

# Una ruta que enmarcará la nueva era de las pymes latinoamericanas

## Resumen

En este trabajo se responde la pregunta sobre los factores que les permiten a las pequeñas empresas y medianas empresas de América Latina (pymes) sobrevivir y progresar. Para ello, primero, se definen y caracterizan las pymes haciendo hincapié en su desarrollo en América Latina. Los factores de éxito se relacionan con las capacitaciones y conocimientos en emprendimiento empresarial, necesarias para tomar decisiones, distribuir de los recursos, y, por último, la inclusión en temas de marketing.

**Palabras clave:** pymes, emprendimiento empresarial, marketing, recursos, toma de decisiones.

---

\* Estudiantes del programa de Administración de Empresas de la Universidad Central.

\*\* Docentes asesores.

### **Autores:**

Dickson S. Valenzuela M.

y Paula A. Parra C.\*

Jhon H. Franco

y Jeferson Pinzón\* \*

Las pymes se definen como empresas con límites dimensionales, ocupacionales y financieros, prefijados por los Estados o las regiones; también denominadas como agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específico (García, Meza y Espinoza, 2015). También se usa el término mipyme, acrónimo de “micro, pequeña y mediana empresa”, que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa (Redacción del diario Correo, 2014).

Así pues, según expone Alejandro Schnarch (2013), en América Latina no hay homogeneidad al definir las pymes, lo cual dificulta su estudio. En este sentido, en países como Argentina, el criterio usado para segmentar las Pymes es el valor de las ventas anuales. Mientras en otros países como Colombia y Chile, la distinción. Por tamaños, se basa en el número de empleados y una variable económica, bien sea el nivel de ventas en el caso chileno o los activos, en el caso colombiano.

Se puede indicar que América Latina, en su conjunto, ha demostrado niveles bajos de crecimiento y desarrollo económico. Algunas de las causas son la continua presencia de diversas problemáticas en múltiples espacios como

Se ha percibido el poco crecimiento de las pymes latinoamericanas, debido principalmente a la poca capacidad de las empresas para crear escenarios competitivos.

la educación, la poca innovación de conocimiento y algunas reformas económicas, que representan menores resultados económicos y competitivos, en comparación con otros mercados emergentes. Estos factores constituyen dificultades para el desarrollo de actividades relacionadas con la innovación, el emprendimiento y la creación de nuevas empresas (Schnarch, 2013).

Se ha percibido el poco crecimiento de las pymes latinoamericanas, debido principalmente a la poca capacidad de las empresas para crear escenarios competitivos. Además de que son variables regionalmente internas, existen otras falencias como la poca importancia brindada al talento humano dentro de las organizaciones, lo cual genera falta de motivación en los empleados, y, por ende, bajo rendimiento en productividad.

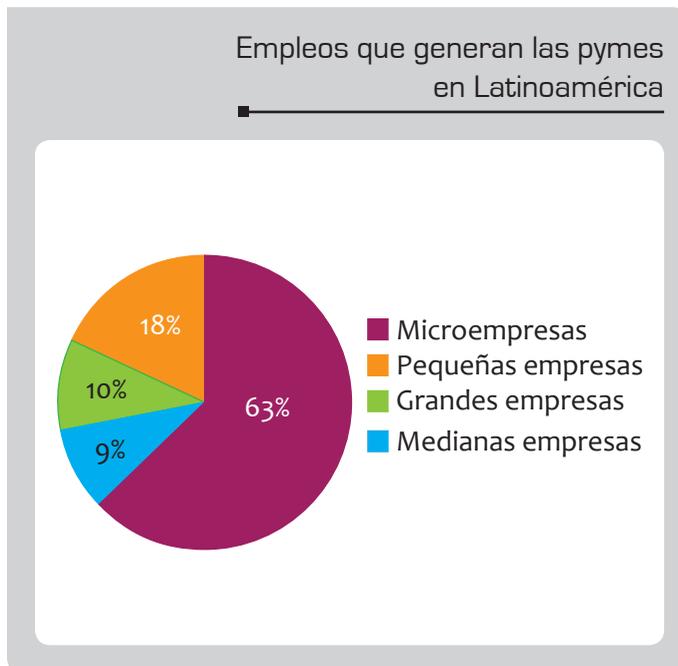
A pesar de las dificultades (absolutas y relativas), las pymes, también denominadas en América Latina como *iniciativa emprendedora*, se han convertido en un campo de rápida expansión, que se ve reflejado en el creciente interés y en las múltiples repercusiones en temas de marketing. Según Keller y Kotler (2009), desde el punto de vista de los negocios, el marketing es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios, con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones.

Además, aparece el siguiente interrogante: ¿cuáles son los factores que les permiten a algunas pymes latinoamericanas sobrevivir y progresar, a pesar de tener una tasa de fracaso tan elevada? Ofreceremos principalmente una hipótesis sobre las pymes y el déficit de óptimas capacitaciones y conocimientos en emprendimiento empresarial, que causa el tomar decisiones erróneas, la deficiencia en la distribución de los recursos, y, por último, la poca inclusión en temas de marketing, esta último, necesario para generar mayor impacto.

Para sustentar lo anteriormente tratado, se desarrolló una entrevista a Igor F. Zambrano, especialista en docencia e investigación universitaria, y de gran experiencia en el ámbito del marketing, que será incluida en el trascurso del presente artículo. Al final se presenta un punto de vista nuestro frente a los factores que les permiten a algunas pymes latinoamericanas sobrevivir y progresar, a pesar de tener una tasa de fracaso tan eminente.

Según cifras de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (Fundes), en América Latina existen 716 mil pequeñas empresas y 145 mil medianas, las mismas que generan el 88% del total de los empleos, los cuales se relacionan con el sector comercial. Mientras que solo el 10% son avivados por las grandes compañías. La figura 1 muestra los empleos que generan las pymes en América Latina (Schnarch, 2013).

**Figura 1**



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la figura 1, podemos observar que, del 100% de las empresas latinoamericanas, el 63% son microempresas, lo cual equivale a una importante participación en el mercado. Por lo tanto, debería generar un alto crecimiento económico en la región; sin embargo, esto no sucede. Al preguntarle al docente Igor Zambrano cuál podría ser la solución para lograr este crecimiento, él respondió: “Promover y apoyar el emprendimiento, el empleo y la distribución más amplia de la riqueza, para ampliar el tamaño del mercado de consumidores y la participación del aparato productivo en la economía versus el sistema financiero y la industria de materias primas” (entrevista personal).

Al respecto, aún no se le ha dado la importancia que merecen, pues sus cifras de fracaso son muy altas. Un estudio en el que se le hizo seguimiento a 67 310 empresas latinoame-

ricanas creadas en 1996, indicó que el 25% de ellas desaparecieron en el primer año, el 17% en el segundo año, el 13% en el tercer año y el 11% en el cuarto año. Al preguntarle al docente Zambrano cuál es el motivo para que suceda esta situación, manifiesta que se crean empresas con base en una impresión subjetiva, confiando en la experiencia previa trabajando para otro, la buena suerte y factores similares.

Adicionalmente, no se realizan estudios de mercado ni se realizan planes estratégicos de marketing serios y suficientes, porque la principal orientación de los emprendedores va dirigida hacia la producción y, en segundo lugar, hacia el producto. En general, terminan vendiendo a unos pocos clientes “fijos” o fabrican sobre órdenes de compra.

La premisa del marketing se fundamenta, de acuerdo con Giuliani (2006), en la atención de las necesidades del cliente, procurando satisfacerlo y creando un ambiente de valores. Las acciones para asegurar el éxito, de acuerdo con este autor, dependerán básicamente del uso correcto de la mezcla de marketing, buscando proporcionar productos con calidad de alto nivel, servicios y rapidez, concentrándose en la retención y en la construcción de la fidelidad (Giuliani, 2015).

La aplicación del marketing en las pymes proporciona numerosas e importantes ventajas, relacionadas con una

En general, terminan vendiendo a unos pocos clientes “fijos” o fabrican sobre órdenes de compra.

Pensar solamente en producir, generar desperdicios y sacar el mayor provecho de recursos naturales ya quedó en el pasado.

mayor flexibilidad. Esta última se deriva de la simplicidad de la organización y de las prácticas de gestión, que agilizan y facilitan la adaptación-respuesta.

Por otra parte, este tipo de empresas pueden responder mejor a las necesidades del mercado y mostrarse más innovadoras en la habilidad para conocer las demandas de los clientes. Como indica el docente Igor Zambrano, implementar un plan de marketing disminuye el riesgo al fracaso económico, mejora la posibilidad de crecer, incrementar ingresos y maximizar utilidades.

En 1950, Neil Bolden listó doce elementos con las tareas y preocupaciones comunes que se manifiestan en el marketing, denominándolas *marketing mix*. Esta nueva denominación se basa en un conjunto de elementos clave con los que una empresa o un producto lograrán influenciar en la decisión de compra del cliente. La lista original fue simplificada por McCarthy, en 1960, designando ahora las *cuatro pes*, es decir, *producto* (o servicio), *precio*, *plaza* (distribución) y *promoción* (comunicaciones).

A continuación, se mencionan los aspectos más relevantes de cada una de las *pes* y la importancia de implementarlas en una organización, teniendo en cuenta cuestiones como responsabilidad social, productos verdes y

cadena de valor, a las que se le realiza una breve descripción en cada una de las mencionadas.

El producto se refiere a diseño, variedad, características, nombre, empaque, tamaños, garantías, etc. Hoy en día las organizaciones prestan bastante atención al tema ecológico y preservación del medio ambiente y es precisamente en este campo donde el diseño de productos, negocios y empresas verdes toman fuerza. Pensar solamente en producir, generar desperdicios y sacar el mayor provecho de recursos naturales ya quedó en el pasado. Ahora se ha generado mayor cultura ecológica, con el fin de minimizar el impacto ambiental en cada fase del ciclo de vida del producto, lo cual lo consideramos bastante importante.

Referente al tema del producto, se genera un modelo que describe los cuatro tipos de productos que se deben crear y desarrollar en toda empresa, denominado *Matriz del Boston Consulting Group*.

En primer lugar, los productos “perro” se identifican como los primeros generados por las compañías, los cuales, luego de cierto tiempo, deben permanecer por identidad o tradición de la misma. Luego se encuentran los productos “vaca”, los cuales brindan a la organización el flujo de caja, utilidades, fondos; es decir que son los que mantienen a todos los demás. En tercer lugar, están los “interrogantes”, que requieren mucha inversión, ya que se desconoce el destino que tendrán dentro del mercado. Por ello, hay que poseer un buen manejo de marketing para ingresar a aquellos “interrogantes” al último escalón de productos, clasificados como “estrella”, los cuales generan una alta rentabilidad y, por supuesto, inversión.

Consideramos de vital importancia que todo administrador pase por cada uno de estos productos, con el fin de lograr un excelente posicionamiento en el mercado, ya que, de acuerdo con lo mencionado, es de vital la importancia para una organización la gestión de sus productos y servicios en pro de la competitividad y reconocimiento en el mercado.

Ahora, es bastante importante resaltar el precio en relación con el marketing y las empresas pymes, ya que este tiene relación con costos, descuentos, márgenes, plazos, condiciones, formas de pago, etc. Se considera una herramienta estratégica clave, ya que se ha descubierto el gran impacto

que este genera en el mercado. Para ello, se debe pensar en la utilidad que se necesita y, posteriormente, fijar el precio.

Según Keller y Kotler (2009), se debe tener un proceso para la fijación de precios. En primer lugar, se considera importante la selección de los objetivos del precio, ya que la empresa debe decidir en dónde quiere posicionar su oferta. Luego, se deberá realizar el cálculo de la demanda, ya que cada precio que se fije, tendrá una demanda diferente (inelástica —donde cambia poco o nada— o elástica —que cambia considerablemente—). En tercer lugar, se encuentra la estimación de costos, ya que el precio que se fije debe cubrir la producción, distribución y venta del producto.

Otro factor para tener en cuenta es el análisis de costos, precios y ofertas de la competencia, como también la selección de una estrategia de fijación de precios y, por último, la selección del precio final.

Prosiguiendo, la distribución hace referencia a los canales, la cobertura, las políticas, los inventarios, los transportes, etc. Su misión se basa en colocar el producto o servicio a disposición del consumidor final o del comprador en la cantidad demandada, en el instante en el que sea necesario y en el lugar donde se desee adquirirlo. En consecuencia, la distribución se refiere a la manera como la pyme lleva sus productos o servicios al mercado, de forma directa o indirecta.

Medios como las comunicaciones publicitarias, la venta personal, el marketing directo, etc., son usados por las empresas para informar, persuadir y recordarles a los consumidores los productos y las marcas que venden. Por lo tanto, las organizaciones deben desarrollar un proceso de comunicación de marketing que abarque el conjunto de señales emitidas por la empresa a sus diferentes públicos, es decir, hacia clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, poderes públicos y también frente a su propio personal.

Es por ello que, para producir el conocimiento deseado, las pymes se valen de un conjunto de medios o instrumentos de comunicación de marketing denominado mezcla de comunicaciones de marketing que, según Kotler y Armstrong consiste en una combinación específica de instrumentos de publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, que la organización utiliza para lograr sus objetivos de comunicación y mercadotecnia.

El marketing abarca gran cantidad de temas que, sin duda alguna, son necesarios para obtener conocimiento previo de su nicho de mercado, facilitar el acceso de información hacia los clientes y enfatizar una propuesta de valor. Esta última, no solo pensando en la calidad y el precio del producto, sino en una segmentación de mercado bien definida, teniendo en cuenta que, en todos los países de Latinoamérica y en general, no hay homogeneidad de gustos.

Frente al desarrollo del presente trabajo, podemos encontrar personas que toman el marketing como una estrategia organizacional, donde la implementación de la misma ayudará a mejorar la gestión y servirá de apoyo para la toma de decisiones. Sin embargo, al consultar al docente Igor Zambrano sobre si se puede tomar el marketing como una estrategia empresarial, él respondió: “No, el marketing es un área operativa dentro de la complejidad de la gestión organizacional. El marketing es un área de conocimientos teóricos y prácticos que incluye múltiples respuestas de acciones y diversas estrategias para alcanzar objetivos bien seleccionados y definidos”.

Con esta respuesta, es notable el entorno tan amplio y la importancia que Zambrano le da al marketing, pues lo focaliza como un área y un proceso más

*En consecuencia,  
la distribución se refiere  
a la manera como  
la pyme lleva sus productos  
o servicios al mercado,  
de forma directa o indirecta.*

de la empresa, superior a una simple estrategia. No obstante, no se puede dejar de lado quienes prefieran tomar el marketing como una táctica para sus empresas debido al tamaño de ella.

Es oportuno mencionar que también se encontraron respuestas negativas por parte de Zambrano. Ante la pregunta de si el marketing es una herramienta para motivar el consumismo, contestó lo siguiente:

Sí, de los mayores problemas éticos del marketing está su rol histórico en promover el consumismo y el incremento en el volumen de basuras y desperdicios. Desde hace tiempo, mediante diversas teorías tales como la obsolescencia programada y percibida podemos observar que la mala manipulación de los medios publicitarios hace que el consumismo se vuelva un tema de moda, cosa que abarca una gran cantidad de problemas para la misma población, sino para el entorno en general, como los siguientes: mayores desperdicios de basura, aumento en los precios del producto o servicio bajo tendencias nuevas, producción de elementos con poco tiempo de vida útil, entre otros.

En efecto, se puede observar que la mala manipulación de estrategias de mercado puede resultar poco beneficiosa para la sociedad, ya que no se está teniendo en cuenta la *responsabili-*

*dad social*, hoy muy de moda. Por el contrario, el marketing es usado para obtener más ganancias sin tener en cuenta el daño a la sociedad. Sin embargo, cabe resaltar que, si bien es cierto que tiene este aspecto negativo, también tiene un lado bueno: la comunicación asertiva que se debe tener con el cliente a través de un lazo de sinceridad y transparencia.

Se encuentran diversas estrategias que permiten acercarse al cliente y conocer realmente qué desean o esperan del producto y, de esta manera, satisfacer sus necesidades. Ejemplo de ello es la motivación de los clientes, sin implementar procesos dañinos para el mercado. Los propietarios o directores de las pymes deben reflexionar sobre las razones que motivan a los clientes a comprar, por qué eligen su negocio —en lugar de otros— y lógicamente recapacitar sobre las causas que llevan a las personas a no comprar allí.

En comparación con los mercados de consumo masivo, las pymes tienen dos tipos de estrategias: la de *empuje*, que se encarga de concentrar todos los recursos del marketing en sus canales de distribución (precios, promociones, descuentos, etc.), y la de *atracción*, que se encarga de concentrar todos sus recursos del marketing en el consumidor por medio de la publicidad, las promociones, etc. Respecto a la segmentación, esta es, para muchas pymes, un recurso obligado de supervivencia.

Se pueden manejar tres estrategias básicas de cobertura: *no diferenciada* (un mismo producto para todo el mercado, es decir, no se considera la segmentación), *diferenciada* (diferentes productos para distintos segmentos del mercado) y *concentrada* (se segmenta el mercado y la empresa desarrolla un producto para un segmento en particular) (Schnarch, 2013).

En ciertas empresas, se encuentra gran cantidad de variables que permiten la permanencia y el posicionamiento en un nicho de mercado como en el ámbito financiero, el humano, la calidad o la productividad. Sin embargo, bajo el proceso académico que, hasta el momento, hemos logrado llevar, podemos evidenciar la trascendencia que posee el marketing dentro de una organización, independientemente del tamaño que ella posea.

De acuerdo con lo expuesto, se encuentran cantidad de temas que, sin lugar a dudas, marcan diferencia respecto al cliente y al entorno global. Estos términos están muy marcados. Por ejemplo, se le denomina *marketing relacional* a la

Si una empresa no utiliza las habilidades ofrecidas por el marketing para vender, posiblemente no tendrá el éxito deseado.

etapa desde la que se ofrece un producto hasta que llega a un mercado. Dicha etapa marca la relación existente entre la empresa y el usuario. Luego, podemos hablar del producto y precio percibidos: es importante generarle al cliente un valor percibido superior al del resto de los competidores. Este es un pequeño ejemplo de lo que se observa en una organización día tras día.

Las razones por las que muchos de los microempresarios han desconfiado del marketing y de sus herramientas de información son simples prejuicios y paradigmas frente la disciplina. Según muchos de ellos, el marketing solo es efectivo para grandes empresas. Otras microempresas piensan que el marketing es un rubro adicional y que, por la situación presupuestal, no consideran pertinente crear tales tipos de gastos.

Si ellos implementaran el marketing de forma personal, mediante capacitaciones o seguimientos, obtendrían mayor estabilidad y competitividad, no solo en el sector interno sino también externo. Por lo tanto, valdría la pena implementar el marketing con sus estrategias para cada una de las empresas latinoamericanas.

Existen gran número de personas que piensan que el marketing es tan solo una simple herramienta inventada por grandes empresas para incentivar el consumismo. No obstante, es un tema que abarca toda la organización. Es trascendente mostrar una perspectiva alternativa, dirigida para satisfacer las necesidades diarias de un usuario o mercado, no para promover el consumo excesivo. Si una empresa no utiliza las habilidades ofrecidas por el marketing para vender, posiblemente no tendrá el éxito deseado, contrario a las propuestas de este colosal movimiento empresarial, el cual nos enseña a encontrar estrategias que permitan focalizar un mercado y así ingresar en él.

Como bien dice Zambrano, el marketing es más que una simple estrategia y, como tal, se le debe prestar la importan-

cia que se merece. Si no hay comunicación con el cliente, no habrá a quien ofrecer ni vender el producto o servicio.

Por último, es importante resaltar que, un excelente manejo de recursos, de adecuadas gestiones en el talento humano, de correctas finanzas (junto con el marketing y sus diversas estrategias para el éxito) conduce a estas pymes latinoamericanas a la cima, sin importar el tamaño. Siguiendo tales observaciones, las empresas se harán más fuertes y competitivas en los mercados nacionales y globales.

## Referencias

- García, J. R., Meza, P. A. y Espinoza, F. (2015). *El impacto de la pequeña empresa en el desarrollo de la economía regional*. Consultado en <https://goo.gl/bmkS3B>.
- Giuliani, J. C. (2015). El concepto de marketing bajo el paradigma relacional: Una. *Innovaciones de Negocios*, 5 (1), 101-118.
- Keller, K. y Kotler, P. (2009). *Dirección de marketing* (M. Anta, ed. y C. E. Rivera, trad.). México: Pearson.
- Redacción del diario Correo (2014). *Gobierno ayudará a mejorar calidad de las mipymes*. Consultado en <https://goo.gl/4bXbSx>.
- Schnarch, A. (2013). *Marketing para pymes: un enfoque para Latinoamérica*. Bogotá: Alfaomega.