

PANIFICADORES DE GUANAJUATO, MOTIVACIONES DE SU EMPRENDIMIENTO, ESTRATEGIAS Y GESTIÓN FINANCIERA

Alcibíades Alirio Céspedes Gil (1); Martha Leticia Guevara-Sanginés (2)

1 [Candidato a MBA en Administración, Universidad Santo Tomas | Dirección de correo electrónico: aliriocespedes@gmail.com]

2 [División de Ciencias Económico Administrativas, Campus Guanajuato, Universidad de Guanajuato | Dirección de correo electrónico: leticiag@ugto.mx]

Resumen

El objetivo del estudio fue identificar tres momentos del emprendimiento y puesta en marcha de las panaderías guanajuatenses, donde sus dueños, 15 en total, por medio de una entrevista respondieron a preguntas frente a las motivaciones que los llevo a iniciar sus microempresa, las estrategias que utilizan para dirigir y gestionar sus empresas, y cómo administraban sus recursos financieros. Las necesidades son circunstancias que generan motivación dentro de quien las vive, están organizadas dinámica y jerárquicamente, y llevan al individuo a realizar actividades para satisfacerlas. La estrategia tiene como fin definir y establecer el rumbo y la dirección de la empresa a través de la instauración de metas y objetivos claros, congruentes y que respondan a una realidad, que prevea futuros eventos en función de la maximización de los recursos físicos, tecnológicos, financieros y humanos con que cuenta la empresa, para anticiparse y responder a los cambios que llevan consigo el mercado, la economía y la política nacional y global. La gestión financiera consiste en el uso de herramientas y conceptos que permiten al emprendedor manejar los recursos monetarios. Los empresarios mayoritariamente iniciaron el negocio por herencia, emplean estrategias implícitas y se financiaron con ahorros personales. Para hacer estas empresas más redituables es conveniente emplear técnicas administrativas formales.

Abstract

The aim of the study was to identify three moments of entrepreneurship and implementation of guanajuatenses bakeries, where their owners, fifteen total, through an interview answered questions facing the motivations that led them to start their microenterprise strategies they used to direct and manage their businesses, and how they managed their financial resources. The needs are events that generate motivation in those who live them; they are organized dynamic and hierarchically and lead the individual to perform activities to meet them. The strategy aims to outline and set the course and direction of the company through the establishment of clear goals and objectives, consistent and responsive to a reality, providing for future events based on maximizing physical, technological, financial and human resources available to the company, to anticipate and respond to changes that carry the market, the economy and national and global politics. Financial management is the use of tools and concepts that allow the entrepreneur to manage monetary resources. Mostly entrepreneurs started the business by inheritance, use implicit strategies and financed by personal savings. To make these more profitable businesses is appropriate to use formal management techniques.

Palabras Clave

Palabra clave 1 Microempresas ; Palabra clave 2 Motivación; Palabra clave 3 Estrategias administrativas; Palabra clave Gestión financiera;

INTRODUCCIÓN

Según el último censo económico realizado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática INEGI en el 2014, en México el 95.4% de los establecimientos son microempresas, que en su conjunto aportan al Producto Interno Bruto en un 9,8%. Es por esto que el estudio pretende ofrecer una visión general de los microempresarios guanajuatenses del sector de panaderías, de una muestra de 15 establecimientos, y de allí establecer cuáles fueron los motivos para emprender sus microempresas, luego las estrategias conscientes o inconscientes con que ellos dirigen sus empresas y direccionan el rumbo de las mismas a través de la Guía de Entrevista de Estrategias Empresariales (Guevara-Sanginés, 2010) [1] y por último se evalúan las fuentes de financiación para el inicio de las microempresas, las cuales incluyen recursos propios como apalancamiento del sector financiero y gubernamental.

Motivación

Siendo las microempresas, un sector tan importante para la económica mexicana, es relevante entender los motivos por los cuales, estos microempresarios y en especial del sector panadero en Guanajuato emprenden el camino de generación de empresas. Es así como la motivación es un elemento importante en el análisis de variables aplicadas en la investigación. La motivación se refiere por una parte en propósitos conscientes, a pensamientos íntimos y por otro lado, la motivación se refiere a las inferencias relativas a propósitos conscientes que hacemos a partir de la observación de conductas (McClelland, 1989) [2]. Se define la motivación como una serie de estímulos que generan en el ser humano una serie de reacciones y formas de actuar y es así como la motivación surge en respuesta de una serie de necesidades. De allí que el individuo encamine esfuerzos y realice acciones para satisfacerlas. Es pertinente entender que los motivos como parte del comportamiento humano se clasifican a nivel social como “logro”, “poder”, y “afiliación” (McClelland, 1989) [2].

La motivación como logro es el deseo del individuo por destacarse, sobresalir y llevar a cabo tareas o proyectos que se perciban como complejos (Murray, 1938). [3]

En motivo de afiliación es inherente a su característica humana, en función de su interacción con otros individuos en procura de hacer parte de un grupo. Luego como parte de un grupo, los individuos buscan ejercer control e influencia en los demás integrantes, buscando reconocimiento y generando entre el grupo una percepción de superioridad.

Estrategias

Estrategia es la acción de marcha que se sigue para poseer niveles de recursos ajenos a quien la emprende (Ceja Gómez, 1994) [4]. Von Clausewitz postuló que una estrategia eficaz debía concentrarse en pocos principios fundamentales que pudiera crear, encauzar y mantener el dominio a pesar de las dificultades que se tuvieran que enfrentar. También señaló las estrategias de mantener la moral muy alta, uso de la sorpresa, astucia, audacia, concentración en espacio, dominio de posiciones seleccionadas y otras en las que acentuaba el liderazgo. Al igual que Napoleón, aconsejaba el empleo de una flexibilidad bien planeada (Aceves Ramos, 2005) [5].

La administración estratégica tiene como fin definir y establecer el rumbo y la dirección de la empresa a través de la instauración de metas y objetivos claros, congruentes y que respondan a una realidad y en su proporción anticipen los futuros eventos en función de la maximización de los recursos físicos, tecnológicos, financieros y humanos con que cuenta la empresa, para anticiparse y responder a los cambios que llevan consigo el mercado, la económica y la política nacional y global.

El concepto de estrategia se ha trivializado, y se convirtió en un cliché para el administrador de empresas actual. Simplemente le da estilo a cualquier toma de decisión y pierde sentido frente a la relevancia que tiene esta para el desarrollo empresarial. Por tanto se debe empezar por establecer una definición sencilla y práctica de qué es estrategia. Según la Real Academia de la

Lengua, estrategia se define como el arte de dirigir las operaciones militares; arte, traza para dirigir un asunto. Mas sin embargo hacer estrategia es pensar ordenadamente en el largo plazo, estando bien anclados en el presente. La estrategia nos invita a salir del día a día y ponernos con perspectiva de mayores plazos. Esta es su primer nota característica. (Vassolo & Silvestri, 2011) [6].

Remitiéndose a definiciones propias de autores como Chandler o Quinn, todos esos conceptos convergen en el hecho de que la estrategia son modelos, planes o modos que determinan y reúnen metas, objetivos, políticas y acciones, todas a largo plazo encaminadas a maximizar el uso de los recursos con que cuenta la empresa dando una organización a la misma orientando los esfuerzos hacia el cumplimiento de objetivos. Para Hermida la estrategia es “la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos y metas. En resumen, la estrategia es esencialmente la forma o el camino que la empresa sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos. (Aceves Ramos, 2005) [5].

Gestión Financiera

Los aspectos financieros de una microempresa son un punto muy importante de la dirección de la misma. La gestión financiera se establece como los mecanismos y herramientas que permiten administrar los dineros o capital de la empresa con el fin de dar uso en su iniciación, su operación o para su inversión. Los proyectos pueden ser financiados con capital propio o ser apalancados por el sector externo los cuales incluyen el bancario y el gubernamental. Dependiendo de la destinación de estos recursos, la financiación en términos de tiempo se clasifican en corto o largo plazo. Los primeros son elementos financieros que permiten maniobrar la empresa y suplir necesidades de capital que no exceden el año, los que exceden el año o de largo plazo, son financiaciones que deben atender la visión de la empresa bajo una elaboración previa de estrategias. En cualquiera de los dos casos la gestión financiera entra a jugar un papel importante al momento de dirigir una Mypime pues

se presenta como la mayor fragilidad al momento de gestionar los recursos con que cuenta la microempresa.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el estudio del comportamiento del microempresario de panaderías en Guanajuato, frente a los aspectos motivacionales, estratégicos y de financiamiento, se contó con la participación de 15 empresarios, 9 de ellos hombres y 6 mujeres con una edad promedio de 47 años, con un nivel de educación de secundaria y tan solo uno por terminar su licenciatura en Química. La participación fue voluntaria y el instrumento utilizado fue la Guía de Entrevista de Estrategias Empresariales GESEM, la cual pretende establecer como el microempresario dirige la organización, bajo que método lo hace y de qué manera lo aplica de tal forma que le brinde elementos competitivos y diferenciadores frente a su mercado. Los datos de la entrevista fueron analizados a través de la matriz DAOS, la cual permite catalogar las respuestas en diez conceptos, cada uno de ellos excluyentes, y permiten identificar los aspectos motivacionales, estratégicos y de financiamiento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En relación con la motivación de los empresarios (Figura 1) por emprender su negocio panadería, la muestra permitió evidenciar que el 67% responden a continuar con un negocio familiar.

Frente a la financiación de los empresarios para comenzar sus negocios, el 80% de la muestra indica usar financiamiento con recursos propios, de ellos la tercera parte utilizan ahorros y el restante con recursos familiares, en ambos casos el manejo de sus recursos financieros fueron de carácter informal.

La investigación permitió identificar que el tipo de estrategias (Figura 2) utilizadas por los empresarios de panadería de Guanajuato es intuitiva e impuesta por el entorno, por tal motivo frente a preguntas sobre expectativas, el 40% de ellos buscan sobrevivir un años más y a tres años

la incertidumbre sobre la continuidad del negocio aumenta por encima del 50% de la muestra. Frente a conceptos de organización y estructura, se evidencia que las decisiones de estas microempresas están centralizadas en el dueño y cuentan con una estructura organizacional informal ya que adolecen de definiciones de puestos y manuales de funciones.

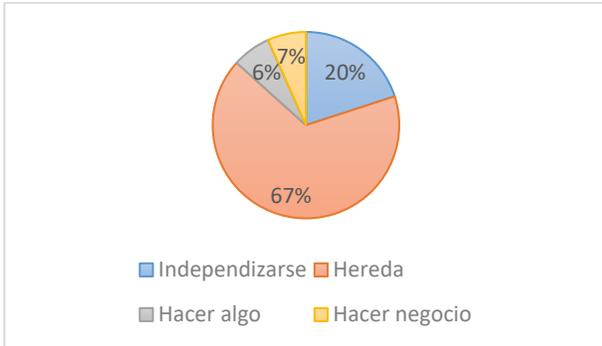


Figura 1: Principales motivaciones para el emprendimiento en el sector de panaderías en Guanajuato

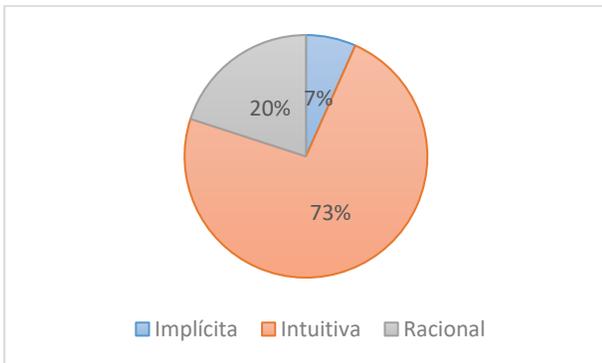


IMAGEN 2: Planeación de los empresarios del sector de panaderías en Guanajuato

CONCLUSIONES

Las microempresas de panaderías en Guanajuato tienen la particularidad de ser tradicionales y de continuidad familiar; y esto se evidencia en el alto porcentaje de herencia como motivo de los emprendimientos. Esto lleva consigo una serie de consecuencias; una de las más evidentes es la poca evolución que tiene este sector en términos de infraestructura, el bajo nivel de innovación y

bajas expectativas en el mercado. Recibir una empresa en funcionamiento genera un paradigma que limita al nuevo empresario en la innovación y la inclusión de nuevas técnicas de producción, además de recurrir a técnicas y herramientas de administración, gestión y dirección empresarial, esto en respuesta a mantener una tradición familiar y recibir una microempresa que ha perdurado durante generaciones.

De allí, los conceptos financieros son escasos, y los empresarios entrevistados no gestionan adecuadamente sus recursos; emplean métodos obsoletos e inadecuados para llevar sus finanzas, con el agravante que no establecen diferencias entre las finanzas de la empresa y sus finanzas personales. Cuando presentan dificultades de capital de trabajo, estos prefieren recurrir al sector informal que solicitar ayuda estatal o del sector financiero, lo que permite concluir que el empresario presenta aversión por los bancos y el gobierno, y un desconocimiento frente a programas de ayudas financieras y de capacitación a microempresarios.

Aun cuando el empresario de estos micronegocios conoce de los factores externos que afectan su productividad, su competitividad y sus finanzas, en términos estratégicos toman una posición reactiva y emergente frente a los problemas y no se plantean estrategias que se anticipen de manera proactiva a los factores que afectan sus negocios. Las decisiones de la microempresa se toman sobre la marcha luego de que llegan factores adversos como el clima, impuestos o de competencia dentro del sector y la dirección de la microempresa se realiza en forma centralizada, donde solo el dueño es quien determina cómo reaccionar. Las microempresas adolecen de conceptos organizacionales, en términos productivos, los colaboradores no tienen puestos definidos y por tanto tampoco tienen manuales de funciones u horarios claramente establecidos. Esto dificulta la organización y aprovechamiento del capital humano y pone en detrimento los recursos financieros, de infraestructura y materia prima.

Por ello es conveniente que este sector se capacite en la técnica administrativa, a fin de que conozca y pueda emplear herramientas y conceptos que le conduzcan a planear, organizar, producir el pan, dar un buen servicio y controlar las actividades y finanzas de la empresa. Con ello

podría ser más productivo y sentirse más satisfecho.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad de Guanajuato por su acogida, a la Doctora Martha Leticia y a la Universidad Santo Tomas de Colombia por permitarnos realizar este proyecto. Dios, familia, compañeros, amigos y en especial a mi padre.

REFERENCIAS

- [1] Guevara-Sanginés, M. L. (2010). Modelo integrador de estrategias de negocios. Guanajuato.
- [2] McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea Ediciones.
- [3] Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press.
- [4] Ceja Gómez, G. (1994). *Planeación y Organización de Empresas*. Naucaplan: Publi-mex.
- [5] Aceves Ramos, V. D. (2005). *Dirección Estratégica*. Atlapa: Mc Graw Hill.
- [6] Vassolo, R., & Silvestri, L. (2011). *Dirección estratégica en países emergentes*. Buenos Aires: Granica.