
Pequeña Empresa en México

Ricardo A. Estrada

¿Es una excusa para la investigación de la Pequeña Empresa¹ el hecho de que realmente se trate de una área difícil para hacer investigación académica?

5

A primera vista podría serlo, porque no sólo en nuestro país es escasa; por ejemplo, respecto a otras áreas de investigación en la administración, la economía y las organizaciones, sino también es igual de escasa respecto a otros temas, en otros países con un mayor desarrollo en investigación académica.

A primera vista esto también suena como una excusa. Podría, incluso, observarse como un buen laboratorio para el estudio de las actividades de las empresas, no importa su tipo o tamaño. Su aparente simplicidad debería ser atractiva a los investigadores de organizaciones.

Sólo que pequeña no significa *sencilla*, ni quiere decir que es una versión reducida a escala de la gran empresa. Asimismo, si se analizan sus metas o propósitos realmente son diferentes a los de una empresa grande, pues se concentran más en las necesidades y aspiraciones de una persona, su propio propietario-administrador, o emprendedor, aún cuando otros se encuentren también involucrados en conformar la empresa y su destino.

Curran & Blackburn (2001), incluso dicen que las empresas más pequeñas son más difíciles de estudiar que las grandes empresas. Donde las actividades carecen de estructuras claras y registros de procedimientos, medir tiene más dificultad y las propuestas son más difíciles de probar. Mientras en las grandes empresas los investigadores pueden acudir a archivos e información en manuales y en computadoras que indiquen cómo se han tomado decisiones, lo cual puede apoyar o compararse con lo que aseguren los empleados y gerentes, y reconciliar diferencias. En las PE los investigadores con mayor frecuencia deben trabajar con la información disponible, generar explicaciones con mayor sesgo, ya sea por el

¹ En términos generales, los economistas que primero incursionaron en la investigación académica y en la formulación de la terminología censal, en nuestro país, específicamente denominan al conjunto de empresas que **no son** grandes, como PyMEs: Pequeñas y Medianas Empresas y las miden de acuerdo al número de empleados que en ellas trabajan. Aquí, en este prólogo, usamos el término de Pequeña Empresa, como aquella que **no es** grande.

olvido o debido a inconsistencias de la memoria no escrita por los únicos actores de la propia empresa.

Realmente, la investigación de la PE no es disciplinaria, en un sentido académico convencional. Es, también, más multidisciplinaria y transdisciplinaria que otras áreas de la investigación social. Esto complica, igualmente, sus relaciones en cuanto a conceptos y teorías desde diversas ciencias sociales y el diseño mismo de la investigación.

En nuestro país existen antecedentes de investigación en esta área desde un sentido más económico, por Ruiz Durán, Conde (en sus inicios) y De la Garza, por un lado, hasta otro más orientado al emprendedor, por Salo Grabinsky.

En la UAM Xochimilco se ha integrado, desde no hace mucho tiempo, una área enfocada a la investigación en la Pequeña y Mediana Empresa de nuestro país. Algunos de cuyos integrantes han colaborado con artículos en la elaboración de este número de la revista de Administración y Organizaciones, especialmente dedicado a la Pequeña Empresa.

La importancia de la PE se evidencia tanto por indicadores como su población, el 90% de las empresas son de una dimensión reducida; o en términos de empleos: el 50 % de los empleos son proporcionados por la PE; o en cuanto a dinamismo: la elevada tasa de creación neta de pequeñas empresas se encarga de mantener prácticamente invariables las dos primeras magnitudes, incluso en épocas de crisis, afirma Tirso Suárez en su artículo introductorio a este número de la PE como sujeto de estudio.

Sin embargo, aun existen otros indicadores que reflejan su

importancia en términos académicos y prácticos también. El tamaño, ya sea medido en términos de empleados, de rendimiento económico, de tamaño de mercado o cualquier otro criterio, *no* es un criterio suficientemente robusto para permitir que las PE sean aisladas y analizadas como poseedoras de una especificidad económica y/o social (Burrows & Curran, 1989).

Lo pequeño *per se* **no** es técnicamente una característica necesaria de una organización, sino una *contingente*. En principio tiene el mismo estatus que un amplio rango de otras características. Privilegiar el tamaño por sobre otros criterios reclama otras preguntas, más relevantes, sobre qué influencia más la operación y la estructura de las empresas, en general, y bajo cuáles condiciones. Esto no significa que el tamaño no tenga influencia en el desarrollo de una empresa, pero sólo es uno de estos factores. Desde luego también, es un argumento que usualmente se usa en contra de una especificidad como base de su investigación en específico a este tipo de empresas.

Tirso Suárez explica a la PE como sujeto de estudio y divide sus consideraciones para la explicación en términos teóricos, metodológicos y prácticos. Con base en Torrès (1999), "quien mejor capta la esencia de la gestión de la PE cuando llama la atención a lo que denomina la gestión de proximidad, es decir, la escasa distancia física y emotiva que separa al que dirige y toma las decisiones, de las personas bajo su dirección".

Así, clasifica esta 'proximidad', en proximidad jerárquica y física, la cual trata de una característica central de la gestión

de la PE que proviene del tamaño del grupo humano en cuestión, y del hecho de que directivos y trabajadores compartan el mismo lugar físico de trabajo. En proximidad funcional, pues la gestión de la PE difícilmente puede ser dividida y abordada por funciones y los problemas se abordan de una manera integral, pues las especialidades o funciones están imbricadas. En proximidad informacional, con preferencia por los sistemas de información informales, suaves y directos. En proximidad temporal, donde el horizonte temporal de la PE es esencialmente el corto tapizadas con sus clientes y proveedores; de allí que se prefiera el término clientela y no mercado para describir sus relaciones de intercambio comercial.

La investigación de la PE requiere de una observación detenida en el interior de la empresa para obtener respuestas adecuadas, afirma Suárez en su artículo, y por ello el estudio debe ser con base en estudios de caso. Y los propone porque cada vez tienen mayor aceptación “como estrategias de investigación en ciencias sociales pues están concebidos para el estudio de fenómenos contemporáneos en su propio contexto cuando tanto sus fronteras y su contexto no son tan evidentes”.

Después de explicar la diversidad de tipos de PE, Suárez-Núñez reconoce que desde una óptica metodológica si bien los métodos de encuesta son válidos, ante la heterogeneidad de las PE, los estudios de caso surgen como una verdadera opción para su estudio y, desde el punto de vista práctico, su combinación con la investigación-acción y la observación participante, prometen mejores formas de vinculación y resultados entre la PE y la academia.

Una carrera orientada a la investigación de la PE en el occidente de nuestro país durante la última década es la de Ricardo Arechavala de la Universidad de Guadalajara. Este autor nos presenta resultados de su investigación consistente en un conjunto de 120 casos de estudio en PyMEs de la región del occidente del país.

El objetivo central de sus estudios es encontrar evidencia que permita evaluar la capacidad de aprendizaje y adaptación que presentan las pequeñas empresas del sector manufacturero en esa región del país. Aparentemente, las empresas presentan un proceso inicial de aprendizaje y supervivencia, en sus primeras etapas. Posteriormente, cuando logran, aún por ensayo y error, identificar pautas exitosas de comportamiento, dejan de experimentar.

El autor reconoce que, en el caso concreto de las PyMEs, existen barreras culturales propias de la actividad emprendedora que limitan la posibilidad de que estas unidades productivas asimilen y apliquen “conocimientos de los que los académicos y consultores intentan difundir”. Sin embargo, la observación más rudimentaria de la realidad empresarial, y particularmente de las PyMEs, proporciona evidencia incontrovertible de que eso no es así.

Arechavala plantea que los móviles de la adaptación empresarial y la conducta de los dirigentes de empresas, raramente siguen procesos semejantes a los ‘deseables’ señalados por la literatura normativa. Incluso, la conducta del pequeño empresario sigue vías menos acordes a las normas de la administración “formal” (documentada en libros del área). “El pequeño empresario es un guerrillero

de la economía”, dice Arechavala, pues sus decisiones no obedecen a la comparación de cursos alternativos de acción, en la consecución de un óptimo, sino a los operativos urgentes, erráticos y, necesariamente, turbulentas.

Al seguir la perspectiva ecológica de las organizaciones, Arechavala recalca sobre las condiciones ambientales y en los principios de selección que operan y que conducen a reconocer la incapacidad de algunas organizaciones a aprender y adaptarse a las condiciones cambiantes del medio. Las no capaces tenderán a desaparecer.

“Pocos estudios han trazado sistemáticamente las líneas generales de las dimensiones que reflejan el aprendizaje y la adaptación de la firma a las presiones competitivas”, dice el autor. Y justifica su línea de investigación a través de la realización y documentación de casos (muy rica, por cierto), pues permite ver la existencia de diferencias importantes en las condiciones que conducen a las distintas empresas a asumir, o no, formas, sistemas y procedimientos operativos de diverso grado de complejidad y, probablemente, de eficacia.

Su trabajo, así, explora “más a fondo” el marco descriptivo de empresas en el occidente de México, que impulsa la capacidad de adaptación y aprendizaje en la PE, y distingue este concepto del de ‘cultura emprendedora’, puesto que éste último se usa más en la literatura internacional para referirse más bien a las características culturales de una región que favorece o no la creación de nuevas empresas.

Aparentemente, “las empresas presentan un proceso inicial de aprendizaje y supervivencia” y, luego, pueden llegar a

identificar pautas de éxito y dejan de experimentar. Sobreviene, entonces, una etapa de estabilización de rutinas y formas de operación. Así, en tanto los cambios en factores sociales, económicos y tecnológicos generan oportunidades asociadas a distintos giros, “éstos tenderán a aparecer en diferentes períodos”, asumiendo una cultura empresarial más desarrollada.

Arechavala asegura que, en nuestro país, “una porción de las empresas manufactureras llega a la etapa final de la vida económicamente activa de sus fundadores”. Pero, ante la apertura de los mercados, el investigador se pregunta si éstas “desarrollan la capacidad de adaptación que la competencia internacional exige? ¿Qué factores las determinan? ¿se adaptan como ahora se exige de ellas? El autor, así, dirige sus baterías a responder estas cuestiones, con una de las bases de datos de PE más ricas en nuestro país.

Por otro lado, Raúl Conde y Magdalena Saleme se proponen reconsiderar las definiciones de dos de los actores clave del desarrollo económico: la PE y el Emprendedor. La importancia del papel que juegan las pequeñas empresas y su correlativo, el emprendedor es hoy reconocida por investigadores de numerosas universidades y centros de investigación tanto en países en vías de desarrollo como en las economías más industrializadas, dicen los autores de este artículo.

Al principio, esta importancia tuvo que ver con la constatación, después de poco más de veinte años, del creciente peso económico de la pequeña empresa en las

economías más desarrolladas en términos de su participación en el empleo, en el PIB e incluso en las exportaciones. Más adelante se reconoció el papel de las pequeñas empresas como un lugar privilegiado para el desarrollo de las capacidades innovadoras y la renovación de la planta productiva. Recientemente los empresarios de las pequeñas empresas son vistos como los actores que pueden jugar un papel fundamental en la renovación del tejido social regional y, a través de ello, del desarrollo regional.

Hoy día el interés por la pequeña empresa ha dejado de tener un mero carácter coyuntural. Su importancia se manifiesta de varias maneras en el ámbito académico como un objeto de estudio relevante. Es precisamente esta multiplicación de estudios sobre las Pymes lo que permite desarrollar el tema principal de este artículo: analizar el carácter interdisciplinario de la problemática de la pequeña empresa, problemática que rebasa la esfera estricta de la economía o bien la de la administración tradicional.

Con este análisis los autores buscan demostrar que los elementos que conforman el enfoque interdisciplinario de la pequeña empresa encuentran necesariamente un espacio de convergencia en la noción de emprendedor.

En este artículo, el estudio de los emprendedores se ubica dentro de un tema más amplio que es el estudio del *emprendizaje* (entrepreneurship). En la década de los 80 este tema logró un gran auge y se difundió en las disciplinas administrativas. La transición estuvo marcada por dos eventos: la publicación de la primera enciclopedia que

describía el estado del arte en el campo y la celebración de la primera conferencia anual dedicada a la investigación en este nuevo campo en Babson, E. U.

Es interesante resaltar que el desarrollo de la disciplina sobre *emprendizaje* no siguió el mismo modelo de otras disciplinas. De hecho muchos investigadores empezaron a mostrar interés en este campo y en el de la pequeña empresa, utilizando cada uno la cultura, lógica y metodología de su campo disciplinario.

Asimismo, el emprendizaje está aún en el paradigma del desarrollo donde no se ha alcanzado ningún consenso respecto a la construcción teórica de la disciplina, lo cual puede deberse a que el campo del emprendizaje ha sido estructurado teóricamente en forma diferente a las otras ciencias blandas, pues “tiene sus raíces tanto en las ciencias blandas como en las ciencias administrativas”.

Los autores señalan que de todas las formas de emprendizaje pueden distinguirse dos categorías: los emprendedores voluntarios y los involuntarios (Filion, 1996b). De hecho esta última categoría es producto de los años 90 y está compuesta principalmente de nuevos graduados y de las personas que quedaron sin empleo a raíz del cierre o reestructuración de las grandes corporaciones quienes no pudieron emplearse de nuevo y fueron forzados a crear su propio empleo.

El renacimiento de la pequeña empresa en las economías occidentales, de manera más precisa, que explique la creación sistemática y el desarrollo de pequeñas empresas, así como la desaparición de muchas de ellas.

Para concluir, los autores proponen criterios para desarrollar líneas de investigación sobre los diversos temas del emprendizaje:

- Estudiar la “caja negra” de la pequeña empresa, es decir, lo que sucede en su interior: la forma en que está organizada, cómo toma sus decisiones, cómo planea, cómo controla sus recursos
- Definir lo que podría entenderse como pequeña empresa con criterios que consideren los aspectos cualitativos
- Estudiar a la pequeña empresa por sector económico diferenciando industrias en crecimiento e industrias estancadas y comparar los resultados
- Analizar las diferencias entre pequeña empresa intensiva en capital e intensiva en mano de obra
- Analizar varios elementos como: el tipo de estrategias que utilizan; el tipo de industria o mercado en que están ubicadas; los productos que ofrecen; la tecnología que utilizan; la relación que tienen con otras empresas
- La pequeña empresa en el desarrollo regional y en particular su relación con el paradigma de desarrollo sustentable
- Así como criterios respecto al emprendedor:
- Establecer una definición que lo diferencie del dueño-administrador y del auto-empleado
- Ubicar el estudio del emprendedor dentro del estudio del emprendizaje
- Analizar la visión que tienen del emprendedor los diferentes profesionistas que lo han estudiado
- Analizar el papel que el emprendedor juega en los procesos de renovación productiva

La sección de **Organizaciones** concluye con la presentación del artículo de Chávez y Reyes, que define el perfil

cualitativo de las PyMEs ante el nuevo modelo económico de globalización, y con una propuesta de la categoría de Red de Subcontratación Sustentable.

La propuesta de definir las PyMEs en términos cualitativos se centra en su capacidad de hacerse de accesos a nichos de mercado locales y concentrados, así como al activo del talento emprendedor que localiza nichos de mercados, ‘intersticios’ donde se posiciona ya sea por falta de interés de la gran empresa o por su incapacidad.

Los autores señalan que las PyMEs, ante el modelo de sustitución de importaciones, crearon formas de organización anacrónicas e ineficientes que limitaron grandemente su capacidad competitiva en el mercado, al pasar al nuevo modelo económico de globalización, impidiéndoles permanecer en el mismo, dadas sus limitaciones.

Estas, también enfrentan grandes riesgos de desaparecer ante una organización (jerárquica) y gestión (individual) anticuadas. Esta PyME, pirámide, tiende a desaparecer al no encontrar medios que coadyuven a superar sus limitaciones estructurales (económicas, tecnológicas y comerciales), ni por parte de las Instituciones Convencionales (Bancos, Bolsa de Valores), ni por la Institución Estatal (Nafin).

El ideal de la pequeña empresa, ya no es lograr economías de escala interna a través de la acumulación de recursos y su manejo eficiente, para ser competitivas en el mercado y crecer en forma individual hacia su meta de ser una gran empresa.

La organización industrial actual requiere ahora de la asociación de empresas que interactúan o interaccionan entre sí, formando redes, que les permitan generar cadenas productivas y ser competitivas en el mercado globalizado.

Dentro de este marco de asociación de empresas, se define la Red de Subcontratación, como una categoría organizacional dividida en dos subcategorías: el asociacionismo empresarial, el cual consiste de la fragmentación del proceso productivo especializando a cada empresa integrante de una red del proceso productivo global, como empresa colectiva. Y la gestión en Red, que es la generación de una estrategia de alianza, en los ámbitos financiero, tecnológico y comercial, entre las empresas.

Así, la Subcontratación presenta dos figuras principales, la Red entre PyMEs y la Red de la gran empresa con las PyMEs. Los autores analizan cada una:

- La Contratación o Cooperación entre PyMEs, como una red espontánea y endógena, organizada (como asociacionismo empresarial) en forma horizontal, con relación de pares, donde las empresas participan dentro de un mismo proceso productivo, especializadas cada una en una sola tarea que contribuye a la eficiencia colectiva.
- La Subcontratación entre la gran empresa y PyMEs, como una integración vertical (asociacionismo empresarial), entre la gran empresa y las PyMEs. Esta organización industrial, la gestión en Red, tiene beneficios para ambas partes, en términos de alianza donde la gran empresa flexibiliza su proceso productivo, que implica bajar sus costos productivos, haciendo competitivos sus precios

y agregando valor al producto que responde pronto a los cambios de la demanda o a los estilos de los productos.

Para luego presentar su propuesta de una Red de Pymes con una visión de desarrollo sustentable.

Después de definir desarrollo sustentable de largo plazo, desde el punto de vista ecológico, la preservación de las especies, plantas y animales, y de los recursos naturales.

Con una visión social que incluye el desarrollo social del individuo, su desarrollo humano que implica que la persona satisface sus necesidades básicas, desde la perspectiva de la Red de Subcontratación orientada a lo Sustentable, es el desarrollo social de la persona, y se logra bajo tres categorías sociales: la comunidad, empresas con equidad, y desarrollo de lo local.

La Comunidad, así, es la expresión de valores comunes que se originan cotidianamente y por generaciones que se manifiestan y se significan como pertenencia, per se. Empresas con equidad, en la tradición de los oficios transmitidos y que se aprenden cotidianamente, a través de la habilidad manual, y que con la suma del conocimiento de la comunidad, se integran en empresas con una misión común: crear empleos hacia la comunidad. El desarrollo de lo local, y lo integral de todos sus miembros, el afán de regresarle a la comunidad los beneficios que le otorga a la empresa el mercado local, a través de satisfacer sus propias necesidades sociales.

Para los autores las PyMEs son un sector estratégico, nodal, central, para el desarrollo industrial del país, y por lo tanto para su desarrollo económico y social. Su propuesta para

las PyMEs es una Red de Subcontratación Sustentable, que se desarrolle en las pequeñas comunidades, donde están arraigados los mexicanos (Municipios, Pueblos, Barrios, Zonas Marginadas etc.) en cuyos lugares se generen empresas con relaciones fundamentalmente sociales, que permitan transparenten la relación económica, y que facilite la organización en Red.

12 Esto significa que las Redes se establezcan a través de la confianza entre los miembros de la propia comunidad, quienes al conocerse por generaciones, tener valores y oficios comunes que se transmiten de generación en generación, elaboren productos artesanales o manuales, a través de una organización colectiva en la cual se agrupan y sumen recursos financieros, saberes y estrategias comerciales, para acceder al mercado local.

Así, su propuesta es una Red de Subcontratación con Equidad o Sustentable, basada y desarrollada hacia la comunidad, con un proceso administrativo de autogestión o cogestión. Lo que significa que todos los miembros de la Red son socios, todos participan en la toma de decisiones, y confían en una empresa líder que facilita el proceso de gestión.

La estrategia de alianza como una Red de cogestión, es a escala financiera, tecnológica y comercial, ésta es una cooperación en los tres ámbitos, haciendo la aclaración en México a aquellas personas que intervienen en el proceso, las etapas que comprende, los modelos u opciones para llevarse a cabo, así como quién o quiénes pueden ser los sujetos idóneos para continuar con la vida de un negocio en operación.

Cuando en negocios unipersonales el fundador considera que es el momento oportuno de dejar el negocio y dedicarse a otras actividades, bien sea porque ha logrado las metas que se había propuesto, porque está cansado o porque su edad, salud o compromisos familiares le demandan hacer otra actividad, es el punto de inicio para pensar en quién puede continuar debidamente la vida de ese negocio y a este proceso se le llama "Cambio de Generación" traducción del danés "*Generationssskifte*", proceso mejor conocido en México como "La Sucesión" y que en lo sucesivo nos referiremos a él como CG.

Este fenómeno se da por doquier. En el caso de empresas familiares de dos o más generaciones están encontrando que inclusive los mismos competidores las buscan para comprarlas, evitándose la curva del aprendizaje al comprar un negocio acreditado y al mismo tiempo eliminando a un competidor.

El artículo explica no sólo las razones particulares y sociales sino, incluso los pasos que comprende el proceso de cambio de generación de propietarios de empresas pequeñas en Dinamarca. Su explicación se encuentra en las historias de vida de sus principales actores y su relevancia se localiza en su propia expresión cultural.

Morales, Rendón y Pomar presentan un amplio estudio sobre las Micro y Pequeñas Empresas, ante la apertura comercial que siguió al agotamiento del modelo de sustitución de importaciones en México.

Así como estas nuevas condiciones afectan a las empresas, en general, y traen consigo numerosas quiebras de negocios, el trabajo examina los efectos de la apertura comercial en

el subsector de alimentos, bebidas y tabaco, especialmente en las MyPEs.

A lo largo del análisis la evidencia empírica muestra que a medida que el proceso de apertura comercial se profundiza ocurre un amplio deterioro de las MyPEs en el período de 1988-98. Las políticas y los programas gubernamentales encaminados a su apoyo no lograron estimular el desarrollo de la micro y pequeña empresa en este período.

Para los autores no es suficiente considerar a las empresas más pequeñas en programas gubernamentales. Es necesaria la vinculación real del gobierno, las instituciones públicas -incluyendo a las universidades y centros de investigación-, privadas, grupos empresariales y empresarios.

Los programas realmente deben apoyar, crear el entorno de confianza y retroalimentación en el que se discutan y se propongan formas para apoyar su organización y buen desempeño.

“Un aspecto importante a considerar es el que la creación de empresas resulte en el crecimiento y desarrollo de las mismas. Más importante que el número de empresas micro y pequeñas aumente en el tiempo, es el que se mantengan y crezcan. De nada sirve que muera una empresa y el micro o pequeño empresario inicie una nueva

actividad. Eso no fomenta el mejoramiento, la experiencia y las posibilidades de competir en una actividad”.

Last but not least, la atención y traducción de parte de Leonor E. López Canto, de la Universidad de Yucatán, y con anuencia de su autor, el gran Louis Jacques Filion, se publica un capítulo por demás interesante de su obra “Etrepreneurs et Propriétaires-Dirigeants de PME”, Emprendedores y Propietarios-Dirigentes de Pequeña y Mediana Empresa (PME). Este texto presenta una síntesis de la investigación sobre el emprendedor y el propietario-dirigente de PME.

En primer término, se introducen los pioneros del campo: Cantillon, Say y Schumpeter. Se mencionan las aportaciones de otros economistas como Knight, Hayek, Penrose, Kirzner y Casson. En segundo lugar, son presentadas las contribuciones de los conductistas, con un énfasis particular en la de McClelland. Se discuten las características más comúnmente atribuidas a los emprendedores. A partir de los años 80's, se observa una fragmentación del campo del empresariado el cual se ve apropiado por casi todas las disciplinas de las ciencias humanas. También se discute un cierto número de tendencias a teorizar, y se sugiere una definición del emprendedor y el aporte de algunas reflexiones sobre la orientación del campo.