

# La innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas en América Central

*Hugo Fonseca\**

## INTRODUCCIÓN

El universo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), entendidas como aquellas que contratan entre 1 y 100 trabajadores, ha cobrado una gran importancia para las economías de América Central, por lo que en los últimos años se ha venido profundizando en su investigación, tanto por parte de los gobiernos así como por instituciones no gubernamentales (ONG), que han encontrado en el trabajo con este sector, una manera importante de contribuir al desarrollo de los países de la subregión.

A las MIPYMES las aqueja una gran cantidad de problemas que de una u otra forma hay que resolver; así, ante cambios en los mercados, ante la competencia mayor, la búsqueda de soluciones, métodos de trabajo, sistemas de producción nuevos, se permiten generar alternativas viables para prevenir no sólo la profundización de los mismos, sino también formas de poder permitir los cambios pertinentes que generen la sostenibilidad y el crecimiento del sector.

La realidad demuestra que para el área centroamericana este sector representa más del 95% del parque empresarial. En función del número de empleados que aporta y de acuerdo a su desempeño en las economías este sector toma cada vez mayor fuerza, principalmente en el aporte al Producto Interno Bruto (PIB) de cada país.

El desenvolvimiento de este sector en las economías más poderosas está siendo muy exitoso. De acuerdo con varios estudios es el que mayor crecimiento ha tenido.

Así, el tema de innovación en este sector, principalmente con los movimientos que se están generando en el mercado actual, tal es caso de la globalización, así como otros factores que inciden en él, resulta ser de gran relevancia para buscar caminos viables de salida a los procesos de cambio continuos que se viven en la economía mundial.

El presente trabajo expone el concepto de innovación en el sector de las MIPYMES como eje de sostenibilidad y crecimiento basado en el contexto microeconómico de cada empresa y de las propias organizaciones que apoyan al sector. El trabajo se ha dividido en tres temas: uno relacionado con el concepto de Innovación, otro correspondiente a Innovación y MIPYMES, y un tercer tema basado con Innovación y MIPYMES desde las entidades de apoyo.

## INNOVACIÓN

Los cambios frecuentes en los mercados que en los últimos años nos ha tocado vivir, las tendencias globales de las economías y otros han promovido incentivos que permiten a los agentes económicos utilizar una mayor creatividad y flexibilidad en sus procesos de producción, con el fin de sobrevivir y lograr mecanismos de crecimiento en el entorno actual. Por ello es de gran importancia que las MIPYMES entiendan y comprendan el uso de la innovación.

\* Consultor. Tutor de la Carrera de Economía del Stvdivm Generales, Universidad Autónoma de Centro América.

Quizás una de las definiciones más acertadas en términos generales ha sido la aportada por Schumpeter, para quien "la innovación consiste no sólo en nuevos productos y procesos, sino también en nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas".

Del mismo modo, como lo dice Rothwell, se debe entender el concepto "como un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación, las actividades comerciales y de gestión", que de una u otra forma intervienen en la producción de un bien o servicio.

Se pueden mencionar dos tipos de innovación. Una, conocida como radical, es aquella que representa un avance de magnitud tal que rompe con lo existente hasta el momento, y la otra, como innovación incremental, referida a aquellas mejoras que se desarrollan sobre algo existente.

El término en general es producto de fenómenos económicos generados por los agentes del mercado, que incluyen tanto a los oferentes como a los demandantes; inclusive a otras organizaciones productivas que facilitan la introducción a los mercados de los bienes y servicios producidos, incluso en los procesos de transformación, de generación de nuevos productos, tecnologías o servicios intensivos en conocimiento.

La innovación, pues, implica una serie de actividades científicas, tecnológicas, de organización financiera, comercial y de transformación que se difunden en la sociedad a través de los mismos bienes y servicios.

Se ha ubicado la innovación en términos tecnológicos, asociándola casi de forma automática con las grandes empresas, capaces de invertir muchos recursos en desarrollo e investigación, en tecnología de punta y búsqueda de mejoras en sus procesos de producción. Sin embargo, la innovación no es un patrimonio exclusivo de las grandes empresas, pues su requisito esencial es la motivación del emprendedor para modificar las estructuras productivas existentes, conocidas en nuestro entorno como paradigmas.

En el caso de las MIPYMES, debería entenderse por innovación el realizar un cambio en los bienes y procesos, desde uno pequeño hasta uno grande, introduciéndoles básicamente alguna novedad; en este sentido y desde el punto de vista económico, se toma como innovador para el sector todo acto que genere un cambio en el proceso productivo y que genere un bien o servicio diferenciado en el mercado.

## **INNOVACIÓN Y MIPYMES**

### ***En dónde interviene la innovación dentro de las MIPYMES***

La innovación impacta a todo o parte del sistema de relaciones dentro de la microempresa como un esquema de flujos; redefine la estructura organizacional, su cultura, su modo de gestión y la inserción en el mercado de forma efectiva.

En este sentido, a través del uso de la tecnología y de las formas creativas de mejora administrativa, se provee a la sociedad de nuevos modelos de desarrollo y de crecimiento social y económico, entrando así en un cambio en los paradigmas de evolución existentes.

Antes de entrar a definir algunas formas de innovación para las MIPYMES, debemos de tener en cuenta ciertos elementos a la hora de aplicar innovación en ellas:

1. La innovación implica cambios en los modos de producción y organización del trabajo que han precedido, asociados a la incorporación de avances o adaptaciones tecnológicas por más simples que sean.
2. La innovación como estrategia de crecimiento o despegue, permite generar vías de adaptación operativa de las MIPYMES; de alguna manera estos cambios cualitativos implican cambiar prácticas tradicionales, en algunos casos muy arraigadas.
3. La innovación obliga al establecimiento de formas diferentes de gestión, nuevos criterios de manejo del recurso humano, como el empoderamiento "empowerment", la transformación del control del personal hacia compromiso en el sitio de trabajo y la administración participativa; es decir, una participación de más criterio y aporte de ideas en la solución de los problemas que se puedan presentar durante el proceso del trabajo, tanto en la parte operacional como en la administrativa y gerencial.
4. La innovación implica cambios en las relaciones del ambiente de trabajo; algunas veces genera resistencia al cambio; en otras; cambios en los valores compartidos, modifica la cultura y el clima organizacional.

5. La innovación aprovecha las oportunidades en términos de las exigencias del mercado; exige productos con mayores calidades y sofisticaciones; por ello favorece a las adaptaciones de las MIPYMES al mercado nacional e internacional.

6. La innovación es un producto sistémico; requiere adquirir mucha información y su posterior transformación a partir del conocimiento adquirido, con el fin de producir un bien o servicio.

## FORMAS DE INNOVACIÓN PARA LAS MIPYMES

### *Innovación en servicios financieros*

Se ha creído que las MIPYMES requieren solamente de crédito, pero, de acuerdo con las experiencias dadas, es muy importante innovar en la formación de instrumentos que permitan mejorar el acceso a préstamos. Para ello es conveniente la creación y uso de fondos de ahorro y crédito específicos: por un lado, los fondos rotativos, en especial para las microempresas, donde estas mismas sean partes ahorrantes como beneficiarios de crédito, el caso de los conocidos bancomunales y, para el caso de las pequeñas y medianas empresas, básicamente el desarrollo de una banca de inversión puede resultar ser la mejor herramienta para esta parte del sector. Lo anterior podría implicar, para cierto sector de la microempresa, otro instrumento vital para su desarrollo.

Por otro lado, puede resolver una gran cantidad de necesidades la formulación de fondos conocidos como capital de riesgo *Venture Capitals*, es decir, líneas de recursos financieros especiales provenientes, normalmente, de países desarrollados, y que podrían unirse a una banca de inversión en donde instituciones financieras solventes puedan administrarlo. La característica básica de estos fondos es la de promover instrumentos financieros acordes con las necesidades de las MIPYMES y que permitan asumir riesgos mayores, especialmente cuando algunos proyectos que impliquen el uso de una mayor tecnología lo ameritan; de hecho, como la experiencia en otras latitudes lo ha presentado en este tipo de fondos, en algunos casos son socios temporales, es decir, invierten en los negocios por un tiempo prudencial, mientras se consolida el negocio o proyecto.

La formación de este tipo de fondos responde a las necesidades de financiamiento y busca intervenciones adecuadas, ágiles y oportunas para llevar a cabo proyectos y actividades productivas.

Si profundizamos un poco en las cajas de ahorro o bancomunales, estos se organizan para administrar recursos aportados por los mismos microempresarios y terceros; con ellos se prestan servicios financieros mediante la autogestión; aquí el servicio más importante es el crédito, sin olvidar la ayuda mutua y los servicios de auxilio.

La misma garantía de solidaridad, de identificación con el fondo y el grupo donde se desarrolla, permite innovar en la disminución de los requisitos de garantía solicitados por otras instituciones financieras, además de lograr una mayor participación e integración con el conjunto económico. Es específico porque implica a un grupo determinado de una sociedad en donde normalmente hay un conocimiento mayor entre los participantes.

Por otro lado, la implantación de fondos de capital de riesgo especialmente para un sector microempresario, así como para las pequeñas y medianas empresas, puede ayudar en proyectos donde se requiera un grado de inversión más alto y esta implique a la vez un riesgo mayor; tal es el caso de proyectos de metalmecánica, medio ambiente, incubadoras de empresas, incluso de biotecnología, de formación de grupos por ramas para suplir a otras empresas o mercados (encadenamiento). Las posibilidades de este tipo de fondos radican en el uso de instrumentos innovadores como son la inversión temporal en acciones de esos proyectos y que conforme se consolide el negocio<sup>1</sup>, estas mismas son revendidas a las mismas empresas. Por un lado, se fortalece el proyecto, ya que contaría con la adecuada inversión; por otro, tendría un respaldo técnico muy fuerte y, a la vez, recursos frescos para trabajar. Las posibilidades de crédito y pagos podrían aumentar si estos son otorgados a grupos organizados y con experiencia.

Otros cambios positivos en el acceso al crédito se pueden lograr mediante el uso de instrumentos de financiamiento conocidos como el "leasing", adaptados al sector en estudio. Esta herramienta financiera permite mediante contratos a largo plazo que los emprendedores puedan adquirir capital (maquinaria, herramientas, otros) mediante el sistema de pagos reducidos en forma continua, como

1. Fonseca, Hugo. "La Técnica del underwriting y su aplicación en Costa Rica". *Acta Académica*, U.A.C.A. No. 23. Nov. 1998.

cuotas fijas, donde quien otorga el préstamo es el propietario del bien adquirido, en forma temporal y hasta que en el proceso mediante pago de ellas logre liquidar el valor de mercado del bien capital.

Una forma de promover este instrumento es mediante los mismos programas de apoyo crediticios para las MIPYMES, provenientes de instituciones extranjeras o locales, en que esos mismos fondos pueden mezclar el uso del crédito normal con el *leasing*, permitiendo una disminución en los riesgos de cartera por incobrables y posibilitando el acceso a recursos financieros para ellas.

### ***Innovación en producción y tecnología***

Si bien es cierto la globalización y los nuevos métodos de producción han desarrollado nuevas técnicas de producción a nivel empresarial, esto no solo compete a las grandes empresas, sino también al sector de las MIPYMES.

Anteriormente la producción en masa resultó ser un aliciente para que la producción de bienes y servicios fueran asequible a la gran mayoría de personas; hoy estas técnicas han estado evolucionando y la innovación en este campo gira hacia el uso de la técnica conocida como la producción flexible o producción cooperante. Tal producción se entiende como aquella que actúa como la célula de un tejido compuesto por varias empresas y que genera un grupo empresarial que se identifica por la mutua cooperación, principalmente en la misma rama, y por su relación con empresas productoras del grupo, integrándose en la división social de trabajo en forma flexible. Es decir, en una cadena de producción de un bien o servicio hay varias empresas que se especializan en una o varias partes dentro del proceso.

Normalmente este grupo impulsa la aplicación del principio de flujo a una gama amplia de productos, sin generar inventarios y desperdicios, incrementando la productividad y la calidad de los bienes y servicios ofrecidos. Para lograr este objetivo, requieren minimizar el tiempo de ajuste de máquinas y procesos de producción. Aquí el trabajador debe combinar en forma articulada operaciones de distinto tipo, como operar y mantener máquinas.

Para poder implementar el uso de estas técnicas, es necesario dividir en dos etapas el mecanismo: una que se conoce como producción flexible inicial, fase en donde recién se agrupan las empresas de una misma rama, sin ninguna especialización, ni división del trabajo; la segunda constituye el momento en que el grupo ha definido su campo de acción; este tránsito se facilita si existe un grupo o una empresa que sirve como eje.

Se requiere para su funcionamiento que las empresas agrupadas logren definir su organización global y funcional, la elaboración de un plan operativo, estrategia industrial, relación con los abastecedores, su campo de acción y precisión del entorno. Cada empresa asume una nueva división de trabajo, establece una dinámica social continua y en espiral, así como una dirección hacia la innovación abierta y permanente.

Ejemplo de ello son, en términos genéricos, las incubadoras por rama, los conocidos conglomerados de empresas que en conjunto trabajan supliendo necesidades de empresas mayores y/o mercados específicos.

### ***Transferencia tecnológica empresa-empresa***

Cada vez existe mayor consenso en que la transferencia y la innovación tecnológicas eficaces se dan a través de diversas formas de cooperación inter-empresarial. Mecanismos como la subcontratación, los consorcios, las asociaciones en participación o "Joint Venture", las franquicias y las licencias, la articulación entre los proveedores de bienes de capital e insumos con las empresas clientes, las relaciones con los clientes y los canales de distribución permiten la incorporación continua de nuevas tecnologías para promover innovaciones en los procesos y productos. La cooperación entre empresas permite detectar problemas comunes de carácter tecnológico, que generalmente provienen de las exigencias de los mercados de calidad, y articular demandas conjuntas de investigación y desarrollo, para que instituciones especializadas o las Universidades puedan ofrecer soluciones científicas y tecnológicas a dichos problemas.

La subcontratación<sup>2</sup> en el caso de empresas exportadoras ha probado ser un instrumento eficiente para transferir tecnología, darles mayor flexibilidad a las grandes y medianas empresas y articular a las micro y pequeñas con el mercado internacional. Una de las barreras a la misma tiene que ver con la necesidad de asesorar y transferir tecnologías a las MIPYMES para que cumplan con

2. Fonseca, Hugo. "Articulación Productiva: la subcontratación. Una alternativa para las empresas centroamericanas". *Acta Académica* No. 25, UACA. Noviembre 1999.

las especificaciones técnicas de calidad del producto, tiempos de operación y manejo de procesos. En torno a proyectos de subcontratación, el papel de centros de servicios especializados e institutos de control de calidad como los mencionados juegan un papel importante.

### ***Innovación en gestión y organización en las MIPYMES***

La introducción del elemento *organización* modifica las posibilidades de desarrollo de las MIPYMES, primero, porque es un espacio para construir y fortalecer la identidad; segundo, una de ellas organizada es una vía de fortalecimiento para la acción conjunta sobre el mercado.

Innovar en este campo de acción demanda buscar comprensión por parte del emprendedor, identificar, comprender, reconocer y concertar las necesidades comunes dentro de las empresas, utilizando canales de comunicación entre sus miembros, con un desarrollo del sentido hacia una mayor participación interna.

Si se une la organización con la gestión, se puede innovar pensando que las MIPYMES, al focalizar alguna necesidad, permiten mediante el apoyo de instituciones especializadas, solventar los problemas; ese apoyo es necesario al menos si estas le pueden brindar una guía oportuna para la búsqueda de soluciones.

Innovar aquí resulta desde pasar de utilizar registros sin formatos, por ejemplo, con respecto al manejo de la contabilidad, a pasar a manejar registros contables acordes con al menos las normas más básicas de cuentas, y a la vez separando los gastos familiares, dados en muchos casos en las micro y pequeñas empresas, de los del propio negocio que se maneja. Lo anterior implica conocer tanto sistemas financieros útiles para la propia marcha de la empresa, como aspectos administrativos y de gestión, entre otros.

Es certero que una de las vías para resolver estas deficiencias es buscar métodos de formación que incluyan generación de líderes en cada una de ellas.

La utilización de control y planificación de proyectos que permitan una constante evaluación y reconsideración de objetivos resulta ser importante para efectos de éxito de los mismos.

En países como los centroamericanos, el establecimiento de nuevas formas de organización resulta indispensable y dentro de la misma especialización flexible, la organización innovadora sustenta el trabajo en equipo, basado en un marco de estrategias de cambio permanente y de trabajadores multidisciplinarios.

Con este modo de organización, las empresas tienden a cooperar entre sí, bajo distintas modalidades, combinando en forma inteligente la cooperación con la competencia.

En el seno de las ramas, se privilegia la organización de las MIPYMES que presenten intereses comunes, preferentemente si se encuentran en un mismo espacio socioeconómico y con disposición de cooperar entre ellas. Estos grupos pueden generar presión importante para introducir cambios en las instituciones de regulación del sector.

Para este tipo de organizaciones, es necesario crear un comité de proyecto compuesto por algunas de las empresas que formarán el grupo; por otro lado, se encuentra el total de empresas que constituyen el grupo, seguido de cada parte específica, es decir, la empresa y su especialización respectiva dentro del mismo.

### **Innovación para la competitividad en las MIPYMES**

#### ***Inserción en el mercado***

Cuando se usa el concepto *competitividad* se hace referencia principalmente a la relación entre las MIPYMES y el mercado.

La competitividad, en un sentido más amplio, involucra las formas en que una empresa a partir de su capacidad interna (entiéndase, capacidad de diseño, cambio y efectividad productiva), produce y vende bienes a un precio y con una estrategia que le permite mantenerse en el mercado, en el cual compiten otras empresas.

La competitividad se puede dar en tres grandes niveles:

1. **Empresarial:** Se genera competitividad a partir de la forma en la que se organizan los criterios de producción; en este sentido se plantea que la empresa encadena actividades (transformación), las cuales le agregan valor al margen de competitividad empresarial de acuerdo con la eficiencia en su realización, marcando la diferencia entre una empresa competitiva y una no competitiva.

2. Nacional: Es la capacidad de una sociedad de hacer frente al desarrollo de la economía global y al tiempo incrementar los niveles de bienestar. Por ello, a nivel nacional para incrementar la competitividad se requiere que los aspectos de productividad y rentabilidad económica se relacionen estrechamente con la distribución de beneficios y el manejo del medio ambiente.
3. Sectorial: entran en acción cinco fuerzas competitivas sectoriales: los competidores potenciales, proveedores, compradores, sustitutos y competidores existentes. La competitividad de un sector depende de la capacidad que este tenga de captar, adaptar, asimilar e innovar tecnología y, a su vez, de crear cambios en la cultura organizacional de las empresas para adaptarse a las necesidades y cambios de su entorno.

La competitividad no implica tener altos niveles de rentabilidad; más bien como se observa, es en términos generales, es decir, se trata de tener la capacidad para mantener e incrementar la participación efectiva de la empresa en el mercado de forma sostenible, satisfaciendo las necesidades de sus clientes; esto se puede lograr mediante el enlace de las cadenas productivas.

Desde la perspectiva de una especialización flexible, como sistema cooperante, la competitividad se ve como una parte de la especialización grupal; al menos el modelo permite asignar a una de las empresas la inclinación de formular los mecanismos de inserción en los mercados, basado en un continuo análisis de diseño de productos, de la capacidad de planta potencial y efectiva del grupo. Al responsable de esta parte, al estar dedicado a estas funciones ello le permite palpar diariamente las necesidades tanto de los propios oferentes como de los mismos sectores en donde se abastece. Ello requiere de muchas investigaciones completas de mercado, adaptación de procesos tecnológicos acordes con el medio y promoción en ferias nacionales e internacionales.

La sumatoria de todos los cambios en la competitividad empresarial se traduce en un mejor posicionamiento en el mercado.

Esta parte especializada en este sector de gestión grupal o cooperante debe de buscar y proveer los servicios técnicos comunes a todas las empresas formantes; es de gran importancia, por el entorno actual, la posibilidad de acceso a información tecnológica, mercadeo, elaboración de catálogos.

### **Innovación y globalización de las MIPYMES**

La globalización económica, entendida como un nuevo orden económico mundial, caracterizado por la internacionalización y conformación de bloques en las economías; la importancia en las formas de comunicación y transmisión de datos para toma de decisiones y una nueva dimensión de las relaciones de intercambio entre las naciones, evidencian no solo cambios radicales en el ámbito corporativo y de empresas, sino también en el de las MIPYMES.

Estos cambios han generado, entre otras medidas, el establecimiento de vínculos con capital foráneo, como una forma de incentivar la inversión en sectores dinámicos de la economía. Por tanto, globalizar implica internacionalizar.

Ante esta situación, este sector debe fortalecer la necesidad de adaptarse al entorno empresarial como eje primordial, a fin de aprovechar la evolución favorable del comercio internacional, de la circulación de capitales y prepararse para hacerle frente a la presión creciente de los competidores.

La obligación de las MIPYMES es lograr la búsqueda de la disminución en los costos de producción, una mejora en los bienes o servicios finales siempre con una mentalidad de cambio y hacia una mejora de su competitividad.

El tratar cada una de ellas de mantener o incrementar la cuota de mercado, equivale a estar en un constante análisis de la eficacia. Esta dinámica requiere de un constante estudio de mercados y también la verificación de procesos hacia lo interno de las MIPYMES.

Muchos creen que solamente las empresas grandes pueden lograrlo, pero muchas ventajas pueden obtener las MIPYMES con la globalización, principalmente y frente a las grandes compañías:

- a. Su elevado grado de flexibilidad, el cual les permite adaptarse rápidamente a las exigencias del entorno y, con especial énfasis, a la de los clientes. A ello contribuye su pequeño tamaño, su organización más sencilla y las recientes aportaciones de las nuevas tecnologías de información.
- b. El acceso a nuevas formas de distribución de los productos, lo que les permite afrontar la apertura. Para ello las MIPYMES pueden utilizar modalidades tales como:

- Operar contractualmente a través de agentes, distribuidores o de compañías comerciales.
- Utilizar conjuntamente con otras compañías algunas asociaciones sectoriales que poseen infraestructuras comerciales.
- Crear alianzas estratégicas con empresas extranjeras a fin de comerciar en sus mercados.
- El uso de franquicias.

c. La motivación y el ingenio surgen por la presión de los competidores; no obstante, la escasa disponibilidad de recursos obliga a centrar preferentemente la actividad en segmentos estrechos o en subsectores relativamente pequeños.

#### **Planeamiento estratégico en las MIPYMES como estrategia general de innovación**

Innovar aquí implica una visión articuladora de lo macroeconómico con la microeconómico, es decir, que las MIPYMES desarrollen un análisis de su entorno en forma global con uno individual, a fin de establecer objetivos nuevos que, de acuerdo con el Gráfico N°1, se puedan alcanzar en conjunto con sus correspondientes planes de acción.

#### **Cómo innovar con planes de acción acordes**

Si observamos, para obtener provecho de la globalización y la competitividad, el grupo de recursos humanos necesita de una mayor participación activa y continua del personal en la pequeña empresa. Si hay motivación, habrá mayor aportación de ideas nuevas para lograr las metas.

Por el lado del mercado, la incesante búsqueda de nichos de mercado permite como un activo importante de las MIPYMES suministrar los artículos elaborados con el mayor valor de uso que sea posible.

El desarrollo tecnológico, en este aspecto, se ha de procurar, dados los medios escasos característicos de las MIPYMES. Integrar la creatividad y el elevado conocimiento del oficio que posee el conjunto de ella implica tomar ese potencial y adaptarlo al proceso de producción.

En lo que respecta a la competencia, las MIPYMES deben de potenciar acciones que apoyen la organización con otras entidades con mayor experiencia en algunas actividades del encadenamiento productivo, como por ejemplo la comercialización y la investigación.

Dentro de la estructura organizativa y de gestión de las MIPYMES, normalmente son pocos los procesos administrativos y alta concentración de poder (empresario-directivo); este tipo organizativo permite mucha flexibilidad para hacer cambios y por consiguiente la posibilidad de reaccionar más rápidamente ante las variaciones del entorno; esto conlleva estar en una continua estrategia de actualización sobre las pautas que va dictando el mercado; alcanzar acuerdos con otras empresas del sector, para redistribuir actividades, conforme a las especialidades en donde cada una de ellas es más competitiva; firmar alianzas con empresas grandes, suministrándoles productos, son otros de los ejemplos con que se puede innovar.

#### **INNOVACIÓN Y MIPYMES DESDE LAS ENTIDADES DE APOYO**

El papel que han jugado las organizaciones, en su afán de lograr la sostenibilidad de las MIPYMES, es necesario para los cambios tan continuos y bruscos del mercado actual. Las instituciones de apoyo, incluyendo los ministerios, no solo deben de fomentar la consolidación de un empleo, sino más bien deben de procurar con innovación la continuidad y la independencia gradual de cada una de ellas.

En términos de análisis, el papel de estas instituciones es identificar y promocionar las deficiencias del sector y generar políticas de apoyo, sin perder de vista la globalización; por ejemplo, el

caso de la propia comercialización de sus productos. Así, propiamente, deben de buscar la participación de las empresas en las cadenas productivas, no solo en ámbito nacional, sino también internacional, basadas en esquemas participativos donde se utilice gestión y tecnología.

Así es necesario comprender el seguimiento en términos generales que deberían seguir las instituciones de apoyo, a la hora de innovar, desde instituciones de Gobierno que apoyen al sector, hasta las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en algunos países conocidas como Organizaciones Privadas de Desarrollo (OPD).

Gráfico N°1

Esquema de seguimiento para entidades de apoyo en la innovación adoptando un enfoque global y ofreciendo una gama completa de servicios



De lo anterior es prioritario determinar que las instituciones de apoyo a las MIPYMES, como grupo organizado, deben incentivar la detección de los problemas de ellas, evaluarlos y planificar soluciones viables mediante la formulación y desarrollo continuos de procesos nuevos y adaptables al entorno en donde se focalicen los problemas. Es importante que estas entidades, aparte de promover el lanzamiento de esquemas nuevos e innovadores, permitan con sus capacidades darles un adecuado seguimiento para que las probabilidades de éxito sean mayores.

**Innovar mediante instituciones de apoyo específicas**

Los esquemas de especialización flexible promueven organizaciones de apoyo, que permiten llevar a cabo los objetivos específicos de proyectos cuyo fin principal es generar un aumento en la competitividad y productividad de las MIPYMES, además de su consolidación y crecimiento, basado en un enfoque grupal medido por los cambios de mercado.

La innovación en este campo debe ir inclinada a la promoción de procesos que impliquen alianzas entre sectores, que de una u otra forma promuevan su evolución; este es el caso de alianzas entre el Estado, empresas y los centros de conocimiento.

Si hacemos una mayor referencia de lo anterior, se puede mencionar el sistema conocido como *clusters* o grupo de MIPYMES que crecen juntos (conglomerados); estos sistemas se forman mediante redes institucionales, las cuales permiten proyectar de una mejor manera el papel por desempeñar en el mercado de cada una de ellas.

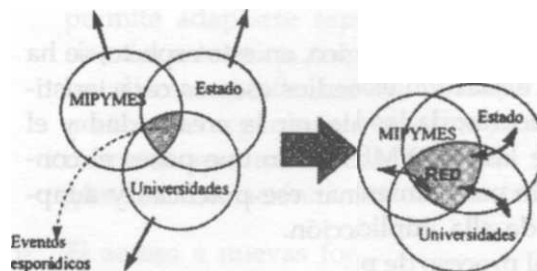
En términos de organización, la visión es que su desarrollo se realice mediante incorporación sistemática y sostenida de la innovación, como componente esencial para el incremento continuo de la competitividad y productividad para todas ellas.

Ese proceso innovador se basa en una alianza empresa - conocimiento - Estado:

- Las MIPYMES, como operadores económicos y beneficiarios (clientes) y como centros de la innovación tecnológica.
- Los centros de conocimiento (Universidades, centros de investigación, proveedores de información), como generadores, captadores y procesadores del conocimiento y formadores de los profesionales del conocimiento de acuerdo a las necesidades de las MIPYMES.
- El Estado como elemento facilitador y de enlace interno y de contacto externo para el acceso a fondos y programas de apoyo.

Gráfico 2

Red de innovación tecnológica clusters





La relación en términos de apoyo conviene para unificar esfuerzos y cubrir la mayoría de las necesidades de las empresas.

Dentro de este esquema de redes y en forma más específica, se encuentran en una forma operativa las incubadoras de MIPYMES. Son estos centros de creación de empresas y de empresarios novedosos que se desarrollan en lugares específicos (por ejemplo, zonas industriales) en donde se conglomeran una serie de empresas de diversa índole desde pequeñas hasta grandes.

El objetivo de este conglomerado es brindar principalmente a micro y pequeñas empresas una serie de servicios mediante la organización que administre y vele por el buen funcionamiento del proyecto, que busca que este sector posea un mercado de sus productos más seguro, por ejemplo como suplidoras de otras empresas; una mejor comercialización y capacidad de lograr cubrir aspectos que solos les permitiría costos superiores de producción; tal es el caso de accesos a asesorías, acceso a bases de datos, servicios financieros, apoyo administrativo y, en algunos casos, de instalaciones que incluyan salas de reuniones, servicios secretariales, otros.

El objetivo básico de estas instituciones es lograr el uso de la producción flexible, comentada en párrafos anteriores, para proveer a las diferentes empresas radicadas, ya sea micro, pequeñas, medianas o grandes; de aquí la importancia de que se ubiquen en parques industriales.

Los estímulos provenientes de la elaboración de políticas públicas sistematizadas, que permitan exención de gravámenes fiscales, incentivos para adquirir recursos financieros, tanto nacionales como extranjeros, son vitales para este tipo de iniciativas; por ejemplo, para que las incubadoras se fortalezcan en sus primeros años.

La perspectiva más relevante de todo esto es la creación de nuevas empresas, con nuevas perspectivas; tal es el caso de las metalmecánicas, construcción civil, electrónica, química, biotecnología, entre otras.

En algunas, los requisitos de capacitación son mayores; pero con vínculos fuertes, utilizando los "clusters" de forma continua, los procesos se tornan más sencillos de realizar; así, se pueden proyectar, por ejemplo, con Universidades, tres cursos al año de capacitación en planes de negocios, gerencia de incubadoras, finanzas, mercadeo.

Las prácticas de gestión y administración en ellas es simple; su funcionamiento se basa en una empresa operadora que administra los servicios básicos de oficina, contabilidad, mercadeo, entre otros, para todas las empresas que quieran adherirse al conglomerado; así, al trabajar en bloque y estar muy vinculadas con el mismo, su sistema de adaptación y satisfacción de necesidades provenientes de las empresas que lleguen a atender, resulta ser muy flexible y, al especializarse entre ellas, se puede cumplir con los contratos de producción trabajando con economías de escala.

### **Formación para la innovación**

Siendo los recursos humanos claves para la construcción de ventajas competitivas, es importante una educación más profesional orientada a la innovación para las MIPYMES. Por ello, un programa de capacitación es fundamental en proporcionar instrumentos de aprendizaje que capaciten en investigación, conocimientos de administración, economía, finanzas, gestión, comercialización y otros aspectos que puedan vincularse a la innovación empresarial y a temas concretos de especialización, con el fin de enfrentar los problemas que más afectan a los MIPYMES, es decir, cursos o seminarios adaptados al entorno local y propio de él.

Este programa fortalece la capacidad de innovación e investigación; puede ser dirigido a las empresas como tales, líderes de organizaciones, consultores en MIPYMES e incluye los siguientes componentes:

- a) Apoyo a la formación mediante becas-crédito para cursar programas diversos, en temas de prioridad identificados por el sector productivo o la comunidad microempresarial.
- b) Apoyo institucional para la consolidación de programas académicos relacionados con proyectos de investigación aplicada.
- c) Programas de formación de conocimiento general, actualización y perfeccionamiento de directivos, consultores y asesores, investigadores de MIPYMES, en Centro América.

### **Diseño de un sistema de financiamiento para la innovación y el desarrollo tecnológico**

Esta línea busca establecer los mecanismos y arreglos institucionales mediante organizaciones, que permitan establecer en forma permanente un sistema de financiamiento de las actividades de

investigación y desarrollo y las de innovación, en el cual se involucre el sector financiero nacional y la banca de fomento internacional.

Los mecanismos de financiamiento de un programa de fomento a la innovación y competitividad son un factor clave de éxito para que las MIPYMES centroamericanas desarrollen ventajas competitivas basadas en la incorporación de conocimiento e innovación tecnológica adaptadas a la región.

El financiamiento de iniciativas del sector productivo hacia el fortalecimiento de su competitividad podría ser bajo un enfoque de capital de riesgo, en el que las entidades de apoyo específicas de MIPYMES, antes de solicitar el financiamiento, evaluarán el impacto en su empresa o sector industrial sobre su posición competitiva, su estrategia, es decir, la probabilidad de lograr sacar ventaja sobre la competencia, y el tiempo estimado para lograr recuperar la inversión, producto de esa ventaja. Sus formas de crédito deberían ser básicamente a grupos, sin descartar la parte individual, siguiendo la línea de la especialización flexible.

El acceso al financiamiento deberá estar sujeto a los criterios de evaluación de los productos financieros diseñados para el programa. Es necesaria la presencia de criterios de evaluación previa, sin dejar de lado los objetivos de fomento de la competitividad en todos los sectores de las MIPYMES; ejemplo de ello, el industrial, expresado en la flexibilidad de plazos para amortizar el préstamo, en los períodos de gracia y en las modalidades de financiamiento expuestas, como el uso del *leasing* y métodos de coparticipación temporal en proyectos de incubadoras de empresas o préstamos grupales.

Los fondos pueden ser adquiridos con organizaciones que promocionan las MIPYMES y su administración se puede lograr a través de instituciones financieras consolidadas que posean características de banca de inversión.

## CONCLUSIONES

- Las MIPYMES tienen un potencial importante para cubrir la brecha entre generación de empleo y producto. De acuerdo con las referencias cuantificables que se poseen, para la región centroamericana este sector presenta una alta importancia dentro del crecimiento del bienestar de las economías de cada país. La esperanza es que con los niveles de apoyo al sector y la liberalización de muchas barreras tales como la cantidad de trámites que por parte de los gobiernos se mantienen, se logre un aumento en su competitividad e inmersión en los mercados de cara a la globalización.
- Los futuros esfuerzos deben ir orientados a diagnosticar y priorizar las necesidades propias y locales de las MIPYMES, con el fin de tener un panorama claro y acorde a la hora de diseñar instrumentos adecuados, tanto desde el sector financiero, como de los procesos de gestión, transferencia tecnológica y capacitación, sin olvidar la gestión de políticas públicas dirigidas al sector.
- Por el lado de la innovación, este aspecto es de gran importancia para el sector en estudio, básicamente porque los cambios positivos que genere le permitirían incrementar su productividad e inmersión en los mercados tanto nacionales como internacionales.
- La tendencia actual permite ver este sector como aquel que necesita reformarse en muchos aspectos. Una forma de lograrlo es mediante la implementación del sistema innovador de producción flexible, el cual permite generar ventajas de grupo, las cuales pueden ser aprovechadas para consolidar a las MIPYMES y propiciar así su crecimiento en términos económicos y sociales.
- De esta especialización flexible también se extrae que mediante el sistema de los "clusters", se pueden generar mayores beneficios para el sector y la economía como un todo, ya que se vincula a varios sectores; tal es el caso del Estado, instituciones académicas, instituciones de apoyo y el propio sector de las MIPYMES, generando ello un mayor fortalecimiento en todo sentido.

Se debe recordar que los cambios que promueve la innovación deben realizarse en forma paulatina y sin perder de vista el proceso de cambio o transformación de procesos tradicionales, por ejemplo, en la producción; el hecho de introducir, bajo nuevas prácticas productivas, productos nuevos, no hace necesario abandonar los procesos anteriores radicalmente, sino más bien, tenerlos como una forma complementaria; de esta manera se facilita la transferencia hacia lo nuevo. Es necesario que estos movimientos se realicen paulatinamente, evitando así un grado de desconfianza e incertidumbre que van desarrollando cuando algo nuevo se implanta.

- En el ámbito de las diferentes ramas y sectores de las MIPYMES, dentro de la estrategia de especialización, es de vital importancia definir una visión estratégica que posibilite resolver los problemas centrales; es por ello que en el marco de esta estrategia se desarrolla un nuevo tipo de relaciones con las instituciones de regulación del sector.

- La innovación para este sector en estudio resulta ser indispensable y como tal de mucha adaptación, dado que el mismo presenta muchas características de flexibilidad desde sus propios procesos de gestión administrativa, de sus métodos de producción, de sus formas de introducción y adaptación a los mercados, tanto nacionales como extranjeros. Lo importante aquí, es que la flexibilidad se encuentra en el trabajador y los modos de organización de producción simples, aspectos que caracterizan a las MIPYMES centroamericanas.

Algunas acciones en innovación, en términos generales, se pueden resumir dentro del marco de estudio y con el fin de lograr el desarrollo de este sector en Centro América, en:

- Satisfacer las necesidades de capitalización de las MIPYMES, a partir de la facilitación de las vías de acceso a crédito en las instituciones financieras o creación de mecanismos que les permitan a los empresarios una mayor disposición de recursos financieros.

- Fomento de la consolidación de las entidades de apoyo de las MIPYMES, como alternativa para la generación de alianzas estratégicas, que permitan consolidar esfuerzos de grupo, búsqueda de alternativas y de proyectos de desarrollo.

- Mejoramiento en la formación de su capacidad gerencial y administrativa, sobre todo considerando la base académica de los propietarios de las unidades de producción, esto con el estímulo de que entidades organizadas busquen la participación de ellos en seminarios, promulgación de beneficios, réplica de experiencias y otros aspectos acordes con el entorno y los procesos de innovación que se fueran desarrollando.

- Generación de tecnologías ajustadas a la capacidad productiva de las MIPYMES.

- Cooperar para competir; el establecimiento de alianzas y asociaciones estratégicas nacionales e internacionales se ha convertido en una de las medidas prioritarias de transformación estructural, con el objeto de acrecentar la competitividad de las microempresas. La cooperación y el establecimiento de redes empresariales es un instrumento de gran ayuda en el impulso de ellas.

## BIBLIOGRAFÍA

Abellán V., Oscar, *Marco Conceptual Innovación y Microempresa en América Central*. PROMICRO/OIT. Noviembre 1997.

Arroyo, Jorge. Nebelung, Michael, *La Micro y Pequeña Empresa en América Central. Realidad, mitos y retos*. GTZ/PROMOCAP-PROMICRO/OIT. Mayo 2002.

Castillo, Geovanni, "La relevancia del foro "PYME: el reto del desarrollo". Periódico *El Financiero*. Del 22 de Julio al 28 de Julio del 2002. No. 371, pág. 8 Opinión.

Bermúdez, Luis Alfonso. Fernández C. De Moráis, Ednalva, "Metodología para avaliacao ou auto avaliacao de incubadoras de empresas e de empresas incubadas (high-technology ou low technology)". VII Seminario Latinoamericano ALTEC'97. Innovación, competitividad y desarrollo sustentable. Anales. Volumen 1. La Habana, Cuba.

Chaves R., Marco A., *La Competitividad y el Entorno de la Microempresa en Costa Rica*. Asesor Ministerio de Ciencia y Tecnología. Gobierno de Costa Rica.

*Dirección Estratégica de las PYMEs ante la Globalización Económica*. Harvard-Deusto. Marketing y Ventas. Referencia N. 0104.

Domenech, Carlos, Machacuay Samuel, Menjívar Rafael, *Microempresa, servicios financieros y equidad*. FLACSO. Marzo 1998.

*El Libro Blanco de la Microempresa*, Comité Coordinador de doce instituciones entre las que figuran BMI, CRS, FUNDE, AID USA, MI-ECO. El Salvador. 1997.

Fonseca, Hugo. "La Técnica del underwriting y su aplicación en Costa Rica". *Acta Académica* No. 23. [www.uaca.ac.cr/acta/1998no v / index .htm](http://www.uaca.ac.cr/acta/1998no%20v/index.htm). Noviembre 1998.

Fonseca, Hugo. "Articulación Productiva: la subcontratación. Una alternativa para las empresas

- centroamericanas". *Acta Académica* No. 25, UACA. [www.uaca.ac.cr/acta/1999nov/index.htm](http://www.uaca.ac.cr/acta/1999nov/index.htm). Noviembre 1999.
- Fonseca, Hugo, *Políticas Públicas para el financiamiento de las micro y pequeñas empresas*. PROMICRO/OIT. San José, Costa Rica. CD La Microempresa en América Central. La Experiencia de PROMICRO/OIT 1999-2002. Mayo 2002.
- Guillén, Cristian. Barrantes, Salvador, *Producción y Cooperación*. Instituto de Apoyo a la Gestión Empresarial (INAGESA). Lima, Perú.
- Ley de Incentivos para la pequeña y mediana producción agropecuaria y agroindustrial*, Gobierno de Costa Rica. Expediente 13609. Oficio No. ST 672-08-99. Asamblea Legislativa. Gobierno de Costa Rica.
- Fondo de Desarrollo de la pequeña y mediana empresa turística en Costa Rica*. Expediente 14128. Oficio No. ST 348-2001. Asamblea Legislativa. Gobierno de Costa Rica.
- Fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa*. Proyecto de Ley. Expediente 14629. Asamblea Legislativa. Gobierno de Costa Rica.
- Ministerio de Industrias, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, *Programa de Fomento de la Innovación y Competitividad*. Lima, 1998.
- Olivares, Francisco, *La Micro y Pequeña empresa en Centro América y Panamá. Situación y Tendencias*. CLACDS - INCAE. Alajuela, Costa Rica. 1997.
- Panorama Laboral, Organización Internacional del Trabajo*. Informe. 1997.
- Programa Bolívar. "La Agenda Latinoamericana de la Competitividad y la Reestructuración Empresarial. La construcción de las prioridades de la agenda regional a partir del análisis de una encuesta a los actores". En: *Foro Bolívar de la empresa Latinoamericana*. Caracas, Venezuela. 1997.
- Programa Bolívar. "Instrumentos financieros de apoyo a las PYMES: capital de riesgo; mercado de capitales; fondos de garantías; fondos de pensión; el papel de la banca multilateral de desarrollo". *Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana* (2., 1996, Arequipa, Perú). Caracas, Venezuela: Programa Bolívar, 1997.
- Zahera, Manuel, *Las pymes españolas y la innovación*. Harvard Deusto Business Review. Ediciones Deusto. España.
- Zaldo, José Miguel, *Cómo Internacionalizar una pequeña empresa*. Harvard- Deusto. Marketing & Ventas. Marzo/Abril. Referencia. N. 0861.