

# Las tareas de la pequeña y mediana empresa en América Latina

Albert Berry, Departamento de Economía, Universidad de Toronto, Canadá

---

## 1. Introducción

A juzgar por el panorama económico actual de la mayoría de los países de América Latina, la empresa mediana y pequeña debe lograr un buen desempeño en los próximos veinte años para impedir que los resultados económicos generales también sean insatisfactorios, especialmente en materia de creación de empleos y de distribución del ingreso. No hay otro sector importante con el potencial de generar un gran número de empleos con renta adecuada. La experiencia de otros países muestra que este sector puede cumplir un papel auxiliar relevante en condiciones apropiadas y con un apoyo adecuado. Distintas comprobaciones de los países de la región sugieren que hay un gran potencial en sus sectores de empresa mediana y pequeña, pero tanto la experiencia en otras partes del mundo como la lógica económica reafirman que será necesario un sistema de apoyo fuerte y coherente si se quiere aprovechar ese potencial plena y racionalmente. En el pasado, la falta de ese sistema ha sido notoria en la mayoría de los países latinoamericanos y los que no corrijan esta deficiencia pueden sufrir graves consecuencias económicas y sociales.

El desastre de la década perdida de los años 80 dejó a América Latina con grandes desafíos en los respectivos frentes del crecimiento, del empleo y de la distribución del ingreso. Aunque la tasa de crecimiento económico de la región ha subido gradualmente en el decenio de 1990, todavía no recupera sus niveles del período 1950-1980, cuando imperaba el paradigma de la sustitución de importaciones. Y aunque la tarea de crear empleos se ha aliviado en cierta medida gracias a la caída de la tasa de crecimiento demográfico, sigue seria la situación de desempleo y subempleo en la mayoría de los países, probablemente por efecto de la propia recesión, de las reformas económicas y del proceso de cambio tecnológico.

Las tendencias del decenio de 1990 son más auspiciosas en el frente del crecimiento económico que en los del empleo y la distribución del ingreso. Con tantos cambios en el escenario del desarrollo económico en las últimas décadas -la estructura normativa, las crisis, el proceso de globalización y los padrones y ritmo del avance tecnológico- es imposible predecir con alguna certeza cómo se comportarán estos indicadores en los próximos años. Pero hay razones importantes -empíricas y teóricas- para preocuparse. Desde la perspectiva empírica, el hecho central es que la mayoría de los países de América Latina han sufrido un proceso de aumento -de moderado a agudo- de los niveles de desigualdad de ingresos (Altimir, 1994; Berry, 1997), casi siempre coincidente con la implantación del paquete de reformas económicas y, habitualmente también, con la recesión económica (los dos fenómenos simultáneos, en muchos casos). Un componente

típico de la creciente desigualdad de ingresos es el ensanchamiento de la brecha entre los trabajadores con más y con menos capacitación, la que en muchos países estaba reduciéndose durante el período anterior y que comenzó nuevamente a abrirse.

Hay muchos fundamentos conceptuales y teóricos para el pesimismo prevaleciente respecto de las tendencias del empleo y la distribución. Aun cuando evaluaciones anteriores muy simplistas de las consecuencias distributivas de la liberalización del comercio (especialmente) y de otro tipo eran algunas veces bastante optimistas, alegando que, por la abundancia de mano de obra en la región, los trabajadores latinoamericanos serían los beneficiarios principales de la expansión del comercio (Krueger, 1988), hasta ahora, los hechos refutan esas predicciones. Como resultado, se está prestando mayor atención a la posibilidad de que la mayoría de los países de América Latina no tengan de hecho una ventaja comparativa en productos de uso intensivo de mano de obra no calificada, sino más bien en diferentes tipos de trabajo de mayor capacitación y en recursos naturales, ambos de distribución típicamente muy inequitativa; en los dos casos, es probable que el comercio tenga un impacto negativo en la distribución del ingreso. Otros analistas sostienen que detrás del padrón de desigualdad creciente observado está el rápido avance de la tecnología ahorradora de mano de obra no calificada. Cada una de estas interpretaciones pone el énfasis en cómo ha evolucionado la demanda de trabajo más que en la forma como funciona el mercado del trabajo. Esto significa que, en la medida en que un escaso crecimiento de la demanda de trabajo no se manifestara en los bajos salarios de la base de la pirámide, sí lo haría en términos de desempleo o subempleo, lo que conduciría al mismo resultado final: bajos ingresos.

El papel especial o tarea del sector de empresas medianas y pequeñas se relaciona con su posición en la mitad del espectro de tamaños e intensidades de capital en una economía. En promedio, las curvas de demanda de mano de obra de las empresas más grandes y modernas empiezan más arriba que las de las empresas más pequeñas y menos modernas, pero son también más empinadas (menos elásticas).<sup>1/</sup> Esto se debe a que en las empresas que usan tecnología de producción moderna, la productividad del trabajo es muy alta para los pocos trabajadores que necesitan para complementar una cantidad de capital dada (por ello la curva parte desde más arriba), pero como necesitan sólo unos pocos trabajadores, la curva cae abruptamente. Estas empresas pueden pagar muy bien a unos pocos trabajadores pero no les interesa contratar más. En el otro extremo del espectro está el sector de la microempresa, que tiene una curva de demanda muy plana (la curva empieza abajo, porque la productividad es baja incluso para el número muy pequeño de trabajadores, como lo demuestra la capacidad de expansión del sector informal en muchas economías). En el gráfico 1, las curvas de demanda de trabajo de una empresa grande, una mediana y pequeña y una microempresa se representan por los segmentos GG', PMPM' y MM', respectivamente. La curva de demanda total de trabajo (TT') es la suma horizontal de estas tres curvas, y corresponde a la línea más cargada del gráfico 1. La mayoría de los empleadores potenciales a salarios muy elevados en esta curva de demanda total son empresas modernas; lo esencial del centro de la curva TT' corresponde a la demanda de las empresas medianas y pequeñas y la mayor parte de abajo de la misma a microempresas muy pequeñas, de baja tecnología. Sería, por supuesto, ideal que hubiera suficientes factores complementarios (capital y recursos naturales) para generar

una curva  $TT'$  suficientemente alejada hacia arriba y a la derecha para interceptar la curva de oferta ( $OO'$ ) en un nivel de salario elevado; esto es lo que ocurre en los países desarrollados donde el principal componente de la curva de demanda  $TT'$  corresponde a empresas de uso relativamente intensivo de capital y de alta tecnología que conforman el sector moderno. En los países en desarrollo, la disponibilidad de factores complementarios es demasiado limitada y el tamaño del sector moderno demasiado pequeño para que esto ocurra. En estas condiciones, un país que asigna una porción importante de capital en el sector muy moderno es probable que tenga trabajando a la mayoría de su población con muy poco capital y una baja productividad del trabajo (demanda de trabajo). El salario de equilibrio sería bastante bajo; los trabajadores del sector moderno probablemente serían capaces de obtener una participación en las utilidades del sector a través de la legislación laboral o la negociación colectiva. Otra economía, dotada de la misma cantidad de capital y otros recursos (con la misma cantidad de trabajadores), pero que asignara más capital al sector de la empresa mediana y pequeña, podría tener una curva de demanda que fuera más baja para cantidades menores de trabajo (es decir, en puntos cercanos al eje vertical) pero más alta a mayores cantidades de trabajo; tendría, por lo tanto, un salario de equilibrio mayor que el de la economía anterior, pero quizás menos salarios altos del tipo de los que resultan de participar de las altas utilidades de los sectores favorecidos. En la mayoría de los casos la parte más baja de la curva de demanda corresponde a demanda de personas que trabajan por cuenta propia y tienen bajos ingresos. La escala de salarios pasada a trabajadores de empresas grandes y medianas y pequeñas será más alta que la que pueden generar estas personas como ingreso propio.

### **GRAFICO I Curvas de demanda de trabajo**

---

Para entender mejor la importancia del papel que desempeña hoy la empresa mediana y pequeña en las economías de América Latina, es útil distinguir la demanda de trabajo asociada separadamente a cada uno de los cinco sectores de la economía y no sólo en las tres categorías de tamaño mencionadas. La agricultura, aunque todavía importante en muchos países, ha perdido importancia relativa -y lo seguirá haciendo como fuente de empleo, pese a que en algunos casos de liberalización este proceso natural podría tender a invertirse temporalmente.

En muchos casos, los nuevos procesos agrícolas de exportación no aportarán gran cantidad de empleos, esquema que se repite durante la segunda mitad del siglo en partes de Brasil, en Paraguay, en gran parte de América Central, etc. (Carter, Barham y Mesbah, 1996; Berry, 1998). En promedio, es ilógico esperar que este sector genere muchos empleos bien remunerados. Dos otros componentes importantes de la economía probablemente tampoco aportarán mucho empleo a corto y mediano plazo. El sector público está sometido en muchos países a restricciones presupuestarias que le impiden expandir el empleo. El sector privado que produce transables en gran escala debiera generar en unos pocos países un crecimiento importante en la ocupación, pero el

corolario más habitual de la liberalización ha sido, hasta ahora, la reducción de personal, en la medida en que las empresas se esfuerzan por aumentar la productividad y la competitividad introduciendo maquinaria y equipos para ahorrar mano de obra. Parece prudente, entonces, suponer que el empleo puede estar próximo a estancarse temporalmente en este sector antes de reasumir su crecimiento normal. El resto del sector privado puede ser desagregado en el segmento de la empresa mediana y pequeña y el de la empresa muy pequeña (la microempresa). La microempresa desempeña un papel asegurador muy importante, al garantizar un nivel mínimo -aunque muy bajo- de ingreso para mucha gente, pero no tiene capacidad de generar ingresos medios o altos para una gran cantidad de gente. Sólo queda al sector de empresas pequeñas y medianas, que no necesita grandes montos de capital para crecer, y que debería también ser capaz de producir buenos niveles de ingreso para mucha gente.[2/](#)

Nótese que la distinción básica en este raciocinio se relaciona con el nivel de tecnología y productividad de las empresas y no con su tamaño; un país dotado de un nivel mediano de recursos por persona necesita tener grandes cantidades de esos recursos utilizados con tecnologías de nivel mediano, a menos que quiera tener una distribución muy sesgada del capital en relación con la mano de obra, en que unos pocos trabajadores son capaces de lograr una productividad muy elevada porque trabajan con mucho capital y el resto sólo alcanza una productividad muy baja porque carece de capital. Como el tamaño de las empresas -salvo contadas excepciones- está íntimamente correlacionado con el nivel de tecnología de un país, normalmente, no debería haber muchas empresas pequeñas y medianas, ya que si se asigna mucho capital a las de tamaño grande, habrá mucha mano de obra excedente con poco capital complementario y esta masa de recursos se concentrará principalmente en la microempresa de muy baja productividad. En algunos países en desarrollo, algunas empresas grandes parecen poder operar sin tecnología excesivamente moderna, pero esto no ha caracterizado el desarrollo de América Latina. En algunos países, especialmente de mayor desarrollo, un número apreciable de empresas bastante pequeñas logran elevados niveles de productividad con abundante capital y moderna tecnología. Pero esto es una excepción en los países de desarrollo mediano como los de América Latina. En resumen, la mayoría de las empresas de tecnología mediana se ubican también en el rango de empresas de tamaño mediano.

---

## **II. La pregunta clave: ¿qué tan importante puede ser el papel de las empresas medianas y pequeñas?**

No es más que lógico suponer que el desempeño de una economía será mejor tanto en producción como en distribución del ingreso y generación del empleo si concentra una proporción apreciable de sus recursos en tecnologías de uso de capital de intensidad media, más bien que asignar casi todo su capital a unos pocos trabajadores con tecnologías bastante modernas, y casi nada al resto de la fuerza de trabajo. Se puede esperar que todos los países se beneficien de asignar recursos en ese tramo medio de tecnologías. El problema importante estriba en saber cuál es la diferencia cuantitativa, La contribución del sector de empresas medianas y pequeñas a la economía podría en

principio mejorar, aumentando la eficiencia interna de los recursos ya empleados o cambiando la participación de los recursos económicos utilizados por él. Si se orientan muy pocos recursos en este sentido, no se aprovechará el crecimiento potencial, pero si son demasiados, el rendimiento de los últimos asignados será muy bajo y, nuevamente, se perderá crecimiento por el no uso alternativo de esos recursos marginales.

Al sopesar las ventajas comparativas entre los recursos asignados a la empresa mediana y pequeña y a otros fines, se obtiene una perspectiva estática de la eficiencia en la asignación de recursos. Pero la dinámica es tanto o más importante, incluyendo la influencia del tamaño de la empresa mediana o pequeña sobre el ahorro, la inversión y el cambio tecnológico --que podríamos llamar consecuencias de crecimiento--, y también la dinámica del ajuste cuando se intenta redefinir la estructura de la economía (de acuerdo al tamaño, en este caso) para mejorar su eficiencia. En este último caso, la cuestión de la dependencia de un trayecto puede llegar a ser importante; a pesar de que el papel de la empresa mediana y pequeña haya sido importante, por ejemplo, por haberse seguido un trayecto eficiente para ese fin, haber tomado el camino opuesto por mucho tiempo habría anulado esa opción.

---

### **III. Eficiencia estática de las empresas medianas y pequeñas**

Con alguna frecuencia se efectúan análisis de productividad total de factores en América Latina y otras partes para evaluar la eficiencia relativa de diferentes ramas de la industria, diferentes tamaños, etc., y para medir el cambio de esa eficiencia con el tiempo. Estos análisis proporcionan datos útiles sobre la eficiencia, aunque deben ser interpretados a la luz del problema que se investiga. Habitualmente, los cálculos de productividad total de los factores que sirven para clasificar las empresas o plantas según el tamaño llevan a comparaciones de "eficiencia" relativa. La pregunta implícita es "¿qué pasaría con la producción total si un conjunto de recursos que ocupa la gran empresa se trasladara al sector de la empresa mediana y pequeña (o viceversa)?" . Aplicando las hipótesis más simples, la conclusión sería que si la productividad total de los factores en la empresa pequeña y mediana es mayor que en la gran empresa, entonces, la economía ganaría con ese cambio (y viceversa). [3/](#) Pero esta conclusión sólo se justifica del todo aplicando una serie restrictiva de condiciones, que incluyen la medición exacta de todos los insumos (valorando las diferencias de calidad) y la validez del supuesto implícito de que el sector de más alta productividad total de los factores puede ser inducido a aumentar su uso de factores (lo que puede no ser efectivo si las grandes empresas pudieran debilitar sus posiciones monopolísticas al aumentar sus niveles de producción).

No hay consenso de conclusiones en la literatura respecto de la relación entre tamaño de las empresas y productividad total de los factores. Muchos estudios carecen de mediciones suficientemente exactas de los insumos para respaldar cualquier hipótesis que quieran sugerir. Gran cantidad de estudios dan cuenta de una relación directa entre la productividad total de los factores y el tamaño. Otros han encontrado que la productividad total de los factores llega al máximo en el medio de la distribución por

tamaño dentro del rango de la empresa mediana y pequeña. [4/](#) Casi ninguno puede jactarse de muy buenas mediciones en la categoría de la microempresa. El conjunto de estudios más acabado en términos de ediciones, realizado bajo la supervisión de Liedholm y Mead en la Michigan State University, llega a una conclusión diferente: la productividad total de los factores es función típicamente inversa del tamaño una vez alcanzado el tramo de pocos trabajadores (excluida la empresa unipersonal) (Liedholm y Mead, 1998). Aunque la mayor parte de estos estudios se ha realizado en países africanos (más República Dominicana y Jamaica) y se han centrado principalmente en el extremo más pequeño de la escala de tamaños, el contraste de sus hallazgos con los de muchos estudios que registraron productividad total de los factores más baja para las empresas más pequeñas en comparación con las medianas y grandes (independientemente de cuál de éstas últimas fuera mejor) suscita dudas importantes sobre la validez de esos otros estudios, que adolecen de problemas de medición moderados a graves.

---

#### **IV. La eficiencia dinámica de las empresas medianas y pequeñas**

Muchos estudios recientes de las empresas medianas y pequeñas y de los sectores manufactureros -o, en términos más generales, los sectores no agrícolas-, han destacado el hecho de que gran parte de las empresas pequeñas son también jóvenes y que, al medir el potencial económico y la contribución de las empresas es importante tener presente la trayectoria de vida de las empresas, no sólo su situación en un momento determinado. Las tasas de entrada y salida son más altas para las empresas pequeñas que para las grandes, [5/](#) de modo que a este respecto, y muchos otros, las empresas medianas y pequeñas están en el medio del espectro entre la microempresa y la gran empresa. Visto así, no se puede negar que muchas empresas nuevas y de tamaño muy pequeño no logran sobrevivir, y que hay alguna pérdida de recursos sociales en ese proceso de intentos fallidos, aunque la mayoría de estos recursos perdidos sean del propio empresario. Las que sobreviven por algunos años y que suelen llegar a ser de tamaño pequeño (diferenciándose de las *muy pequeñas*) son, los estudios de la según Michigan State, bastante eficientes desde un punto de vista estático. Además, son capaces de crecer, de contribuir al proceso de acumulación de recursos y, a menudo, de innovar tecnológicamente en administración, etc. La mayoría de las empresas grandes se iniciaron como empresas relativamente pequeñas, de modo que la contribución de la empresa mediana y pequeña en los primeros años de su vida está, en ese sentido, íntimamente ligada a las empresas más grandes de algunos años más adelante.

En una evaluación global del papel de la empresa mediana y pequeña, la elevada tasa de entrada y salida que las caracteriza en la mayoría de las economías no parece tener consecuencias evidentes sobre su funcionalidad.

---

#### **V. La contribución global de la empresa mediana y pequeña y su potencia en condiciones de libre comercio**

La literatura reciente de casi todo el mundo destaca la importante contribución que la empresa mediana y pequeña puede hacer para fortalecer el desempeño general de una economía, ya sea la de los Estados Unidos (Audretsch, 1998). Japón (Urata y Kawai, 1998), el Asia oriental en desarrollo (Berry y Mazumdar, 1991), África (Liedholm y Mead, 1998) o América Latina. En general, la reevaluación positiva de ese papel se debe a la combinación de un mejor reconocimiento del ámbito de la empresa mediana y pequeña en las economías con un replanteamiento más riguroso del papel de la dinámica de la empresa en la estructura y el desempeño económicos. Se ha reconocido que algunas de las economías más eficientes del mundo -Taiwán y Hong Kong- tienen una fuerte base de empresas pequeñas. Algunas experiencias en América Latina sugieren que el sector de la empresa mediana y pequeña puede ser una importante fuente de dinamismo, como lo fue en la manufactura colombiana desde fines del decenio de 1960 hasta principios del de 1980 (Cortés y otros, 1987). Pero todavía hay pocos casos en que el sector haya tenido un papel protagónico.

La mayoría de las economías más prósperas en que la empresa mediana y pequeña ha demostrado tener un papel relevante han correspondido a países del Asia oriental de orientación exógena. Estos países han logrado enganchar a la empresa mediana y pequeña en el proceso de exportación, mediante alguna combinación de exportación directa por las empresas pequeñas (frecuentemente a través de agentes intermediarios relativamente pequeños, como en Taiwán) o como subcontratistas de empresas grandes como en Japón por mucho tiempo, y en Corea, con creciente intensidad desde mediados del decenio de 1970. Esta demostración de éxito en países orientados a la exportación, resulta particularmente atrayente para los países de América Latina en la actualidad, en vista del desafío de salir adelante en un contexto de mayor apertura y simultáneamente en los frentes de crecimiento y de distribución.

---

## **VI. El contexto económico de la empresa mediana y pequeña**

Antes de analizar cómo puede la política pública alentar un desempeño vigoroso de la empresa mediana y pequeña, es necesario tener una idea razonable de su entorno y, de ahí, de sus problemas y necesidades. Como otras empresas, las medianas y pequeñas existen en redes de proveedores, clientes y competidores. Más que las empresas de mayor tamaño, que al menos tienen la opción de autoabastecerse en muchas de sus necesidades, las empresas medianas y pequeñas dependen de otras empresas para sus insumos, para capacitar a sus trabajadores, a menudo para obtener asistencia en comercialización, etc. Se pueden distinguir tres grandes grupos de empresas medianas y pequeñas según la naturaleza de sus relaciones con otras empresas: las subcontratistas (habitualmente -pero no siempre- de empresas mayores); las que son parte de agrupaciones, cuyos miembros son principalmente empresas pequeñas; y las más o menos independientes, que no calzan en ninguna de las dos categorías anteriores. Varían considerablemente dependiendo del grupo al que cada empresa pertenezca o se acerque más. Los subcontratistas pueden recibir una importante ayuda de los contratistas con que se vinculan; los miembros de

agrupaciones tienden a satisfacer una gran cantidad de sus necesidades por acción colectiva -por ejemplo en comercialización, asistencia técnica, capacitación de trabajadores, compras de algunos insumos, etc. Las empresas independientes, como su nombre lo indica, dependen más de sí mismas.

Cualquiera sea el entorno, muchas necesidades son comunes. Las empresas deben alcanzar un cierto nivel de eficiencia para tener éxito como independientes o para acceder a alguna de las otras modalidades. Los contratistas no están dispuestos a invertir su tiempo y su esfuerzo con subcontratistas que no cumplan los estándares de producción eficiente. Y una agrupación debe tener un elevado nivel de eficiencia colectiva para competir en los mercados mundiales, como lo hace la mayoría de los más eficientes. Hoy se están emprendiendo interesantes esfuerzos en los países de América Latina para facilitar el desarrollo de nexos entre empresas grandes y pequeñas, para desarrollar sistemas de subcontratación más densos y para promover la acción colectiva eficiente entre las empresas medianas y pequeñas en áreas como la exportación, la compra de insumos, etc. Estos acontecimientos son alentadores e indican creatividad, pero también está claro que deberían multiplicarse muchas veces antes de que el sector pudiera proporcionar el elemento de dinamismo que requieren las economías de América Latina.

Al margen del contexto en que la empresa mediana o pequeña se encuentre, es cada vez más probable que su éxito dependa de su capacidad de participar eficientemente en el comercio internacional, ya sea como exportador directo o indirecto, o como competidor de las importaciones. Por ello es importante que se considere qué políticas ayudan a las empresas medianas y pequeñas a cumplir este objetivo.

---

## **VII. Los factores de política frente a los factores exógenos en el desempeño de las empresas medianas y pequeñas**

¿Qué esperanza hay de que las empresas medianas y pequeñas, independientemente de la capacidad y la voluntad de los empresarios, puedan tener éxito en un mundo crecientemente competitivo? La respuesta es "muchas", especialmente si las políticas las apoyan y son eficientes. El creciente predominio de la especialización flexible ha convencido a muchos analistas del papel creciente que tendrán las empresas más pequeñas en las estructuras industriales del futuro. El destacado papel de la empresa mediana y pequeña en la creación de empleo en Canadá, en los Estados Unidos y en muchos países de Europa en los últimos veinte años parece apoyar esta hipótesis (Ausdretsch, 1998). Más cerca de nosotros, en términos de estructura y nivel económico está la experiencia de muchos países del Asia oriental, especialmente Japón, Taiwán y Corea. Japón ha sido -y sigue siendo- el prototipo de la economía en que la empresa mediana y pequeña tiene un papel preponderante, sobre todo en lo que se refiere a subcontratación con empresas grandes casi siempre comprometidas en el comercio internacional. Taiwán, es el prototipo de países en que el sector de la empresa mediana y pequeña tiene un papel crucial por sí solo, sin el alto nivel de dependencia de las empresas grandes que caracteriza al modelo japonés. Muchos estudiosos de la



experiencia de Taiwán creen que su éxito sobresaliente en lograr un crecimiento extremadamente rápido y quizás el nivel de desigualdad más reducido de cualquiera economía de mercado en desarrollo, es atribuible en gran parte a este papel dominante de la empresa mediana y pequeña (Fei, Ranis y Kwo, 1979).

Aunque es difícil efectuar un análisis más preciso, los datos mencionados sugieren que el sector de la empresa mediana y pequeña puede descollar en una economía y, cuando lo hace, el crecimiento económico y la distribución del ingreso pueden ser los grandes beneficiados. Subsiste, sin embargo, la pregunta más importante de todas: ¿hasta qué punto ese éxito impresionante se debe a factores exógenos como el acervo de talento empresarial, una cultura que favorece un medio comercial en que prosperan las empresas medianas y pequeñas, una topografía que conduce a crear una densa red de empresas pequeñas o una trayectoria que no promovió la creación de grandes empresas? En otras palabras, en qué medida la experiencia de un país como Taiwán es pura suerte y, por lo tanto, no puede ser reproducida ni siquiera con la política más astuta y bien ejecutada en otro país que no compartiera las mismas características institucionales u otras que lo impulsaran por ese mismo camino.

Hay gran escepticismo en América Latina sobre la posibilidad de que la región, dado su trasfondo cultural e institucional diferente, pudiera lograr ese éxito. Ese escepticismo debe tomarse en serio, pero sin exagerar. Es verdad que debe ponderarse cualquier juicio respecto del impacto de política, porque hay pocas experiencias que comprueben lo que puede lograrse con un intento concertado y bien organizado de apoyo a la empresa mediana y pequeña. Sin embargo, la experiencia de Corea desde mediados del decenio de 1970 se parece mucho a esa comprobación, y las lecciones que de ella se derivan son interesantes y alentadoras. A comienzos de los años setenta, su estructura industrial era más similar a la de países latinoamericanos como Brasil y México que a la de Taiwán, por lo menos en el sentido de estar dominada por grandes empresas, integradas verticalmente que subcontractaban escasamente y donde, por consiguiente, el sector de la mediana y pequeña empresa era menos importante que en Taiwán o Japón. Desde ese entonces, sin embargo, Corea ha evolucionado rápidamente en la dirección de esos dos países, con un crecimiento muy rápido del producto y el empleo en la empresa mediana y pequeña, así como también de la participación de esas dos variables en el sector manufacturero (Cho, 1995). Al mismo tiempo, ha disminuido el nivel de desigualdad en el país. La mayor parte del crecimiento de la empresa mediana y pequeña se ha debido al rápido aumento de la densidad de subcontractación, acercándose al modelo de estructura industrial japonesa. La experiencia es relevante en el contexto de América Latina: en un país del Asia oriental con considerables similitudes con el padrón tradicional de América Latina, se puede conseguir, en condiciones adecuadas, un aumento rápido de la importancia de la empresa mediana y pequeña. En el caso coreano, el cambio radical de estructura se debió en parte a un aumento de las presiones competitivas derivadas de la apreciación del yen -que arrastró al won- a mediados del decenio de 1970 y a un esfuerzo concertado de política pública para desarrollar la empresa mediana y pequeña. Ambas condiciones podrían reproducirse en América Latina. La apertura al comercio internacional va a tener un efecto parecido al de la apreciación de la moneda coreana; de hecho, mucha gente cree que el nivel relativamente bajo de subcontractación en los países

de América Latina se ha debido en parte a los elevados niveles de protección. Para cumplir la segunda condición, hay disponible para estos países -si se toma en serio el desafío- un conjunto de políticas vigorosas y bien diseñadas. Un paquete de políticas no es caro, pero exige una dedicación seria que no se ha visto frecuentemente en el pasado.

Es importante reconocer la gran diferencia potencial entre éxito y fracaso al integrar la empresa mediana y pequeña directa e indirectamente en la economía mundial. El fracaso potencial está implícito en el hecho de que a las empresas pequeñas pueda resultarles atemorizante la entrada a la economía mundial y una reducción abrupta de las barreras a la importación puede diezmar algunos sectores de empresas medianas y pequeñas, especialmente cuando se permite la fluctuación del tipo de cambio real, lo que genera vaivenes periódicos de importación. Aunque las empresas medianas y pequeñas viven de su flexibilidad y agilidad, muchas son, a la vez, vulnerables a las grandes convulsiones externas. Uno de los desafíos de una política de apoyo efectivo es comprender este factor y sus consecuencias en un país dado. Pero han tenido éxito en países enteros, como los de Asia oriental mencionados y, dentro de América Latina, en agrupaciones de empresas internacionalmente competitivas de diferentes países, así como industrias competitivas que derivan parte de su fuerza de una subcontratación considerable.

---

### **VIII. Qué políticas inducen más eficientemente un buen desempeño de las empresas medianas y pequeñas**

El sector de la empresa mediana y pequeña es muy heterogéneo, de modo que no debiera esperarse que un mismo conjunto de políticas fuese óptimo en todas las ramas, en países de distinto nivel de desarrollo, en empresas subcontratistas y en las que son parte de agrupaciones, en productoras de bienes transables y no transables. Debe reconocerse, además, que nuestro concepto de lo que es una buena política es incompleto por falta de experiencia práctica y análisis cuidadoso de políticas. Haciendo las reservas del caso, se pueden extraer algunas conclusiones interesantes.

Primero, es necesario reconocer que la mayor parte de los países de América Latina no está a la vanguardia en términos de la calidad de sus sistemas de apoyo para la empresa mediana y pequeña, aunque, en algunos casos, hay elementos de apoyo sólidos y promisorios y, en otros, se están llevando a cabo experiencias interesantes. El hecho de que un sistema eficiente involucro la participación de las diversas ramas del gobierno y de instituciones colectivas privadas que no tienen una fortaleza uniforme en América Latina, impone un desafío real al rápido desarrollo de sistemas vigorosos. En los sistemas que funcionan bien alrededor del mundo (como por ejemplo, Taiwán y Corea) hay, por lo general, buena coordinación entre proveedores de distintos servicios y las instituciones que ayudan a determinar el contexto para el desempeño de la empresa mediana y pequeña.

Una de las razones que probablemente expliquen la presencia de agrupaciones exitosas de empresas medianas y pequeñas en países en que este sector no destaca especialmente es

el hecho de que el grado necesario de coordinación entre los elementos de un buen conjunto de políticas suele ser más fácil de lograr, a nivel local que a nivel nacional. En el plano nacional, la formulación de políticas está a menudo dominada por macropreocupaciones y por los macroeconomistas del banco central, el ministerio de hacienda, etc. Con la creciente especialización de las disciplinas económicas, los responsables de los principales ejes de la política económica saben poco de las situaciones cambiantes y las necesidades específicas de grupos de empresas que se definen por sector o, en el caso de la empresa mediana y pequeña, por tamaño. Debe superarse este inconveniente para tener una política informada y eficiente a nivel nacional. Un conocimiento más acabado entre los que formulan las políticas sería de gran utilidad; también lo sería la presencia más frecuente de representantes del sector de la empresa mediana y pequeña en la mesa de formulación de políticas. En la mayoría de los países, su voz política no se oye; en los casos de éxito, como Taiwán, es fuerte. A nivel local, no existe el problema del sesgo macroeconómico de los formuladores de política ni el de la ausencia de voz de la empresa mediana y pequeña; además, las distintas empresas y los responsables de las políticas tienden a compartir el mismo deseo de éxito para la región y su conocimiento personal facilita la colaboración.

Una política cada vez más importante para la empresa mediana y pequeña, a medida que avanza la integración, es la del manejo del tipo de cambio. Según los exportadores colombianos de la empresa mediana y pequeña ésta era una de sus principales áreas de preocupación política (Levy y otros, 1997). Aunque la empresa mediana y pequeña muestra diferentes tipos de flexibilidad y de agilidad -de hecho, es lo que a menudo mantiene a flote a los sobrevivientes-, puede ser muy vulnerable a ciertos tipos de turbulencias externas; en general, lo son más que sus congéneres de mayor tamaño, que suelen contar con reservas (económicas políticas) para capear los temporales, y que, para comenzar, a menudo están más diversificados, lo que los hace menos vulnerables a lo que sucede en pequeños sectores especiales del mercado. En la época actual, lo que entra o sale de dinero especulativo presiona (en una u otra dirección) el tipo de cambio, y es alto el riesgo de pérdida o quiebra para empresas medianas o pequeñas de buena salud (en el sentido de disponer de un potencial de productividad económica de largo plazo).

La mayoría de las otras políticas de apoyo a la empresa mediana y pequeña son de carácter microeconómico. La mayor parte tiene como objetivo ayudar a las empresas a ser más eficientes y competitivas (y al mismo tiempo generadores de empleos de ingresos relativamente buenos). Muchas aumentan simultáneamente la eficiencia de la empresa y la posibilidad de entrar en una relación de subcontratación útil con una empresa grande o a convertirse en un miembro productivo de una agrupación. A las empresas grandes sólo les interesa contratar trabajo de las más pequeñas si su eficiencia es igual o superior a un determinado nivel.

El éxito en la **comercialización** es uno de los desafíos claves de muchas empresas medianas y pequeñas. Una valiosa experiencia para ellas en muchas industrias es la participación en ferias comerciales, locales o internacionales, siendo éstas últimas un buen medio para penetrar los mercados de exportación.<sup>6/</sup> (Las ferias comerciales son también una importante fuente de aprendizaje tecnológico). Sin embargo, la capacidad

institucional de los gobiernos de prestar apoyo de comercialización es débil en la mayoría de los países en vías de desarrollo. El mundo en desarrollo está plagado de programas fallidos de apoyo a las exportaciones y de instituciones de exportación que constituyen verdaderos "elefantes blancos". Un mejor enfoque es el de la intervención disimulada, que proporciona a las empresas los elementos para encontrar compradores por sí mismas, más que intentar suplantar en sus esfuerzos a los aspirantes a exportadores. El apoyo de comercialización a las exportaciones también debe ser ajustado a las realidades específicas de cada mercado, a fin de poder responder a la enorme diversidad de agentes y mecanismos de mercado de los distintos subsectores. Ejemplo de esto es la experiencia de Colombia. La oficina nacional de exportaciones PROEXPO (fundada en 1967), en su asistencia de comercialización a la empresa mediana y pequeña no ha desarrollado una labor brillante, a juzgar por las pocas empresas medianas y pequeñas exportadoras de Colombia que la mencionan al hablar del apoyo colectivo que han recibido.<sup>77</sup> Las asociaciones industriales, en contraste, parecen más prometedoras, especialmente las de la industria del cuero y (más recientemente) la de vestuario. Trabajando estrechamente con las empresas, han desarrollado conocimientos y habilidades específicas para cada sector que no podrían haberse esperado de organismos de propósitos generales como PROEXPO. Un sistema híbrido que está empezando a ganar terreno es que PROEXPO y otros organismos del sector público trabajen en colaboración con las asociaciones industriales -en que los organismos públicos proporcionan fondos para ayudar a la organización de ferias y al viaje de exportadores al extranjero.

El **mejoramiento tecnológico** es clave para el éxito permanente de la empresa mediana y pequeña, especialmente las productoras de transables. En general, las principales fuentes externas (a la empresa) de capacidad tecnológica son privadas, no colectivas. En Japón, el proceso de adquisición tecnológica se basa en fuertes relaciones verticales y horizontales interempresas, nexos que son también importantes en muchos otros países, aunque sean menos intensos que en Japón. Cuando es limitado este tipo de relaciones en el sector privado la adquisición tecnológica resulta tarea formidable, y la consecuencia de fracasar en ella puede ser el aislamiento tecnológico y el aprendizaje *ad hoc*. Aun así, algunas experiencias de países de fuera de la región (como la pequeña y mediana empresa de ingeniería, en Corea) y dentro de ella (diversas industrias en Brasil y Argentina, pequeñas y medianas empresas artesanales de cuero y vestuario de Colombia, procesadoras de maderas en Chile), muestran que es posible enfrentar este desafío mediante estrategias vigorosas tanto a nivel colectivo como de la empresa.

El apoyo técnico colectivo puede ser de base amplia, contribuyendo a la creación de un ambiente rico en información, o puede promover aprendizaje de tecnología de alta intensidad proporcionando insumos técnicos directamente a las empresas. Lo anterior aumenta la disponibilidad general de información útil, dejando a criterio de las empresas la elección de las fuentes más útiles y su adaptación a las necesidades específicas de la empresa. Incluye actividades como patrocinar cursos sobre temas especiales; prestar servicios de consultoría especiales a una variedad de empresas, y promover el intercambio de información entre las empresas. Ese apoyo parece ser útil en la mayoría de los países de América Latina.

El apoyo colectivo de base amplia lo han entregado más eficientemente las instituciones descentralizadas -ya sea asociaciones industriales, organizaciones no gubernamentales independientes o gobiernos locales- en distritos industriales especializados. Los resultados de las instituciones centralizadas son más dispares. La conveniencia de la entrega descentralizada obedece a la gran diversidad entre las actividades respecto del tipo de información que puede ser útil y, por consiguiente, la necesidad de prestar un apoyo técnico colectivo, de base amplia, cercana a -y apropiada para- grupos de clientes razonablemente homogéneos.[8/](#)

El objetivo del apoyo colectivo de alta intensidad es satisfacer las necesidades tecnológicas específicas de las empresas que no encuentran una solución adecuada por otros conductos. Es probable que la demanda de apoyo de este tipo surja sólo a niveles de complejidad relativamente elevados. En países donde no hay una tradición de vigorosa actuación de los organismos paraestatales, podría ser peligroso el intento de fundar una red de alta intensidad de apoyo técnico colectivo, similar al eficiente sistema coreano. Donde la ayuda se proporciona en forma colectiva, muchas veces tiene sentido hacerlo con grupos grandes de clientes. Chile ha adoptado el sistema de subvencionar la asistencia técnica prestada por privados. Evidentemente, conviene compartir el costo con el cliente; el riesgo asociado con la subvención a la oferta privada de asistencia es que aparezcan oferentes de servicios ineficaces. Todavía está por verse la amplitud de la oferta de servicios que se va a generar en respuesta a este sistema.

En torno al papel del **acceso al crédito** para la sana evolución del sector de la empresa mediana y pequeña ha habido controversias, tanto en cuanto a si la escasez de crédito constituye uno de los principales impedimentos, como si la liberalización financiera mejora o debilita a esas empresas. Hasta ahora, los datos son ambiguos en ambos sentidos. Pocas dudas hay de que muchas empresas medianas y pequeñas podrían crecer más eficientemente si tuvieran mejor acceso al crédito, pero no es tan claro cuáles son los límites de eficiencia para que un sistema financiero asigne dicho crédito a los usuarios "correctos". Quizás la única generalización válida sea que el sistema financiero va a funcionar mejor cuando haya normas mejor diseñadas para orientar el crédito a las empresas medianas y pequeñas y más expertos en el sector, esto es, más personal con la sensibilidad del contexto en que se desenvuelve la empresa mediana y pequeña para otorgar créditos con mejor discernimiento. No hay muchas instituciones de América Latina u otras partes que hayan tenido experiencias destacables a este respecto.

Los impactos de la liberalización financiera son una fuente de optimismo para quienes creen que los bancos del sector público que se dedicaron a atender a la empresa mediana y pequeña fueron ineficientes y que el sector privado lo hará mejor, sobre todo cuando las tasas de interés se acerquen a niveles de equilibrio, de forma que la asignación del crédito esté guiada por los sectores que puedan generar una demanda efectiva de crédito más fuerte. La investigación de Jaramillo y otros (1993) sobre Ecuador los llevó a la conclusión de que el proceso mejoraba el acceso de las empresas más pequeñas a las fuentes privadas de crédito. El resultado de las encuestas de Levy y otros (1997) para Colombia (e Indonesia) muestra que las empresas más pequeñas, generalmente en peor situación, dependían más de los bancos del sector público, mientras que sus congéneres

más prósperas recurrían más a los bancos privados. [9/](#) Parece probable que el acceso de las empresas más pequeñas y desamparadas del sector a recursos financieros externos, especialmente a préstamos bancarios, depende en gran parte del grado de desarrollo de los mercados financieros; en países como Japón, es relativamente bueno, en tanto que en América Latina es mucho menor.

Otra diferencia significativa entre los sistemas financieros mejores y los más débiles tiene que ver con el comportamiento de los sistemas de garantías de los créditos. Esos sistemas funcionan sin tropiezos en Japón, en parte porque allí es administrado principalmente por asociaciones locales (que naturalmente tienen mejor información que los venidos de afuera respecto de la contabilidad y solvencia de los distintos acreedores potenciales en su zona geográfica), y en Corea, donde, como las garantías son sólo parciales, los bancos tienen razones para ser muy cuidadosos tanto al evaluar el crédito como al efectuar su cobranza. En estos dos países, las tasas de incobrables se han mantenido en niveles manejables. En cambio, y especialmente en sus comienzos, muchos de los sistemas latinoamericanos (por ejemplo, Colombia) han adolecido de grandes problemas con relación a los estímulos y de otro tipo, con las altas tasas resultantes de préstamos incobrables, a menudo acompañados por grandes atrasos del sistema de garantías para la compensación de la mora a los bancos prestamistas. Como resultado, las instituciones de préstamo a menudo se ponen recelosas de otorgar crédito a empresas medianas y pequeñas, salvo que cumplan con estrictas exigencias de garantías, las que sólo pueden satisfacer las empresas más grandes y con más activos. La insistencia en garantías reales, aun cuando existan otras garantías, tiende a desvirtuar el propósito del sistema de garantías.

El apoyo para **la educación y la capacitación** adecuadas es otro elemento importante de una sistema de apoyo eficiente para la empresa mediana y pequeña. A menudo se advierte que las instituciones de capacitación desempeñan un papel importante en el desarrollo de agrupaciones como la Novo Hamburgo en Brasil meridional (Schmitz, 1995) y Rafaela en Argentina (Quintar y otros, 1993). La empresa mediana y pequeña no puede proporcionar -ni puede esperarse que lo haga- la mayor parte de la capacitación que necesita en forma interna, tanto por falta de recursos como por el miedo a que se la levanten otras empresas. La mayoría de los sistemas e instituciones de capacitación vocacional de América Latina fueron diseñados originalmente para hacerse cargo de las necesidades de las empresas más grandes. Crecientemente se reconoce que sus esfuerzos deberían orientarse ahora a la empresa mediana y pequeña (Berry y Méndez, 1998). Promover el desarrollo de empresas medianas y pequeñas como abastecedoras de] sector público puede ser importante también, como el programa Ceará (descrito por Tendler, 1997, capítulo 5).

Diversos tipos de apoyo están orientados a mejorar la cooperación interempresas en el sector (entre ellas, o con empresas más grandes) o para sacar ventaja de economías de escala ofreciendo servicios conjuntamente a muchas empresas medianas y pequeñas: i) apoyo para crear asociaciones comerciales -algunas veces, asociaciones de amparo a empresas medianas y pequeñas, otras, asociaciones por industria específica, a menudo asociaciones locales, etc.; ii) apoyo de orientación práctica para nexos entre empresas

grandes y pequeñas, por ejemplo, en la línea del programa SEBRAE de Brasil (Marx, 1993, citado por Humphrey y Schmitz, 1995, p. 19); iii) programas de ayuda de redes para empresas medianas y pequeñas, buenos ejemplos de los cuales son el Danish Network Corporation Programme y los PROFOS, en Chile (Berry, 1997); iv) intercambios de subcontratación; aunque no está claro si serán siempre rentables, su bajo costo los convierte en un componente lógico.

Para la aplicación de las políticas de apoyo a la empresa mediana y pequeña, hay dos puntos que merecen comentario. Primero, la asistencia debe ser proporcionada en grupo, donde sea factible, de manera de aumentar la posibilidad de cooperación entre empresas. Segundo, en cuanto al *modus operandi* de los sistemas de apoyo y sus componentes deben ser habitualmente de una vez, o por tiempo limitado, cuando sea posible, para evitar la creación de burocracias permanentes, al menos antes de que se vean claramente sus beneficios satisfactorios. Así, por ejemplo, el otorgamiento de subsidios por participar en una red específica normalmente debería ser por tiempo limitado.

Para armar una política eficiente para la empresa mediana y pequeña, es esencial que la información del sector se recoja, se organice y se analice para que las decisiones políticas no sean tomadas sobre la base de un conocimiento parcial o principalmente anecdótico de las características y necesidades de las empresas medianas y pequeñas. En relación con este aspecto, es urgente la necesidad de efectuar un seguimiento riguroso de los programas que se establezcan; muchos programas necesariamente tendrán carácter experimental porque se sabe muy poco todavía sobre qué instrumentos funcionan bien y en qué situaciones.

*(Traducción del inglés)*

---

## ***Bibliografía***

Altimir, O. (1994): "Distribución del ingreso e incidencia de la pobreza a lo largo del ajuste", *Revista de la CEPAL*, NO 52 (LC/G. 1824-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), abril.

Audretsch, D.B. (1998): "The Economic Role of Small-and Medium-Sized Enterprises: The United States", documento presentado en el Taller del Banco Mundial sobre la pequeña y mediana empresa (11 y 12 de junio de 1998), Washington, D.C.

Aw, B.Y., X. Chen y M.J. Roberts (1997): "Firm-Level Evidence on Productivity Differentials, Turnover, and Exports in Taiwanese Manufacturing", NBER Working Paper Series, No 6235, Cambridge, Massachusetts, Oficina Nacional de Investigaciones Económicas.

Berry, A. (1998): "When Do Agricultural Exports Help the Rural Poor: A Political Economy Approach", Toronto, Departamento de Economía, Universidad de Toronto, inédito.

- (1997), "The inequality threat in Latin America", *Latin American Research Review*, vol. 32, N' 2, Chapel Hill, Asociación de Estudios Latinoamericanos.

Berry, A. y D. Mazumdar (1991): "Small-scale industry in East and Southeast Asia: a review of the literature and issues", *Asian-Pacific Economic Literature* vol. 5, N' 2, septiembre.

Berry, A. y M.T. Méndez (1998): "Training in Latin América: Its Impact and Potential for Growth, Employment, Equity and Poverty Alleviation", documento de antecedentes preparado para *el World Employment Report, 1998*, inédito.

Carter, M.R., B.L. Barham y D. Mesbah (1996): "Agricultural export booms and the rural poor in Chile, Guatemala, and Paraguay", *Latin American Research Review*, vol. 31, N' 1, Chapel Hill, Asociación de Estudios Latinoamericanos.

Cho, M. (1995): "Interfirm Networks: The Foundation of The New Globalization Economy of South Korea", documento presentado en el Seminario de la UNCTAD sobre mitigación de la pobreza a través del comercio internacional, Santiago de Chile.

Cortes, M., A. Berry y A. Ishaq (1987): *Success in small and medium-scale enterprises: the evidence. from Colombia*, Nueva York, Oxford University Press.

Fei, John C.H., G. Ranis y Shirley W.Y. Kuo (1979): *Growth with equity: the Taiwan case*, Nueva York, Oxford University Press.

Humphrey, J. y H. Schmitz (1995): "Principles for promoting clusters and networks of SMEs", documento solicitado por la Subdivisión de la Empresa Pequeña y Mediana, Viena, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI).

Jaramillo, F., F. Schiantarelli y A. Weiss (1993): "The Effect of Financial Liberalization on the Allocation of Credit: Panel Data Evidence for Ecuador", Policy Research Working Paper, N' 1092, Washington, D.C., Banco Mundial.

Krueger, A.O. (1988): "The relationship between trade, employment and development", *The state of development economics: progress and perspectives*, Gustav Ranis y T. Paul Schultz (eds.), Oxford, Basil Blackwell.

Levy, B., A. Berry y J.B. Nugent (inédito): "Fulfilling the Export Potential of Small and Medium Firms", Kluwer Academic Publishers, Norwell, Massachusetts.

Liedholm, Carl y Donald Mead (1998): "Small enterprises and economic development: The dynamics of microenterprises", Routledge.

Little, I., D. Mazumdar y J. Page (1987): *Small manufacturing enterprises: a comparative study of India and other economies*, Nueva York, Oxford University Press.



Marx, R. (1993): "Quality and productivity in small and medium-sized firms in the Brazilian automotive industry", *IDS Bulletin*, vol. 24, N° 2, Brighton, University of Sussex, abril.

Quintar, A. y otros (1993): "Refaela: un cuasi-distrito italiano "a la argentina", Documento de trabajo CFI-CEPAL, N° 35, Buenos Aires, febrero.

Schmitz, H. (1995), "Small shoemakers and Fordist giants: tale of a supercluster", *World Development*, vol. 23, N° 1, Oxford, Pergamon Press.

Tendler, J. (1997): *Good government in the tropics*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.

Urata, S. y H. Kawai (1998): "Technological Progress by Small and Medium Enterprises in Japan", documento presentado en el Taller del Banco Mundial sobre la pequeña y mediana empresa (11 y 12 de junio de 1998), Washington, D.C

---

Notas:

1/ Hacemos abstracción aquí de la heterogeneidad de la fuerza de trabajo. El argumento del texto se aplicaría principalmente a las categorías de mano de obra menos calificada, que son la mayoría de la fuerza de trabajo.

2/ Durante el decenio de 1980, en la práctica no hubo creación neta de empleos de gran escala en el sector privado. En el de 1990 (hasta fines de 1996) su contribución volvió a ser positiva, pero sólo representa el 15% del crecimiento del empleo, en tanto que la del sector público cayó a casi cero; el gran volumen de nuevos puestos de trabajo se ha generado en el sector informal (datos de la OIT, presentados por Víctor Tokman).

3/ Una comparación similar con la productividad total de los factores de la microempresa conduciría a conclusiones similares.

4/ Little, Mazumdar y Page (1987.) consideran en su análisis bibliográfico que esto sucede con relativa frecuencia.

5/ Un estudio detallado sobre Taiwán aparece en Aw y otros (1997).

6/ Empresas exportadoras medianas y pequeñas estudiadas en Colombia, Corea e Indonesia mencionaron a las ferias como la principal o segunda mejor fuente de apoyo a la comercialización en siete de los nueve subsectores analizados por Levy y otros (1998, pp. 6-9).

7/ Aunque debe tenerse presente que su actividad principal ha sido otorgar crédito a los

exportadores, lo que aparentemente, ha llevado a cabo en forma impresionante.

8/ En Japón, centros técnicos bajo el amparo de gobiernos locales son los proveedores primarios de apoyo técnico colectivo de base amplia. Una función adicional del sistema japonés de apoyo técnico colectivo (difícil de medir, pero, desde todos los puntos de vista, muy útil) es constituir un nodo en una red de información.

9/ Parece ser típica una tendencia similar de las empresas "marginales" a valorar mejor el apoyo técnico colectivo.

---