44	778	0.33
EDUCACION	2,428	1.07	992	12.76	205	11.77	19	2.42	3,644	1.54
SALUD Y SERVICIOS SOC.	5,712	2.52	120	1.54	30	1.72	9	1.15	5,871	2.48
OTROS SERVICIOS	7,970	3.52	394	5.07	67	3.85	13	1.66	8,444	3.57
<b>TOTAL POR ESTRATO</b>	<b>226,441</b>	<b>100.0</b>	<b>7,759</b>	<b>99.8</b>	<b>1,682</b>	<b>96.6</b>	<b>484</b>	<b>61.7</b>	<b>236,366</b>	<b>100.0</b>
% :	95.65		3.28		0.74		0.33		100.00	
% Acum. :	95.65		98.93		99.67		100.00			
<b>EMPLEO POR ESTRATO</b>		%		%						
Empleo	385,000		124,400	14.65	104,520	12.31	235,200	27.70	849,120	100.00
Participación acumulada		45.34		59.99		72.30		100.00		
Número de empresas	226,443	100.00	7,775	99.79	1,742	96.56	784	61.73	236,744	99.84
Tamaño promedio	1.7		16		60		300			

\* No incluye actividades agropecuarias, comercio ambulatorio, taxis, microbuses, reparación de vehículos y electrodom.

\*\* El tamaño se define por el número de personas ocupadas (PO).

Fuente: INEI y ULPYME

Elaboración: SASE

Aún los datos oficiales, que dejan afuera al grueso de las microempresas informales, nos indica que la microempresa (1 a 10 personas ocupadas) da agrupa al 95.7% de los establecimientos y 45.3% del empleo; la pequeña empresa (11 a 49 personas ocupadas) tiene el 3.3% de los establecimientos y 14.7% del empleo, la mediana empresa (50 a 199 personas ocupadas) cuenta con el 0.7% de los establecimientos y 12.3% del empleo, y la gran empresa (más de 200 personas ocupadas) incluye al 0.3% de los establecimientos y 27.7% del empleo.

Aún si sumamos las pequeñas con las medianas empresas (PYMEs) lo que lleva su participación al 27%, muy lejos del empleo de la microempresa y al de la gran empresa.

Estrato empresarial	No. de Establecimientos	Empleo	Producto (est.)
Microempresa	95.7%	45.3%	20%
Pequeña y Mediana (PYME)	4.0%	27.0%	20%
Gran empresa	0.3%	27.7%	60%
TOTAL	100.0%	100.0%	100.0%

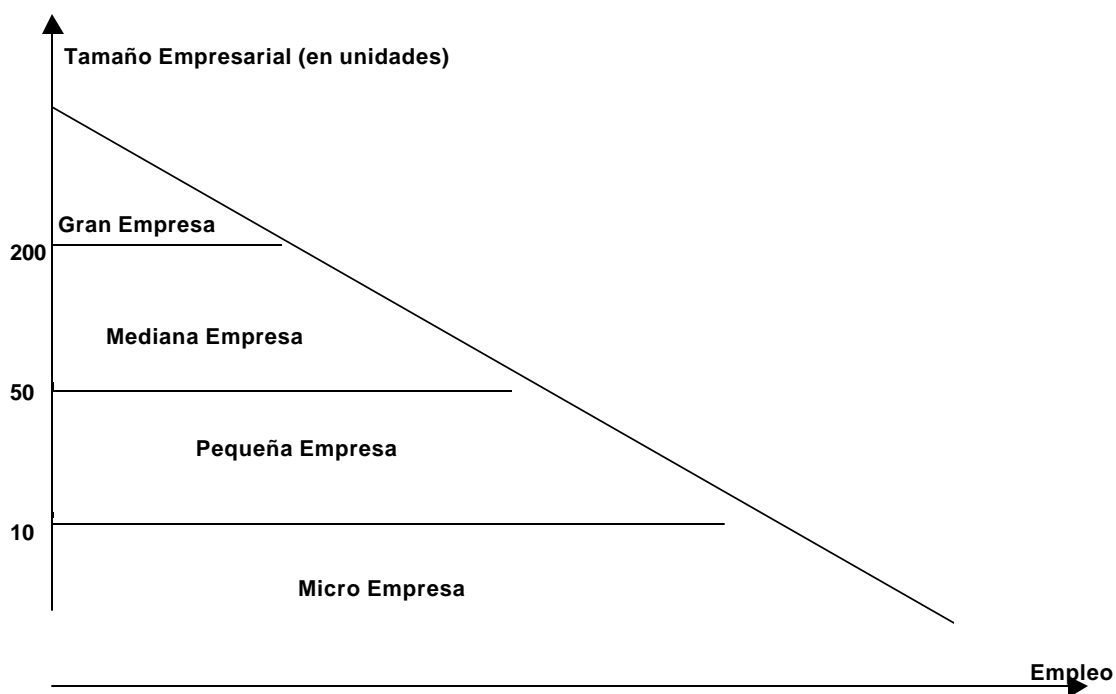
Es decir, el Perú tiene una estructura empresarial que muestra un estrato micro como mayoritario en número de establecimientos y empleo, y en el otro extremo, la gran empresa que explica el grueso del producto y contribuye significativamente con el empleo. Al medio, vemos un sector PYME con pocos establecimientos (en términos relativos), genera poco empleo y producto.

### III. El perfil del sector privado en el Perú

El sector privado representa una unidad; es un continuo de agentes económicos que van desde la gran hasta la micro empresa. La potencia de un país, su viabilidad y sus perspectivas futuras se miden por la fuerza y vigencia del conjunto de su sector privado, y no sólo de una parte de este. En los países desarrollados existe un universo heterogéneo de millones de empresas, en el que conviven unidades de diverso tamaño, y de cuya interacción surge su particularidad, potencia económica y cultura.

El perfil del sector privado de las economías desarrolladas puede presentarse en el Gráfico que sigue:

**Gráfico 1**

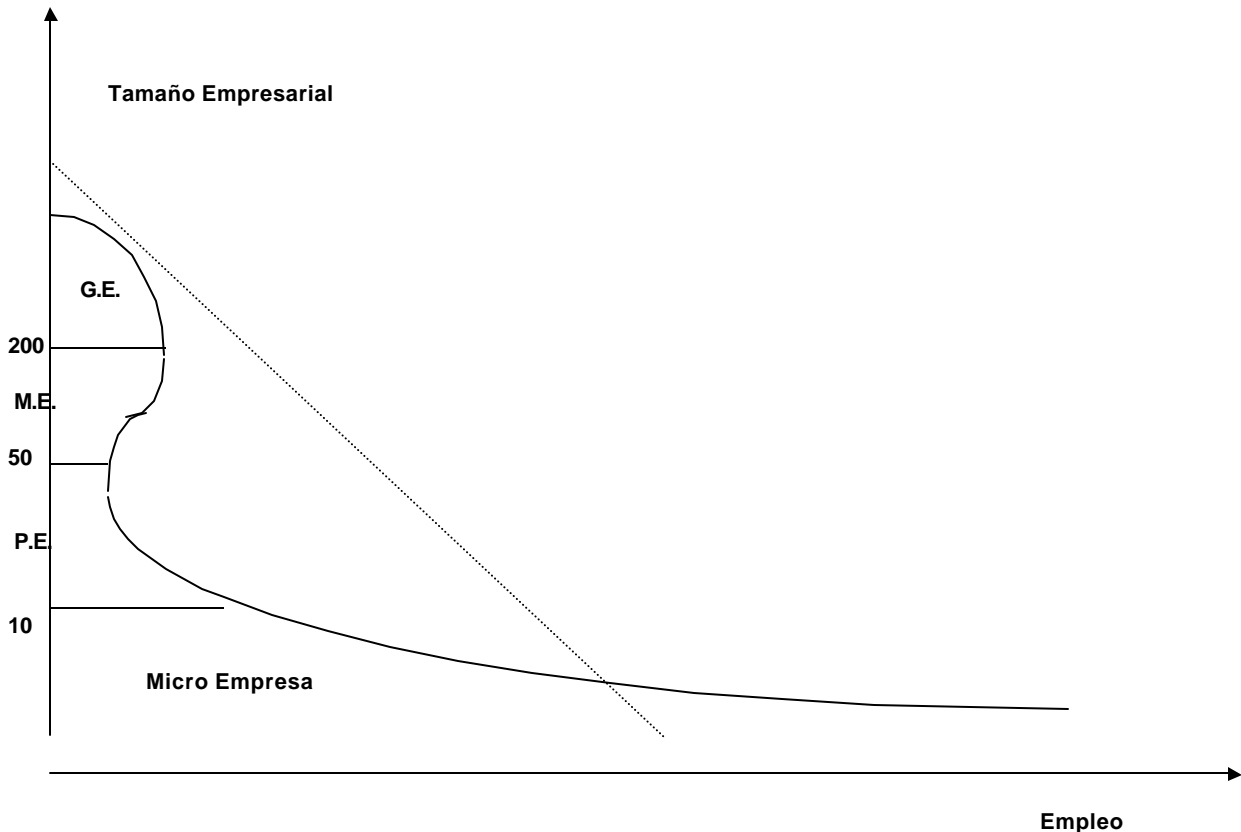


(Eje Y: unidades en escala Log, Eje X: miles de personas ocupadas)

Uno de los elementos claves para construir un sector privado sólido y competitivo a nivel internacional es lograr una adecuada armonía entre los diversos estratos empresariales (gran, mediana, pequeña y micro empresa); todos los países desarrollados tienen los cuatro estratos y todos tienen una determinada y coherente relación entre ellos. En el perfil del sector privado (Ver Gráfico 1) lo que debemos buscar es una línea continua entre los diversos estratos, que refleja una adecuada relación entre ellos. Hace buen tiempo que estamos enfrascados en la discusión de los parámetros de cada estrato, de cuáles son las variables apropiadas para definirlos (número de trabajadores, ventas o activos fijos), es decir, en qué nivel se trazan las líneas divisorias; cuando en realidad lo relevante son las relaciones entre ellos, la necesaria armonía entre los estratos.

El Perú y otros países latinoamericanos presentan un perfil completamente diferente al de los países desarrollados, con una débil presencia de sus estratos medianos y pequeños; y un estrato de microempresa absolutamente desproporcionado, particularmente en lo que se refiere a la microempresa informal y de supervivencia.

**Gráfico 2**



El gráfico muestra una inadecuada relación entre los estratos empresariales, con un vacío grande en los estratos de mediana y pequeña, que constituyen los sectores intermedios de todo sector privado y que son los que le dan más cohesión. Estos dos estratos son los que se relacionan tanto con las grandes empresas como con las microempresas viables. El estrato de la microempresa, por su lado, refleja una participación exagerada en la absorción del empleo, lo que debilita todo el aparato productivo privado, pues este sector está mayoritariamente constituido por actividades de supervivencia y microempresas inviables. Es decir, la base del sector privado, su primer piso, es endeble.

Esta visión de debilidad de la pequeña empresa no quiere decir que todo sea precariedad e informalidad en el sector. Al mismo tiempo que existe un amplio estrato de microempresas de subsistencia, también existen conglomerados de empresas altamente dinámicas, como es el caso de Gamarra en La Victoria (Lima), El Porvenir en Trujillo, Juliaca (Puno), Arequipa, Huancayo y otras ciudades del país. El caso de Gamarra es único en América Latina, al agrupar a más de 10,000 empresas que generan un movimiento de más de 600 millones de dólares al año; concentra tanto las fortalezas y

potencialidades, como las debilidades del sector. La suerte de todo el sector depende del curso que sigan estos conglomerados. Al ser paradigmáticos, llevan en su esencia la contradicción de ser un ejemplo para todos, y al mismo tiempo tener sobre sus hombros la responsabilidad de asegurar la viabilidad del sector en el largo plazo.

Hay varias conclusiones que pueden extraerse a partir de la comparación del perfil empresarial de nuestro país (Ver Gráfico 2) con el de un país desarrollado (línea punteada):

1 - El estrato de la micro empresa es demasiado grande, especialmente su segmento de subsistencia; por su baja productividad, reducidos ingresos y precariedad general se convierte en la base económica de la pobreza;

2 - Los estratos de la pequeña y mediana cuyo rol es el de integrar al conjunto del sector privado pues se vinculan a las grandes y a las microempresas, tienen muy poca participación en el empleo y el producto;

3 - Desde el punto de vista de la globalización, en lo más alto de la pirámide empresarial, hacen falta un número adecuado de empresas grandes (aún más grandes a las actuales) que incursionen en el mercado mundial, con capacidad de liderazgo, articulación y arrastre del conjunto de la economía;

4 - El ingreso de nuevas empresas a la economía se ha producido durante décadas principalmente a dos niveles: (i) la microempresa (con poca capacitación, baja tecnología e insuficiente productividad) y (ii) empresas grandes (o medianas) bajo el esquema del proteccionismo y los subsidios. El resultado son demasiadas microempresas inviables y de poca duración, por un lado, y empresas grandes (y medianas) ineficientes y poco competitivas, por el otro. Sería más sano que el ingreso de las nuevas empresas a la economía se produzca crecientemente en los estratos de pequeña y mediana, sin proteccionismo o subsidios, pues tienen mayores posibilidades de sobrevivir, de crecer, con tecnologías más modernas, productividades más altas y mayores posibilidades de articulación;

5 - Lo que otorga densidad al tejido empresarial son las relaciones entre los diferentes estratos (a través de diversas modalidades de relación como: proveedor, subcontratista, franquiciador, consignatario, representante, distribuidor, concesionario, joint venture), relaciones que son muy débiles y precarias en nuestros países;

6 - Aunque de manera marginal y minoritaria<sup>7</sup>, existen empresas pequeñas (y aún microempresas viables) altamente innovadoras que, naciendo con escasos recursos, crecen aceleradamente, arrastrando a otras empresas y creando, a veces, sectores y ramas nuevas; ellas son indispensables para lograr una economía dinámica y en crecimiento sostenido. Son las locomotoras del progreso de las que nos hablaba Schumpeter.

Las consecuencias de este diagnóstico para las políticas de promoción del sector PYME son claras: se trata de reforzar el estrato de pequeña y mediana, vía (i) la consolidación y crecimiento de las empresas del estrato, (ii) la creación de nuevas empresas (de tamaño relativo más grande) que ingresen al mercado como pequeñas y no sólo microempresas débiles y con escasas posibilidades de éxito, y (iii) la graduación de las microempresas viables hacia el estrato de la pequeña y mediana.

---

<sup>7</sup> Según Jossie Escárate de SERCAL, las pequeñas empresas innovadoras representan el 1% del total.

Al interior del sector privado se tiene que impulsar y desarrollar todas las formas posibles de cooperación interempresarial, tanto de tipo vertical (grande-pequeña) como de tipo horizontal (pequeña-pequeña).

Adicionalmente, y como complemento a las medidas en los estratos viables de la economía que plantea este documento, tiene sentido proponerse transformar las microempresas de sobrevivencia en viables; tarea que no será fácil ni exitosa en todos los casos, pero que representa un opción no asistencialista indispensable.

Un argumento que forma parte de esta propuesta de unidad (más propiamente unificación) del sector privado tiene que ver con una de las consecuencias de la globalización. Ella obliga a una necesaria afirmación de la nacionalidad, la personalidad de cada país, de sus productos, de su cultura. El sector privado de cada país debe buscar constituir un frente común respecto a sus competidores: los sectores privados de otros países. Es decir, la competitividad y viabilidad del país en el largo plazo, no es responsabilidad de unas cuantas empresas grandes o medianas sino de todo el sector privado. Las empresas grandes son las líderes naturales en esta incursión en el mercado mundial, pero necesitan el respaldo de las pequeñas y aún de las micro empresas viables, como ocurre en muchos de los países exitosos.

#### **IV. Efectos de la globalización sobre el sector PYME**

A partir del año 1990, el Perú ha entrado en una nueva estrategia de desarrollo basada en la apertura de la economía y el impulso al libre mercado.

Las medidas de estabilización (corrección de precios relativos, saneamiento presupuestal, política monetaria y fiscal austera, reinserción en el sistema financiero internacional), y de ajuste estructural (reducción arancelaria, reforma comercial y financiera, privatizaciones y reestructuración del Estado) han dado lugar a un nuevo entorno macroeconómico. Este ha tenido los siguientes efectos sobre las pequeñas empresas:

- ( i ) Si bien el pleno funcionamiento del libre mercado, ha acercado a la economía en su conjunto con el ambiente competitivo en el que tradicionalmente se han movido las empresas del sector, el paso abrupto de enfrentar competidores locales a competidores internacionales (con mayores escalas, mejores tecnologías, servicios básicos baratos o subsidiados, canales de comercialización modernos) ha sido traumático para la mayoría de empresas.
- ( ii ) La reducción del Estado, la simplificación de trámites (con importantes limitaciones para el caso de las municipalidades que todavía obstaculizan la creación de empresas), la adecuación de leyes y la desregulación en general, como en los casos de la SUNAT con el Régimen Unico Simplificado (RUS), permitirían un entorno más libre para la realización de los negocios.
- ( iii ) La apertura de la economía ha significado la posibilidad de importar una gama más amplia de insumos y maquinaria a menores precios, con la dosis de transferencia de tecnología moderna que traen incorporada; aunque todavía falta revisar y adecuar la política arancelaria para acercarla a las verdaderas necesidades y la realidad del sector.
- ( iv ) Para enfrentar a la competencia externa algunas empresas grandes y medianas, con el objeto de reducir costos, han recurrido a proveedores y subcontratistas de la pequeña y mediana empresa, promoviendo la formación de nuevas empresas y reforzando las ya existentes.
- ( v ) El ingreso masivo de productos importados que compiten en los mismos rubros que las PYMEs ha reducido significativamente su participación en el mercado interno. La reducción de aranceles (inferiores a los de otros países de América Latina y algunos países desarrollados) ha bajado los precios de las importaciones, a los que se añade el efecto del tipo de cambio atrasado. También se ha podido comprobar la existencia de numerosos casos de contrabando y dumping que deben ser drásticamente corregidos.
- ( vi ) Teniendo en cuenta que los mercados principales de la PYME son los sectores de ingresos bajos y medios, la regresión en la distribución del ingreso producida en estos años es uno de los elementos que explica la reducción de la demanda para las empresas del sector.

En la encuesta efectuada por el INEI<sup>8</sup> para el COPEI-SNI, el 57% de las empresas de la muestra consideraron que la apertura los había afectado negativamente, contra un 19%

---

<sup>8</sup> . Encuesta elaborada por la SNI y aplicada por el INEI durante los meses de Setiembre y Diciembre de 1997, sobre una muestra aleatoria de 100 empresas calificadas como PYMEs (micro, pequeñas y medianas).



que consideró sí había favorecido su desarrollo y un 13% a los que no les afectó. Sin embargo, al hablar sobre el futuro, dentro de este contexto macroeconómico, el 59% opinó que será mejor, el 18% que seguirá igual y el 14% que será peor que en la actualidad.

Hacia el futuro, se observa un panorama que podría ser favorable para el desarrollo de las pequeñas empresas, en la medida que brindaría un terreno fértil para ejercer su movilidad y flexibilidad, que desgraciadamente no se ha podido plasmar hasta el momento por falta de sensibilidad y compromiso con el sector. Una coherente política de promoción al sector, así como la superación de las trabas que dificultan el incremento de la productividad, permitiría aprovechar al máximo estas posibilidades.

### **La coyuntura actual**

En estos momentos estamos viviendo una paradoja, por un lado tenemos que la economía ha venido creciendo sostenidamente desde 1993, a un ritmo promedio anual de 7%, aunque en 1998 y 1999 se desaceleró este crecimiento. Sin embargo un sector muy importante de la pequeña empresa ha mostrado un comportamiento diferente. No sólo no ha crecido al mismo ritmo que la economía en su conjunto sino que incluso muchas empresas del sector han retrocedido en ventas, ganancias, patrimonio y otros indicadores de resultado.

Adicionalmente a las causas estructurales mencionadas anteriormente, hay varios factores que pueden explicar esta situación:

a) En primer lugar, y como cuestión previa, parece existir un serio problema a nivel estadístico para reflejar el verdadero comportamiento de las variables de producción. Existen fundadas dudas sobre la confiabilidad de las cifras, puesto que las muestras de las empresas de donde se recoge la información han sido confeccionadas hace décadas, cuando la estructura productiva y de propiedad era completamente diferente a la actual. De hecho, a nivel de las encuestas, fuente de la elaboración de las estadísticas del PBI, no se toma información directa sobre el comportamiento de las pequeñas y menos de las micro empresas. Si consideramos que ellas contribuyen con aproximadamente el 40% del PBI, entonces su ausencia pone en duda buena parte de los resultados obtenidos.

b) Respecto de la interrogante relacionada con el porqué recién en los últimos dos años se esta sintiendo con mayor fuerza la reducción del mercado para las PYMEs, habiéndose iniciado las reformas y la apertura en 1990. La respuesta puede hallarse en que los productos importados, que compiten directamente con el sector como confecciones, calzado, productos metálicos simples, muebles, plásticos, comercio al por menor, se han dirigido inicialmente hacia los sectores de más altos ingresos (niveles socioeconómicos A y B) y poco a poco han ido bajando hacia los sectores de ingresos medios y bajos (niveles socioeconómicos C y D) que son los principales mercados para la pequeñas empresas.

c) La generalización de la venta a plazos y la difusión del crédito entre los consumidores limeños y de las principales ciudades del país por parte de las empresas comerciales (grandes almacenes, hiper y supermercados, importadores, cadenas de tiendas, entre otros) han ganado una porción importante de los mercados tradicionales de las empresas del sector. Las PYMES que por lo general no tienen acceso a este tipo de crédito pierden clientes frente a estas nuevas modalidades de ventas.

d) La persistencia de elevadas tasas de interés de los créditos bancarios ha limitado la capacidad de inversión y crecimiento de las empresas del sector, presentándose como un factor adicional de incremento de los costos y debilitamiento de la competitividad. El argumento de que el ingreso de bancos extranjeros al sistema financiero peruano iban a reducir las tasas activas de interés a través de la competencia, ha sido negado por la realidad; lo cuál podría indicar que no esta funcionando adecuadamente el libre mercado en este sector.

e) Se observa un marcado cambio en los hábitos de consumo a consecuencia, tanto de los cambios en los precios relativos (importaciones vs. productos nacionales), como en la publicidad globalizada (TV por cable, INTERNET y otros). Se consumen más autos, computadoras y electrodomésticos de origen importado, y menos ropa, zapatos, muebles y alimentos producidos localmente. Al no haberse elevado el ingreso de la mayoría de la población, el incremento de consumo de unos bienes se produce a costa de la reducción de otros. De hecho, hay que reconocer que frente a la represión de importaciones a la que fueron sometidos durante muchos años, los consumidores peruanos han premiado las innovaciones de productos y la variedad que viene del exterior. Es claro que los clientes prefieren lo nuevo a lo viejo y conocido (aunque la calidad de lo nuevo no sea tan buena), desechando el antiguo dicho "mas vale malo conocido que bueno por conocer". Esta es una señal que los empresarios del sector deben tener en cuenta, para incentivar la creatividad e innovación en sus empresas.

Si bien estos factores no agotan la explicación a la paradoja del alto crecimiento del PBI y la crisis de las empresas del sector, por lo menos señalan algunas pistas y, sobre todo, ayudan a armar una visión del problema, que permita hallar soluciones y alimentar políticas efectivas que tengan impacto en el sector.

Los resultados de la encuesta aplicada por el INEI señalan que entre los principales problemas enfrentados actualmente por los empresarios del sector se encuentran: (i) falta de liquidez, 29%, (ii) poca demanda de los clientes, 18%, (iii) competencia desleal, 16%, (iv) inestabilidad en el mercado, 7%, (v) falta de financiamiento, 7%, (vi) trabas de los municipios, 5%, (vii) falta de servicios básicos, 3%.

Entre las principales causas para estos problemas se señalan a las siguientes: (i) mala política económica en general, 30%, (ii) competencia desleal del contrabando e informales, 16%, (iii) falta de liquidez, 12%, (iv) falta de crédito de las instituciones bancarias, 10%, (v) mala política gerencial, 8%, (vi) poca venta por bajo poder adquisitivo de la población, 5%.

Esta claro que según los empresarios los tres elementos básicos que afectan negativamente su crecimiento en la actualidad son: reducción de la demanda, falta de crédito y competencia desleal (contrabando e informales).

En cuanto a las necesidades que tiene el sector para su desarrollo, los empresarios manifestaron las siguientes: (i) mayor demanda, 26%, (ii) apoyo del gobierno, 26%, (iii) acceso al financiamiento, 24%, (iv) reducción de la tributación, 22%, (v) control de la competencia desleal, 12%, (vi) liquidez, 7%, (vii) mejorar la infraestructura, 6%, (viii) publicidad, 6%, (ix) facilidades de los municipios, 5%, (x) capacitación, 4%, (xi) buena política empresarial, 4%.

La mayoría de estas necesidades tienen que ver con la actuación del Estado, como por ejemplo el mayor apoyo del gobierno central, la reducción de la tributación, el control de la competencia desleal, el mejoramiento de la infraestructura, las facilidades de los municipios. Ello refleja, por un lado, la indiferencia del Estado hacia este sector, pero por otro lado, le brinda las posibilidades de corregir estos errores y obtener resultados espectaculares con poca inversión.

Otras necesidades se refieren a las condiciones macroeconómicas como el incremento de la demanda, y al sector financiero, del cual solicitan facilidad de acceso al crédito y mayor liquidez. Finalmente, los empresarios se refirieron a tres factores internos de sus empresas: publicidad, capacitación y una buena política gerencial, demostrando madurez y capacidad autocrítica.

## **V. La solución pasa por la articulación**

En el pasado se ha intentado resolver los problemas del subsector viéndolo como un conjunto aislado del resto del sector privado y de la economía; este enfoque no ha logrado mayores resultados. Los programas gubernamentales y de la cooperación técnica internacional estuvieron dirigidos a proveer servicios, financieros y no financieros, de manera directa a las empresas del sector, sin considerar la participación de otros estratos empresariales. Gremios empresariales, ONGs y otras instituciones de promoción canalizaron recursos destinados al sector que, por no estar dirigidos a fortalecer las instituciones y a desarrollar los mercados en forma permanente, tuvieron poco impacto y duraron sólo hasta que los recursos (generalmente de donación) estuvieron disponibles.

Tomemos como ejemplo lo que ocurrió con el mercado financiero: por años se ha tratado que sean instituciones no especializadas en crédito (de tamaño micro) como los Gremios de la microempresa, ONGs, Cámaras, entre otros, las que solucionen el problema del acceso al crédito. Los resultados de esta estrategia han sido negativos o con muy escasos logros. Ha sido necesario crear instituciones especializadas (como es el caso de las Cajas Municipales y Rurales; en buena cuenta, medianas empresas), comprometer a los bancos privados (a través de COFIDE y líneas de crédito especiales) y fomentar el crecimiento y formalización de las ONGs y gremios empresariales (para su conversión en EDPYMES), creando un entorno institucional financiero con adecuadas tecnologías crediticias y altas productividades para comenzar a resolver este problema. Es decir, la solución se ha encontrado trabajando con instituciones y empresas de afuera del sector.

En los países desarrollados el concepto de la unidad del sector privado es algo tan evidente que ni siquiera se menciona explícitamente. En ellos las relaciones entre los estratos empresariales, grande, mediano, pequeño y aún micro es fluida y se encuentra cruzada por numerosas formas de cooperación. Adicionalmente, los gobiernos de estos países impulsan políticas estables e instrumentos variados que fomentan la vinculación entre los estratos empresariales grande y mediano con los estratos pequeño y micro.

La estrategia de Japón para conseguir la interrelación entre los diversos estratos empresariales es promover la subcontratación entre grandes empresas, medianas y pequeñas. El caso de la TOYOTA es paradigmático; esta empresa tiene 47,308 empresas subcontratistas (la mayoría pequeñas)<sup>9</sup>, de manera que el 75% del valor de auto se fabrica afuera de las plantas de la empresa. Si consideramos a todas las grandes empresas japonesas con sus vastas redes de subcontratistas, tendremos la imagen de un sector de pequeña empresa mayoritariamente vinculado (apoyado y protegido) por las empresas líderes de la economía. Las pequeñas empresas japonesas ciertamente no están solas.

La experiencia de los Estados Unidos es diferente; allí se utilizan extensivamente las franquicias como un instrumento para transferir tecnología de las grandes empresas matrices franquiciadoras (como el caso McDonald's, Pizza Hut, Future Kids, Appearance Plus Auto Repair, AAA Financial Corporation, Avalon Communications, entre otros) que crean decenas de miles de pequeñas empresas a través de sus franquicias. Cada una de

---

<sup>9</sup> Datos obtenidos de: "Survey - The Japanese Economy" The Economist, March 1993.

estas franquicias recibe una transferencia de la tecnología necesaria, marketing y asesoría permanentes, que les da estabilidad y permanencia. Un alto porcentaje de las pequeñas empresas estadounidenses tienen una franquicia; es decir, tienen un respaldo tecnológico, financiero y en marketing que multiplica sus posibilidades de éxito y crecimiento. Nuevamente, ellas no están solas.

La experiencia italiana para interrelacionar a las empresas sigue otras rutas: promover consorcios de pequeñas y medianas empresas para la exportación. Ello se logra con el apoyo de las agencias especializadas de los gobiernos regionales y central; entidades que brindan servicios de desarrollo empresarial a las pequeñas empresas, y que vendrían a ocupar el rol de las grandes empresas (de Japón y USA) por los recursos y niveles tecnológicos que poseen. El caso paradigmático en Italia es el de Emilia Romagna, donde el gobierno regional tiene una política muy activa para fomentar el desarrollo de los consorcios de exportación y otras formas de cooperación horizontal. Los resultados: el nivel de ingreso per cápita es el más alto de Italia, la distribución del ingreso es la más equitativa, y al mismo tiempo tienen los mayores índices de productividad y de exportaciones por persona ocupada.

En Alemania, España, Suiza y otros países europeos, existen densas redes de apoyo a las empresas pequeñas y medianas, formadas por instituciones estatales y privadas. Ello hace que las empresas cuenten con servicios de calidad y precio apropiado que les permita enfrentar las exigencias crecientes del mercado unificado. Es decir, las empresas pueden suplir sus deficiencias de tamaño y escala, por medio de la utilización de los servicios de instituciones y profesionales altamente calificados que las conectan a las últimas tecnologías y la más completa información de mercados y oportunidades de negocios.

En los cuatro casos mencionados la solución a los problemas de las empresas del sector ha venido de afuera de este: de las empresas contratistas, de las empresas franquiciadoras, de los organismos de promoción estatales, y de las redes de apoyo. Es decir, se ha tenido que recurrir a la experiencia, know-how, relaciones con el mercado, capacidad de gestión, visión de largo plazo y recursos financieros de las empresas e instituciones que no son parte constitutiva del sector de la Pequeña Empresa (aunque, obviamente, están relacionadas con él).

Las cuatro estrategias de promoción y de fomento de las relaciones interempresariales, no son contradictorias ni excluyentes, pueden ejecutarse de manera paralela. Además de considerar los beneficios específicos de cada una de ellas, y para efectos del diseño de una política de promoción, también se podría estudiar la respuesta de las empresas del sector en cada caso. Por ejemplo se podría explorar las posibilidades de desarrollar franquicias de pequeñas y medianas empresas peruanas probadamente exitosas que así transferirían su tecnología y mercado al mismo tiempo que expanden su influencia y amplían sus negocios. Para ello se necesita un programa específico de identificación, promoción y transferencia de tecnología.

En el caso de la Subcontratación, debe partirse del supuesto que el éxito de la misma depende de las grandes empresas; si no se logra convencerlas de la bondad de este esquema y se compromete su participación activa sus posibilidades de éxito son escasas.

Respecto a los consorcios de pequeñas y micro empresas, se conocen experiencias como es el caso de los Consorcios de exportación de Gamarra, que a pesar de algunas

actividades esporádicas de exportación, no se han consolidado y ni crecido sostenidamente. Es probable que la causa de estas dificultades se encuentre en la ausencia de una o más instituciones con solvencia técnica que los asesoren y apoyen en forma permanente y autosostenida. Es decir, las intervenciones externas (de parte del Estado o de la cooperación privada) deben respetar los mecanismos de mercado, para así asegurar su continuidad.

## **VI. La estrategia de desarrollo y medidas de promoción para las PYMEs<sup>10</sup>**

La estrategia propuesta tiene como objetivo general consolidar tecnológica, organizacional, económica y financieramente a las empresas del sector, garantizando las condiciones externas e internas que les permitan un desarrollo sostenido en el mediano y largo plazo.

El nuevo entorno macroeconómico de apertura al exterior impone nuevos y más difíciles retos para las empresas del sector; la estrategia debe ayudarlas a encararlos con éxito.

La estrategia debe incentivar y facilitar que las empresas del sector generen más empleo, se relacionen mejor con las grandes empresas y entre sí, incorporen la mejor y más reciente tecnología, se adapten al nuevo modelo de especialización flexible, puedan utilizar con facilidad los servicios financieros y no financieros ofertados al sector, incrementen su creatividad y generen innovaciones tecnológicas, mejoren su competitividad, se muevan con soltura dentro de la revolución de la información, se relacionen bien con el Estado, sepan reconocer a los posibles aliados estratégicos, desarrollen las confianzas necesarias con los amigos y también las medidas de seguridad necesarias para con la competencia, desarrollen su sensibilidad y responsabilidad social frente a su entorno, contribuyan con la mejor distribución del ingreso, capaciten y motiven a su personal, se mantengan vivas y alertas frente a los cambios mundiales y nacionales, sean líderes de su zona, región y país.

Michael Piore, autor de “La segunda ruptura industrial”, sostiene: el problema de la pequeña empresa no es su tamaño sino su aislamiento. Las características y condiciones actuales de la economía hacen muy difícil la permanencia de las empresas pequeñas que se mantienen solas, sin contacto con empresas más grandes, instituciones de apoyo, universidades. La estrategia debe poner fin a este aislamiento. Para ello se requieren una serie de medidas e instrumentos específicos que van desde la actuación en los mercados de sus productos hasta la consolidación de los mercados de los servicios necesarios para alcanzar las condiciones de competitividad en los mercados globalizados donde actúa.

Siguiendo los lineamientos de estrategia propuestos y recogiendo los problemas más álgidos reportados por las empresas del sector (recogidos en la encuesta aplicada por el INEI entre los empresarios del sector), se proponen un conjunto coherente de instrumentos de promoción (con sus respectivas políticas específicas, normatividad e institucionalidad).

Considerando que el nuevo entorno macroeconómico de apertura ha generado condiciones muy duras de competencia, que vienen sufriendo las empresas del sector, hace sentido empezar por **los instrumentos** que signifiquen abrir nuevos mercados y oportunidades (mercados de producto); para luego pasar a los mercados de insumos claves para lograr la necesaria competitividad en el mercado globalizado.

### **Paquete 1: Ampliación de mercados de producto**

---

<sup>10</sup>. Esta parte contiene las propuestas que los principales gremios de la PYME elevaron al gobierno en 1998; y fueron producto de un diálogo entre los gremios con el apoyo del autor.

- A. Compras Estatales; El Estado realiza año tras año, adquisiciones de bienes y servicios en el mercado nacional, las que son normadas por el Reglamento Unico de Adquisiciones (RUA). Sin embargo, en estas disposiciones no se ha incorporado la realidad empresarial del país, con un amplio sector de la pequeña empresa que en muchos casos se ve excluido de estas posibilidades. Con la apertura, esta situación se ha complicado porque muchas dependencias públicas ha recurrido a las importaciones de productos en detrimento de la producción nacional. Siguiendo el ejemplo de los países desarrollados, que utilizan las compras estatales para ampliar mercados para las pequeñas empresas, se debe separar un porcentaje significativo de las compras del Estado para ser atendidas por las empresas del sector.
- B. Fomento de la Subcontratación; ha sido el instrumento clave para el desarrollo de la pequeña empresa en Japón, Taiwán y otros países, y que desgraciadamente tiene un mínimo desarrollo en el país. Se puede avanzar en esta ruta, a través de campañas de convencimiento e incentivos para las grandes y medianas empresas con potencial para convertirse en contratistas, aumentando la confianza de estas empresas hacia las del sector. Este proceso se puede acelerar con uno o dos casos paradigmáticos. Evaluación y reingeniería de la Bolsa de Subcontratación de Lima (SNI) y de otros mecanismos ad-hoc. Los componentes de un programa de esta naturaleza serían los siguientes: (i) sensibilización de las empresas grandes y pequeñas, (ii) incremento de la competitividad de las pequeñas empresas, (iii) sistemas de información subsectoriales, (iv) coordinación de las instituciones de promoción involucradas, (v) incentivos económicos a los participantes<sup>11</sup>.
- C. Promoción de Exportaciones: hasta el momento la pequeña empresa tiene una muy escasa participación en el esfuerzo exportador peruano<sup>12</sup>, perdiéndose una contribución importante para el país. En este campo, PROMPEX así como ADEX-AID y otras instituciones privadas vienen realizando actividades de asesoría, capacitación, información y participación en ferias internacionales que hasta el momento tienen poco impacto en el sector. Todavía hay un camino largo que recorrer en la utilización de todos los recursos del Estado, como el cuerpo diplomático que deben actuar como verdaderos socios al servicio de los empresarios del sector, ampliando los mercados y obteniendo las oportunidades en el exterior que muchas veces desaprovechamos.
- D. Apoyo a la formación de consorcios (en general, de la asociatividad) entre pequeñas empresas, tanto para la exportación como para encarar las compras estatales u otras demandas de centros comerciales o grandes empresas. Los esfuerzos de PROMPEX y otras instituciones en esta dirección deben ser ampliados y sostenidos.
- E. Organización de Ferias Locales.- Si bien la pequeña empresa tiene que intentar incursionar en mercados nacionales e internacionales, no debe abandonar su fortaleza actual, los mercados locales<sup>13</sup>. A través de la organización de ferias periódicas

---

<sup>11</sup>. Obtenido del documento de Recomendaciones de política para la Subcontratación en el sector de Confecciones, preparado por Marisela Benavides y Eriko Togo.

<sup>12</sup>. En la encuesta aplicada por el INEI, se obtiene que sólo el 13.3% de la muestra ha exportado alguna vez al exterior, mientras que la mayoría no lo ha hecho (86.7%).

<sup>13</sup>. Los resultados de la encuesta aplicada por el INEI son los siguientes: el 36% de las empresas de la muestra participa en ferias locales, mientras que el resto no lo hace.



(escolar, fiestas patrias, señor de los milagros, navidad) o permanentes (todos los fines de semana, o fines de mes), se puede ampliar al mercado para las empresas del sector. En general estas ferias pueden ser organizadas por iniciativa privada, con escasa inversión; los municipios y las entidades estatales pueden contribuir con locales, terrenos y propaganda.

- F. Perfeccionamiento de una política arancelaria coherente, que asegure competitividad a los productores nacionales frente a los de otros países de la región. Firmeza en la represión del contrabando y el control del Dumping, diálogo fluido con las autoridades e instituciones estatales responsables de estos temas.

#### Paquete 2: Desarrollo de los mercados de servicios empresariales

- G. Consolidación y expansión de los Centros de Desarrollo Empresarial-CDEs (Módulos o Centros de Servicios, entre otros nombres).- los que ofrecen servicios, ya sea en forma directa o a través de terceros, de acuerdo a las necesidades de las empresas locales. Con ellos se promoverá la creación, consolidación y desarrollo de los mercados de los principales servicios necesarios para la modernización de las empresas del sector. Durante las primeras etapas en el desarrollo de los mercados, y mientras se amplía y diversifica la oferta de los servicios, consideramos justificada la utilización de subsidios temporales que venzan las resistencias e inercias de ambos lados (en muchos países desarrollados los subsidios para estas actividades son permanentes).
- H. Promover la transferencia y creación de tecnología moderna en el sector de Pequeña Empresa, mediante el uso de nueva maquinaria y equipos, líneas de crédito de largo plazo para la adquisición de maquinaria (nacional o importada), el establecimiento de Programas de Innovación Tecnológica en ramas productivas con potencial de desarrollo, la creación de Centros de Investigación Tecnológicos, nuevos laboratorios en las universidades, y líneas de crédito específicas para la investigación y desarrollo tecnológico. Para financiar estas iniciativas en el campo tecnológico se propone la creación de un Fondo para la Innovación Tecnológica (FONIT) de carácter no reembolsable, que seleccionaría los mejores proyectos de las empresas del sector.
- I. Información: inteligencia para la competitividad; esta variable se convierte en una de las claves para el éxito de las pequeñas empresas<sup>14</sup>. Y siendo su inversión inicial elevada, se impone una iniciativa conjunta, entre el Estado y el sector privado para convertirla en una realidad para las empresas del sector. Ya se están creando empresas e instituciones especializadas en este servicio, aunque todavía falta la orientación hacia el sector; con un apoyo puntual y temporal se puede lograr crear un mercado muy dinámico de información pertinente.

---

<sup>14</sup> . Es interesante notar que en la encuesta del INEI se ha encontrado que el 58% de las empresas de la muestra utiliza equipo de cómputo y que un significativo 22.4% de las empresas tiene acceso a INTERNET. Son porcentajes relativamente altos que reflejan la modernización acelerada de las pequeñas empresas peruanas.

- J. Para ampliar el acceso al financiamiento de las empresas del sector a las líneas de crédito y a las instituciones crediticias formales<sup>15</sup>, se requiere la consolidación de los fondos de Garantía como FOGAPI, FONREPE y los recientemente anunciados Fondos Mutuos. Como un servicio financiero específico se propone ampliar a las empresas del sector la posibilidad de ofrecer crédito a sus clientes para enfrentar a la competencia de productos importados y de los centros comerciales que ofrecen estas facilidades.

Asimismo, se considera altamente positiva la creación de nuevos intermediarios financieros para el sector, como las EDPYMES, las Cajas Rurales, y las nuevas Cajas Municipales (en municipios más distantes), en el entendido que una mayor y diversificada oferta, así como la ampliación de la competencia van a redundar en la reducción de las tasas de interés y en el desarrollo de productos financieros más apropiados para el sector.

- K. Creación de un Fondo (con la modalidad de Bonos) para la contratación de consultores y asesores especializados y calificados para las empresas del sector; en sus primeros momentos estos servicios pueden ofrecerse a precios promocionales (o subsidiados, según el caso) para paulatinamente adquirir precios de mercado.

### Paquete 3: Creación de nuevas empresas de mayor nivel y posibilidades de éxito

- L. Programa de creación de nuevas empresas, de mayor nivel tecnológico y ampliadas posibilidades de éxito, tanto con jóvenes como con adultos motivados; los que incluyen esquemas y fondos de capital de riesgo para nuevas inversiones. Se ha visto que la creación de empresas sin ninguna orientación, capacitación ni apoyo externo, como ocurre actualmente, hace que la mayoría de nuevas empresas sean microempresas de sobrevivencia, que no resuelven los problemas de ingreso de sus conductores, que incrementan las filas del subempleo y la pobreza, y ciertamente no contribuyen al desarrollo del sector empresarial privado. Al proliferar este tipo de “empresas” informales de baja productividad se convierten en un problema en lugar de ser una solución. Este programa permitiría que las nuevas empresas tengan un cierto nivel mínimo de tamaño (pequeñas o micro viables) y de condiciones tecnológicas y de conocimiento que les permitan afrontar con mayores posibilidades de éxito el nuevo entorno al que se enfrentan actualmente. Por ello, la intervención en este campo no sólo consolida y amplía el sector privado sino que también tiene un componente de prevención de la expansión de la pobreza.
- M. Creación y ampliación de Fondos de Capital de Riesgo; que permitan unir a los inversionistas nacionales e internacionales interesados en nuevos negocios de alta rentabilidad con las mejores y más prometedoras iniciativas empresariales de nuestro medio. En muchos países desarrollados este mecanismo ha permitido la creación de pequeñas empresas innovadoras de alto crecimiento que han remozado sus respectivas estructuras productivas y han permitido altas ganancias a los

---

<sup>15</sup> . Respecto al financiamiento la encuesta del INEI constata que el 51% de las empresas de la muestra ha tenido acceso al crédito en los últimos meses; y el 84% de ellas lo obtuvo de la banca comercial.

inversionistas. Por lo general estos mecanismos están vinculados a la emisión de acciones y su negociación en la bolsa de valores; representan una etapa de maduración de la pequeña empresa.

#### Paquete 4: Perfeccionamiento y adecuación del marco legal y regulatorio

- N. El sector es el más interesado en que se consolide el libre mercado, que permite la más amplia y leal competencia entre los diversos agentes económicos; siendo el rol del Estado dar estabilidad y asegurar las mismas reglas de juego para todos los actores. En tal sentido se debe actuar en tres niveles: (i) evitar los privilegios propios de los monopolios y oligopolios a través de una legislación anti-monopólica de amplia cobertura y el fortalecimiento de las instituciones reguladoras, (ii) continuar la campaña de formalización de las micro y pequeñas empresas informales que al no pagar impuestos ni cumplir las regulaciones significan una competencia desleal al resto de empresas, (iii) impedir la competencia desleal de los productos importados que ingresan al país a través del contrabando, con precios dumping o con calidades que son inaceptables en sus propios países de origen y en los países desarrollados.
- O. Las pequeñas empresas deben tener las mismas condiciones legales y tributarias para su desarrollo; esto significa que los beneficios tributarios otorgados a la agricultura, la minería (a las grandes empresas extranjeras) y a la pesca, tienen que ampliarse a las empresas del sector.
- P. A pesar de todo el esfuerzo de simplificación de trámites del gobierno, todavía existen algunas áreas donde se dificulta la actividad empresarial así como la creación de nuevas empresas. El caso de las municipalidades es notorio: todavía muchos alcaldes y regidores no entienden que el fomento de nuevas empresas, y el desarrollo de las ya existentes no sólo van a incrementar los ingresos de los municipios, sino que van a permitir mayores ingresos para la población y reducir el subempleo (vendedores ambulantes que luego son un dolor de cabeza para ellos) y la pobreza (a la que tienen que atender de algún modo con sus escasos recursos).

#### Paquete 5: Fortalecimiento institucional

- Q. Fortalecimiento de los Gremios Representativos; la promoción de la pequeña empresa se hace cada vez más compleja y de manera más descentralizada, ello obliga a una participación activa de los representantes del sector en las diversas instancias de promoción, tanto de carácter público como privado, para facilitar el vínculo con las empresas y contribuir a un uso más racional y eficiente de los recursos orientados al sector.
- R. Consolidación de los canales de diálogo y coordinación entre el sector privado y el Estado; tal como se viene realizando en la Mesa de Coordinación de Servicios no Financieros impulsada por el MITINCI, con la participación de la cooperación internacional, los principales gremios empresariales y las ONGs. Estos mecanismos pueden ampliarse a las regiones del país y a determinadas instancias especializadas. Para la institucionalización de un diálogo al más alto nivel, entre el sector público y el privado, se propone la creación de un Consejo Nacional de Promoción de la Pequeña Empresa conformado por los Gremios empresariales representativos y los ministros de la producción y promoción por parte del Estado peruano.



## **VII. La situación actual de la promoción a las PYMEs en el Perú**

En un anterior trabajo<sup>16</sup> se expuso la tesis de que en el Perú habían dos espacios privilegiados para la intervención del Estado; el primero es el de la estabilización y ajuste estructural y el segundo el del alivio a la pobreza. En ellos se concentran los recursos, instituciones y la voluntad política. Por el contrario, la promoción a las PYMEs que efectivamente existe es muy dispersa (existen 21 programas diferentes a cargo de 9 sectores del Estado), cuenta con pocos recursos, instituciones débiles y casi nula voluntad política en los más altos niveles del Estado. En ella se invierte sólo el 5% de lo que los recursos asignados para el alivio a la pobreza, siendo que los grupos sociales con los que trabajan son en buena parte los mismos; con la diferencia que en un caso se trata de apoyo a las actividades económicas del pueblo, y en el otro caso de asistencialismo.

Es decir, en el Perú de hoy se acepta la intervención del Estado para estabilizar, ajustar la economía y aliviar a la pobreza, pero no se acepta (de manera generalizada) para la promoción a las PYMEs. En realidad para algunos sectores que toman decisiones se acepta a regañadientes y se le confina a políticas marginales, a pocos recursos y a instituciones debilitadas.

Todavía se pueden escuchar argumentos en contra de la promoción a las PYMEs, como: es intervencionismo estatal, es populismo, rompe las leyes del mercado, crea burocracia, no es sostenible, regresa a las políticas sectoriales, revive las políticas desarrollistas y cepalinas. Estos argumentos que aparecen de vez en cuando, flotan en el ambiente y actúan de manera indirecta, sobre todo paralizando y minimizando iniciativas, pues hasta el momento no se realiza una discusión abierta y franca entre los detractores y los partidarios de la promoción a las PYMEs. Sin embargo la mayoría de estos argumentos son erróneos, la propia experiencia peruana los desmiente. El desarrollo espectacular que han tenido los servicios financieros para las micro y pequeñas empresas en el Perú es un claro ejemplo de las posibilidades y potencialidades de la promoción a las PYMEs.

Los primeros pasos de la actividad financiera hacia las PYMEs se remontan a principios de la década de los 80, cuando se crea la primera ONG crediticia: Acción Comunitaria y la primera Caja Municipal, la de Piura. Hoy día el universo de instituciones de apoyo financiero a las PYMEs esta constituido por más de 50 instituciones especializadas: un banco (MIBANCO), 13 Cajas Municipales, 12 Cajas Rurales, 7 EDPYMES (Entidades de Desarrollo para las PYMEs), 20 ONGs. En conjunto estas instituciones financieras tienen una cartera vigente (a Diciembre de 1999) de 189 millones de dólares con 225,000 clientes activos (prestamos vigentes); siendo el crédito promedio de US\$ 790. Para esa misma fecha, sólo las Cajas Municipales tienen una cartera vigente en PYMEs de US\$ 85 millones, con 95,000 créditos activos. Todo esto se ha logrado en poco menos de 20 años, un período relativamente corto si consideramos que las instituciones no nacen de la noche a la mañana.

---

<sup>16</sup>. Promoción estatal a las PYMEs en el Perú, Swisscontact, 1998.

**Cartera crediticia de Microcréditos (US dollars)**

Tipo of Institución	No. Ptmos. Activos (Dec. 99)	%	Cartera (Dec. 99)	%	Promedio
ONGs (COPEME)	43,757	19.4	14,126,122	7.4	328
EDPYMEs	13,921	6.2	15,445,140	8.1	1,363
Cajas Municipales	95,179	42.2	85,415,517	45.0	891
Cajas Rurales	30,638	13.6	55,372,414	29.2	1,801
MIBANCO	42,147	18.7	19,402,299	10.2	515
TOTAL	225,642	100.0	189,761,492	100.0	792

Esta historia de éxito en la atención a las PYMEs se ha dado precisamente teniendo como objetivo la ampliación de los mercados financieros para lograr el acceso al financiamiento de este importante sector de la economía nacional. Se ha trabajado a favor de la acción del mercado y no en contra de él, favoreciendo un mejor funcionamiento del mercado financiero y no entorpeciéndolo. Se ha logrado ampliar el mercado financiero hacia sectores que antes no llegaba; o lo que es lo mismo se ha integrado al mercado a sectores que antes estaban al margen y que debían pagar altísimos intereses de usura.

Sin embargo, este proceso no se ha dado espontáneamente, es decir, el mercado financiero no se ha ampliado hacia las PYMEs en forma natural, impulsado por las propias fuerzas del mercado; este proceso ha requerido una intervención externa, del Estado, la cooperación internacional y del sector privado. Se ha invertido buena cantidad de recursos, humanos, financieros y de "know how" acumulado (incluyendo errores y fracasos), para lograr los resultados que tenemos a la vista. Sólo en la creación y desarrollo del sistema de Cajas Municipales se han invertido 15 millones de dólares por parte de la GTZ, el BID y otras fuentes de cooperación internacional. El caso de MIBANCO es aleccionador pues ha recibido capital patrimonial del exterior, y lo que es más importante una transferencia masiva de tecnologías financieras. Muchas ONGs también han recibido donaciones del exterior así como transferencia de "know how".

Por lo tanto la crítica de los liberales a esta intervención es totalmente infundada; revela por un lado un desconocimiento de esta situación, y por otro lado, una negación ideológica a toda intervención en favor de las PYMEs. Hay que reconocer que la crítica a la promoción financiera tradicional a las PYMES basada en Bancos estatales de fomento y tasas de interés subsidiadas ha sido correcta, ya que en este caso sí se actuaba en contra de los mercados, alterando artificialmente su funcionamiento e impidiendo la ampliación del servicio a más amplios sectores. Pero felizmente este tipo de intervención figura en la agenda de muy pocos.

La historia de los servicios no financieros, o más propiamente, de los servicios de desarrollo empresarial para las PYMEs con la nueva orientación de respeto de las leyes del mercado y sostenibilidad es mucho más reciente; no tiene ni seis años. Aún en este corto tiempo los resultados son interesantes pero evidentemente no tienen el impacto y la estabilidad de los servicios financieros.

Como tienen menos tiempo y no pueden mostrar muchos resultados los servicios de desarrollo empresarial son mucho más vulnerables a la crítica liberal, por lo que cuentan con menos recursos y respaldo político. Si bien los servicios de desarrollo empresarial tienen una naturaleza distinta a los servicios financieros, estos también pueden tener un enfoque totalmente de mercado y pueden llegar a ser sostenibles. El principal instrumento que se ha desarrollado en el Perú para la expansión de los servicios no financieros son los centros de desarrollo empresarial (CDE), que es una modalidad muy utilizada en los países desarrollados.

En los últimos 6 años se han creado 31 CDEs a lo largo y ancho del país, con diversos donantes, metodologías, grupos meta, y sobre todo resultados. Algunos son estatales, otros privados, algunos son sostenibles y otros no. A continuación una relación de los mismos indicando su nombre, el modelo al que pertenecen y el tipo de clientes que atienden:

#### **Centros de Servicios de Desarrollo Empresarial en el Perú**

<b>Centros de Servicio</b>	<b>MODELO (donante)</b>	<b>Grupo Meta (clientes)</b>
1) ACONSUR - Consultoría, Asesoría, Negocios	Progetto Sud (Italy)	Confecciones y textiles
2) CEPROEM, Centro de promoción empresarial	Swisscontact II	Textiles, confecciones y ind. de alimentos
3) Centro IDESI – Arequipa	Swisscontact II	Confecciones, calzado y metal mecánica
4) Centro IDESI - Huacho	Swisscontact I	General
5) GESTIÓN-INDES/ Instituto de desarrollo económico y social del Norte del país	Swisscontact II	Confecciones, calzado, agro industria
6) MERCADEANDO SA	Swisscontact I	General
7) SERVICEPI, Centro de promoción integral	Swisscontact I	Confecciones y calzado
8) B&C Consultores	Swisscontact II	Confecciones y servicios
9) PROCOMPETIR, Cámara de Comercio de Cajamarca	GTZ/MITINCI	Turismo, Muebles y agro industria
10) Cámara de Comercio de Ucayali	GTZ/MITINCI	Turismo, Muebles y agro industria
11) Cámara de Comercio de San Martín	GTZ/MITINCI	Turismo, Muebles y agro industria
12) Cámara de Comercio de La Libertad	GTZ/MITINCI	Turismo , calzado, agricultura y metal mecánica
13) Centro PYME - SENATI Como Norte de Lima	SENATI	Calzado, metal mecánica y cerámica
14) Centro PYME - SENATI - Chiclayo	SENATI	Agro industria
15) Centro tecnológico de Fundición	SENATI	Fundición
16) Centro de Información de COFIDE	COFIDE	General
17) Centro de Servicios (CESEM) Arequipa	PROMPEX-IDB-CAF- Unión Europea	Confecciones, agro industria y metal mecánica
18) Centro de Servicios (CESEM) Cusco	PROMPEX-IDB-CAF- Unión Europea	Confecciones, agro industria y agricultura
19) Centro de Servicios (CESEM) Huancayo	PROMPEX-IDB-CAF- Unión Europea	Confecciones, textiles y pesca
20) Centro de Servicios (CESEM) Loreto	PROMPEX-IDB-CAF- Unión Europea	General
21) Centro de Servicios (CESEM) Lambayeque	PROMPEX-IDB-CAF- Unión Europea	General
22) Centro de Servicios (CESEM) Piura	PROMPEX-IDB-CAF-	General

	Unión Europea	
23) Centro de Servicios (CESEM) Gamarra	PROMPEX-IDB-CAF- Unión Europea	Confecciones
24) EL TALLER - Arequipa	MSP-USAID	Confecciones y calzado
25) PIRKA, expertos en confecciones	MSP-USAID	Confecciones
26) MINKA - Trujillo	MSP-USAID	Calzado
27) Módulo de Servicios de Arequipa	Ministerio de Industria	Textiles, Metal mecánica, calzado y agro industria
28) Módulo de Servicios de Tacna	Ministerio de Industria	Agro industria, confecciones, industria alimentaria
29) Módulo de Servicios de Puno-Juliaca	Ministerio de Industria	Exportación de textiles
30) Módulo de Servicios de Ilo	Ministerio de Industria	Agro industria, Pesca
31) Centro de Innovación Tecnológica de Cuero y Calzado - CITEccal	Ministerio de Industria	Calzado y Cuero

A diferencia de las instituciones de crédito, los CDEs todavía no tienen tecnologías de intervención probadas que les permitan asegurar su autosostenimiento por lo que se puede considerar a este instrumento como nuevo y en pleno desarrollo.

Todas estas instituciones tienen un estimado de 25,000 clientes activos; que comparados a los 225,000 clientes de los servicios muestran la distancia entre ambos mundos. Sin embargo, hay que considerar que mientras los primeros tienen 6 años de vida, los segundos tienen 18. Muchas de las lecciones aprendidas en los servicios financieros pueden trasladarse a los no financieros, con las necesarias modificaciones y correcciones.

A continuación presentamos los resultados parciales de una investigación realizada a principios del 2000 sobre el impacto de los CDEs del sistema Swisscontact sobre las PYMEs atendidas (investigación que esta próxima a ser publicada):

1. En el universo de clientes atendidos por los 7 CDEs del sistema Swisscontact existen un 85% de empresas (micro y pequeñas) y un 15% de no empresarios (as); es decir, personas que no poseen o no trabajan en una empresa.
2. Del total de 213 casos encuestados, el 65% de los clientes pagaron por los servicios en forma directa, el resto (35%) obtuvo algún tipo de subsidio pues el pago lo efectuó alguna institución de promoción de segundo o primer piso.
3. El 55% del total de clientes son hombres y el 45% mujeres, tanto para la muestra en general como para los que poseen empresas. Estos porcentajes son consistentes con los resultados de otras investigaciones sobre el género en las micro y pequeñas empresas.
4. El grado de instrucción encontrado en los clientes de CDEs es relativamente alto; el 35% tiene estudios universitarios completos (y 12% incompletos), el 9% tiene estudios técnicos completos (y el 5% incompletos). En total significa que el 62%, es decir la mayoría de clientes/empresarios, cuentan con estudios superiores.
5. Respecto de las actividades en las que se encuentran las empresas atendidas son: 35% de confecciones y tejidos de punto, 23% de servicios, 17% de comercio; más



lejos le siguen algunas ramas de la actividad industrial, como: muebles de madera, con 6%, metal-mecánica, con 6%, alimentos, 5%, y calzado, 3%. Estos porcentajes son bastante diferentes a la distribución sectorial de las PYMEs a nivel nacional, ya que según el Censo Económico del INEI el 65% de las empresas pertenecen al sector comercio, el 19% a servicios y el 11% a la industria. Estas diferencias se explican por las orientaciones productivas de los CDEs, los que se especializan y por lo tanto priorizan la atención a determinadas empresas.

6. Respecto del personal ocupado (que incluye al empresario (a), sus familiares y trabajadores remunerados) en las empresas de la muestra tenemos la siguiente distribución, por rango de número de trabajadores y considerando dos subgrupos: los que pagaron completamente el servicio y los que no pagaron.

Personal ocupado, empresas usuarias de servicios de CDEs						
Rango de personal	Total empresas usuarias		Empresas usuarias pagantes		Empresas usuarias no pagantes	
	No. Empresas	%	No. Empresas	%	No. Empresas	%
<b>0-1 trab</b>	17	9.6	8	6.2	10	19.61
<b>2-5 trab</b>	86	48.6	56	43.1	32	62.75
<b>6-10 trab</b>	45	25.4	39	30.0	5	9.80
<b>11-20 trab</b>	21	11.9	21	16.2	1	1.96
<b>21-50 trab</b>	5	2.8	4	3.1	2	3.92
<b>&gt; 50 trab</b>	3	1.7	2	1.5	1	1.96
Total Empresas	177	100.0	130	100.0	51	100.0

Estos resultados nos indican tres cosas: (i) Dentro de los usuarios de servicios no financieros, los segmentos de microempresas de 6 a 10 trabajadores y pequeñas empresas son mayoritarios y realmente pagan total o parcialmente por sus servicios; (ii) Si bien las medianas y grandes empresas pagan por sus servicios, su número es muy pequeño; (iii) Las empresas más chicas, unipersonales y microempresas de hasta 5 trabajadores, llegan a acceder a servicios no financieros a través de instituciones de 2do piso, las que pagan a los CDEs por los servicios prestados. Por tanto el verdadero mercado de los CDEs está en los estratos de empresas que tienen 6-10 y 10-20 trabajadores

7. El 77% del total de las empresas encuestadas tienen ventas mensuales menores a 4,000 US\$, lo que significa que están por debajo del límite de US\$ 50,000 de ventas anuales hasta el que llegan las microempresas, y por lo tanto pertenecen a este estrato. Al interior de este grupo el 40% tiene menos de 2,000 US\$ de ventas mensuales.
8. En cuanto al tiempo de la relación de las PYMEs con los CDEs, tenemos que el 7% tiene más de 3 años, el 31% entre 2 y 3 años, y el 62% 1 año. Es decir, la mayoría tiene una relación muy reciente, lo cual es lógico porque son centros que recién están empezando, y el crecimiento en el número de nuevos clientes es bastante significativo.

9. La opinión que tienen las empresas clientes sobre la calidad de los servicios entregados por los CDEs es bastante buena; el 31% dice que son de excelente calidad, el 64% dice que son aceptables, y el 5% que son deficientes.
10. Uno de los resultados más importantes de esta investigación ha sido el tipo de servicios que reciben las empresas de los CDEs y sobre todo a qué área (o función) dentro de la empresa corresponde. El cuadro que sigue muestra en el eje Y (vertical) las áreas (funciones empresariales) más importantes en la empresa, y en el eje X (horizontal) los diversos servicios ofertados, en orden de intervención (intrusión) dentro de la empresa, según el modelo teórico explicitado en el capítulo 2.

#### Estructura de los servicios recibidos por las empresas de los CDEs

FUNCIONES EMPRESARIALES (Áreas de la empresa)	GRADOS DE INTERVENCIÓN				Distribución
	Información	Capacitación	Asesoría y Consultoría	Servicios Directos	
Ventas	27% (14)	33% (68)	39% (19)	82% (23)	<b>37% (124)</b>
Producción	25% (13)	33% (69)	23% (11)	18% (5)	<b>29% (98)</b>
Organización	23% (12)	11% (22)	14% (7)	0% (0)	<b>12% (41)</b>
Innovación	6% (3)	2% (5)	8% (4)	0% (0)	<b>4% (12)</b>
Planificación y evaluación	10% (5)	5% (11)	12% (6)	0% (0)	<b>7% (22)</b>
General (ninguna especial)	10% (5)	16% (33)	4% (2)	0% (0)	<b>12% (40)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100% (52)</b>	<b>100% (208)</b>	<b>100% (49)</b>	<b>100% (28)</b>	
<b>Distribución</b>	<b>15.4% (52)</b>	<b>61.7% (208)</b>	<b>14.5% (49)</b>	<b>8.3% (28)</b>	<b>100% (337)</b>

Los resultados muestran que el servicio más demandado/otorgado es el de capacitación con el 62% de los casos, seguido de lejos por información, con 15% y asesoría y consultoría, con 14%, para finalmente tener los servicios directos con 8%. Respecto de las áreas (funciones) al interior de la empresa, vemos que el 37% de los servicios van dirigidos a mejorar o cambiar las ventas; le sigue producción (tecnología) con el 29%. El resto de funciones, como organización (12%), innovación (4%) y Planificación (7%) están relativamente lejos. Es decir, los servicios que dan los CDEs a las PYMEs se refieren básicamente a capacitación en temas relacionados con ventas y producción. El resto de servicios y áreas, si bien están presentes en los resultados, todavía no muestran una participación significativa, mostrando los sesgos de oferta (y demanda) de los servicios de los CDEs, y probablemente también sus limitaciones actuales.

Es interesante ver al interior de cada servicio, hacia que área empresarial se dirige; mientras que los servicios directos se concentran en ventas (comercialización, con el caso de ServiCEPI); la capacitación se reparte entre ventas y producción; la información se reparte entre ventas, producción y organización (administración); y finalmente la asesoría y consultoría tienen una mayor presencia en ventas, seguido de producción, organización y planificación.

Una conclusión importante del estudio es que los CDEs tienen crecientes dificultades para lograr la sostenibilidad precisamente porque la mayoría de sus clientes provienen de la micro empresa y no tienen muchos clientes entre las pequeñas o medianas empresas a pesar de que los buscan. Para el caso de los servicios financieros, ellos sí tienen

tecnologías crediticias probadas que les permiten atender a las microempresas en forma sostenible por lo que no tienen problemas en que la mayoría de sus clientes sean micro, como de hecho ocurre. Esto nos lleva al dibujo inicial sobre el perfil del sector privado en país como el Perú en donde vemos que no hay muchas pequeñas y medianas empresas, y un exceso de microempresas.

**Bibliografía:**

Abugattas, L., "Lineamientos para una política de desarrollo industrial" (borrador de trabajo), CEDEP, Lima, 1996.

Berger, M., Guillamón, B., "Desarrollo de la microempresa en Latinoamérica: enfoque del Banco Interamericano de Desarrollo", en: Desarrollo de la Pequeña Empresa, Revista Internacional, I.T., Vol. 7, Número 3, Lima, 1997.

Berry, A., "Improving the market for Non Financial Services as a way of Raising SME Competitiveness", (Working Paper), IAD-MIF Workshop, Washington, April 1997.

Bianchi, P.; "An industrial strategy for small and medium-sized enterprises in an opening economy", IDB Workshop; Washington, Nov. 1993.

Gatto, F., "El fortalecimiento competitivo de las PYMES: la relación del sistema de relaciones productivas y del mercado de servicios técnicos", (Working Paper), IAD-MIF Workshop, Washington, April 1997.

Goldmark, L., Servicios de Desarrollo Empresarial: Un esquema de análisis, Unidad de Microempresa, BID, Washington, 1996.

Goldmark, L., Berte, S., Campos, S., Resultados preliminares de la encuesta sobre servicios de desarrollo a la microempresa y análisis de casos, Unidad de Microempresa, BID, Washington, 1996.

Holden, P., "En pos de un medio favorecedor de la empresa latinoamericana", en: Desarrollo de la Pequeña Empresa, Revista Internacional, I.T., Vol. 7, Número 3, Lima, 1997.

Kagami, M., Institute of Development Economics-Japan, "Government and Small and Medium Enterprises", (Working Paper), IAD-MIF Workshop, Washington, April 1997.

Levy, B., Principal Economist-World Bank, "Re-solving Information and Coordination Problems: A Market-Enhancing Approach", (Working Paper), IAD-MIF Workshop, Washington, April 1997.

MITINCI, Programa de Pequeña y Micro Empresa (PPME), Lineamientos Básicos de Política para la promoción de la Pequeña y Micro Empresa, Lima, Dic. 1996.

Ponce, R., Gamarra: Formación, Estructura y Perspectivas, F. Ebert, Lima, 1994

Poyo, J., Microenterprise Development in Latin America and the Caribbean: an overview and review of the IDBs experience, Microenterprise Unit, (Working Paper), IDB, Washington, Dec. 1996.

SERCAL, Nuevo rol de la asociatividad empresarial en el fomento productivo, Seminario Internacional, 25-26 Octubre de 1995, Santiago de Chile.

Villarán, F.; Empleo y Pequeña Empresa en el Perú, F. Ebert-PEMTEC, Lima, 1993.

Villarán, F., "El fomento de la micro y pequeña empresa en el Perú", documento preparado para COTESU, Lima, 1994.

Villarán, F. y Chíncono, S.; Promoción estatal a las PYMEs en el Perú, Swisscontact, Lima, 1998.