

La economía de las pequeñas y medianas industrias en Nicaragua

Mario Davide Parrilli

Resumen. - En Nicaragua, las PYMES industriales tienen un potencial de desarrollo relevante, que depende de varios factores: la abundancia de los recursos naturales, la tradición artesanal, el bajo costo de la mano de obra y la concentración geográfica y sectorial de las PYMES en algunas ciudades del país. Sin embargo, las PYMES aún no han logrado convertirse en una base estratégica para el desarrollo nacional. Este artículo intenta identificar los nodos que pueden encaminar el crecimiento del sector de las PYMES, y el papel fundamental que las instituciones públicas y privadas pueden jugar a través de la investigación, la formulación de políticas, la promoción y el apoyo a este sujeto clave de la economía nicaragüense.

Introducción

El potencial de desarrollo de las PYMES industriales nicaragüenses reside en su elevado número de empresas y trabajadores.

Ambos se encuentran localizados en ciudades con una larga tradición artesanal y en un país muy rico en recursos naturales: productos agropecuarios, madera, cuero y minerales.

Sin embargo, aunque su potencial parece promisorio, la realidad actual es menos alentadora, debido al bajo nivel de desarrollo que caracteriza a las PYMES nacionales.

Este sector necesita de políticas de fomento que mejoren su competitividad y le permitan incursionar en un mercado cada vez más globalizado. Es verdad que en el país existen distintas instituciones, públicas y privadas, que trabajan en el fomento de las PYMES, pero sus políticas no parecen ser lo suficientemente claras como para alcanzar resultados significativos en el mediano plazo.

En su búsqueda del desarrollo, Nicaragua debe aprender a aprovechar el legado positivo de su reciente y compleja historia económica y social. Aunque el sistema socialista de la década de los ochenta creó una negativa cultura de dependencia con respecto al Estado, estimuló el crecimiento de las PYMES mediante un fuerte apoyo al sector cooperativo, en el que predominaba la actividad artesanal; la fase previa y la base para un posible desarrollo industrial.

Y del mismo modo que la reforma agraria hizo posible una mejor distribución de la tierra, el incremento en la cantidad de PYMES contribuyó a mejorar la distribución de la riqueza en las zonas urbanas del país. Según el coeficiente de Gini, Nicaragua figura hoy en América Latina como uno de los países con una mejor distribución de la riqueza y como el mejor en Centroamérica, después de Costa Rica (Banco Mundial, 1998). En consecuencia, la propuesta de impulsar el desarrollo industrial del país concentrándose en las PYMES no parece ser tan desacertada.

Las ventajas competitivas de las PYMES

La realidad actual demuestra que las PYMES no parecen condenadas a desaparecer de la escena económica, a pesar de la apertura de los mercados y la profundización de los procesos de globalización. Aunque han experimentado importantes transformaciones, ellas continúan coexistiendo con las grandes empresas.

Y en casi todos los países industrializados y en desarrollo, las PYMES representan la mayoría de las empresas y generan un significativo nivel de empleo y valor agregado (Bianchi y Di Tommaso, en este mismo número).

Aunque con rasgos diferentes según las distintas épocas industriales, las PYMES siempre han existido. Luego de un primer período en que las pocas empresas existentes eran inevitablemente "grandes" y producían para el mercado ampliado, la primera revolución industrial llevó a configurar una amplia capa de PYMES, que constituyeron una organización de tipo artesanal: unidades de pequeñas escalas que utilizaban una tecnología sencilla para un modesto nivel de producción destinados generalmente, al mercado local. En los países desarrollados, esta forma organizativa se conservó hasta la segunda revolución industrial, mientras que en muchos países en desarrollo sigue existiendo, sobre todo en la producción de bienes de primera necesidad (zapatos, vestuario, alimentos, muebles, etc.).

Con la segunda revolución industrial; al comienzo de este siglo, predominó el modelo de la producción fordista o de

masa, la cual llevó a las pequeñas empresas a desaparecer o a asumir nuevas modalidades productivas, y conformando un tejido de empresas vinculadas a las grandes empresas en actividades de abastecimiento y subcontrato. Este es el caso de la industria automovilística, bélica, mecánica, etc. (Piore y Sabel, 1984; Womack *et al.*, 1990).

En tiempos más recientes, se ha producido un cambio en la configuración de las PYMES en los países desarrollados con el surgimiento de pequeñas empresas innovadoras, tecnológicamente avanzadas y capaces de agregarse productivamente para alcanzar mercados y consumidores lejanos mediante volúmenes flexibles de productos nuevos y personalizados. Estos dos últimos tipos de PYMES han surgido también en los países en desarrollo, aunque éstas constituyen solamente una mínima parte de las PYMES, ya que la mayoría sigue operando con las formas productivas menos avanzadas: producen en condiciones de pura subsistencia y aumentan en número al empeorar las condiciones económicas generales, como enfatiza la teoría dualista de la Organización Internacional del Trabajo (Tokman, 1992).

¿Por qué las PYMES siguen existiendo, independientemente del período histórico y económico? En términos sistémicos, parece que hay sectores donde las PYMES tienen ventajas competitivas importantes frente a las grandes industrias, debido a factores económicos y socioculturales. Desde el punto de vista económico, existen varias razones que explican la fuerza económica de las PYMES frente al mercado globalizado.

Se trata de razones que están basadas en su particular capacidad de oferta y en su capacidad de respuesta a la demanda del mercado.

Por el lado de la oferta, una primera razón radica en la eficiencia colectiva de las PYMES cuando se encuentran aglomeradas sectorial y geográficamente (Schmitz, 1992). Esto produce la doble ventaja de las externalidades y de las acciones conjuntas que permiten a las PYMES superar las limitantes de su reducido tamaño y de su limitada capacidad individual para competir en economías de escala y de alcance. Las características mencionadas (tratadas por Di Tommaso, en este número), producen una serie de beneficios colectivos que en el ámbito de la acción conjunta, llevan a facilitar el acceso a la exportación, crédito, infraestructuras públicas y compartir pedidos; mientras en el ámbito de las externalidades, posibilitan el flujo libre de una mano de obra ya capacitada, información técnica y comercial gratuita que circula en el *cluster* de empresas, etc. En Nicaragua, tal tipo de aglomeración productiva existe: en Masaya, con los muebles, el calzado, el vestuario; en Managua, con la metal-mecánica, los muebles, bloques y ladrillos, panadería; en León, con el cuero y los muebles; en Estelí con los muebles y los puros; en Chinandega, con los muebles, etc.

Una segunda razón económica se basa en la relación entre el tipo de producción industrial y el tamaño de las operaciones. Desde los tiempos de Adam Smith, la división y especialización de la producción se reconocen como factores importantes en el crecimiento de la productividad. En la actividad industrial,

hay producciones que operativamente tienen mayor facilidad de división y, por lo tanto, favorecen modalidades de producción que propician la descentralización de operaciones hacia otras empresas. Este es el caso de las producciones "discretas" que se pueden calcular en base al número de las piezas (zapatos, vestidos, azulejos, etc.), a diferencia de las producciones "continuas" (Bessant, 1991), que se calculan con medidas estandarizadas de capacidad (petróleo, químicos, siderurgia y metalurgia, etc.) y que se elaboran en base a procesos continuos. Tal distinción depende también del grado de importancia del factor trabajo en la función de producción de estas actividades: las producciones "discretas" requieren de un alto componente de manualidad (manufactura) en el proceso operativo.

Las producciones continuas, en cambio muestran una mayor relevancia del factor capital en su función de producción, por lo cual necesitan menos trabajadores y más tecnología (de alto costo). A las pequeñas empresas les resulta factible separar y descentralizar las actividades discretas, lo que les permite limitar sus inversiones en un tipo específico de productos, reduciendo así sus costos y aumentando la calidad de su trabajo y producción. Esta posibilidad incide directamente en el incremento de la productividad, la innovación y, por ende, en la competitividad de los productos. En Nicaragua; es en los sectores de producciones "discretas", (muebles, calzado, instrumentos metálicos, panadería) donde las PYMES se encuentran más desarrolladas.

Pero hay otra ventaja derivada de la capacidad de oferta de las PYMES: la

reducción en los costos (Bianchi y Di Tommaso, 1998). Aunque el costo unitario de un producto sea inferior en las grandes empresas (por sus economías de escala), la función de producción de las PYMES puede lograr estructuras de costos más económicas debido a la mayor utilización de la mano de obra. Dado que en los países en desarrollo la mano de obra es un factor abundante y, por lo tanto, particularmente accesible, las PYMES, pueden competir a nivel internacional mediante una reducción del factor tecnológico (que generalmente tiene que importarse a precios internacionales) y su sustitución con el factor trabajo. Al mismo tiempo, la utilización de más trabajo y menos tecnología resulta más fácil en países que no disponen de muchos recursos humanos capacitados y que tendrían serios problemas en echar a andar plantas grandes y pequeñas con tecnología moderna. En Nicaragua, este enfoque productivo es sumamente pertinente, debido al bajo costo absoluto de la mano de obra y a la tradición artesanal en las producciones mencionadas, lo que puede conducir a una buena productividad y competitividad de las empresas y de la economía en la cual están insertas.

Por el lado de la demanda del mercado, hay que destacar la alta variabilidad y la personalización de la demanda, que han surgido en los últimos veinte años, y que han venido a substituir a la demanda masificada y estandarizada, característica de la sociedad de posguerra. En este ámbito, las PYMES tienen una ventaja teórica ya que pueden responder de manera más flexible a la mayor fluctuación de la demanda de bienes propia de la sociedad post-industrial (Piore y Sabel, 1984).

El reciente y creciente grado de sofisticación de la demanda, en términos de la calidad, innovación y personalización ha creado un nuevo contexto en el que las PYMES, gracias a su pequeño tamaño, pueden ser altamente competitivas. La capacidad de las PYMES de producir pequeñas cantidades de producto sin sufrir problemas de inventarios crecientes o de altos costos unitarios por subutilización de la capacidad instalada, se conjuga con su habilidad de cambiar los productos en tiempos muy cortos y con bajos costos, satisfaciendo fácilmente los pedidos de los clientes. En Nicaragua la demanda es tan lamentablemente insuficiente que está incidiendo negativamente sobre la capacidad de respuesta de las PYMES. En efecto, la demanda es tan funcional¹ (o a lo mejor, orientada hacia estilos clásicos) y de tan bajos recursos financieros, que las PYMES no reciben impulsos hacia una renovación rápida de las actividades productivas, con lo cual, se vuelven más rígidas y escasamente competitivas.

Por el lado de la demanda, hay otros dos factores económicos que influyen e impulsan la competitividad de las PYMES en el nuevo mercado globalizado. El primero se refiere al tamaño del mercado interno. Cuando éste es demasiado pequeño (Bianchi y Di Tommaso, 1998), como es el caso de Nicaragua, donde la población no alcanza los 5 millones de habitantes/consumidores y el ingreso per cápita anual es inferior a 500 dólares, las pequeñas empresas aventajan a las grandes en la medida en que no tienen que producir grandes cantidades para mantener bajos costos unitarios y evitan, de paso, el alto riesgo de acumular inventarios.

El segundo factor de la demanda que favorece la competitividad de las PYMES frente a la gran empresa, es la dispersión de los mercados internos que se da cuando los consumidores están distribuidos en un territorio con escasa densidad poblacional (*Ibid.*). En este caso los costos, especialmente de distribución, se vuelven tan altos que pueden influir gravemente sobre los márgenes de rentabilidad de la empresa. Además, tal dispersión añade un problema adicional que tiene que ver con la cultura de consumo que da lugar a preferencias diferenciadas a nivel regional, reduciendo el espacio para explotar y aprovechar las economías de escala en producción y distribución. Para la pequeña empresa local, esto no representa un obstáculo insalvable, porque es capaz de servir un "nicho" de mercado relativamente reducido y cercano, sin sufrir daños graves en su competitividad. En el caso particular de Nicaragua, la dispersión de los mercados parece afectar la posibilidad de incentivar la inversión extranjera de las transnacionales (la poca inversión extranjera tiende a concentrarse en Managua, mercado de cierta consistencia).

Además de las razones económicas mencionadas, existen otras de orden social, cultural y político, que contribuyen a justificar el estudio y la preparación de políticas orientadas a la valorización de las PYMES en el plan de desarrollo nacional. La estructura de tenencia de la tierra es una de ellas. Existen estudios relevantes que muestran cómo la sociedad de la "Tercera Italia" se benefició grandemente de un tipo de propiedad agraria (la mediería) que facilitaba el espíritu empresarial y el sentido de responsabilidad de los campesinos. Después de la segunda

guerra mundial y gracias a una fuerte expansión de la demanda, la "institución" agrícola de la mediería proporcionó una de las bases socioculturales del posterior crecimiento de miles de pequeñas industrias en las ciudades y pueblos de Italia (Brusco, 1986). Lo mismo podría pasar en Nicaragua si se lograra recuperar el positivo dinamismo socioeconómico impulsado por la reforma agraria de los años ochenta (aunque no de forma homogénea), a través de la división de la propiedad de la tierra y del fomento de prácticas y actitudes más productivas (en parte) de la población. Este parece ser el caso del productor agropecuario conocido como "campesino-finquero" y caracterizado por varios estudios sobre la realidad rural del país (Maldidier y Marchetti, 1997).

La propiedad de los medios de producción también puede fomentar actitudes y prácticas empresariales en la población. Este parece ser uno de los efectos, por ejemplo, de las cooperativas y la acentuada gremialización de la sociedad. En la misma Tercera Italia o en otros países como Israel, se demuestra la importancia social y económica adquirida por tales instituciones en el dinamismo económico regional. En Nicaragua, el gobierno sandinista de los años ochenta fomentó fuertemente el sistema cooperativo, cuyos residuos permanecen hasta el día de hoy. Aunque la percepción de los artesanos sea negativa frente a esta experiencia, ella ha permitido a miles de productores experimentar operaciones productivas y comerciales de cierto tamaño y con una perspectiva que les ha permitido salir del propio mercado local, encendiendo la mecha de la empresarialidad moderna en algunos de ellos.

La "gremialización" de los productores nicaragüenses que fue tan fuerte en los años ochenta no se ha perdido, sino que se está recuperando, como lo muestran las iniciativas individuales y colectivas de INDE (Instituto Nicaragüense para el Desarrollo Empresarial), UNIPYME (Unión Nicaragüense de las PYMES) y CONAPI (Cámara Nacional de la Pequeña Industria), entre las cuales elaboraron una propuesta de Ley para las PYMES presentada a la Asamblea Nacional en 1997. Tales iniciativas son también una señal del interés de los pequeños productores en incidir en su realidad social, económica y política.

Todas estas razones explican -en diferentes medidas- buena parte del por qué las PYMES no desaparecen del mercado, aunque crezca la liberalización y, con ésta, la entrada de grandes empresas transnacionales en el pequeño mercado local del país². Es probable que existan otros factores explicativos según la historia y el contexto político, social y

económico de los países considerados. No obstante, los factores mencionados parecen ser los más representativos y positivos para la historia y la realidad de Nicaragua frente al dilema de cómo fomentar el desarrollo industrial³.

La realidad de las PYMES en Nicaragua

En 1995, según el dato estadístico más confiable y reciente, en el país existían 1800 pequeñas y medianas industrias; mientras había 17,500 microempresas (con menos de 4 trabajadores) que no pertenecían a la categoría de PYMES⁴.

Observando los indicadores de las PYMES y microempresas, se observa cómo éstas constituyen sectores importantes en la actividad industrial del país, alcanzando entre las dos más del 37% del empleo global, lo que representa un porcentaje muy significativo con respecto a otros países, incluyendo a los industrializados.

Cuadro N° 1
LA REPRESENTATIVIDAD DE LAS PYMES
EN LA INDUSTRIA NACIONAL EN 1994/5

	Número de empresas	Número de trabajadores
Grandes industrias	260	65,133
PYMES industriales	1,805	12,159
Microindustrias	17,509	26,577
Total de la industria	19,574	103,869

Fuente: Encuesta manufacturera 1994/5 del BCN (1998).

Por esta razón, parece evidente la necesidad de una política de fomento propia para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), otra diferente para las microempresas.

En el ámbito nacional, las PYMES tienen un significativo nivel de eficiencia productiva, como es su capacidad de generar valor agregado sobre la base de las materias primas (VA/I) y a la mano de obra utilizadas (VA/R).

Estos indicadores revelan, por un lado, la capacidad de las PYMES de generar un valor agregado sustancialmente

mayor que las grandes empresas a partir de la materia prima (+14%) y del factor trabajo (+36%).

Cuadro N° 2
GRADO DE EFICIENCIA EN LAS
PYMES VS LAS GRANDES EMPRESAS EN 1994/5

	VA/I ^s de las PYMES	VA/I de las grandes empresas	VA/R de las PYMES	VA/R de las grandes empresas
TOTAL	0.81	0.67	2.37	2.01

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta manufacturera 1994/5 del BCN (1998).

El segundo caso en particular muestra la capacidad (porcentual) de las PYMES de generar recursos disponibles para una ulterior inversión y para una mejor capitalización de la empresa. En ambos casos, se evidencia la capacidad de las PYMES de producir más eficientemente a partir de los factores productivos disponibles, lo que en un país como Nicaragua es sumamente importante. No tenemos datos sobre el otro clásico factor productivo: la tecnología; sin embargo, tal relación de competitividad aumenta cuando se considera el costo del capital.

En Nicaragua, las PYMES tienen costos de inversión mucho más bajos que las grandes empresas, debido a que su proceso de producción es sustancialmente artesanal. Esto posibilita que su competitividad global gane ulteriores márgenes sobre las grandes empresas del país. Obviamente, esto no implica que las PYMES sean más competitivas que las grandes empresas, dado que en los otros factores competitivos (innovación, calidad y mercadeo), las PYMES muestran resultados inferiores a las grandes empresas; sin embargo, dejan un margen

para valorar el aporte potencial de estas empresas al desarrollo de la economía.

Los sectores más relevantes

No todos los sectores ofrecen las mismas ventajas competitivas a las PYMES. Teóricamente, las PYMES tienen ventajas en las empresas que trabajan en producciones "discretas". Productos como los zapatos, los vestidos, los muebles, los azulejos, etc, han constituido los sectores de éxito de los famosos distritos industriales de la "Tercera Italia" y de otras regiones del mundo, como el Oeste-Jutland de Dinamarca, Sur-Oeste Flamenco en Bélgica, Baden-Wurttemberg en Alemania, etc. (Schmitz y Musick, 1993). Esta hipótesis también se confirma en la experiencia de Nicaragua, donde los mismos sectores muestran cierto desarrollo y ventajas potenciales.

Este cuadro resulta interesante, ya que rápidamente especifica en qué sectores se encuentran los resultados económicos más significativos. Claro está que los valores indicados muestran una debilidad sustancial de las PYMES, pero esto

Cuadro N° 3
LOS SECTORES MÁS FUERTES
DE LA PYMES INDUSTRIALES EN 1994/5

Sectores	Número de PYMES	Número de trabajadores	VA (miles US\$)
Productos de panaderías	463	2,383	10,529
Vestuario	66	891	3,562
Cuero y calzado	133	1497	4,387
Química	34	357	4,594
Prod. minerales no metálicos	217	1435	4,373
Prod. metálicos; excepto maquinaria	101	561	6,643
Madera y muebles	502	2,866	6,115
Total	1,805	12,159	51,170

Fuente: Encuesta manufacturera 1994/5 del Banco Central de Nicaragua, 1998
 Todos los datos se han actualizado a la tasa de cambio promedio de 1994:
 6.72 C\$ = 1 US\$..

se inserta en la debilidad general de la economía del país en el entorno mundial. De todos modos, es importante identificar los sectores con mayor desarrollo relativo, para que la política de fomento pueda basarse en algo concreto, lo que es crucial cuando se buscan resultados en un plazo relativamente corto. El cuadro N° 3 indica claramente que los productos forman parte de la canasta básica (indispensables), lo cual se debe sobretodo al nivel de desarrollo en el cual se encuentra el país. Principalmente, se elaboran productos de panadería, productos metálicos (verjas, techos en zinc, ventanas, etc.), muebles, productos químicos (jabones, medicinas, etc.), cuero y calzado y productos minerales no metálicos (principalmente bloques y ladrillos).

De éstos, madera y muebles, cuero y calzado, y panadería, son particularmente relevantes por producir gran parte del valor agregado sectorial y constituir así la estructura básica de su potencial (BCN, 1998).

El nivel de las exportaciones del sector de las PYMES es realmente pequeño: 8.8 millones de dólares en 1994/5 (BCN, 1998). A pesar de que el sector de las grandes industrias tampoco produce grandes valores (195 millones de dólares en 1994/95), el sector PYMES está en niveles muy próximos al cero absoluto. ¿Por qué? La razón es sencilla: las PYMES han sido y siguen siendo empresas puramente artesanales, o sea; pequeños talleres con maquinaria escasa y obsoleta que producen volúmenes reducidos de bienes sin ninguna evolución estilística ni cualitativa y que se venden al pequeño mercado local. Nunca han incursionado en transacciones de cierta consistencia ni dentro ni fuera del mercado local, por lo que para ellos la exportación se presenta como una visión de futuro. Los únicos sectores que producen cierto valor son el textil/vestuario, que llega a 5.7 millones de dólares y el sector del calzado, que alcanza 1.6 millones de dólares; que es demasiado poco; especialmente si se piensa en el crecimiento de las empresas

de la zona franca, particularmente en el sector vestuario. Sin embargo, la alternativa para incrementar la producción de las PYMES es el mercado internacional, dado que la demanda interna es demasiado baja para impulsar la oferta y permitir un crecimiento consistente de la economía nacional.

De todos modos, hay que hacer un análisis profundo de las posibilidades de exportación y de la ruta para que las PYMES puedan incursionar en el mercado internacional en los sectores donde existe cierto potencial.

Un análisis más detallado de las fortalezas sectoriales, indica que hay sectores donde las PYMES son fuertes y eficientes -con relación a las grandes empresas nacionales- a partir de sus factores productivos.

Si consideramos "1" como un valor límite para definir la capacidad actual de generar valor agregado en base a una unidad de insumos (VA/I), se observa que el sector de las PYMES es generalmente más eficiente que las grandes empresas con respecto a la materia prima.

Cuadro N° 4
EFICIENCIA Y COMPETITIVIDAD EN LOS
SECTORES RELEVANTES PARA LAS PYMES

	VA/I de las PYMES	VA/I de las grandes empresas	VA/R de las PYMES	VA/R de las grandes empresas
Panadería	0.73	1.17	2.13	3.90
Vestuario	0.40	3.06	2.48	1.87
Calzado	1.89	0.60	1.87	1.87
Prod. químicos	0.96	n.d.	4.76	n.d.
Prod. no metálicos	1.15	0.46	2.00	1.73
Prod. metálicos	1.56	1.11	6.29	4.25
Madera y muebles	1.17	0.38*	1.60	0.76*
Total	0.81	0.66	2.37	2.01

Fuente: Encuesta manufacturera 1994/5 del BCN (1998)

* Estos valores tan negativos, son producto de la grave crisis sufrida por algunos de los grandes aserraderos encuestados.

Se observa que el calzado y los productos metálicos son altamente eficientes en términos absolutos, al igual que la industria de madera y muebles. Los productos no metálicos son eficientes, si son comparados con las grandes industrias. Al contrario, las PYMES del vestuario y panadería son ineficientes en términos absolutos.

Por el lado del factor trabajo (VA/R), hay que considerar que este es parte del

valor agregado y, por lo tanto, exceptuando casos de sectores industriales en quiebra, los valores tienen que superar la unidad; si el indicador supera el valor "2" significa que el sector empresarial se apropia de la mayor parte del valor agregado por las empresas. El índice revela una productividad con valores altísimos en los productos químicos y metálicos, mientras son "relativamente" altos en las grandes empresas del vestuario y de los productos no metálicos.

Los otros sectores con mayor relevancia para las PYMES muestran resultados acordes con el tamaño de las PYMES que producen la mayoría del valor agregado sectorial. Este es el caso de muebles, calzado y panadería, donde los dueños de los talleres no alcanzan ingresos particularmente altos. En los primeros dos casos, la proporción "VA/R" se ve bastante apropiada, dado que los pequeños empresarios -para poder crecer- necesitan ganar no sólo por volumen de producción, sino también por unidad de producto. Además, en estas industrias el factor trabajo es el que se está utilizando con mayor intensidad y, por lo tanto, aporta una cuota importante del valor agregado. En el calzado no hay diferencias significativas con la gran empresa, aunque sí difieran enormemente los volúmenes de ganancia generados. Por el contrario, en el sector de panadería, aunque produzca una relación superior a 2, hay una divergencia acentuada con la gran empresa, lo que parece vincularse al tipo de mercado en el que se mueven las PYMES y a la tecnología de producción. Las PYMES orientan hacia un mercado local de bajo ingreso, mientras las grandes se orientan hacia el mercado nacional, donde pueden competir con mejores precios (especialmente en Managua) aumentando así el valor agregado alcanzable; por otro lado, utilizan sólo equipos sencillos (no maquinaria) y, por lo tanto, no logran aprovecharse de las economías de escala y bajar así sus costos unitarios de producción al nivel de las grandes empresas.

El potencial de estos sectores

Luego de este análisis general, parece importante identificar el potencial de los

sectores señalados. En todos los casos, se trata de producciones muy vinculadas a los bienes de primera necesidad de la población nacional. Por esta razón están tan arraigados en la actividad productiva nacional y resisten, a pesar de que la crisis económica aparentemente no disminuya. Notamos que la demanda nacional los ha puesto en marcha, aunque no puede impulsarlos más, debido a su débil poder de compra. De ahí que sea necesaria la apertura de las fronteras como medio para permitir -si está adecuadamente organizado- encontrar nuevas fuentes de demanda, las cuales sí pueden incentivar la oferta hacia aquellos cambios cuantitativos (aumento de la producción) y cualitativos (mejora de la calidad, innovación, mercadeo) que permitirían incrementar la generación de valor agregado, empleo e ingreso nacional en estos sectores y de la misma forma, encaminarían al país hacia un desarrollo sostenido.

Las condiciones macroeconómicas del país están mejorando: la inflación se ha reducido a menos del 10% anual, aunque el Huracán Mitch ha llevado a un repunte negativo a final de 1998 (BCN, 1999); la deuda externa está siendo pagada puntualmente; la administración del Estado ha sido reducida, con un plan de privatización que se espera pueda dar nuevos impulsos a la actividad económica. La economía empieza a estabilizarse y a crear condiciones más atractivas para los inversionistas extranjeros; el mercado se ha abierto y hace más fácil a los empresarios nacionales exportar y a los extranjeros entrar; la tasa de interés empieza a bajar (aunque lentamente), facilitando la inversión productiva en las PYMES⁶. Por estas razones, también surgen condiciones

para que las PYMES puedan insertarse en este nuevo entorno globalizado en una posición más interesante y competitiva.

Los sectores que presentan mayores ventajas competitivas son principalmente el calzado, los muebles y los otros productos como la madera, la panadería y los productos no metálicos; mientras los productos metálicos y químicos y la industria del vestuario parecen tener menos ventajas competitivas, dado que se trata de sectores que tienen que importar sus materias primas, lo que crea dependencia productiva y un alto costo de aprovisionamiento, aparte de que no se está desarrollando una capacidad humana para dar valor a esta materia prima. Por el contrario, las producciones de muebles y madera, calzado, panadería y productos no metálicos (bloques y ladrillos principalmente), se benefician con la adquisición de sus insumos principales en el país, lo que potencialmente reduce sus costos de producción.

En muchos casos se da una aglomeración geográfica y sectorial de las PYMES: ciudades como Masaya, León, Chinandega, Estelí, para no mencionar Managua, agrupan a grandes cantidades de empresas que podrían organizarse en actividades de acción conjunta y por medio de las externalidades económicas. Cada una de estas ciudades podría especializarse en una o más actividades industriales, donde ya tienen cierta tradición, como por ejemplo: Masaya en el calzado, el vestuario y los muebles; León en las tenerías y los muebles; Managua en la metalmecánica, los productos no metálicos y químicos, los muebles; etc. Así también sería más fácil

para los gobiernos locales y nacionales apoyar el desarrollo de infraestructuras y del capital humano necesario; por ejemplo, mediante una red de escuelas técnicas que levanten la capacitación de los actuales trabajadores y formen a sus hijos, que son los futuros trabajadores.

Los principales cuellos de botella

A nivel general, no existe una política específicamente orientada al sector de las PYMES. Todos los gobiernos han enfatizado el rol de la producción agropecuaria para levantar la economía nacional y no han puesto mucho interés en el sector industrial. En los últimos veinte años, el peso de la industria en el PIB ha ido bajando progresivamente, al contrario de la tendencia que se observa en los países avanzados y de nueva industrialización (Parrilli, 1998a; 1999). Una economía que quiere crecer debe invertir seriamente en un enfoque de integración de sus sectores productivos, fomentando la creación de cadenas productivas que permitan mejorar la eficiencia y la calidad del recorrido productivo nacional, lo que significa alcanzar más competitividad. Sólo así se crearían más oportunidades de empleo y una generación de mayor valor agregado, formación de recursos humanos, transferencia tecnológica, etc., o, sea se reforzarían los vínculos entre los sectores y se facilitaría el flujo intersectorial de innovaciones, servicios e incentivos, levantando de manera simétrica la oferta y la demanda nacional.

La falta de integración se refleja en la ruptura existente entre los eslabones de las cadenas productivas nacionales, especialmente en aquellas vinculadas a las PYMES. Estas se caracterizan por

tener menos recursos y no poder integrar verticalmente diferentes fases productivas. Por ejemplo, en el caso de la cadena cuero/calzado se da la ruptura a nivel de la industria del cuero. La valoración nacional de la producción de este insumo para las industrias más avanzadas en la cadena, es bajísima. Encontrándose poca piel nacional de buena calidad, el costo de la misma se eleva, a pesar de que en el campo la mayoría de las tierras sean destinadas a la producción pecuaria. Por esta razón, los productores de calzado han preferido renunciar a la producción de zapatos de piel para orientarse a la producción de zapatos sintéticos, importando la materia prima necesaria.

El problema de la ruptura de las cadenas productivas se da en casi todos los sectores, aunque por diferentes razones. Por ejemplo, en los muebles, la interrupción llega a nivel del aserrado de la madera, que saca la materia prima sin ulterior procesamiento. Al parecer, esto se debe a la existencia de normativas inapropiadas para el aprovechamiento de los recursos forestales y a la falta de una industria mueblera suficientemente competitiva, capaz de convertirse en un comprador clave del producto de los aserraderos.

Una de las principales debilidades de las PYMES industriales la constituye su estructura artesanal: todavía no han cambiado a formas de producción industriales, por lo que continúan siendo competitivamente frágiles, especialmente en el actual entorno de liberalización de los mercados. Diferentes razones explican este fenómeno. Entre las principales están la falta de una adecuada formación de los recursos humanos involucrados en las PYMES; la tecnología obsoleta y pobre, y la ausencia de un mercado que

demande altos volúmenes de producción.

La falta de una adecuada formación de los recursos humanos, se evidencia en la pasividad del empresario de no buscar soluciones integrales y diferenciadas para la baja competitividad de su empresa (p.ej. cambio frecuente de estilos, mejor mercadeo del producto, iniciativas conjuntas de productores, etc.) y en la escasa capacidad técnica de los trabajadores, que fabrican productos con frecuentes defectos en la calidad. El problema tecnológico incide en la calidad del producto -baja y poco estandarizada- y en el volumen producido, que solamente es capaz de responder a los pedidos que surgen en el restringido mercado local. El tamaño del mercado incide en la producción de la empresa y en su capitalización, siendo demasiados pequeños los pedidos para garantizar la rentabilidad de las inversiones. Resalta la necesidad de que las PYMES den el "salto" y se inserten dentro del nuevo contexto globalizado de una forma verdaderamente "industrial". Si no se da este salto, los competidores internacionales entrarán hasta en los mercados locales más alejados y harán cerrar las operaciones de las PYMES nicaragüenses⁷.

Del lado de los formuladores de políticas, el problema parece vinculado a la falta de conocimiento del sector, pues todavía se cree que es un sector homogéneo de empresas con un tamaño y un volumen de ventas parecido. La realidad es otra, como lo señala el mismo análisis del sector informal (Pérez Sáinz, 1995). La razón principal de la falta de éxito de las instituciones de apoyo se debe a que han trabajado indistintamente con actores que son distintos, con una

incapacidad real de responder a los diferentes pedidos de los diversos tipos de pequeños empresarios.

También hay que resaltar que la mayoría de los esfuerzos institucionales públicos (de CONAPI en los años ochenta y de PAMIC e INPYME en los años noventa) y privados (principalmente las ONGs) se han apuntado hacia las microempresas por ser débiles y numerosas; sin considerar que las experiencias internacionales de éxito (distritos industriales, clusters, redes de PYMES innovadoras, etc.) no han salido de ellas, sino de pequeñas y medianas empresas⁸. La fuerza de estas empresas reside en un cierto nivel interno de división y especialización del trabajo, que permite dedicar personal especializado a actividades hoy fundamentales, como el mercadeo, el diseño y la innovación, que las microempresas no pueden desarrollar.

Hay un último problema que limita la competitividad de las PYMES industriales: la falta de una división y especialización suficiente del trabajo, tanto a nivel interno como a nivel externo del sector. Nos referimos a las organizaciones de servicios a la industria. Por un lado, las empresas siguen haciendo de todo (como en la práctica artesanal clásica), sin enfocar sus esfuerzos productivos en algunos productos especializados, lo que conlleva a la imposibilidad de concentrar las inversiones necesarias en un reducido número (y por lo tanto, en un reducido costo) de maquinarias relativamente avanzadas y capaces de producir en serie bienes de alta calidad.

Por otro lado, las instituciones de servicios a las PYMES son pocas y tienden a conformar un sector lejano a las modali-

dades del mercado, operando bajo el apoyo financiero externo y con escasas exigencias de calidad y sostenibilidad financiera. Además, tales organizaciones tienden a desconocerse y a ser insuficientemente coordinadas entre ellas, lo que no permite extender amplia y fácilmente estos servicios (información, capacitación, crédito, etc.) a las PYMES. El efecto principal es la forma poco orgánica y poco regular de los servicios.

El rol de la investigación

En Nicaragua, las PYMES constituyen un sujeto económico fundamental por su número y por los miles de empleos que generan, aunque la mayoría de ellas no son suficientemente competitivas. Al mismo tiempo, faltan políticas y acciones consistentes en términos de apoyo institucional, sobre todo por falta de claridad sobre las mejores rutas de crecimiento del sector en el corto y mediano plazo. Por esta razón se necesita una intensa actividad de investigación aplicada a programas de fomento a grupos-meta de pequeñas empresas, para que se experimente y reflexione sobre las prioridades y las metodologías más apropiadas de desarrollo de las PYMES.

En esta perspectiva, se vuelve clave una investigación que pueda diferenciar los tipos de productores y las acciones de fomento necesarias para cada tipo de productor. El ámbito de la investigación científica sobre el desarrollo industrial se encuentra todavía subvalorado. Este tipo de estudios debería aportar insumos valiosos mediante la investigación sobre el desarrollo industrial de las PYMES, comparándolo con otras experiencias interesantes, además de crear un debate

y una verificación analítica de las iniciativas que se están realizando, así como de los beneficiarios reales de tales iniciativas.

En esta tarea, la investigación debe lograr discernir entre los distintos tipos de productores, o sea, entre las distintas racionalidades económicas de los pequeños industriales, las cuales conducen a diferentes resultados económicos y prioridades para el desarrollo. Un apoyo generalizado no logra percibir tales diferencias y se vuelve ineficiente por no responder a ninguna demanda real. La función de la investigación debe, entonces, identificar los tipos de productores que tienen un potencial de desarrollo bastante rápido (mediano plazo) y vislumbrar estrategias diferenciadas de fomento, según los tipos que se identifiquen como potenciales ejes multiplicadores del desarrollo.

También es de crucial importancia la identificación de la ruta de crecimiento y capitalización (tecnológica, organizativa, comercial y humana) de la pequeña industria en los distintos sectores. Existe una serie de pasos que deben ser conocidos y seguidos para alcanzar niveles siempre crecientes de competitividad. Así, se volverá más sencillo el trabajo de las organizaciones de apoyo y del Estado para promover el desarrollo sectorial y definir políticas y requisitos para que las pequeñas industrias accedan a los diferentes servicios existentes.

El papel de la política

En Nicaragua, el entorno productivo industrial es todavía muy débil. Por lo tanto, no es posible lanzar a las PYMES al libre juego del mercado: al no ser lo

suficientemente competitivas, serían rápidamente marginalizadas por el mismo. En este país, como en muchos países en desarrollo, el mercado todavía debe "ser construido" (Bianchi, 1997); por lo que el trabajo de las instituciones públicas y privadas de apoyo debe continuar por un tiempo más, aunque sea selectivo -en términos de empresas- y gradual. De esta manera las PYMES pueden introducirse progresivamente en el libre juego de la oferta y demanda.

En este sentido, el aumento de la competitividad necesita del estrecho intercambio entre las organizaciones de apoyo y las pequeñas y medianas empresas, puesto que no es suficiente esbozar planes y acciones para que los productores aprovechen adecuadamente los servicios y políticas existentes (p.ej. crédito o capacitación). Ellos no ven las pre-condiciones para participar en actividades de inversión productiva o comercial, porque consideran otras limitantes a su acción empresarial como la falta de mercado, la falta de sus mismas capacidades empresariales, el escaso conocimiento de las alternativas tecnológicas, comerciales, etc. que no les permiten responder positivamente al nuevo mercado globalizado.

Hace falta otorgarle la prioridad al trabajo de extensión técnica, tecnológica, financiera y comercial para que los productores tomen proactivamente los programas puestos en marcha por el gobierno y las demás organizaciones de apoyo.

En este sentido, parece muy importante la iniciativa de la "Financiera Nicaragüense de Inversiones" que, gracias al respaldo financiero del gobierno de Holanda, pone a disposición de las

PYMES líneas de crédito preferenciales para inversiones de mediano y largo plazo, y una asesoría técnica y financiera de la que pagan 50%, mientras el otro 50% es pagado por el empresario. Los fondos de este proyecto son limitados y es necesario aumentarlos, para poder beneficiar a un mayor número de empresas, incidiendo más rápidamente en el tejido económico nacional.

El principal "cuello de botella" para el crecimiento de las PYMES, consiste en la fuerte asimetría entre potencial de oferta y de demanda nacional. El mercado nacional es demasiado pequeño para absorber un incremento de la oferta de las PYMES nacionales, lo que es un elemento básico para que se puedan desarrollar; por lo que hay que trabajar en la inserción de las PYMES en el mercado internacional. En este sentido, uno de los servicios básicos que el gobierno y las organizaciones de apoyo deberían impulsar, es el conocimiento de los mercados externos con la intención de fomentar la inserción internacional de las PYMES nicaragüenses.

Los centros de información sobre oportunidades internacionales de abastecimiento, tecnología, subcontrato, co-

mercialización, etc., son una base clave para desatar el interés de los pequeños empresarios en el mercado internacional e, indirectamente, hacia las inversiones productivas. Por otro lado, la participación en ferias internacionales debería ser promovida, pero con una lógica diferente; ya que tales ferias son la base del crecimiento de muchos *clusters* de empresas en países de Europa, Asia y América Latina.

Para que esto se logre en Nicaragua, se necesita cambiar la forma de participación en estos eventos. Hasta la fecha, los artesanos que participan sólo se preocupan por vender los pocos productos que llevan (y hasta los venden por debajo de su precio de producción para liberarse de éstos antes de regresar a sus empresas), en lugar de llevar su mejor producción y utilizan las ferias como instrumento para conocer los intermediarios y las tendencias internacionales sobre productos y procesos. De esta manera pierden la posibilidad de capitalizar su presencia en tales eventos, atrayendo a posibles intermediarios e inversionistas internacionales y garantizándose un crecimiento sostenido y sostenible a mediano y largo plazo.

Notas

1. Eso significa que los consumidores generalmente se preocupan solamente por la función del producto y no ponen énfasis en la estética del mismo. Ello se debe al escaso ingreso del cual gozan la mayoría de las familias nicaragüenses.
2. Hay que reconocer, sin embargo, que el proceso de liberalización sí afecta a las microempresas, ya que fomenta un proceso de concentración de la actividad en empresas de tamaño relativamente mayor, reduciendo el número de microempresas y aumentando el número de PYMES, como por ejemplo en el caso de los muebles (Parrilli, 1998).
3. Para un análisis más detallado y crítico de los rasgos socioculturales de respaldo a las PYMES, ver el artículo de Rocha en este número.

4. En este documento queremos centrarnos en las PYMES. Por tal razón excluimos las microempresas, que son empresas con otro tipo de dinámica, esencialmente de autoempleo (con un promedio de 1.5 trabajadores por empresa) y de subsistencia, por el bajísimo valor agregado generado.
5. En países donde la actividad de subcontrato es significativa, tal indicador no ofrece una idea precisa de la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos naturales. Pero en Nicaragua, tal actividad casi no existe, y por tanto, el indicador es suficientemente bueno.
6. Desde octubre pasado, la Financiera Nicaragüense de Inversiones ha abierto una línea de crédito preferencial para las PYMES, que es manejada por los bancos comerciales, con un 12% anual y un monto máximo de 60,000 dólares reembolsables en 5 años. Tal dato se debe comparar con el crédito entregado hasta la fecha, que alcanza el 36% anual sobre montos muy pequeños y plazos muy cortos.
7. En este sentido, hay que enfatizar el peso creciente de las importaciones de bienes manufacturados, que ya superan el valor de todas las exportaciones nacionales (BCN, 1998).
8. Se trata de empresas que generalmente oscilan entre 20 y 100 trabajadores, con variaciones dependientes de los países y de los sectores. Es característico que en los EEUU exista una empresa federal de apoyo a las PYMES (la *Small Business Administration*), que apoya a empresas de hasta 500-1500 trabajadores (Comercio Exterior, 1998). En Nicaragua se llega a la paradoja opuesta de considerar "grandes" las empresas con más de 30 trabajadores (BCN, 1998).

Bibliografía

- BCN (1998). *Informe anual*. Managua.
- BCN (1998). *Datos en elaboración de la encuesta manufacturera 1994/5*. Managua. Gerencia de Estudios Económicos.
- BCN (1999). *Indicadores económicos*. Gerencia de Estudios Económicos, enero.
- BESSANT, J. (1991). *Managing Advanced Manufacturing Sector*. Blackwell.
- BRUSCO, S. (1982). "The Emilian Model: productive decentralization and social integration", en *Cambridge Journal of Economics*, Vol N° 6.
- BIANCHI, P. (1997). *Construir el mercado*. Buenos Aires. Universidad de Quilmes.
- BIANCHI, P. y DI TOMMASO, M.R. (1998). "Política industrial para las PYMES en la economía global", en *Comercio Exterior*, Vol N° 8. México, DF.
- CLEETUS, R. y RAMACHANDRAN, V. (1998). "Políticas para las pequeñas industrias en los Estados Unidos", en *Comercio Exterior*, Vol N°8.
- MEDE (1997). *Libertad y desarrollo económico*. Managua. Enero.
- PARRILLI, M.D. (1998^a). "El granero de Centroamérica: otra piedra de tropiezo?", en *Envío*, N° 206. Managua. UCA.
- PARRILLI, M.D. (1999). "Un giro necesario: apostando en pueblos y ciudades", en *Envío* N°204. Managua, UCA.
- PARRILLI, M.D. (1998b). "La competitividad de la micro y pequeña industria de muebles en Nicaragua" en *Cuaderno de Investigación*, N°3. Managua, Nitlapán-UCA.
- PÉREZ, S. (1995). "Globalización y neoinformalidad en América Latina", en *Nueva Sociedad*, N°135.
- PIORE, M. y SABEL, C. (1984). *The second industrial divide*. New York.
- SCHMITZ, H. (1992). "On the clustering of small firms", en *IDS Bulletin*, Vol N°23. Sussex.
- TOKMAN (1992). *Beyond regulation: the informal economy in Latin America*. London.
- WOMACK, ROSS y JONES. (1990). *La macchina che ha cambiato il mondo*. Il Mulino, Bologna. Ed. Italiana.
- BANCO MUNDIAL (1998). *World Development Report*. New York.