

# ¿Por qué elegir pymes?

por **Genoveva Surraco**

## Resumen

En la Argentina hay 213 mil pequeñas y medianas empresas (pymes) y se calcula que el 80 por ciento de estas compañías son de carácter familiar. El origen de las pymes en nuestro país se remonta a los años '50, cuando comienzan a crearse pequeños talleres y empresas que, con su producción, pretenden reemplazar la mercadería antes importada. La mentalidad del empresario nacional se forja incorporando un modelo de gestión que responde un mercado de fuerte demanda. Sin embargo, las condiciones actuales de los mercados difieren notablemente de aquel momento.

Las instituciones contemporáneas (no sólo las empresas, sino también las organizaciones de todo tipo, desde los partidos políticos hasta las entidades de bien público) se enfrentan al desafío cotidiano de construir y sostener un proyecto de comunicación global. Hoy en día es ineludible que una política comunicativa institucional integre sinérgicamente las estrategias de comunicación externa y las comunicaciones hacia el interior de la institución. Esta tarea requiere de un profesional capacitado en la materia, y es aquí donde el planificador comunicacional encuentra [o debería tratar de encontrar] un espacio laboral aún no desarrollado por completo.

## Palabras clave

Pymes - comunicación - mercado - empresas familiares

## Abstract

*In Argentina there are 213 thousand small and medium enterprises (SMEs) and it is estimated that 80% of these companies are family. The origin of the SMEs in our country goes back to the 50s when they begin to set up small shops and businesses, with their production, intended to replace the goods imported before. The mentality of the entrepreneur is forged into a national management model that meets a market demand. However, current conditions in the markets differ significantly from that time.*

*Contemporary institutions (not just companies but also organizations of all types, from political parties to public entities) face the daily challenge of building and sustaining a global communication project. Today, it is inevitable that a communicative synergistically integrate institutional strategies for external communications and internal communications to the institution. This task requires a trained professional in the field, and here is where the corporate communicator is (or should try to find) a job not yet fully developed.*

## Key words

SMEs - communication - market - family enterprises

En la Argentina, según datos oficiales del Ministerio de Economía, hay 213 mil pequeñas y medianas empresas (pymes), de las cuales el 71% está radicado en la provincia de Buenos Aires. En total tienen 1.2 millones de empleados y alimentan a 5 millones de habitantes. Se estima que en los últimos años nacieron o se crearon 50 mil pymes por cada año, generando 7 de cada 10 nuevos empleos.

Actualmente, la clasificación oficial que se utiliza para definir a una empresa como pyme depende de las ventas anuales promedio de los últimos tres ejercicios, siendo diferente el corte de acuerdo al sector al que pertenezca la firma.

Las tres categorías, hoy en día, están reglamentadas por las disposiciones N° 147/2006 y N° 22/2001, para los sectores agropecuario; industria y minería; comercio, servicios y construcción. En el **Cuadro 1** se detallan los **niveles máximos de valores de ventas totales anuales** para saber en qué categoría se encuentra una empresa:

## Genoveva Surraco

gsurraco@perio.unlp.edu.ar

Licenciada en Comunicación Social, Facultad de Periodismo y Comunicación Social (FPyCS), Universidad Nacional de La Plata (UNLP).  
Investigadora y docente del Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo, FPyCS, UNLP.

Tamaño / Sector	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Microempresa	\$456.000	\$1.250.000	\$1.850.000	\$467.500	\$480.000
Pequeña empresa	\$3.040.000	\$7.500.000	\$11.100.000	\$3.366.000	\$3.000.000
Mediana empresa	\$18.240.000	\$60.000.000	\$88.800.000	\$22.440.000	\$24.000.000

### Cuadro 1

Dependiendo del país, el término de pequeña y mediana empresa ha adquirido un significado diferente. Sin embargo, aún no existe una definición general al respecto. En la mayoría de los casos, estas empresas son clasificadas de acuerdo a sus ingresos y monto de facturación anual, como en el caso nacional; pero también se toman en cuenta otros factores como el tamaño, volumen de

negocios, número de empleados y balance general.

Más allá de la clasificación oficial existen otras variantes para categorizar a las pymes, como la que separa las categorías de acuerdo a la cantidad de personas ocupadas, dividiendo a los sectores en dos: comercio y servicios por un lado, e industria y transporte por el otro.

En el **Cuadro 2** se detalla la **clasificación de categorías de empresas** de acuerdo al **personal ocupado**:

Tamaño/ Sector	Comercio y Servicios	Industria y Transporte
Microempresas	Hasta 3 personas	Hasta 10 personas
Pequeña Empresa	Entre 4 y 15 personas	Entre 11 y 50 personas
Mediana Empresa	Entre 16 y 100 personas	Entre 51 y 300 personas

### Cuadro 2

Para simplificar aún más, algunos autores consideran micro a los establecimientos de menos de 5 personas; pymes a los que cuentan entre 6 y 100; y grandes a los que superan las 100.

### Origen de las pymes y escenario económico contemporáneo

Las pymes argentinas nacen en la década del '50 aproximadamente

cuando el país tiene que responder a la Segunda Guerra Mundial con lo que se denominó la sustitución de importaciones. Es en ese momento cuando comienzan a crearse pequeños talleres y empresas que con su producción, de alguna manera, pretenden reemplazar la mercadería antes importada.

La principal característica de este período de génesis y auge de las pymes en la Argentina es la de un mercado de fuerte demanda. De esta manera, la mentalidad del empresario nacional se forja incor-

porando un modelo de gestión que responde a ese tipo de mercado: el de "el cliente siempre va a venir".

Sin embargo, las condiciones actuales de los mercados difieren notablemente de aquel momento de conformación de las primeras pequeñas y medianas empresas. El escenario económico contemporáneo es el de un mercado altamente competitivo que tiende a la gran concentración económica. En esta nueva economía globalizada la relación entre empresa y consumidor es distinta, se hace necesario ahora ir a buscar al cliente. Nos encontramos frente a un cambio organizacional, de concepción de la realidad y, fundamentalmente, de modificación de la gestión empresarial.

Las características propias de la nueva situación de los mercados son el tamaño de nuestras sociedades, su complejidad, su inmunidad comunicacional, su nueva conciencia de poder y su interconexión<sup>2</sup>.

Según cifras de la ONU, el mundo pasó de tener 1600 millones de habitantes en 1900, a tener más de 6000 millones en el año 2000, lo que significa que nuestro planeta casi cuadruplicó su población en sólo 100 años. A la cuestión del tamaño hay que agregarle la complejidad y la hiperfragmentación de las sociedades, teniendo en cuenta las diversas variables sociales, económicas y demográficas.

En relación a los medios de comunicación y los modelos de publicidad y difusión tradicionales, la nueva característica es, como la llama Andrea Semprini, la **polución mediática**. Entre la multiplicidad de mensajes y la sobreabundancia de avisos, el fenómeno al que asistimos desde hace ya algunos años es al debilitamiento de los dis-

cursos. Sólo aquellos discursos más interesantes lograrán “hacerse oír” entre un público cada vez más escéptico. La evolución del mercado se caracteriza también por el papel cada día más activo de los consumidores y por la conciencia de su poder. Es importante destacar cómo el concepto de recepción pone el énfasis en el rol interpretativo de los sujetos. Si bien dos productos no pueden ser consumidos a la vez, dos discursos pueden coexistir de forma simultánea en la mente de los individuos.

La interconexión de los mercados está influida principalmente por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs). El escenario se ha modificado drásticamente en muy poco tiempo, obligando a las empresas a adaptarse a una realidad de múltiples ramificaciones en torno al mensaje de la marca. La apropiación y el uso que hacen los consumidores de los mensajes de las organizaciones se expande y diversifica a través de los nuevos canales: internet, foros, blogs, you tube, juegos de computadora, entre otros. Hoy la marca sólo controla la comunicación hasta que se hace pública<sup>2</sup>.

### Las pequeñas y medianas en relación a las grandes

Es sabido que la creación y el desarrollo de pequeñas y medianas empresas es un factor de suma importancia para la conformación de una economía competitiva.

Las cualidades que las caracterizan son: alta capacidad de absorción de empleo (son grandes creadoras de puestos de trabajo), arraigo territorial, contribución al desarrollo regional, generación de entramados productivos (distribución más equitativa del poder económico y fortalecimiento de las cadenas productivas).

Además, por su tamaño, las pymes frente a las grandes empresas poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y para emprender proyectos innovadores. En crisis, el tamaño termina jugando a favor de la capacidad de supervivencia. La pyme tiene adaptación y flexibilidad, pero principalmente cuenta con sus integrantes, el equipo humano, acostumbrado a poner el hombro en situaciones adversas. En las grandes empresas eso es muy difícil, ya que las decisiones están ligadas a la casa central, que enfrenta sus propios problemas y prioriza o racionaliza con otros criterios.

Las empresas chicas y medianas se posicionan desde otro lugar frente a sus públicos, tienen la posibilidad de un contacto más personal, directo, coloquial. Esta es una de las ventajas que se debe potenciar a la hora de pensar una estrategia que defina la misión y visión del negocio. No es lo mismo una atención personalizada, incluso muchas veces efectuada por el propio dueño de la organización, que una compra realizada en una cadena multinacional. Los términos de la relación comprador-vendedor son diferentes en ambos casos.

### Las empresas familiares y la mentalidad del empresario pyme

A nivel mundial, alrededor de dos tercios de las empresas son de propiedad familiar. En la Argentina, se estima que el 80% de las compañías son de carácter familiar y que este tipo de firmas genera cerca del 70% del empleo del país.

Si bien se las suele asociar con empresas pequeñas y poco profesionalizadas, “lo que las define no es su tamaño ni su capacidad de gestión, sino el simple hecho de que

la propiedad y la dirección están en manos de uno o más miembros de una o más familias”<sup>3</sup>.

Vale aclarar la diferencia entre las empresas familiares y las de capital familiar: estas últimas están dirigidas por profesionales externos, no obstante la mayor parte del capital, o su totalidad, pertenece a una familia.

Empresas de gran trayectoria y reconocidas mundialmente hoy como Ford, IBM y Microsoft surgieron como familiares. Bimbo, nacida en 1945 en el DF mexicano, es un gran exponente de una empresa familiar que crece a nivel mundial. La local Cabrales, oriunda de Mar del Plata, fabrica café y té hace 68 años y actualmente es dirigida por la tercera generación.

Pero no todas corren con la misma suerte: las empresas familiares presentan tasas de mortalidad muy altas. **Sólo el 30% de las empresas sobrevive a la segunda generación y apenas el 7% a la tercera.** Las investigaciones fijan la esperanza de vida de una empresa familiar en 25 años y la de una no familiar, en 50.

La incorporación de las nuevas generaciones, el traspaso del liderazgo y la sucesión suelen ser los aspectos más difíciles de enfrentar para la mayoría de las empresas familiares.

Existen muchos análisis en relación con este tema, pero una de las explicaciones más sencillas es que esto se da cuando las relaciones entre los integrantes de la familia y la empresa no están correctamente niveladas. La empresa y la familia constituyen sistemas operativos diferentes, pero a menudo esto se confunde y genera los conflictos que contribuyen al fin de la firma.

John Davis, especialista en gestión de empresas familiares, distingue tres factores fundamentales

entre las principales **causas de conflicto** que vuelven a los negocios familiares más vulnerables:

- la negación a tratar ciertas temáticas ante la necesidad de evitar conflictos familiares
- la creencia que todo el mundo es útil y que no se requiere de profesionales externos
- la tendencia conservadora de las familias

Otro de los inconvenientes que con frecuencia afectan a estas compañías es la pérdida del espíritu emprendedor gracias al cual fueron fundadas. La figura del líder, del creador, suele ser generalmente el motor que hace funcionar toda la maquinaria. “Las empresas familiares de primera generación son muy dependientes del empresario fundador, no sólo por su empuje y liderazgo sino también por su conocimiento del negocio (aunque muchas veces este conocimiento esté más orientado hacia el producto que hacia el mercado)”<sup>4</sup>.

Esta característica se nota en la mayoría de las pymes y se aplica también en cuanto a la actuación comunicativa: el empresario pyme es normalmente alguien sumamente capaz para los negocios pero raras veces conocedor de las ventajas de la puesta en práctica de estrategias comunicacionales.

La gestión actual de las pymes es generada a partir de la intuición, la experiencia personal y la percepción de negocios de su alma mater. En el pequeño y mediano empresario nacional suele existir una visión del negocio de oportunidad, que dificulta una visión a largo plazo. De este modo se relativizan las nuevas consignas del mercado: calidad, atención al cliente, asistencia post venta. Aquéllos que atienden es-

tas cuestiones son los que realmente marcan la diferencia del resto de sus competidores.

### **Las ventajas de la gestión comunicacional en la pyme**

Las instituciones actuales (no sólo las empresas, sino también las organizaciones de todo tipo, desde los partidos políticos hasta las entidades de bien público) se enfrentan al desafío cotidiano de construir y sostener un proyecto de comunicación global. Sin embargo, tanto la institución como la comunicación presentan una aparente paradoja: por un lado, parecen algo evidente; por otro, albergan una gran complejidad.

Annie Bartoli sostiene que con frecuencia las instituciones son “un conjunto heterogéneo de microculturas”, es decir que hay que considerar las múltiples variables que las componen. Los públicos a los que la pyme debe dirigirse son numerosos: los clientes, los empleados, los consumidores ocasionales, los proveedores, las empresas competidoras, la comunidad local, los medios de comunicación, entre otros. Podemos diferenciar dos grandes grupos: **los públicos externos y los públicos internos**.

Hoy en día es ineludible que una política comunicativa institucional integre sinérgicamente las estrategias de comunicación externa y las comunicaciones hacia el interior de la institución. Una institución que se articula en torno a una identidad propia, transmite esos valores y genera una lectura positiva en los públicos externos. Es decir, que el esfuerzo puesto hacia el interior redundará positivamente en el afuera.

Norberto Chaves sostiene con gran claridad que “la institución es

un territorio significante que habla de sí misma, que se autosimboliza a través de todas y cada una de sus regiones”<sup>5</sup>.

Esta tarea requiere de un profesional capacitado en la materia, y es aquí donde el planificador comunicacional encuentra (o debería tratar de encontrar) un espacio laboral aún no desarrollado por completo. Hay otras disciplinas, como el marketing, el diseño gráfico o las relaciones públicas, que cuentan con mayor grado de legitimación que el comunicador social especializado en instituciones. Por eso **el ejercicio profesional de la comunicación en las pequeñas y medianas empresas implica a la vez una oportunidad y un desafío**. Teniendo en cuenta la diversidad de tareas que contempla el accionar del planificador, una opción más que interesante es la comunicación en las pymes.

La idea de tener una política de comunicación es parte de una tendencia que lentamente va ganando adeptos entre los responsables de pymes nacionales. De a poco van dejando de lado la cultura del bajo perfil para pensar y contratar profesionales que implementen acciones de comunicación tanto hacia el interior como el exterior de sus empresas.

Si partimos de la premisa de que es imposible no comunicar (aun cuando no haya ningún tipo de intención comunicativa), será entonces preferible hacerlo planeada y estratégicamente. Todas las empresas son objeto y sujeto de la comunicación, sean conscientes de ello o no, estén de acuerdo o no. Todas las empresas se comunican con su interior y con su entorno, todas tienen una determinada cultura y una determinada lectura pública. Estas cuestiones son inherentes a la vida empresarial.

Hacia adentro de la empresa, un sistema de actuación planificado implica involucrar al personal en la vida institucional y hacia fuera se trata de sintetizar y homogeneizar en una sola dirección las acciones comunicativas.

Por los canales de comunicación interna circulan mensajes entre los integrantes de una empresa y a través de los canales de comunicación externa se comparten los mensajes entre los miembros de la institución y el entorno. Ambas comunicaciones desempeñan funciones diferentes, pero son interdependientes, por lo que las dos deben ser atendidas en forma conjunta para que se potencien y favorezcan a alcanzar los objetivos empresariales.

Pero para que esto ocurra debe haber un fuerte compromiso por parte de los propietarios de las empresas, un reconocimiento de que la comunicación no es un gasto sino una inversión, que si bien a veces no reditúa económicamente en el corto plazo, en el mediano y largo plazo será portadora de enormes beneficios: reconocimiento de la institución, imagen positiva, fidelización de los clientes, entre otros.

### Estrategias, acciones y productos

Si bien a simple vista parecería ser que las grandes empresas precisan de una planificación estratégica de su sistema de comunicaciones, las medianas e incluso las pequeñas también lo necesitan. Sea en una pyme o una firma internacional, el envase del producto, por ejemplo, es un elemento central en el diálogo entre la empresa y sus públicos. Cumple la función de diferenciar el producto de una marca x del resto de los competidores y permite influir positivamente en el impulso de compra del potencial consumidor. Vale aclarar que esto se puede

observar en mayor medida en una primera venta, ya que más adelante la calidad, la legitimidad y la coherencia de la empresa tomarán mayor relevancia en las elecciones de los consumidores. No obstante, hasta que el producto llegue a ser conocido masivamente, el *packaging* es una de las principales armas con las que cuenta la marca para ser reconocida.

Basta con este pequeño ejemplo para demostrar que el trabajo de comunicación que requieren las pymes es inmenso y con múltiples variantes. Es importante no reducir la comunicación a las acciones concretas. La comunicación es central en la estrategia general de la empresa, contribuye a definirla. Joan Costa, consultor en imagen corporativa, la caracteriza un su triple dimensión: proyectual, vectorial e instrumental. Proyectual, porque es conceptualmente prospectiva y creativa. Vectorial en relación a su intensidad, orientación y fuerza. Instrumental (acaso la función más descubierta por las empresas), en relación a la utilización y creación de herramientas, ya sean publicitarias, promocionales, comerciales o relacionales.

Hacia el **interior de la organización** se puede trabajar principalmente en la integración, la motivación y el cambio. Involucrar al personal, dar coherencia al plan de acción, acompañar al cambio y mejorar la productividad. Partiendo de estas premisas, el planificador puede colaborar a verbalizar y poner en común los atributos identificatorios de la institución y definir una cultura empresarial.

Las acciones concretas para llevar a cabo, siempre en base a un diagnóstico preciso que dé cuenta de las particularidades de la institución, son: la instalación de carteleras, el buzón de comunicaciones, los *newsletters*, los *e-mails*, la intranet, la realización de reuniones periódicas, los eventos in-

ternos, la conformación de grupos de discusión, entre otros.

Hacia el **exterior** hay una gran cantidad de temas a trabajar: la identidad visual, tanto en su manifestación lingüística (nombre) y visual (logotipo, símbolo, gama cromática), el *namimg* (la creación de marcas verbales), el tipo de discurso institucional, el trabajo sobre la marca, los soportes gráficos y paragráficos, la publicidad institucional, las promociones, los eventos, la responsabilidad social, entre muchos otros.

### Notas

Pizzolante Negrón, Ítalo. *Las cinco nuevas realidades del mercado*, extraído de su ponencia en el III Congreso Iberoamericano de Comunicación Organizacional, CIESPAL, Ecuador, 2007.

Hawkins, Rosie. "Ya no importa tanto el aviso como lo que el consumidor hace con él", diario *Clarín*, 02/03/2008, pág. 10.

Pithod, Abelardo y Doderó, Santiago. *La empresa familiar y sus ventajas competitivas*, El Ateneo, Buenos Aires, 1997, pág. 1.

Ibidem, pág. 91.

Chaves, Norberto. *La imagen corporativa*, Ediciones GG, Barcelona, 1999, 5ª edición, pág. 25.

### Bibliografía

COSTA, Joan. *La comunicación en acción*, Editorial Paidós, Barcelona, 1999.

PITHOD, Abelardo y DODERO, Santiago. *La empresa familiar y sus ventajas competitivas*, El Ateneo, Buenos Aires, 1997.

SEMPRINI, Andrea. *Marketing de la marca*, Editorial Paidós Empresa, Madrid, 1995.

SURRACO, Genoveva. "Las pymes y su integración en distritos productivos", en: revista *Trám[pi]as de la comunicación y la cultura*, N° 62, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata, 2008, pp. 25-28.