

Competitividad sistémica en pequeñas y medianas empresas de Chaco – Argentina. Retos y oportunidades

Systemic competitiveness in small and medium business of Chaco – Argentina. Challenges and opportunities

Adriana Elizabet Chávez | Silvina María Blanque |
María Gabriela Latorre | Mariana Valdés

RESUMEN

La presente investigación expone algunos hallazgos del estudio “Estrategias para mejorar la competitividad de la MiPyme en Iberoamérica” del Observatorio Iberoamericano de la MiPyme y la Alianza de Redes: REUNE-ASCUN, CLADEA, FAEDPYME y MOTIVA, que se focalizan en el ecosistema MiPyme de la provincia del Chaco (Argentina). El objetivo que guio la investigación fue analizar las perspectivas de los actores clave en Chaco sobre los principales obstáculos a los que se enfrentan las MiPymes a la hora de desarrollar su actividad y las principales acciones a instrumentar para mejorar su competitividad, buscando profundizar cuáles son las opiniones de diferentes actores que participan del ecosistema empresarial MiPyme en la región, como son empresarios, consultores especializados, investigadores académicos, responsables de asociaciones o cámaras empresariales y responsables políticos. Se desarrolló una investigación exploratoria, con enfoque cualitativo de corte transversal, se recolectaron datos primarios a través de 27 entrevistas semiestructuradas en el período agosto-septiembre de 2023. A partir de las entrevistas se identificó que las MiPymes en Chaco enfrentan principalmente retos macro como la inflación y los altos tipos de interés, y a nivel meso, el inconveniente es encontrar personal cualificado. A nivel interno, los desafíos más importantes incluyen la transmisión generacional de la empresa, la baja cualificación del personal y la elevada informalidad. Como oportunidades para mejorar su competitividad, los entrevistados sugieren reducir impuestos y cargas sociales, incrementar ayudas a la inversión y simplificar el marco legal, contable y fiscal, así como facilitar información y asesoramiento.

Palabras clave: competitividad sistémica, MiPyme, estrategias gerenciales, investigación cualitativa

ABSTRACT

This research presents some findings from the study “Strategies to Improve the Competitiveness of MSMEs in Ibero-America”, conducted by the Ibero-

Adriana Elizabet Chávez

adriana.chavez@comunidad.unne.edu.ar

orcid.org/0009-0009-9245-9620

Silvina María Blanque

silvinamaria.blanque@comunidad.unne.edu.ar

orcid.org/0000-0003-4812-5454

María Gabriela Latorre

gabriela.latorre@comunidad.unne.edu.ar

orcid.org/0009-0006-1545-3127

Mariana Valdés

mariana.valdes@comunidad.unne.edu.ar

orcid.org/0009-0002-2562-8796

Facultad De Ciencias Económicas
Universidad Nacional del Nordeste

ARGENTINA

COMO CITAR ESTE ARTÍCULO

Chávez, A. E., Blanque, S. M., Latorre, M. G., Valdés, M. (2025). Competitividad sistémica en pequeñas y medianas empresas de Chaco – Argentina. Retos y oportunidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 34(1), 106-123 <https://doi.org/10.30972/rfce.3418342>



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
Revista de la Facultad de Ciencias Económicas
ISSN 1668-6357 (formato impreso) ISSN 1668-6365 (formato digital) por Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) Argentina se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional.

American MSME Observatory and the Alliance of Networks: REUNE-ASCUN, CLADEA, FAEDPYME, and MOTIVA, focusing on the MSME ecosystem in the province of Chaco (Argentina). The research aimed to analyze the perspectives of key stakeholders in Chaco regarding the main obstacles MSMEs face in developing their activities and the key actions needed to enhance their competitiveness. It sought to explore the opinions of different actors involved in the regional MSMEs business ecosystem, such as entrepreneurs, specialized consultants, academic researchers, business association or chamber representatives, and policymakers. An exploratory study with a qualitative, cross-sectional approach was conducted, collecting primary data through 27 semi-structured interviews carried out between August and September 2023. The interviews revealed that MSMEs in Chaco primarily face macro-level challenges, such as inflation and high interest rates. At the meso level, the main difficulty is finding qualified personnel. Internally, the most significant challenges include generational business succession, low employee qualification levels, and high levels of informality. To improve competitiveness, interviewees suggest reducing taxes and social security contributions, increasing investment incentives, and simplifying the legal, accounting, and tax framework, as well as facilitating access to information and advisory services.

Keywords: systemic competitiveness, MSMEs, business strategy, qualitative research

*Este artículo se halla enmarcado en el Proyecto de Investigación N^o 22M007. Título "Implicancias de la transformación digital: nuevas formas de gestionar las organizaciones en la provincia de Chaco. Decisiones y desafíos." Período 2023-2026. Acreditado por Resolución 0931/22 CS Universidad Nacional del Nordeste.

1. Introducción

El artículo se desarrolla en el marco del proyecto de investigación acreditado por la Universidad Nacional del Nordeste (Argentina) "Implicancias de la transformación digital: nuevas formas de gestionar las organizaciones en la provincia de Chaco. Decisiones y desafíos", que se adhiere a los estudios del Observatorio Iberoamericano de la MiPyme y la Alianza de Redes: REUNE-ASCUN, CLADEA, FAEDPYME y MOTIVA, buscando suministrar información relativa a estrategias y expectativas de las empresas para facilitar y apoyar la toma de decisiones, principalmente en el ámbito económico y estratégico. En este sentido se exponen algunos hallazgos del estudio "Estrategias para mejorar la competitividad de la MiPyme en Iberoamérica".

El trabajo continúa los análisis previos sobre la MiPyme en Iberoamérica. En el año 2021 se investigó el impacto económico de la pandemia COVID-19, en el año 2022 el objetivo fue identificar el grado de digitalización y desarrollo sostenible. En el año 2023 se buscó profundizar en la perspectiva de diferentes actores que participan del ecosistema empresarial indagando en los principales obstáculos a los que se enfrentan las MiPyme a la hora de desarrollar su actividad y

elaborar una serie de propuestas que les permita mejorar su competitividad y hacer frente al actual escenario de incertidumbre económica.

El principal interrogante que guía este estudio es la identificación de las problemáticas más relevantes, tanto internas como aquellas que surgen del contexto, y cuáles son las acciones que podrían minimizar las situaciones antes mencionadas.

Por ello, se define como objetivo del presente estudio, analizar los principales desafíos a los que se enfrentan las MiPyme, tanto los que provienen del contexto, como ser el impacto de las variables económicas, sociales y políticas y, también aquellos inconvenientes internos que dependen de una gestión adecuada, a fin de optimizar los diferentes tipos de recursos con los que cuentan dichas organizaciones. La intención es desarrollar propuestas que permitan a las Pymes aprovechar las oportunidades para mejorar su competitividad, desde la perspectiva de los actores claves del ecosistema en la provincia del Chaco en 2023.

2. Marco Teórico

La competitividad es un término complejo que puede ser estudiado desde diversas perspectivas y niveles (país, región, sector o empresa); en áreas como economía, administración y estrategia empresarial, eso ha significado múltiples formas y niveles de análisis que cambian de acuerdo a las disciplinas y perspectivas.

Dentro del área administración, autores como Porter (1985), Barney (1991), Hamel y Prahalad (1990), Teece, Pisano y Shuen (1997), Mintzberg (1997), Kaplan y Norton (2008), entre otros han avanzado en el estudio de diversas perspectivas sobre la competitividad empresarial. Asimismo, organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], Comisión Económica para América Latina [CEPAL], Banco Interamericano de Desarrollo [BID] o el Foro Económico Mundial [FEM], entre otros han desarrollado estudios específicos sobre la temática.

En general, se entiende por competitividad empresarial, al conjunto de herramientas que, combinadas entre sí, facilitan liderar el mercado y vencer a los competidores del medio. Resulta fundamental para cualquier organización ser competitiva para permanecer en el mercado, entendiendo a la competitividad no como un fin, sino como un instrumento a través de la cual se puede lograr crecimiento, diferenciación y liderazgo (Díaz Muñoz et al., 2021).

Otra definición la considera como “la capacidad de la empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad” que sus competidores y ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve (Navarro et al., 2018, citado por Carrasco Vega et al., 2021). La competitividad se encuentra determinada por la interacción entre factores internos y externos, es decir se combinan las capacidades y recursos de la empresa con las posibilidades que brinda el contexto donde se desarrolla.

Tal lo señalan [Pérez Peralta et al. \(2021\)](#) para estudiar a la competitividad empresarial no se puede solo realizar un análisis aislado de las empresas, sino que se debe integrar el contexto en que se desarrollan las Pymes, para evidenciar la situación real por la que atraviesan y medir su nivel de competitividad desde distintas perspectivas, teniendo como base, los enfoques que proveen las teorías económicas, sociológicas y políticas, desde una visión holística, considerándolo como un término dinámico y multidimensional.

Esta perspectiva teórica se conoce como competitividad sistémica, fue propuesta por [Es-ser et al. \(1996\)](#) e integra las dimensiones macro y microeconómicas desde un enfoque integral, considerándola como el resultado de la interacción de múltiples factores y niveles dentro de un sistema complejo. Dicho enfoque reconoce que la competitividad no se puede entender ni mejorar aislando componentes individuales, sino que debe considerar el sistema en su totalidad, incluyendo interrelaciones y sinergias entre los elementos. Como señala [Ferrer \(2005\)](#) no surge espontáneamente al modificarse el contexto macroeconómico, ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad.

[Flores y Marzo \(2015\)](#) señalan que hoy no se compite solo entre empresas, sino en términos de sistemas, ya que las organizaciones se integran en redes de vinculaciones donde participan proveedores de bienes y servicios, en el marco de sistemas financiero, impositivo, educativo, tecnológico, energético, logístico, entre otros, donde también influye la infraestructura y la calidad del sector público, los mercados locales y extranjeros y las relaciones internas de la propia empresa.

En este sentido, la competitividad es el producto de la interacción múltiple y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional, identificando cuatro niveles analíticos: macro, meso, micro y meta ([Es-ser et al., 1996](#)).

El nivel macro, ejerce presiones sobre las empresas mediante exigencias de desempeño, a través de políticas en diversos ámbitos (fiscal, presupuestaria, monetaria, cambiaria, entre otras). El contexto macroeconómico afecta la operatividad de los mercados de factores, bienes y capitales, positiva o negativamente (cuando es inestable, como es el caso de los países latinoamericanos) y esto repercute en la asignación eficaz de recursos.

El nivel meso reúne al Estado y los actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico y aportan a la formación activa de estructuras que propicien un entorno capaz de resguardar, fomentar, completar y multiplicar los esfuerzos de las empresas.

En el nivel micro, las empresas buscan responder a los requerimientos del contexto en constante innovación, lo que significa trabajar simultáneamente por la eficiencia, innovación, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, adaptándose tanto a nivel interno como en su entorno inmediato a partir de la combinación creativa de innovaciones tanto de organización como sociales y técnicas. Esto pone en juego variables como: gestión, estrategia, organización de la producción, desarrollo del producto, relación con proveedores y usuarios, integración en redes de colaboración mutua, etc.

Por último, en el nivel meta, se examinan factores como la capacidad de una sociedad para la integración y la acción estratégica a través de factores socioculturales, en este sentido es decisiva la capacidad estatal de conducción de la economía y la existencia de patrones de organización que permitan movilizar la capacidad creativa de la sociedad. Esto sólo será posible si existe una disposición al diálogo de los grupos más significativos de actores sociales, que ayude a cohesionar esfuerzos y a canalizar conjuntamente el potencial creador de la sociedad (Esser et al., 1996).

Según los autores se deben presentar dos situaciones para que las empresas sean competitivas, en primer lugar, encontrarse sometidas a una presión de competitividad que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva (nivel micro); en segunda instancia, estar insertas en redes sinérgicas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se vean apoyados por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones. Ambos condicionados a su vez por factores situados en el nivel macro (contexto macroeconómico y político-administrativo) y en el nivel meso (políticas específicas para la creación de ventajas competitivas) (Esser et al., 1996).

Entonces, como señalan Ledesma, Martínez y Tavernise (2020) la posibilidad de que las empresas lleguen a una posición competitiva está delimitada por las condiciones del entorno, en sus niveles meta, macro y meso, los cuales influyen en el nivel micro de la empresa que, con el objetivo de adquirir habilidades distintivas, deberá realizar procesos endógenos continuos que comprendan a todo el conjunto, definiendo acciones internas y considerando las condiciones de su entorno y los agentes públicos y privados que participan en este.

Los autores Pérez-Peralta, Chirinos-Araque, Ramírez-García y Barbera-Alvarado (2021) desagregan los niveles de análisis de la competitividad sistémica contemplando factores internos y externos; y señalan que es necesario conocer los factores que afectan a las Pymes, realizar una cuantificación de los mismos, y estimar su grado de impacto, ya que estos son condicionantes que permiten conocer el grado de competitividad en que se encuentran dichas empresas.

Tabla 1. Niveles de análisis de la competitividad y factores endógenos y exógenos

Enfoque sistémico	Nivel de agregación	Factores Endógenos	Factores Exógenos
Macro - Meta	País	Variables macroeconómicas: déficit, inflación, tasa de interés	Precios internacionales
		Variables de ciencia, tecnología e innovación	Acuerdos y convenios internacionales
		Apertura Cultural	Conflictos armados
Meso - Meta	Región	Infraestructura	Políticas de apoyo a la inversión, políticas comerciales y arancelarias
		Condiciones Agroecológicas	Fenómenos naturales
Micro - Meta	Empresa	Costos de producción	Industrias proveedoras de insumos y servicios
		Gestión empresarial	Gustos y preferencias de los consumidores
		Innovación tecnológica	Empresas competidoras
		Control de calidad	Participación en el mercado
		Rendimiento financiero y márgenes de ganancia y/o beneficios netos	
		Productividad de la mano de obra	
		Estrategias gerenciales	

Fuente: [Pérez-Peralta, Chirinos-Araque, Ramírez-García y Barbera-Alvarado \(2021\)](#).

Los antecedentes indican que en Argentina se registraron un total de 526.629 Pymes en septiembre de 2023. Esto representa el 98% del total de firmas empleadoras (empresas con hasta 100 empleados), que representan el 50% del empleo asalariado registrado y explican el 38% de la masa salarial formal. Si observamos las Pymes por cantidad de empleados, el 84% del total tiene

menos de 10 empleados (asimilable a la categoría de microempresa). El 12% son pequeñas y el 2% emplean entre 51 y 100 trabajadores, es decir, son medianas ([Salerno y Rampone, 2024](#)).

Este tipo de empresas conforman una parte importante del tejido empresarial y son una parte fundamental en la economía del país, sin embargo, gran parte de ellas no alcanzan la competitividad deseada, principalmente por debilidades en factores internos y externos, que provocan casi siempre su quiebra.

Si se analiza la competitividad a nivel país, [Dabat y Paz \(2020\)](#) señalan que Argentina tiene serias deficiencias en infraestructura, energía, estructura tributaria, sistema financiero, educación, ciencia y tecnología, las cuales afectan su competitividad. Los autores observan que desde 2012, la economía nacional presenta serias dificultades para crecer y, desde mediados de 2018, se deterioró gravemente.

Como se plantea en el Informe de Faedpyme (2023), el nivel de incertidumbre de la economía actual hace necesario un profundo conocimiento de los obstáculos o los problemas que pueden amenazar el crecimiento y la competitividad de las MiPymes.

Estudiar el entorno competitivo puede afectar la competitividad de la industria por lo que realizar un estudio holístico antes de definir la estrategia y los planes de acción a seguir se vuelve absolutamente necesario ([Díaz Muñoz et al., 2021](#)).

[Latorre \(2017\)](#) en su estudio sobre la competitividad de las Pymes en la ciudad de Resistencia (Chaco) observó que un marcado nivel de informalidad en la administración de sus limitados recursos, esencialmente en lo que hace a las actividades de control. Sin embargo, aquellas organizaciones locales que realizaban una planificación de actividades se enfocaban, principalmente en cuestiones comerciales y en capacitaciones de su equipo de trabajo; lo que se vincula con la construcción de muy buenos lazos interpersonales entre sus colaboradores.

En cuanto a las capacidades gerenciales, se encontraron ejecutivos con un buen nivel educativo formal, pero con escasas capacitaciones en gestión empresarial; demostraron un alto nivel de compromiso para la continuidad temporal en la gestión, pero con algunas complicaciones para dirigir y gerenciar la formación de equipos de trabajo. La capacidad de riesgo se encontraba principalmente en aquellos empresarios/directivos más jóvenes. Por último, se identificó poca relevancia en las acciones vinculadas con el logro de alianzas que ayuden a las pequeñas empresas a lograr ser competitivas.

Antecedentes a nivel país mencionan entre las debilidades el escaso grado de formalización en el proceso de toma de decisiones y que las acciones cotidianas no tienen como elementos prioritarios consolidar procesos de formalización de las directrices y decisiones empresariales. Además, existen dificultades para formalizar y jerarquizar puestos de trabajo, así como para implementar un esquema de capacitación y formación. Por otra parte, destacan procesos virtuosos de generación de empleo, amplio grado de flexibilidad en el proceso productivo, capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en la demanda de clientes y un perfil de conducción emprendedor e innovador ([Giudicatti y Bazque, 2020](#)).

En el último informe de Faedpyme (2023) mencionan que, a pesar de la digitalización e internacionalización, en las Pymes persisten problemas estructurales que frenan su competitividad,

entre ellos se encuentran su tamaño, la capacidad de innovar, las dificultades para obtener financiación. A lo cual se debe agregar, la incertidumbre del contexto y la inflación, que se presenta tanto en España como en Argentina.

Para que las Pymes en Argentina logren un crecimiento sostenible, [Saravia \(2023\)](#) plantea que resulta clave abordar sus necesidades de financiamiento estable, capacitación, un entorno empresarial favorable y el fomento de la innovación. En dicho contexto la elección de las estrategias adecuadas dependerá de la situación específica de cada empresa, se debe evaluar constantemente el mercado e ir adaptando las mismas.

Navarro et al. (2018) sugieren que se deben mejorar los procesos administrativos apoyados en técnicas y procesos en la toma de decisiones y funcionamiento organizacional (citado por [Carrasco Vega et al., 2021](#)).

3. Metodología

El presente estudio tuvo como objetivo analizar las perspectivas de los actores clave en Chaco sobre los principales obstáculos a los que se enfrentan las MiPymes a la hora de desarrollar su actividad y cuáles son las principales acciones a implementar para mejorar su competitividad.

Desde el punto de vista de los objetivos intrínsecos, el diseño de la investigación fue de carácter exploratorio dado que es la primera aproximación al fenómeno, el cual no está claramente definido, por lo que se llevan a cabo indagaciones para comprenderlo mejor, pero sin proporcionar resultados concluyentes; por ello se aplican técnicas flexibles si se compara con otros tipos de estudios.

Por otro lado, fue un estudio de corte transversal, ya que el análisis de datos se realizó en un momento determinado, año 2023, con el objeto de captar una imagen completa de diversos factores dentro de la población estudiada.

El enfoque fue cualitativo, a fin de comprender la complejidad del objeto de estudio desde la perspectiva de los sujetos que están siendo investigados.

Se recolectaron datos primarios para el propósito específico de este trabajo. En este caso se realizaron entrevistas semiestructuradas, buscando explorar el modo en que las personas actúan cotidianamente con el objeto de estudio, y parten con la formulación de un problema de investigación, en este caso, problemas de la MiPyme y acciones para su mejora competitiva. El formulario de entrevista estuvo compuesto, en su mayoría, por preguntas de respuesta abierta, y por un conjunto de afirmaciones para ser valoradas a través de una escala de Likert (de 1 a 5- nada importante a muy importante) a efectos de contar con respuestas que puedan enriquecer la calidad de la información obtenida a la hora de su análisis.

El diseño de la muestra fue no probabilístico, discrecional, es decir que los elementos que la conforman fueron elegidos de acuerdo a criterios específicos de los investigadores, buscando contar con diversidad de perspectivas sobre el objeto. En este tipo de muestreo los individuos no tienen una probabilidad conocida de ser seleccionado.

Dada sus características, este tipo de investigación no requiere diseños muestrales que garanticen representatividad para su validez y generalización de resultados, porque este no es su

objetivo principal. No obstante, es importante reconocer los sesgos potenciales asociados con los diseños muestrales no probabilísticos.

En este caso fueron escogidos empresarios referentes de los diferentes sectores económicos: manufactura, construcción, servicios, comercio y turismo; a expertos en MiPymes, donde se incluyeron consultores, investigadores académicos especializados en la temática, responsables de asociaciones empresariales y responsables de gestión política de MiPymes en la región, todos ellos desarrollan sus actividades en la ciudad de Resistencia, provincia del Chaco (Argentina).

Se realizaron 27 entrevistas semiestructuradas que indagaban en las principales problemáticas de las empresas objeto de estudio y las principales acciones para mejorar la competitividad de las mismas. En la Tabla 1 se detalla la cantidad de entrevistas realizadas por sector.

Tabla 2. Conformación de la muestra

Sectores	Cantidad de Entrevistas
Manufactura	3
Construcción	3
Servicios	6
Comercio	3
Turismo	2
Consultores expertos	4
Investigadores académicos	2
Responsables de asociaciones intermedias	2
Responsables de políticas públicas	2

Fuente: Elaboración propia.

Las variables abordadas surgen de la teoría de la competitividad sistémica ([Pérez-Peralta, Chirinos-Araque, Ramírez-García y Barbera-Alvarado, 2021](#)) los que identifican factores endógenos y exógenos en distintos niveles de desagregación: meta, macro, meso y micro. Las respuestas fueron analizadas teniendo en cuenta el grado de importancia que les otorgan los referentes entrevistados a cada una de las dimensiones presentadas, diferenciadas en problemas internos y externos a la organización; como así también sus percepciones sobre cuáles son las principales acciones que se deben instrumentar para obtener posibles soluciones a los mismos.

El trabajo de campo fue desarrollado durante los meses de agosto y septiembre de 2023. Asimismo, el procesamiento de los datos cuantitativos se realizó a través del programa *Excel*

(Microsoft Office). Para la sistematización y análisis de la información cualitativa se utilizaron los programas *Pinpoint* y *Atlas Ti*.

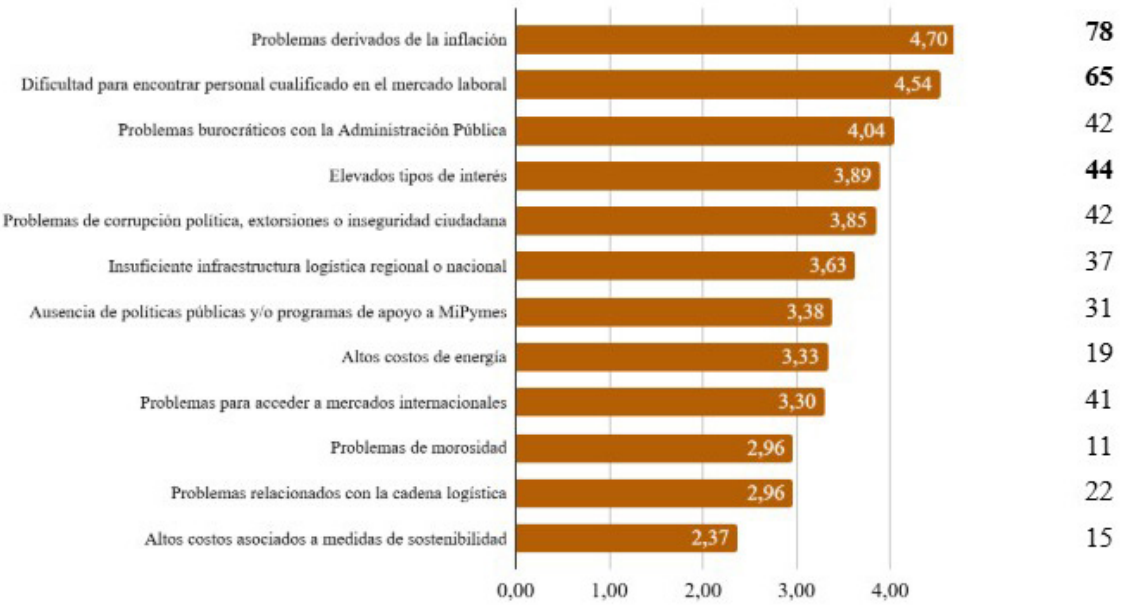
Conclusiones

Como se plantea en el Informe de Faedpyme (2023), el nivel de incertidumbre de la economía actual hace necesario un profundo conocimiento de los obstáculos o los problemas que pueden amenazar el crecimiento y la competitividad de las MiPymes. Estos se pueden clasificar en dificultades que provienen de factores externos a la empresa y de inconvenientes que se originan en factores internos a la propia organización.

Díaz Muñoz et al., (2021) plantea que estudiar el entorno competitivo puede afectar la competitividad de la industria, por ello, antes de definir la estrategia y los planes de acción es imprescindible realizar un estudio holístico.

En este sentido, en las entrevistas realizadas se puede observar el grado de importancia que los actores clave asignan a cada uno de los problemas presentados, como se observa en las Figuras 1 y 2.

Figura 1. Grado de importancia de los problemas externos % muy importante



Fuente: Elaboración propia – Promedio de una escala de 1 a 5.

Al analizar los **problemas externos** que deben enfrentar las Pymes en nuestra región, que se observan en la Figura 1, se destacan aquellos derivados de la inflación, reconocido por el 78% como muy importante. En este sentido, un empresario del sector manufactura expresaba “La inflación marca la cancha en competitividad, va más rápido que el salario y no todo puede trasladarse al cliente, es difícil de administrar”.

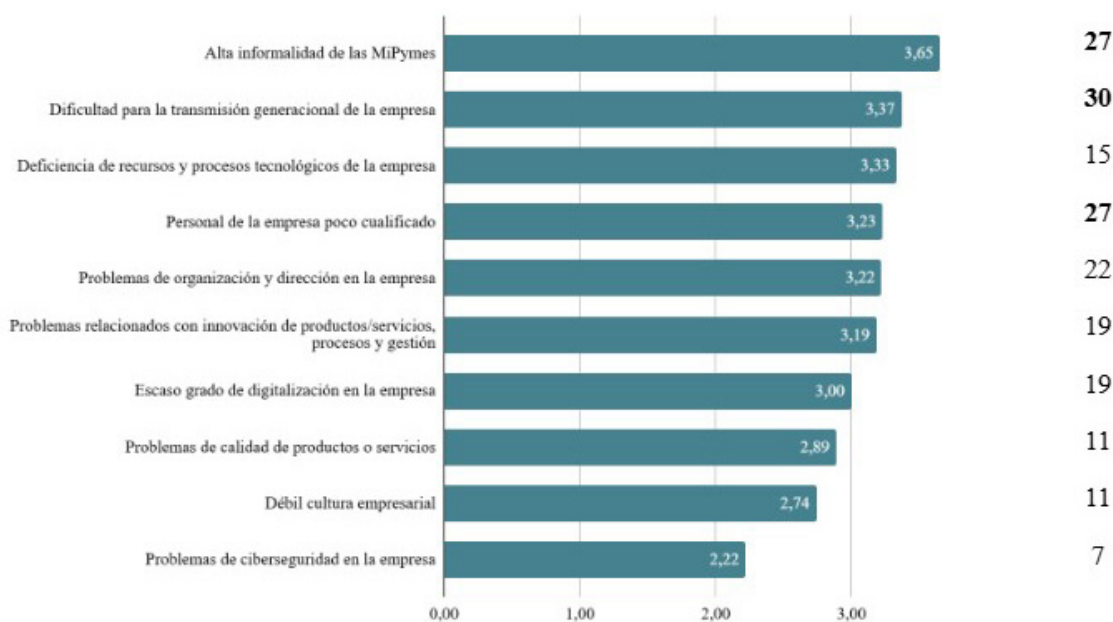
Otro problema relevante es la dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral, identificado como muy importante por el 65%, en el relevamiento un empresario del sector servicio manifestaba: *“Hay un gran problema que es la dificultad para encontrar personal cualificado, con implicación al trabajo, no hay interés por los oficios y esto hace falta. Por un lado, hay un alto desempleo joven, pero por el otro ves que no valoran el trabajo, por cualquier cosa quieren renunciar o dejar de venir, es un tema preocupante”*.

Asimismo, un 48% plantean como un inconveniente los elevados tipos de interés. En relación a este tema un investigador académico señalaba: *“Las elevadas tasas de interés porque incrementa el costo de capital y frena el proceso de inversiones genuinas. Las tasas de costo de capital son siderales para las pequeñas empresas y hacen a los negocios inviables”*.

Luego se ubican los problemas burocráticos de la administración pública y los de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana, mencionados como muy relevantes por menos del 50% de los casos. En estos temas un empresario del sector servicio comentaba: *“Hacer vinculaciones con lo público trae emparejado la burocracia que hay y el hecho de no poder cobrar en tiempo y forma los servicios, demoran demasiado. Estamos atados a eso y a la cantidad de impuestos”*.

Al observar cuáles de ellos no se consideran tan relevantes, se encuentran principalmente los altos costos asociados a medidas de sostenibilidad, los problemas de morosidad y aquellos problemas relacionados con la cadena de logística y los altos costos de energía.

Figura 2. Grado de importancia de los problemas internos %muy importante



Fuente: Elaboración propia – Promedio de una escala de 1 a 5.

Al analizar los **problemas internos** que se presentan en la Figura 2, se observa que la dificultad para la transmisión generacional de la empresa fue reconocida por el 30% como muy importante. En este sentido un consultor independiente especializado en Pymes señalaba: *“Se ve mucho que la problemática familiar afecta a la empresa. El cambio organizacional es uno de los aspectos, pero impacta en el tiempo, lo que afecta a la empresa familiar es la falta de lineamientos claros y comunicación dentro de la misma empresa”*.

Otro problema destacado fue el personal poco cualificado, identificado como relevante por el 27%. Sobre el tema un empresario del sector comercio mencionaba: *“Tomamos personal y es difícil cambiar de empleados porque cuesta capacitarlos. Cuando se los capacita, que más o menos son 3 años hasta que saben bien del rubro, se nos van de la empresa. Tratamos de que se queden, pero es difícil”*.

Así también, la elevada informalidad de las Pymes, fue identificada como relevante por el 27% de los consultados. Al respecto un representante político indicaba: *“Las líneas que benefician a determinadas Pymes y tienen mejores tasas de interés por cupo quedan en el centro, en las zonas más pudiente del país, porque tienen mejores Pymes en papeles con lo cual complica nuestra región acceder a esos a esa línea de crédito beneficiosas”*.

Entre los que consideran menos relevantes se ubican los relacionados a la ciberseguridad, los referidos a la debilidad de la cultura organizacional y aquellos asociados a la calidad de los productos o servicios que ofrecen.

Reagrupando los problemas desde la perspectiva de la competitividad sistémica, en cuatro niveles (meta, macro, meso y micro), como se presenta en la tabla 2, podemos observar que en el entorno meta el problema de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana siendo éste el que obtuvo en promedio la importancia más alta entre los encuestados.

En el entorno macro los aspectos reconocidos como más influyentes fueron problemas derivados de la inflación, problemas burocráticos con la Administración Pública y elevados tipos de interés. A nivel meso, se destaca la dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral; y al mismo tiempo resalta el valor bajo de altos costos asociados a medidas de sostenibilidad.

Por último, a nivel micro los valores promedio son menores que en los niveles restantes, en este caso sobresalen la deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa y se distingue el valor por debajo del promedio de problemas de ciberseguridad en la empresa.

Es a nivel macro donde se observa que los entrevistados identifican mayor cantidad de problemáticas relevantes, mientras que a nivel micro los valores son inferiores.

Tabla 3: Valoración promedio de problemáticas según niveles de competitividad sistémica

META	
Problemas de corrupción política, extorsiones o inseguridad ciudadana	3,85
Alta informalidad de las MiPymes	3,65
Dificultad para la transmisión generacional de la empresa	3,37
Débil cultura empresarial	2,74
MACRO	
Problemas derivados de la inflación	4,70
Problemas burocráticos con la Administración Pública	4,04
Elevados tipos de interés	3,89
Insuficiente infraestructura logística regional o nacional	3,63
Problemas para acceder a mercados internacionales	3,30
MESO	
Dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral	4,54
Ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a MiPymes	3,38
Altos costos de energía	3,33
Problemas de morosidad	2,96
Altos costos asociados a medidas de sostenibilidad (huella carbono, residuos)	2,37
MICRO	
Deficiencia de recursos y procesos tecnológicos de la empresa	3,33
Personal de la empresa poco cualificado	3,23
Problemas de organización y dirección en la empresa	3,22
Problemas relacionados con innovación de productos/servicios, procesos y gestión	3,19
Escaso grado de digitalización en la empresa	3,00
Problemas relacionados con la cadena logística (con proveedores y clientes)	2,96
Problemas de calidad de productos o servicios	2,89
Problemas de ciberseguridad en la empresa	2,22

Fuente: Elaboración propia - Promedio de una escala de 1 a 5.

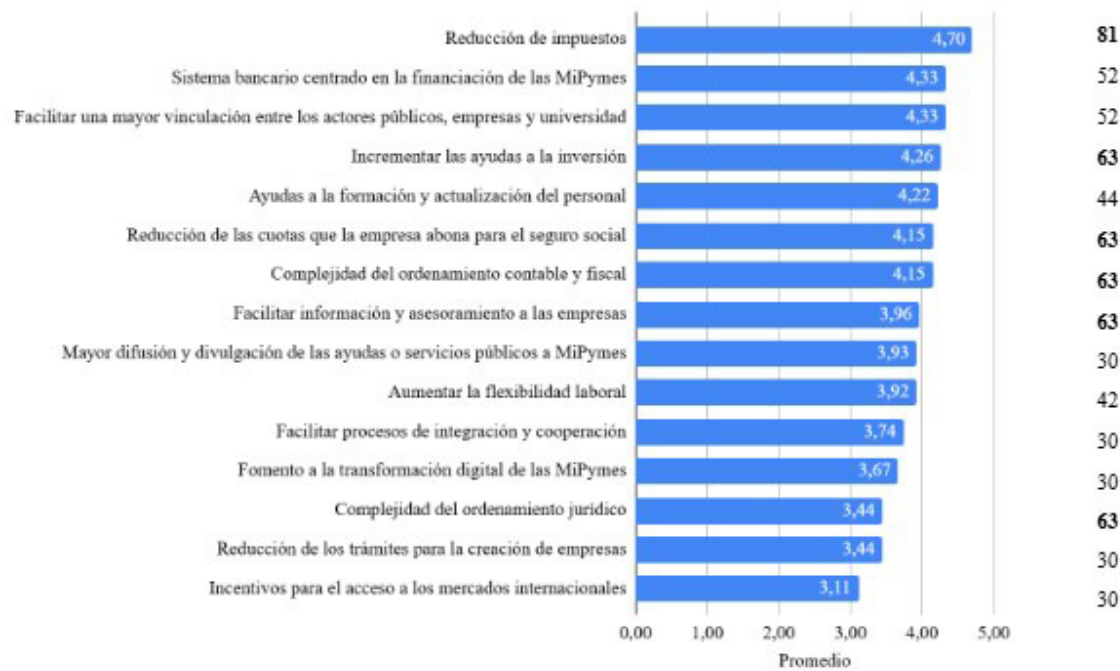
Por otra parte, cuando se analizan las **acciones** que se requiere instrumentar, como se observa en la Figura 3, los entrevistados destacan aquellas relacionadas a la reducción de impuestos

que deben enfrentar, reconocido por el 81% como muy importante. En el relevamiento, un empresario manufacturero ilustra esta situación: *“Los costos laborales y la presión fiscal son altísimo te ahogan, se fomenta la informalidad por los costos que tenemos”*.

Seguidamente sobresale la reducción de cuotas que la empresa abona para el seguro social, aumento de las ayudas para la inversión, mayores facilidades en información y asesoramiento, reducir la complejidad del ordenamiento jurídico, contable y fiscal, todos identificados como relevantes por un 63% de los entrevistados. En este sentido consultores especializados en MiPymes expresaban: *“Permanencia y estabilidad de las ayudas. Ocurre que se abren convocatorias para ayudas, subsidios que tienen plazos cortos o no reciben difusión, los empresarios no se enteran que se encuentran disponibles. Una opción podría ser que los entes reguladores acompañen en la difusión y beneficios”*, otro profesional señalaba: *“Los organismos como AFIP y BCRA largan resoluciones constantemente y las empresas deben adaptarse a ellas, debería haber una planificación de lanzamiento de resoluciones”*, un representante de cámara empresarial indicaba: *“Poca previsibilidad y constante cambio de las reglas de juego, no hay normas claras”*.

Algunas acciones que se mencionan como menos importantes son las que se asocian a la facilitación de procesos de cooperación e integración, al fomento para la transformación digital, al otorgamiento de incentivos para el acceso a mercados internacionales y la reducción de trámites para la creación de empresas.

Figura 3. Grado de importancia de las acciones %muy importante



Fuente: Elaboración propia – Promedio de una escala de 1 a 5.

Si se agrupan las acciones desde la perspectiva de la competitividad sistémica, en cuatro niveles (meta, macro, meso y micro), como se presenta en la tabla 3, se observa que los entrevistados identifican que las acciones importantes a nivel Meta son, facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidad, a nivel Macro la reducción de impuestos, incrementar las ayudas a la inversión, reducir la complejidad del ordenamiento contable y fiscal y disminuir las cuotas que la empresa abona para el seguro social. A nivel Meso señalan, que se requiere de un sistema bancario centrado en la financiación de las MiPymes, además de ayudas para la formación y actualización del personal. Todas las acciones para la competitividad planteadas por el estudio se refieren a situaciones externas a las firmas.

Tabla 4: Valoración promedio de las acciones según niveles de competitividad sistémica

META	
Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidad	4,33
Facilitar procesos de integración y cooperación	3,74
MACRO	
Reducción de impuestos	4,70
Incrementar las ayudas a la inversión	4,26
Complejidad del ordenamiento contable y fiscal	4,15
Reducción de las cuotas que la empresa abona para el seguro social	4,15
Aumentar la flexibilidad laboral	3,92
Complejidad del ordenamiento jurídico	3,44
Incentivos para el acceso a los mercados internacionales	3,11
MESO	
Sistema bancario centrado en la financiación de las MiPymes	4,33
Ayudas a la formación y actualización del personal	4,22
Facilitar información y asesoramiento a las empresas	3,96
Mayor difusión y divulgación de las ayudas o servicios públicos a MiPymes	3,93
Fomento a la transformación digital de las MiPymes	3,67
Reducción de los trámites para la creación de empresas	3,44

Fuente: Elaboración propia - Promedio de una escala de 1 a 5.

A partir de lo analizado, según la perspectiva de los empresarios, referentes y expertos entrevistados, los principales retos a los que se enfrentan las MiPymes a la hora de desarrollar su actividad en la provincia del Chaco, en cuanto al contexto, tanto en frecuencia de aparición como en importancia otorgada a los factores, se identifican en el nivel macro en particular aspectos como

la inflación y los elevados tipos de interés y, a nivel meso la dificultad para encontrar personal cualificado en el mercado laboral.

Mientras que a nivel micro, en lo interno, los valores de nivel de importancia son inferiores, identificando la dificultad para la transmisión generacional de la empresa, el personal poco cualificado y la elevada informalidad de las Pymes.

En cuanto a las oportunidades para mejorar su competitividad, los entrevistados destacan a nivel macro aquellas relacionadas a la reducción de impuestos y cargas sociales, a incrementar las ayudas a la inversión y reducir la complejidad del ordenamiento jurídico, contable y fiscal. A nivel meso mencionan la necesidad de facilitar información y asesoramiento.

Coincidimos con [Saravia \(2023\)](#) en que resulta clave considerar opciones de financiamiento, destacar la importancia de la capacitación y promover la innovación.

Tal lo mencionan [Carrasco Vega et al. \(2021\)](#) se debe contemplar una propuesta que integre los diferentes actores, para diseñar un modelo de negocio que les permita a estas empresas reducir costos, enfocarse en decisiones de mercado y generar competitividad.

En síntesis, el desarrollo de capacidades competitivas sostenibles depende de la *performance* de la empresa y de los efectos de las condiciones del entorno (niveles meta, macro y meso) que impactan en el nivel micro; dichas interrelaciones originan el enfoque sistémico de la competitividad, que sostiene que se obtienen ventajas competitivas por las interacciones entre estado, empresas, instituciones intermedias y la sociedad (Ubfal, 2004, citado por [Ledesma et al., 2020](#)).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Carrasco Vega, Y. L., Mendoza Virhuez, N. E., López Cuadra, Y. M., Mori Zavaleta, R., & Alvarado Ibáñez, J. C. (2021). Business competitiveness in smes: challenges and scopes. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564. Epub 02 de octubre de 2021.

Dabat, G. y Paz, S. (Coord.). (2020). *Competitividad argentina: limitaciones, retos y oportunidades*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes, Unidad de Publicaciones del Departamento de Economía y Administración.

Díaz Muñoz, G. A.; Quintana Lombeida, M. D.; Fierro Mosquera, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. Disponible en: Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador. *INNOVA Research Journal*, ISSN-e 2477-9024, Vol. 6, N°. 1, 2021 (Ejemplar dedicado a: (Enero - Abril, 2021), págs. 145-161.

Duréndez Gómez-Guillamón, A. (2023). *Informe PYME 2023. Estrategias para mejorar la competitividad de la PYME*. España.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política*.

Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica: Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(1), 149-166.

Flores, V. A. y Marzo, O. E. (2015). *Competitividad sistémica en pequeñas y medianas empresas*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María

Giudicatti, M. y Bazque, H. (2020). *El desafío de la competitividad para las Pymes argentinas: miradas desde la gestión, la competitividad y las políticas públicas*. Universidad Nacional de Quilmes, 2020. Libro digital, PDF Archivo Digital: descarga ISBN 978-987-558-644-4.

González Varona, J. M. (2021). *Retos para la Transformación Digital de las Pymes: Competencia Organizacional para la Transformación Digital*.

Latorre, M. G. (2017). *Pymes, diagnóstico y desafíos*. Tesis Maestría Gestión Empresarial. Argentina: Universidad Nacional del Nordeste.

Ledesma, J., Martínez, C. y Tavernise, W. (2020). *La innovación como factor dinamizador de la competitividad de los modelos de negocios*. En Dabat, G. y Paz, S. (Coord.). (2020). *Competitividad argentina: limitaciones, retos y oportunidades*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes, Unidad de Publicaciones del Departamento de Economía y Administración.

Pérez de Lema, D. G., Nicolás, B., Mauricio, C. V., Gómez Guillamón, A. D., Gálvez Albarracín, E. J., Meroño Cerdán, Á. y Saráuz Estévez, L. V. (2023). *Informe MIPYME 2023: Estrategias para mejorar la competitividad de la MIPYME en Iberoamérica*. FAEDPYME.

Pérez Peralta, C. M., Chirinos Araque, Y., Ramírez García, A. G., y Barbera Alvarado, N. (2021). Factores de competitividad en las Pymes manufactureras en Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26 (Número Especial 5), 35-369.

Salerno, A. y Rampone, M. (2024). *Evolución de las Pymes en Argentina y su impacto en el empleo*. UCEMA Pymes.

Saravia, M. H. (2023). *Informe sobre la situación de las Pymes en Argentina en el contexto económico actual*. 12vo. Congreso de Administración del Centro de la República. 8vo. Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. 9no. Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. Argentina: Universidad Nacional Villa María.

CURRICULUM VITAE

Adriana Elizabet Chavez

Máster en Sociología Aplicada, Universidad de Málaga, España. Jefa de Trabajos Prácticos de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina. Docente Investigadora del Departamento de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina.

 <https://orcid.org/0009-0009-9245-9620>
adriana.chavez@comunidad.unne.edu.ar

Silvina María Blanque

Doctora en Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Misiones, Argentina. Profesora Adjunta regular de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste. Docente Investigadora del Departamento de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina.

 <https://orcid.org/0000-0003-4812-5454>
silvinamaria.blanque@comunidad.unne.edu.ar

María Gabriela Latorre

Magíster en Gestión Empresarial Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina. Profesora Adjunta regular de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste. Docente Investigadora del Departamento de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina.

 <https://orcid.org/0009-0006-1545-3127>
gabriela.latorre@comunidad.unne.edu.ar

Mariana Valdés

Doctora en Administración, Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Profesora Titular regular de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste. Docente Investigadora del Departamento de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina.

 <https://orcid.org/0009-0002-2562-8796>
mariana.valdes@comunidad.unne.edu.ar