

LA COMPETITIVIDAD DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: UN ESTUDIO DE GÉNERO

Dr. C. Adriana Baltazar Silva abaltaza@cucea.udg.mx

Departamento de Administración

Instituto para el Desarrollo de la Innovación y Tecnología en la Pequeña Empresa.

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

RESUMEN

El *objetivo* de este artículo, es hacer una comparación de ocho estudios de casos de micros y pequeñas empresas, de las cuales, cuatro son creadas por mujeres y cuatro por hombre. Para de ahí analizar como se conducen ambos en su actividad empresarial, distinguiendo las diferentes competencias en el manejo de las empresas pequeñas, en la posición de toma de decisiones, asumiendo que se encuentra en un contexto globalizado, que exige nuevas formas de trabajar.

Los datos del presente estudio son de campo, exploratorio, y de análisis; realizándose para ello ocho entrevistas a profundidad a dueños de empresas del Estado de Jalisco: cuatro a mujeres (ver figuras No. 1) y cuatro a hombres (ver figura 2).

La *recopilación de los datos* es a través de la entrevista a profundidad con preguntas abiertas sobre los procesos de trabajo y cómo crean su empresa y el desarrollo de las actividades dentro de la misma, cuyos resultados nos permiten identificar la manera de conducirse en la posición de tomadores de decisiones es decir como empresarios.

La *metodología* es retomada de la teoría construccionista, que nos explica como el hombre construye su realidad cada día según la imagina que es o intenta que sea, en relación con los demás que lo rodean. Relación a través de la cual el sujeto se apropia de costumbres, valores y creencias que conforman sus esquemas de percepción y de pensar, que va materializar en su vida cotidiana mediante comportamientos. Espacio en el cual actúa como grupo social en que centra sus relaciones y le sirven como proveedor de capitales potenciales para su desarrollo. Así a través de lo que hablan los empresarios vamos a interpretar cuál es su manera de dirigir a la empresa.

PALABRAS CLAVES

Enfoque de género, competitividad, pequeñas y medianas empresas, empresarias

1. INTRODUCCIÓN

La irrupción de la mujer en los niveles de decisión en las organizaciones alcanza poco menos del 10%, y en los niveles más altos no llega al 5%; esta situación es a nivel mundial¹. La causa es un proceso cultural que se ha venido construyendo en la historia del hombre; se dice que es tan arcaica, que parece haberse perdido sus inicios.

El presente trabajo sostiene la tesis de que la participación de la mujer en puestos de decisión no es un problema de poder o competencia sobre quién es mejor, es solamente el reconocimiento de las potencialidades que cada uno de los géneros

hombre y mujer posee, como parte de una construcción sociocultural que se hace en el transcurso de su vida y que representa una ventaja competitiva en el momento de ocupar cualquiera de los puestos donde se toman las decisiones, ya sea como *empresaria*, en la *dirección*, o como mando medio "*gerente*".

Esto se vuelve relevante para ambos géneros, como una forma de reconocimiento de sus fortalezas y debilidades que se basan en la identificación de su *self*, (sí mismo), como persona dotada de habilidades y capacidades que le permiten desarrollarse en el mundo del trabajo.

Las diferencias de género tienen uno de sus orígenes desde lo biológico, ¡Sí biológico!, porque la memoria genética determina diferencias psicológicas y de comportamiento

¹ www.inegi.gob.mx 2003.

entre el hombre y la mujer a partir de reacciones bioquímicas que después de diferenciarlos, los van a unir. Otros elementos más que determinan el actuar del hombre y la mujer, está en las experiencias sociales y culturales, que los hace sentir y desenvolverse como hombre o mujer, con características diferentes y también semejantes, asegurando con ello su identidad. Ahora bien, cuando se habla de motivos socios culturales es difícil precisar cuando estos tuvieron su inicio, porque la historia es tan rancia que no es sencillo precisarla.

Ahora bien, ¿Cómo la mujer y el hombre afronta el cambio planteado por la modernización?, ¿Cómo se desenvuelven como empresarios?

2. HAY DIFERENCIAS ENTRE EL EMPRESARIO Y LAS EMPRESARIAS

Conforme al resultado de las entrevistas, se observaron diferencias para llevar el negocio desde el momento mismo de la constitución de la empresa.

Las mujeres recurren a respuestas posibles dadas por la cultura, en la cual fueron socializadas para redefinir sus relaciones e incluso sus roles para adaptarse a las nuevas situaciones. En la medida en que a la mujer se le ha asignado culturalmente mayores responsabilidades ya no sólo centradas en la familia sino en actividades fuera del hogar, lo que hace es tomar de sus experiencias vividas en la esfera doméstica al realizar las tareas reproductivas, trasladándolas y tratando de reproducirlas en otros ámbitos como el trabajo. Así entonces, la mujer tiende a utilizar los códigos relacionales que emplea al interior de la familia para interactuar en el medio de trabajo, comercio y/o dirección. Pero ¿cuáles son las habilidades que tiene la mujer que desarrollar para desempeñarse mejor en un lugar donde se toman decisiones?

Su característica “temperamental”, la lleva a realizar sus actividades con pasión aunque no por eso es incapaz de controlar sus emociones. Cuando cree en su actividad, la defiende y trabaja por ella hasta los límites. Los negocios que emprende se tratan generalmente de servicios, de ayuda o con relación a las actividades que desempeña en el hogar como son las del sector diseño y vestir, alimentos, artesanías, etc. Los productos que genera son generalmente artesanales como las manualidades, tejido, etc. Aunque es importante reconocer la integración cada vez mayor a las actividades profesionales y de manera significativa se adoptan actividades

empresariales por la posibilidad que hay de conciliar con sus actividades familiares y la laboral, ya que los horarios son flexibles. Adopta riesgos de tipo psicológico y social de un proyecto que tropieza con la oposición o escepticismo de la familia y amigos². Es prudente y poco atrevida a al aventura en cuanto al riesgo económico pero, el negocio no es un juego para ella.

La falta de recursos económicos y formativos se suple con la dedicación, por lo que en cierta forma la mujer también arriesga la inversión de su tiempo³.

Las mujeres empresarias roban horas al sueño, a las fiestas, para conseguir su objetivo. El tiempo es su inversión más importante y al mismo tiempo, más difícil de contabilizar.

Ahora bien el capital cultural⁴ “escolaridad” de los empresarios de ambos sexos de la muestra, oscila del nivel secundario al nivel maestría, con una tendencia a ser de mayor nivel cada vez; lo que quiere decir, que el empresario que se formó hace cuarenta años está siendo reemplazado por otro joven con mayor nivel de escolaridad. Este es un dato importante que hay que resaltar, tomado en cuenta el reto que representa la globalización y por tanto la competitividad con países de mayor desarrollo.

La empresa familiar representa un capital social muy importante para los empresarios hombre mujer porque sigue siendo una forma de enfrentar las crisis económicas, por sentar las bases de la confianza y la lealtad que suelen estar ausentes en la vida más individualista; al permitirle cierta flexibilidad que le ayuda a ajustarse a un entorno económico y político crónicamente inestable.

La *motivación*⁵ que más comúnmente llevan a decidir a estas personas ser empresarios son: considerar esta actividad como la mejor opción que hay para incrementar el nivel socioeconómico y de vida, siguiéndole el continuar la tradición familiar⁶. En contraposición a la de empleado de una empresa con un salario fijo, aun cuando se tenga relación con la formación profesional. Datos que se asemejan a los presentados por SECOFI⁷.

² Ver cuadro 1

³ Contrástese los datos con los cuadros

⁴ Ver cuadro 1 y 2

⁵ Ver cuadro 1 y 2

⁶ Ver cuadro 1 y 2

⁷ www.SECOFI.gob.mx 2000

El *conocimiento del sector* es un factor importante para el manejo adecuado del negocio; encontrándose que en un alto porcentaje los conocimientos de los empresarios son adquiridos empíricamente, siendo más común en negocios micro, pequeños y medianos, cuyos motivos más frecuentes son: a) no conocer el sector por no tener formación escolarizada de profesión; b) por ser una oportunidad otorgada por herencia de la familia y; c) el que aún teniendo formación profesional, no tiene relación con el sector sino en cuanto al manejo de personal, como es el Administrador de Empresas. Lo que nos habla del fuerte empirismo que existe en el quehacer de los empresarios, al aprehender muchas de sus actividades en la misma acción que realiza en las organizaciones y no como producto de una formación en instituciones y específicamente en la mujer suelen ser actividades que desarrollan en el seno de la familia como coser, cocinar,⁸ etc. Motor que conduce a la elección del giro. Así entonces, la decisión sobre el sector de la empresa que se va emprender es generalmente por tradición familiar, experiencia en otro trabajo del mismo sector o bien circunstancial, por lo que el conocimiento del mismo es improvisado “empírico” y no especializado.

Los empresarios exitosos se caracterizan por tener un pensamiento positivo en todo momento ante los riesgos que corren en el negocio; siendo mayor por parte de la mujer.

La *visión* de los empresarios que es la brújula de su labor, se encontró mayormente en el empresario hombre se ha dirigido hacia el desarrollo regional, en cambio la mujer empresaria tiende más a extender su área de comercialización hacia la exportación. Que puede ser una necesidad real para sobrevivir ante las crisis que ha llevado a un bajo poder adquisitivo a la sociedad en general. Admiten ambos sexos como objetivo primordial ganar; dinero, crear empleo y servir con calidad.

Ahora bien es importante reconocer que una manera más de enfrentar las crisis de los empresarios y de la economía del país, debe ser mediante el manejo competitivo de los gastos, el desarrollo de la habilidad de observación de su ambiente económico, la sensibilidad para poder prever los sucesos del mercado; la persistencia y desarrollo de la capacidad de respuesta con agresividad ante los conflictos que se le presentan en una economía cambiante como la de nuestro país. Todo esto aprendido por la

⁸ Ver cuadro 1

experiencia y sin un sentido formal planificador, pues se suele dar la toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos aún cuando el empresario tenga conocimientos de la administración, haciendo a un lado los aporte que le puede dar esta ciencia sobre los acontecimientos que no son perceptibles a simple vista.

El *liderazgo* empresarial que se logra, es producto de las alianzas que hace con la familia para hacer negocio; el compromiso de producir siempre productos de calidad; impulsar a la organización el valor del compromiso de entrega a tiempo al cliente. Responder ante los problemas que se le presentan con acciones rápidas. El asumir con gusto riesgos de alta incertidumbre en lo económico. El tener el conocimiento por la experiencia de su sector y ser flexibles de pensamiento ante los cambios que le exige su entorno.

En la actualidad, *la autoridad* en el empresario sigue siendo es predominantemente autócrata, siendo muy difícil que el dueño acepte a alguien cuestione sus decisiones; con poca delegación de autoridad. Los hijos aprenden del padre y gradualmente se van haciendo cargo de la empresa hasta el momento del retiro del progenitor y adoptan comportamiento del dueño hombre o mujer.

El “*centralismo*” es un problema que ha restringido a veces el alcance de la empresa, cuyo rasgo puede atribuirse a factores culturales “paternalista” que se dan en la sociedad en general y se trasladan a las actividades de trabajo.

En el caso de las mujeres empresarias, ellas inician el negocio y en muchas ocasiones cuando se ve que tiene cierto éxito, se integra al marido bajo una posición de apoyo y autoridad en actividades de la administración y comercialización⁹.

En ambos sexos, en el trabajo los empresarios son producto de una construcción predominantemente aprendida por ensayo-error aun cuando tenga formación profesional ya que su participación es fortuita a diferencia del profesionista que su campo dominante es teórico y poco o nada en la práctica. Los rasgos que el empresario de éxito, tienen que mantener siempre ante su trabajo un pensamiento positivo ante un medio económicamente adverso, arriesgado siempre que visualiza una oportunidad para crecer o iniciar un proyecto de negocio. Es hiperactivo, abierto a la

⁹ Ver cuadro 1

improvisación y dispuesto al servicio. Las redes sociales amplias representan ser un factor

presente muy importante para que el empresario logre tener un mejor desempeño.

Dimensiones	Mujer	Hombre
Motivación a ser empresario/a	Para cooperar en el gasto familiar	Para aumentar las percepciones que un sueldo fijo como empleado.
¿Qué facilita el desarrollo de la empresa?	El esposo se integra una vez que la empresa se ve que es rentable.	La familia en su totalidad coopera en su desarrollo, con trabajo ya sea percibiendo sueldo o no.
Crecimiento	Lo limita porque no quiere descuidar la función en la familia.	No se limita y la familia le apoya con trabajo o por empleados externos.
Administración	Su experiencia familiar a organizar los recursos le hace mantener facilidad en la empresa.	Suele ser menos hábil.
Finanzas	Maneja las finanzas con cautela, estando consiente de los compromisos que contrae con su familia y acreedores.	Requiere de apoyo para un mejor manejo de las finanzas.
Asunción de riesgos	Es cautelosa, pues el negocio lo considera como patrimonio familiar	Arriesga más lo que le permite que la empresa pueda crecer.
Concreción de iniciativas de colaboración	Presenta disposición a organizarse, prevaleciendo el interés colectivo.	Tiende a formar redes de comunicación externa a la empresa e interna más que de organización de equipo.

Cuadro comparativo de los casos entrevistados de empresarias

Vestido artesanal	Muñecas
Escolaridad secundaria, divorciada con dos hijos. La empresa es familiar. Conoce en lo básico la elaboración del producto. Formación empresarial empírica. Visión al crecimiento y exportación de su producto. Valores honestidad. No abusar de los demás. Características personales la tenacidad, no acepta un no. Dirección multifuncional, compra, comercializa, administra y organiza las finanzas. Busca al cliente y lucha sola. La toma de decisiones es por experiencia. El manejo de la crisis ha sido con créditos y alianza. Actitud decidida, con propósitos fijos y muchos trabajos. Ilusión por vivir mejor.	Empresa familiar. La inicia la mujer y se integra posteriormente el esposo, comercializando el producto y llevando la dirección y administración del negocio que lo hace empíricamente. La toma de decisiones se basa en la experiencia. Existe creatividad e innovación en el diseño del producto. Desean exportar el producto, por lo que piden ayuda de consultoría.
Elaboración y Venta de Pan	Uniformes escolares
Escolaridad licenciatura. Es una empresa familiar. Nace para satisfacer la necesidad económica del hogar. El esposo sirve de guía en un inicio pero, después se integra al trabajo de tiempo completo. La administración la llevan los dos esposos. Posteriormente la hermana de la esposa entra a trabajar. Inicia horneando en la estufa del hogar. Inicia con tres familiares y dos camionetas para entrega, crece para el 2002 a nueve camionetas y dos autos, que todos se usan en el trabajo. Se ha realizado un estudio de mercado. Su objetivo es crecer lo más posible, dejar de ser empresa familiar y delegar responsabilidades. Su administración es empírica aunque se han llevado cursos y talleres para aprender. Las funciones no son definidas aunque cada empleado es comodín. La toma de decisiones es centralizada en la doctora basada en su punto de vista	Empresa familiar. Se ve como patrimonio. Nace de la necesidad de salir delante de la crisis del 94. Inicia con una máquina de coser y costura hecho a pulso y posteriormente se adquieren máquinas industriales. Se inicia con poco capital. Con 3 trabajadores en producción y dos administradores que son los propietarios. Se tienen objetivos pero no están escritos. La administración es sencilla, los registros son rudimentarios. El producto se trabaja bajo diseño ya que no se basa en la moda sino en la demanda de las escuelas. La toma de decisiones es planificada bajo criterios de la experiencia. La dirección es centralizada La comercialización la hace la propia familia. Se tiene marca pero no es registrada. La aceptación del producto la miden por la compra repetida del mismo.

Cuadro comparativo de los casos entrevistados de empresarios

Juguetes	Zapatos
Licenciatura, Normalista y LAE. Nivel socioeconómico medio inferior. Esc., pública. Fundador – familiar. Formación profesional en administración. Antecedentes familiares empresariales (padre). Necesario ser profesionista p/ser empresario. Elección de giro: circunstancial, corazonada. Ap., del giro: empírico. Motivo empresario: mejorar ingresos económicos. Procesos de producción antiguos. Cumplimiento de los compromisos que se establecen. Alianza con la familia. Respuesta rápida. Innovación constante del producto. Precios bajos. Estratégico, valiente, de decisiones rápidas, luchón, mantener el negocio como patrimonio familiar.	Estudios de secundaria, bajos recursos socioeconómico. Esc., pública y privada. Herencia → fundador. Antecedentes familiares empresariales (hermano). Empresario por la exp/no profesionista. Elección del sector: circunstancial, Ap., empírico como es tradición en el sector (imitación). Motivo empresario: circunstancial, Trad., familiar. Procesos de producción antiguos. Arriesgado, Producto de calidad. Conocimiento amplio del sector. Carismático por su trato sus empleados. Buena relación con colegas, proveedores y clientes. Centralizada como dueño único y compartiendo con socios y familia. Generoso, arriesgado, persistente, formación por experiencia, visión amplia del giro, conoce el producto, los materiales que usa, a su competencia, y sabe que quiere el cliente.
Productos Promocionales	Productos Agropecuarios
Joven. Licenciatura en Mercadotecnia y Contabilidad. Nivel socioeconómico medio superior. Escuela privada fundador. Formación profesional en administración. Amplios antecedentes empresariales (abuelos, padre). Inquietud personal desde la adolescencia. Herencia familiar y formación profesional. Elección del sector: se conjugan tres factores a)tradición familiar b)circunstancial y c) gusto por el uso personal del producto. Aprendizaje empírico y cursos extracurriculares. Procesos de producción antiguos. Gusto por el trabajo. Conocimientos profesionales y experiencia laboral. El gusto por correr riesgos con alta incertidumbre en lo económico. Delega responsabilidades centralizándose en las relacionadas con finanzas	Estudios de bachillerato. Nivel socioeconómico medio. Fundador. Escuela pública. Antecedentes familiares empresariales (padre). Oportunidad de asociarse con persona que aporta el dinero. No es necesario tener formación profesional p/ser empresario. Elección del sector: antecedentes de empleo en el sector. Aprendizaje del sector: empírico en trabajo anterior. Motivo empresario: ganar buenas utilidades. Procesos de producción antiguos. Entrar a tiempo a competir. Agresividad en las acciones. Positivismo en las acciones. Entusiasmo. Apoyo económico de un socio. Agresión en sus acciones. Apertura de pensamiento para aprender nuevas formas de manejo del negocio. Persistente. Autoritario. Trabajo en equipo últimamente. Operativo más que intelectual en el negocio.

Cuadro 2

Cuáles serían los retos de las mujeres al estar en la posición de toma de decisión

La mujer necesita consolidar la creación de un nuevo estilo de dirección en su empresa fundamentado en la motivación, persuasión, alejado del autoritarismo y la jerarquización. Es importante adquirir el compromiso personal de demostrar su calidad, viabilidad y eficacia socioeconómica.

Las nuevas empresarias tienden a organizar la empresa en sentido horizontal, intentando hacer partícipes de ella a los trabajadores y la familia.

Necesita desarrollar sus propios valores y concepciones de trabajo sin adoptar conductas **masculinas**.

- Hospitalidad, que se mantiene en una trama compleja de relaciones cordiales con personas de la organización y el exterior.
- Sensibilidad, a lo que el medio requiere sin caer en una falta de control en las emociones
- Cooperación, utilizando su capacidad de integración

d) Capacidad para escuchar, negociar y construir consensos

e) Reunir información para identificar e interpretar las oportunidades. Además de difundirla a toda la organización.

Además de reconocerse con sus características propias como:

f) Creer en lo que hace

g) Se entregarse en lo que hace

h) Realizar las cosas con pasión

Estos roles parecieran ser un reto intimidatorio, pero que sin embargo se observa cómo en el entorno cotidiano (no remunerado) las mujeres lo desempeñan con gran efectividad, lo que demuestra que poseen muchas las cualidades.

3. CONCLUSIONES

Es importante reconocer que las naciones desarrolladas han sustentado su

progreso económico con apoyos, programas y acciones en beneficio de las micro y pequeños negocios. Siendo la mujer un elemento clave en esto, pues su participación es muy frecuente en este tipo de negocios sin por ello hacer a un lado la participación del hombre. Por lo que es importante apoyar que se desarrollen este tipo de empresas pues representa un medio de empleo importante en la economía de cualquier país que requiere incrementar el empleo.

Entonces una estrategia de reducción de la pobreza en México, tiene que estar basada en el apoyo a los negocios muy pequeños. Este apoyo se expande actualmente para hacer frente a algunos de los desafíos al desarrollo más difícil de los países como México. Reconstruyendo la economía devastada por diversos motivos que afectan a una parte importante de la sociedad.

Bibliografía:

BERGER Peter y Thomas Luckmann, (1994), "La construcción social de la realidad". Edit. Amorrortu . Buenos Aires.

CALVO T&homas y Bernardo Méndez coordinadores (1997), *"Micro y pequeña empresa en México. Frente a los retos de la globalización"*. Miscelánea, México.

CAR – RUFINO, Ph. D Norma (2001), "Mujer de empresa", Prentice Hall.

COULON Alain (1995), *"Etnometodología y educación"*, Paidós, Barcelona.

DILLANES Cisneros Ma. Estela, Mónica Espinosa Espíndola, Cesar Medina Salgado (2004), "La mujeres y el trabajo administrativo: un perfil de una carrera ejecutiva" ,

FIDEJAL. "Jalisco 2000. Ante el reto del futuro. Edit. Centro de estudios estratégicos del Instituto Tecnológico de estudios Superiores de Monterrey; Campus Guadalajara. Julio de 1994

HUERTA Cecilia (2004), "Mujer frente a sus derechos", Periódico Reforma, México.

MADRIGAL Torres Berta Ermita y Rosalba Madrigal Torres (2002), *"Estilos de liderazgo de las mujeres directivas. El caso del occidente de México"*.

MERCADÉ Anna (1998), "Mujer Emprendedora", Gestión 2000, Barcelona.

"Gestión de negocios", Gedas, Vol. 4, No. 2 marzo – abril

REBOLLEDO González Loreto (1990), *"Oficios y percepciones de las mujeres del campo"*, CEDEM, Chile.

VÁZQUEZ Mota Josefina (1999), *"Dios mío, Hazme Viuda. El desafío de ser tú misma"*, Panorama. México.

INEGI "El hombre y la mujer" CENSO 2000, www.inegi.gob.mx
www.presidencia.gob.mx, 2004

ZÚÑIGA G. María Elena, "Inicia una nueva era", revista Mujer ejecutiva, abril 2002 No. 28 o II Volumen, Grupo Internacional Editorial, México.

<http://www.secofi.gob.mx>

<http://www.nafin.gob.mx>

<http://www.business.guadalajara.gob.mx>