

## EL EMPRESARIO ADMINISTRADOR DE EMPRESAS PEQUEÑAS INDUSTRIALES CONSOLIDADAS EN VILLAHERMOSA TABASCO

Edith Georgina Surdez Pérez, María del Carmen Sandoval Caraveo, Norma Aguilar Morales

*Surdez-Pérez E.G., Sandoval-Caraveo M.C., Aguilar-Morales N., El empresario administrador de empresas pequeñas industriales consolidadas en Villahermosa, Tabasco. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2007;13 (35): 17-28.*

*Surdez-Pérez E.G., Sandoval-Caraveo M.C., Aguilar-Morales N. Entrepreneur Manager of Consolidated Small Industrial Business in Villahermosa, Tabasco. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2007;13 (35): 17-28.*

### RESUMEN

**Objetivo:** Conocer cómo son los empresarios de las pequeñas empresas que han logrado la permanencia de sus negocios en el mercado en la ciudad de Villahermosa Tabasco e identificar qué características del empresario y qué factores de la empresa han contribuido a su perdurabilidad.

**Material y métodos:** La investigación empírica se basa en la trayectoria de vida de un pequeño empresario industrial de la ciudad de Villahermosa, obteniendo la información a través de una entrevista a profundidad.

**Resultados:** Se identificaron aquellos factores que han propiciado la permanencia del negocio por cincuenta años, diferenciando los atribuibles a la personalidad del empresario de los que se atribuyen a la empresa.

**Conclusiones:** Las características del empresario que han incidido en la permanencia de la pequeña empresa estudiada son: Responsabilidad, ambición e iniciativa, trabajo arduo, equilibrio entre el tiempo dedicado a la familia y al negocio, actitud mental positiva, entusiasmo, visión de las oportunidades del mercado, fe, carácter, apoyo de su pareja, capacidad de distinguir las lógicas de administración empresarial y familiar e integridad y gratitud. Los factores encontrados en la empresa que han permitido la consolidación del negocio son: La tecnología utilizada, calidad y diversificación del producto y posicionamiento del producto en el mercado.

### ABSTRACT

**Objective:** To know how the small businessmen that have reached the permanence in the market of Villahermosa Tabasco are, and to identify which of their characteristics as businessmen and also which factors of the enterprise have helped to their permanence.

**Material and Methods:** The empiric research is based on the life profile of an industrial small businessman from Villahermosa. The information was got through a detailed interview.

**Results:** Those factors which have favoured the business permanence through 50 years were indentified, taking apart the ones that belong to the businessman personality and those ones which belong to the enterprise.

**Conclusions:** The businessman characteristics that have contributed to the permanence of the small business here studied are: Responsibility, ambition and initiative, hardwork, balance between the time given to the family and the business, positive mental attitude, enthusiasm, market opportunities vision, faith, character, partner support, ability to distinguish the business administration and family logics, integrity, and gratitude. The factors found in the enterprise that have favoured its consolidation are: Applied technology, quality and diversification of the product, and the positioning of the product on the market.

\* Maestra en Administración. Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económico-Administrativas. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

\*\* Maestra en Administración. Profesora Investigadora de la División Académica de Ingeniería y Arquitectura. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

\*\*\* Maestra en Administración. Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económico-Administrativas. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

*Fecha de recibido: 1 de agosto 2006. Fecha de aceptación: 8 de noviembre de 2006.*

Es importante mencionar que algunas de estas características están influenciadas por la cultura local y no puede asegurarse que sean aplicables a todos los empresarios, sin embargo sí aportan información nueva sobre aspectos positivos del empresario de la MPYME que puede ser de utilidad para otros empresarios y para futuras investigaciones.

It is very important to mention that some of these characteristics have been influenced by the local culture and it can not be assured that they could be useful for all the businessmen; nevertheless, they really give new information about positive businessmen characteristics of the micro, small and medium enterprises that can be useful for other businessmen and also for future researches.

**Palabras Clave:** Empresario. Pequeña empresa. Consolidación. Factores de éxito. Actitudes y capacidades.

**Key words:** Businessman. Small business. Consolidation. Success factors. Attitude and capabilities.

**DIRECCION PARA RECIBIR CORRESPONDENCIA:** División Académica de Ciencias Económico Administrativas. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Tel. (993) 3120355

La importancia de la micro, pequeña y mediana empresa (MPYMES) en nuestro país, radica en el hecho de que sostiene al mayor número de familias al ser una fuente importante de empleo. Genera 41 por ciento del producto interno bruto y 64 por ciento del empleo total del país, de acuerdo con cifras del Consejo Mexicano de Normalización y Evaluación de la Conformidad.

Sin embargo, en dos años cierran 70 por ciento de las microempresas, 50 por ciento de las pequeñas y 20 por ciento de las medianas (González, 2005). Se pronostica un aumento en las solicitudes de suspensión de actividades ante las instituciones correspondientes tales como Cámaras de Comercio, Industria y Servicios, Seguro Social y Secretaría de Hacienda, este cierre de empresas provocará la disminución de plazas en un sector que genera el 64% de empleos y contribuye con el 40% de la inversión y el PIB nacional (Morales, 2006: XXVIII).

En cuanto a estudios internacionales de este fenómeno, Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en su informe ejecutivo GEM España 2005, en la gráfica de participación de la población adulta en actividades emprendedoras, México ocupa la posición 11 de 24 países pertenecientes a la OCDE., sin embargo, en el gráfico de empresas consolidadas como porcentaje de la población en el contexto de la OCDE, México se ubica en el último lugar. Y en el gráfico de cese de actividades en la población en los últimos doce meses en los países de la OCDE, México ocupa el primer lugar.

Las causas de esta situación son diversas: El embate de la economía informal, las cargas fiscales y la falta de apoyos gubernamentales, pero también el

empresario es factor clave, sus **capacidades y características** inciden en el destino de las pequeñas empresas.

El objetivo de esta investigación es conocer cómo son los empresarios de las pequeñas empresas industriales que han logrado la permanencia de sus negocios en el mercado en la ciudad de Villahermosa Tabasco e identificar que características del empresario y que factores de la empresa contribuyen a dicha permanencia.

La presente investigación es importante debido a la falta de investigaciones realizadas específicamente sobre las características del pequeño empresario industrial y factores que intervienen en el desarrollo de la vida de las MPYMES, ya que los estudios que se han realizado se enfocan a las causas de fracaso (mortalidad) y hay una ausencia significativa de estudios sobre los factores de éxito que llevan a la consolidación y permanencia de las mismas. De igual manera, en la literatura administrativa se enlistan las cualidades y capacidades que deben tener los empresarios, que no necesariamente reflejan la realidad del empresario tabasqueño, por lo cual en el transcurso de esta investigación podremos conocer los factores de éxito atribuibles al empresario y los que competen a otros orígenes.

Analizar el tema de la MPYMES y del empresario sería una tarea ardua por la diversidad de literatura que existe al respecto, por lo que para contextualizar estos dos grandes temas hemos partido de la base de autores que los han investigado a profundidad y elaborado un estado del arte muy completo.

## Las MPYMES en México

De acuerdo a De La Rosa (2000:183-219), se ha escrito ampliamente sobre las MPYMES, pero casi en toda la literatura existente se aborda su problemática desde tres puntos de vista: el oficial, el académico y el managerial. El discurso oficial maneja cuestiones de tipo político porque visualiza la concertación entre los sectores público y privado y considera aspectos micro y macroeconómicos tales como la globalización el libre mercado y las economías de escala, es propositivo y prescriptivo porque pretende dictar soluciones para el desarrollo y el éxito de las MPYMES, posee un escaso fundamento teórico-empírico, por lo cual no es muy reflexivo.

El discurso académico, en el que participan los investigadores y/o académicos de las instituciones de educación superior públicas y privadas, estudiantes de posgrado y otros, aunque concuerda en muchos aspectos con el discurso oficial, es más crítico y analítico que éste y profundiza más en la problemática de la MPYME., cuenta con una visión micro y macroeconómica, pero con leves matices organizacionales, antropológicos y sociológicos, empieza a reconocer la necesidad de un conocimiento organizacional de las MPYMES, es generador de conocimiento concerniente a las MPYMES debido a su capacidad de realización de estudios e investigaciones empíricas y teóricas, además realiza análisis de sus problemáticas, analiza estadísticas y compara realidades locales con otras realidades.

El discurso managerial está elaborado básicamente por consultores de empresas y académicos ligados a esta actividad o estudios del know how de la MPYME, por lo cual se le denomina managerial. Este discurso es escaso en comparación con los otros porque se enfoca más a las áreas funcionales (recursos humanos, finanzas, planeación y estrategia, mercadotecnia, gestión, entre otras) así como las características funcionales de la MPYME, las líneas de acción y las cuestiones relacionadas con el empresario.

Los tres discursos tienen mucho en común, los tres giran en torno a las diversas problemáticas de las MPYMES con tres orientaciones claves: la prescripción, el análisis y el pragmatismo, a su vez estas problemáticas están estrechamente ligadas con el éxito, desarrollo y buen funcionamiento de la MPYME. A partir de estos tres discursos, De la

Rosa menciona dos visiones: la externa y la interna. La externa habla de factores tales como el apoyo que se otorga a la MPYME, los mercados nacionales e internacionales, la desarticulación intra e inter sectorial, la globalización y otros. La interna se relaciona con factores como las formas de organización y administración de la MPYME, el empresario la fuerza de trabajo de la misma, la tecnología, la productividad, la calidad, la flexibilidad etc.

México pasó de un modelo de sustitución de importaciones a uno neoliberal o neoclásico, el primero se caracterizó por una tendencia antiimportadora y antiexportadora, la cual se cristalizó en políticas comerciales proteccionistas, altos aranceles, barreras arancelarias, un bajo nivel de tipo de cambio, un bajo costo de los insumos nacionales y costos excesivos de transporte, por lo cual el mercado interno sentó las bases de un entorno empresarial de escasa hostilidad y poca turbulencia que redundó en una permanencia de las empresas estable y pasiva, ya que el entorno no incentivó cambios de mejora continua en los procesos administrativos y productivos, ni en la innovación de productos.

El segundo modelo se caracterizó por cambios macroeconómicos y comerciales como el adelgazamiento del Estado, las políticas macroeconómicas de ajuste, el libre flujo de capitales y sobre todo la liberación de mercados o apertura económica, de esta manera, el modelo se caracteriza por una tendencia exportadora y abierta a la importación. Como el actual modelo de operación de las MPYMES no es acorde con el nuevo ambiente globalizado, urge una modernización de ésta, para poder ser competitiva, ya que los empresarios se acostumbraron a la máxima ganancia con la mínima inversión, no se preocuparon por construir ventajas competitivas como el desarrollo de tecnología y la capacidad de innovación, sus formas de organización y administración no corresponden al nuevo escenario. De esta manera, las materias primas baratas y la mano de obra barata representan las únicas ventajas comparativas de las MPYMES, ventajas no sostenibles, si tomamos en cuenta que hay otros países que ofrecen mano de obra aún más barata.

De esta manera, el empresario se ve obligado a modernizar y el gobierno se ve obligado a apoyar y estimular dicha modernización para dar coherencia al modelo neoliberal. El objetivo de la modernización es dotar a la MPYME de productividad y calidad, para que

a través de la modernización alcance los niveles de productividad y calidad necesarios para ser competitiva tanto nacional como internacionalmente, que su objetivo sea la exportación pero que a la vez abastezca el mercado interno para que su importancia socioeconómica cobre relevancia.

El grado de inserción de la MPYME en la dinámica económica nacional e internacional depende de la congruencia que pueda existir entre ella y el modelo neoliberal y el ambiente globalizador. De esta manera, el gobierno, junto con los representantes del sector privado ha implementado una serie de instrumentos para modernizar la planta industrial del país y en especial el sector de las MPYMES: el financiamiento, la reestructuración del sistema productivo y el apoyo integral (apoyos de orden técnico, administrativo y productivo).

Derivado del discurso general de las MPYMES, sus características internas se pueden agrupar en ocho categorías:

- En la primera se incluyen aspectos relacionados con la forma de organización, gestión o administración ( empresa familiar, escasez de mandos intermedios, falta de sistemas administrativos modernos, bajo nivel de formalización, elevado nivel de centralización).
- En la segunda categoría se exponen aspectos que se asocian con los empresarios-propietarios que dirigen a las MPYMES (empresario todólogo, escasa separación entre capital y trabajo, visión empresarial de corto plazo, capacitación concebida como gasto y no como inversión, propensión a trabajo individual, empresario más intuitivo que analítico).
- En la tercera categoría se encuentran elementos relacionados con la mano de obra, los trabajadores o la fuerza de trabajo ( alto índice de rotación y bajo nivel de remuneración, bajo nivel de sindicalización, incumplimiento de la legislación laboral, distancia social en la relación de empresario-trabajador, es una válvula de escape de las tensiones sociales provocada por la escasez de empleo).
- En la cuarta categoría se incluyen aspectos referentes al financiamiento (problemas en el acceso a financiamiento por falta de garantías,

avales y proyectos de inversión poco atractivos; aprovecha el ahorro familiar como instrumento de capitalización, no cuenta con apoyos fiscales, alto rendimiento sobre la inversión, sistemas de cobranzas ineficientes, baja capacidad de ahorro e inversión, descapitalización).

- En la quinta categoría se engloban aspectos muy relacionados entre sí como la tecnología, la productividad, la calidad la flexibilidad y la competitividad ( cuenta con tecnología obsoleta y/o de punta, utiliza maquinaria y equipo de origen nacional, enfrenta una mala selección de materias primas y falta de control de inventarios, produce con altos costos de producción y elevados gastos de operación, producción con bajo valor agregado, reducida utilización de la capacidad instalada, realiza el control de calidad de manera visual sin considerar las normas y estándares establecidos a nivel internacional para los procesos productivos y los productos).
- En la sexta categoría se incluyen elementos vinculados con el mercado (cuenta con capacidad de respuesta para satisfacer las demandas del mercado, posibilidad de exportar casi nula debido a la baja calidad y la falta de orientación y asesoría, incierta permanencia en el mercado, baja escala de producción que afecta su acceso a mercados internos y externos, su mercados pueden ser catalogados como residuales ya que son poco atractivos para las grandes empresas, realiza sus ventas de manera directa, sus mercados están constituidos por la población de bajos recursos).
- En la séptima categoría se reúnen aspectos relativos al ambiente o entorno de la MPYME (el sector es heterogéneo tanto organizacional como económicamente, el sector vive una desarticulación intra e intersectorial, la relación universidad y/o centros de investigación-empresa está poco desarrollada en el sector la mayoría de las MPYMES surgen como resultado del desempleo, es un sector que ayuda a la distribución del ingreso en los sectores bajos de la sociedad, se caracteriza por una falta de redes de trabajo, comunicación y aprendizaje entre empresas, son vulnerables a su ambiente económico y político ya que es política y gremialmente débil).

- En la última categoría se incluyen aspectos asociados con el apoyo y fomento a la MPYME (nula, poca y/o alta necesidad de asistencia o apoyo técnico, administrativo de capacitación gerencial y de los recursos humanos; nula poca y/o alta necesidad de asistencia o apoyo sobre cuestiones de ecología, calidad total, productividad, mercadeo, ventas y tecnología, se ha tratado de pasar del corto al mediano y largo plazo en lo referente a plazos de pagos o amortizaciones del financiamiento y de esta manera apoyar a las MPYMES).

Esto nos lleva a que no podemos generalizar y hablar de las MPYMES como un todo homogéneo, porque cada una tiene sus particularidades de organización y administración, además de que actúa en diferentes contextos socioeconómicos y culturales, por lo cual las políticas públicas aplicadas a la industria no son efectivas, ya que se basan en las generalizaciones y no toman en cuenta la heterogeneidad del sector, generando pobres resultados que solo benefician a unas cuantas, por lo cual es imperativo estudiar, si no a cada una de ellas, por lo menos por separado a las micros, a las pequeñas y a las medianas empresas.

Lo que se puede concluir de esta literatura es que resalta los aspectos externos e internos negativos, pero no conocemos los aspectos positivos que le dan éxito a las MPYMES, sobre todo los relacionados directamente con el empresario.

### **Empresarios-emprendedores de las MPYMES**

Ahora analizaremos lo que se dice del empresario, para lo que tomamos como marco de referencia la investigación llevada a cabo por Louis Jacques Fillon, (2002:14-133), quien analiza a diversos autores estudiosos del emprendedor desde diversas perspectivas, él presenta y discute lo esencial de los conocimientos sobre el emprendedor y el dirigente de Pequeñas y Medianas Empresas; para ello estudia en primer lugar a los pioneros del campo, o sea, el punto de vista de los economistas; en segundo lugar lo explica desde la perspectiva de los conductistas y en tercero hace un análisis de la aportación de la escuela de los rasgos.

Los economistas han asociado al emprendedor con la innovación y los conductistas se han enfocado más a las características creativas e intuitivas atribuidas a él.

Los economistas Cantillon y Say se interesaban tanto en la economía como en creación, desarrollo y gestión de las empresas. Cantillon en sus escritos revela a alguien en la búsqueda de oportunidades de negocios, preocupado por la minimización del riesgo y por una gestión astuta y racional que optimiza el rendimiento sobre el capital invertido, fue el primero en presentar una concepción clara y de conjunto de la función del emprendedor. Considera que el emprendedor compra una materia prima a un precio cierto para transformarla y venderla a un precio incierto, es alguien que sabe aprovechar una oportunidad para ganar una utilidad, pero que debe asumir los riesgos.

Jean Baptiste Say concebía el desarrollo de la economía a través de la creación de empresas, soñaba ver la revolución industrial inglesa transportada a Francia. Cantillon y Say veían al emprendedor sobre todo como un tomador de riesgos, puesto que invierte su propio dinero.

Schumpeter, asocia al emprendedor con la innovación, lo ve como un agente de cambio, es el primero en definir el conjunto de parámetros de lo que hace el emprendedor en el sentido que lo entendemos hoy en día, da importancia al dominio del empresariado y lo asocia particularmente a la innovación. "La esencia del empresariado se sitúa dentro de la percepción y explotación de nuevas oportunidades dentro del dominio de la empresa, esto siempre hecho a partir de un uso diferente de recursos nacionales que son sustraídos de su uso natural y sujetos a nuevas combinaciones" (Schumpeter, en Fillion 2002) Su obra muestra la importancia del emprendedor para explicar el desarrollo económico.

Hayek demostró que el rol del emprendedor consistía en informar al mercado sobre las novedades que ahí se presentan. Knight explicó que el emprendedor asume un riesgo a causa de la incertidumbre dentro de la cual se desenvuelve y que él es remunerado por las utilidades que consigue de las actividades iniciadas. Hoselitz habló de un nivel de tolerancia más elevado para trabajar dentro de condiciones de ambigüedad e incertidumbre. Casson intenta desarrollar una teoría en donde se asocian los emprendedores y el desarrollo económico, insiste en la dimensión de la coordinación de recursos y de la toma de decisión. Leibenstein estableció un modelo donde medía el grado de eficacia y de ineficacia de los emprendedores en la utilización de sus recursos.

Lo que interesa a los economistas es comprender el rol que juega el emprendedor como motor del sistema económico. Ven al emprendedor tanto como un descubridor de oportunidades de negocios como un tomador de riesgos.

Ahora bien, dentro del campo de los conductistas se consideran a los psicólogos, psicoanalistas, sociólogos y otros especialistas del comportamiento humano. Ejemplo de ellos es Max Weber, quien fue uno de los primeros en estar interesado en los emprendedores, identificó el sistema de valores como fundamental para explicar su comportamiento, los veía como innovadores, personas independientes que poseían una fuente de autoridad formal debido a su rol de dirigentes de empresas.

Otro dentro de esta corriente es David McClelland, quien lo define así “Un emprendedor es alguien que ejerce un control sobre una producción que no se destina únicamente a su consumo personal” (McClelland, en Filion, 2002:119-120). McClelland estudió a los administradores de las grandes empresas. Identificó las necesidades de realización y de poder y las asoció al emprendedor, sin embargo muchos investigadores que estudiaron estas necesidades no parecen haber logrado resultados concluyentes sobre el éxito del emprendedor (Schrage, Singh y Singh; Duran y Shea) Timmons encontró que aquéllos que habían seguido sesiones de formación para aumentar su necesidad de realización habían creado empresas en una proporción mayor que los otros grupos. Gasse, observó que McClelland restringió sus investigaciones a los sectores de actividad económica. Brockhaus subrayó que la relación entre la propiedad de una pequeña empresa y una necesidad de realización elevada está lejos de haber sido probada.

Posteriormente, a principio de los años 80s, la escuela de los rasgos busca saber qué es el emprendedor y cuáles son sus características, esto se refleja en investigaciones sobre los emprendedores que muestran una serie de características que le son atribuidas. Ver Tabla I.

Hasta el día de hoy no se ha establecido un perfil psicológico científico absoluto del emprendedor. Para unos, emprendedor es toda persona que crea una empresa, mientras que para otros, los emprendedores son aquéllos que han creado empresas que han tenido un fuerte crecimiento. Las investigaciones sobre los emprendedores de éxito permiten a los que están en

**TABLA I  
CARACTERÍSTICAS MÁS COMUNES ATRIBUIDAS A LOS  
EMPRENDEDORES POR ESPECIALISTAS  
EN EL COMPORTAMIENTO.**

• Innovadores
• Líderes
• Tomadores de riesgos moderados
• Independientes
• Creativos
• Enérgicos
• Perseverantes
• Originales
• Optimistas
• Orientado hacia los resultados
• Flexibles
• Desenvueltos
• Necesidad de realización
• Locus interno de control
• Confianza en sí mismos
• Implicación a largo plazo
• Tolerancia a la ambigüedad e incertidumbre
• Iniciativa
• Aprendizaje
• Utilización de recursos
• Sensibilidad hacia los otros
• Agresividad
• Tendencia para inspirar confianza
• Dinero como medida de resultados

Fuente: Filion (2002: 121)

ejercicio y en transformación, identificar las características sobre las cuales deberán trabajar para tener mayor éxito.

Lorrain y Dussault mostraron que los comportamientos son mejores predictores de éxito que los rasgos de carácter. Kets de Vries sugiere que los emprendedores son personas poco adaptadas que tienen necesidad de controlar su propio ambiente. Numerosos investigadores sugirieron que crean empresas no tanto por la atracción al trabajo por su cuenta que como resultado de un desajuste a su medio de trabajo. (Collins, Moore y Unwalla Stanworth, Curran, Du Toit, Scase, Goffee, Bannock, Chell).

Otros investigadores observaron un grado más elevado de neurosis en el emprendedor que entre la población en general (Eysenck, Lynn). Varios autores han mostrado que los emprendedores reflejan las características del tiempo y del lugar en donde han

evolucionado (McGuire, Toulouse, Giba y Ritchie, Newman, Ellis). Las culturas, las necesidades, los hábitos de una región modelan conductas. Los emprendedores las integran, las asimilan, las interpretan y esto se refleja en la forma en la cual ellos actúan y construyen su empresa.

Investigaciones han demostrado que se tiene mayores oportunidades de convertirse en emprendedor si se tiene un modelo dentro de su familia o dentro de su ambiente, Rotter ha considerado el locus interno de control como una característica adquirida y atribuida a los emprendedores, es una capacidad gradualmente aprendida por alguien que se debe hacer a sí mismo. Las investigaciones tienden también a conocer las capacidades requeridas para funcionar como emprendedor y a los modelos de aprendizaje personales y organizaciones que se requieren para efectuar actividades relacionadas al emprendedor.

Después de describir estas tres escuelas, Filion concluye:

“Un emprendedor es una persona imaginativa, caracterizada por una capacidad para fijar y alcanzar metas. Esta persona mantiene un nivel elevado de sensibilidad para descubrir oportunidades de negocios en tanto que él/ella continúe aprendiendo con respecto a oportunidades de negocios posibles y que él/ella continúe tomando decisiones moderadamente riesgosas que pretenden innovar, él/ella continúe desempeñando un rol emprendedor” (Filion 2002 : 131)

Hasta ahora hemos visto las aportaciones de diversos autores sobre el tema de las MPYMES y el emprendedor-empresario y aunque es interesante lo que se ha escrito sobre estos temas, ello no nos permite dar respuesta a nuestra pregunta de investigación ¿Cuáles son las características de los empresarios de MPYMES industriales que han logrado consolidarse en Villahermosa Tabasco?

Cabe mencionar lo que se ha escrito en específico del empresario de la micro, pequeña y mediana empresa.

### **Capacidades y características del empresario exitoso de las MPYMES**

Hasta aquí hemos hablado del empresario en general, ahora hablaremos específicamente del empresario de las MPYMES.

Estudiosos de las MPYMES han tratado de identificar y luego describir una lista de factores de éxito empresarial atribuibles a las características del formador y administrador de una empresa, como se observa en la siguiente tabla.

Queremos resaltar que de los autores mencionados en la tabla 2, las conclusiones de Rodríguez Valencia y Barrow son resultado de estudios a la teoría administrativa que trata de homogenizar características comunes a todos los empresarios de las MPYMES; y las de Borboa y Acevedo corresponden a investigaciones empíricas que aportan características nuevas no contempladas por los teóricos de la administración y que consideramos responden a la cultura de cada región.

## **RESULTADOS**

Independientemente de los estudios realizados expuestos con anterioridad, éstos no necesariamente son acordes a la realidad del micro y pequeño empresario tabasqueño, por lo que es necesario conocer las características que lo identifican tomando en cuenta su heterogeneidad y su ambiente. Por lo tanto nuestra investigación muestra las características encontradas en la trayectoria de vida de un pequeño empresario en Tabasco que han contribuido a la permanencia de su empresa.

TABLA II

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRESARIO DE ACUERDO A ENFOQUES DE DIVERSOS AUTORES.

Características del empresario	Joaquín Rodríguez Valencia	Colin Barrow	María del Socorro Borboa Quintero et. al.	Jorge Alberto Acevedo Martínez et. al.
<b>Motivación:</b> Disposición positiva, vigor, perseverancia y ambición.	X			X
<b>Agilidad mental:</b> Pensamiento creativo y capacidad analítica.	X	X	X	
<b>Habilidad para las relaciones humanas.</b>	X			
<b>Conocimientos técnicos.</b>	X			
<b>Satisfacciones personales:</b> Satisfacción en su trabajo, identificación personal con el negocio, pasión por el negocio.	X			X
<b>Compromiso y trabajo arduo:</b> Responsabilidad.	X	X		
<b>Aceptación de la incertidumbre.</b>		X		X
<b>Resistir largas jornadas de trabajo.</b>		X		
<b>Autodisciplina:</b> Diferenciar entre los recursos de la empresa y los personales.		X		
<b>Planeador/Organizador:</b> Se fijan metas.		X		
<b>Autoconfianza.</b>		X	X	
<b>Fe en el señor.</b>			X	
<b>Amor por sus tradiciones.</b>			X	
<b>Abierto al cambio y a la innovación.</b>				X
<b>Orientación al detalle.</b>				X
<b>Empleo eficaz del tiempo.</b>				X
<b>Reconoce oportunidades que otras personas no ven.</b>				X
<b>Capacidad de ver el "TODO" mientras que otros solo ven las partes.</b>				X

Fuente: Elaboración propia en base a Rodríguez (2002), Barrow (1996 ), Borboa (2004), Acevedo (2002).

TABLA III

## FACTORES DE ÉXITO ATRIBUIBLES AL EMPRESARIO

FACTORES	INFORMACION OBTENIDA DE LA ENTREVISTA
<b>Responsabilidad</b>	<p>Persona seria, lo cual le abrió oportunidades de crecimiento.</p> <p>Cumplimiento de compromisos contraídos con personas que lo apoyaron económicamente.</p> <p>Todas sus acciones estuvieron encaminadas a asegurarse una estabilidad económica para él y su familia, desempeñando las mismas con suma responsabilidad.</p> <p><i>“...Dada mi calidad de persona seria alguien me propuso un trabajo en Villahermosa...Cierta persona invertía conmigo y yo le respondía...Era tan serio.....Tomé muy en serio la responsabilidad de la vida, buscando el nivel económico lo más libre posible, porque para mí es muy importante, cuando no hay el dinero suficiente todo se descompone”</i></p>
<b>Ambición e Iniciativa</b>	<p>Desde joven se propuso metas bien definidas, con la visión de independizarse y formar su propia empresa.</p> <p><i>“Cuando llegué a la edad militar me hice una meta, que de esa edad en adelante ya no iba a seguir como empleado y me la empecé a jugar solo”.</i></p>
<b>Trabajo arduo</b>	<p>Enfocado totalmente a su trabajo, invirtiéndole tiempo, incluso los fines de semana.</p> <p><i>“Yo trabajaba hasta los domingos, y es que en vez de irme por ahí, cargaba mi máquina y me iba por Teapa, Parrilla, ahí vendiendo... Cuando yo estaba joven le soné muy duro al trabajo. ... no había hora ni fecha, para mí todos los días eran iguales y como te dije antes yo no perdía el tiempo, lo empleaba para producir...”</i></p>
<b>Equilibrio entre el tiempo dedicado a la familia y al negocio.</b>	<p>Respetaba sus compromisos familiares sin descuidar el negocio.</p> <p><i>...yo me iba a vender y mi esposa estaba con los niños y le decía a la una estoy aquí y a la una y media yo estaba y luego nos íbamos a la deportiva para cumplir también con mis hijos.”</i></p>
<b>Actitud mental positiva y entusiasmo.</b>	<p>Refiere una gran confianza y seguridad en sí mismo como su única forma de lograr el éxito.</p> <p><i>“Seguimos trabajando con la misma fe de siempre, porque no hay otra forma de lograr algo si no es a través de la fe y la confianza del trabajo para lograr el éxito. ...Soy una persona que siempre anda contenta.”</i></p>
<b>Visión de las oportunidades del mercado</b>	<p>Para él siempre fue importante satisfacer las necesidades de sus clientes y adaptarse a las fluctuaciones de la demanda del mercado.</p> <p><i>“La misma clientela lo estaba exigiendo, yo empecé a traer la salsa de tomate para los que hacen cocteles de camarón, chiles en rajas, empecé a entrar todo eso y a mí se me hizo fácil irme acomodando. ...Yo siempre tuve café molido y tu sabes que éste se vende muy bien en el tiempo de invierno que llueve ....cuando venía el calor descubrí que la horchata para mí era un apoyo muy bueno y ahí nació la horchata”</i></p>
<b>Carácter</b>	<p>Las circunstancias que marcaron su infancia (muerte de su padre a temprana edad y de tres de sus hermanos) determinaron su aprecio por la vida y las oportunidades, desarrollando en él una firme voluntad de superación.</p> <p><i>“Mi padre sufrió una enfermedad, que los médicos tardaron en atender y murió muy joven cuando yo tenía cinco años; desde entonces mi madre se convirtió en el pilar de una familia de cinco hijos...por las precarias situaciones tres de mis cinco hermanos murieron de pequeños. Pude haber tomado estos incidentes para lamentarme el resto de mi vida, sin embargo estas experiencias tuvieron en mí el efecto de hacerme entender lo valioso de</i></p>

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista realizada a un empresario tabasqueño (2006).

TABLA IV  
FACTORES DE ÉXITO ATRIBUIBLES A LA EMPRESA

FACTORES	INFORMACION OBTENIDA DE LA ENTREVISTA
<b>Tecnología</b>	<p>Cuenta con maquinaria y equipo que no poseen sus competidores y posee gran capacidad de producción.</p> <p><i>“Soy el único que tiene una prensa para hacer la cocoa, yo hago mi propia cocoa. ...yo puedo hacer una tonelada diaria, pero puedo hacer dos o tres porque tengo equipo</i></p>
<b>Calidad del producto</b>	<p>Integración horizontal, produciendo parte de su materia prima, lo cual asegura la calidad que él le quiere dar a su producto.</p> <p><i>“Todos compran su cocoa, yo produzco la mía, eso me da la lija de dar un producto lo máximo, porque no me limito para dar la calidad”</i></p>
<b>Diversificación del producto</b>	<p>Maneja una amplia gama de productos, la cual ha ido incrementando con el tiempo: avena con cacao, avena con canela, polvillo y pinole, avena con esencia de fresa, polvos de diferentes sabores para preparar bebidas instantáneas, horchata de arroz y de coco. Empecé a elaborar la avena con cacao, avena con canela, polvillo y pinole...</p> <p><i>“...Ahora estamos haciendo un producto Premium ¡Qué bárbaro! Ha tenido éxito, también avena con esencia de fresa, y polvos de diferentes sabores para preparar bebidas instantáneas.”</i></p>
<b>Posicionamiento del producto en el mercado</b>	<p>Demuestra una gran confianza en sus productos, derivada de la fidelidad de sus clientes, ya que la competencia no ha podido desplazarlo de sus puntos de venta.</p> <p><i>“Y es que mi avena se vende sola, donde está mi avena ha entrado la competencia y yo sigo sin novedad y eso me da gusto, de que la gente ha encontrado un gran producto, que no lo deja para nada”</i></p>



**Universidad Juárez Autónoma de Tabasco** "Por una Universidad de Calidad"



"Estudio en la duda, acción en la fe"

Sistema de Educación  
Abierta y a Distancia



Lic. en Administración

Lic. en Relaciones Comerciales

Lic. en Contaduría Pública

## REFERENCIAS

Acevedo Martínez, Jorge Antonio. La cultura del Empresario y su relación con la permanencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas en los distritos de Centro, Etna y Tlacolula en el Estado de Oaxaca. (2000-2002), *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, UJAT, Año 8, No. 20, Enero-Abril, 2002.

Anzola Rojas, Sérvulo. Administración de pequeñas empresas. Editorial, Mc Graw Hill, México, 1993.

Barrow Collin. La esencia de la administración de pequeñas empresas. Editorial, Prentice Hall, México, 1996.

Borboa Quintero, María del Socorro. Prácticas y estrategias de la gestión organizacional. Historias de vida. Editorial, Universidad Autónoma de Sinaloa, México, 2004.

De la Peña, Alberto. Proyecto empresarial. Editorial, Thomson Editores Spain, 2005.

E. Lloyd, Shesky. Los emprendedores no nacen, se hacen. Editorial Mc Graw Hill. 1999.

De la Rosa, Alburquerque Ayuzabet. La micro, pequeña y mediana empresa en México: Sus saberes, mitos y problemática. *Revista Iztapalapa*, Año 20, Núm. 48, Enero-Junio, México, 2000.

De la Rosa, Alburquerque Ayuzabet. Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: La micro, pequeña y mediana organización. *Revista Iztapalapa*, Año 25, Núm. 56, Enero-Junio, México. 2004.

De la Rosa, Alburquerque, Ayuzabet, Et. Al. Comportamiento organizacional, individuo y pequeñas organizaciones: Elementos para su análisis a partir de un caso de estudio, *Reflexiones Economía y Políticas Públicas*, Órgano de difusión del Colegio de Posgraduados del CIDE A.C., México. 2005.

Desarrollo Empresarial de Monterrey, A.C. Desarrollo de emprendedores. Editorial Mc Graw Hill, México, 1991.

Filion, Louis Jacques. Emprendedores y propietarios dirigentes de pequeña y mediana empresa (PME). *Administración y Organizaciones*. Universidad Autónoma Metropolitana, Año 5, No. 10, julio de 2003.

García, García Enrique, Et. Al. Formación de Emprendedores. Compañía editorial continental, México, 2002.

González, María de la luz. Flor de un día: Corta vida de las PYMES. *La Jornada en la economía*. <http://www.jornada.unam.mx/2005/05/09/secara.html>. 2005.

Hernández, Sampieri Roberto; Fernández, Collado Carlos; Baptista, Lucio Pilar. Metodología de la Investigación, Editorial, Mc Graw Hill, tercera edición, México. 2003.

INEGI 1993. Censos económicos.

Kras, Eva. La administración mexicana en transición. Grupo Editorial, Ibero América, México. 1991.

Lambing Peggy y Kuehl Charles. Empresarios pequeños y medianos. Editorial, Prentice Hall, México, 1998.

Morales, Castro, Arturo. Pyme's, Financiamiento, inversión y administración de riesgos. 2ª. Edición. Editorial, Gasca Sicco, México, 2006.

Rodríguez, Reyes Tomasa. Propuestas de alternativas viables para potencializar estratégicamente las micro y pequeñas empresas en el estado de Tabasco 1988, con el enfoque de la nueva cultura empresarial. Tesis de maestría, UJAT. 1999.

Rodríguez, Valencia Joaquín. Administración de pequeñas y medianas empresas. Editorial, Thomson, 5ª. Edición, México, 2002.



# Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

«Por una Universidad de Calidad»

## División Académica de Ciencias Biológicas

- ▶ Licenciado en Biología
- ▶ Licenciado en Ecología
- ▶ Licenciatura en Ingeniería Ambiental

## División Académica de Ingeniería y Arquitectura

- ▶ Ingeniero Civil
- ▶ Ingeniería Eléctrica y Electrónica
- ▶ Ingeniería Mecánica Eléctrica
- ▶ Ingeniería Química
- ▶ Licenciatura en Arquitectura

## División Académica de Ciencias Sociales y Humanidades

- ▶ Licenciatura en Derecho (escolarizado y sistema abierto)
- ▶ Licenciatura en Historia
- ▶ Licenciatura en Sociología

## División Académica de Ciencias Económico Administrativas

- ▶ Licenciatura en Administración (escolarizado y a distancia)
- ▶ Licenciatura en Contaduría Pública (escolarizado y a distancia)
- ▶ Licenciatura en Economía
- ▶ Licenciatura en Relaciones Comerciales (escolarizado y a distancia)

## División Académica de Ciencias Agropecuarias

- ▶ Ingeniería en Agronomía
- ▶ Ingeniería en Acuicultura
- ▶ Ingeniería en Alimentos
- ▶ Licenciatura en Medicina Veterinaria y Zootecnia

## División Académica de Educación y Artes

- ▶ Licenciado en Ciencias de la Educación
- ▶ Licenciado en Comunicación
- ▶ Licenciatura en Idiomas
- ▶ Licenciatura en Desarrollo Cultural (sistema abierto)

## División Académica de Ciencias de la Salud

- ▶ Licenciatura en Médico Cirujano
- ▶ Licenciatura en Cirujano Dentista
- ▶ Licenciatura en Psicología
- ▶ Licenciatura en Nutrición
- ▶ Licenciatura en Enfermería
- ▶ Enfermería (semipresencial) Nivel Técnico
- ▶ Curso Complementario de Licenciatura en Enfermería (a distancia y semipresencial)

## Oferta Educativa

### División Académica de Informática y Sistemas

- ▶ Licenciatura en Informática Administrativa
- ▶ Licenciatura en Sistemas Computacionales
- ▶ Licenciatura en Telemática
- ▶ Licenciatura en Tecnologías de la Información

## División Académica de Ciencias Básicas

- ▶ Licenciatura en Ciencias Computacionales
- ▶ Licenciatura en Matemáticas
- ▶ Licenciatura en Física
- ▶ Licenciatura en Química

## División Académica Multidisciplinaria de los Ríos

- ▶ Ingeniería en Acuicultura
- ▶ Licenciatura en Administración (escolarizado)
- ▶ Ingeniería en Alimentos
- ▶ Licenciatura en Informática Administrativa
- ▶ Licenciatura en Derecho (sistema abierto)