

LA INCIDENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN LA INDUSTRIA ARTESANAL DEL MEZCAL DEL ESTADO DE OAXACA

*M.A. María Jiménez Gutiérrez¹
D.C. Karla de los Ángeles Pablo Calderón²*

INTRODUCCIÓN

Actualmente es indispensable en toda organización aplicar la administración para adaptarse a los cambios vertiginosos que se presentan en este mundo globalizado, con la finalidad de permanecer en el mercado y así satisfacer las demandas de los clientes a través de la mejora continua de los procesos aplicando las diferentes teorías de administración, específicamente el proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección y control) que fortalecerá el medio empresarial.

Si bien es cierto en México predominan las micro, pequeña y medianas empresas, en el Estado de Oaxaca, no es la excepción, a pesar de que el proceso de terciarización en la economía del Estado ha segregado en cierta medida al sector sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca), todavía un porcentaje elevado de la población basa su economía en este sector, donde las condiciones orográficas limitan la producción del maíz y frijol, favoreciendo la siembra y cultivo del agave mezcalero que permite iniciar con la cadena productiva del mezcal; sin embargo la falta de recursos, conocimientos y la implementación del proceso administrativo, impiden su consolidación.

LA ADMINISTRACIÓN EN LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANAS EMPRESAS

La Administración proviene del vocablo en latín “ad” que significa hacia, dirección, tendencia y “minister” subordinación u obediencia, que significa subordinación a otro, (Chiavenato, 2007: p.10) si bien es cierto que la administración ha sufrido una serie de cambios, de acuerdo al tiempo, lugar y circunstancia, ya que cada una de las escuelas o enfoques que hay le dio relevancia a ciertos aspectos mismos que originaron diferentes teorías administrativas, permitiendo con ello la universalidad de la administración y continúa siendo

¹ Maestra en Administración y estudiante de Doctorado en Ciencias Administrativas del Instituto de Estudios Universitarios. Plantel Oaxaca. Docente del Colegio de Bachilleres del Estado de Oaxaca. Plantel 04 del Tule.

² Doctora en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Docente del Instituto de Estudios Universitarios. Plantel Oaxaca.

trascendental su aplicación en las organizaciones. Por tal motivo, es importante retomar a la administración sobre todo en organismos que han funcionado de manera tradicional, fortaleciéndose así como un organismo independiente, basado en principios corporativos que le permitan establecer su misión y visión.

Debido a la importancia y trascendencia que tiene la administración en las organizaciones, es necesario apoyar a las micro y pequeñas empresas del país ya que actualmente más del 95% de éstas son PYMES (Rodríguez, 2002) y sobre todo a un sector que gracias a la apertura económica del país, sufre cambios para mantenerse en el medio, y que a largo plazo puede generar fuentes de empleo y contribuir a la disminución de la migración de los campesinos del agave.

Dado el cambio de carácter de negocio que sufren las artesanías para adaptarse al Tratado del Libre Comercio (Hernández, 2003), y para fortalecer a los dos primeros eslabones de la cadena productiva del mezcal, que son los más desprotegidos, es conveniente y de acuerdo con Koontz (2007), implementar el proceso administrativo, involucrando cada uno de sus elementos:

- a) A través de la planeación, establecer los objetivos y guiar las líneas de acción para tener los elementos necesarios que permitan confrontar lo planeado con lo ejecutado.
- b) En la etapa de la Organización, se requiere establecer una estructura deliberada de roles para que los desempeñen los miembros de una organización (Chiavenato, 2006), además de integrar los recursos y los órganos encargados de su administración, relacionarlos y fijarles sus atribuciones a través de una adecuada división del trabajo, proporcionando los medios para coordinar las diferentes actividades a través de la integración, fijando los niveles de autoridad y responsabilidad).
- c) Así en la integración, es necesario determinar los requerimientos de los trabajadores, siendo elemental contar con el mejor personal para lograr los objetivos de la empresas.
- d) Dirección.- En esta etapa se busca identificar al líder con la finalidad de que a través de la comunicación, la habilidad de liderazgo y motivación, se actúe sobre los recursos humanos de la empresa. La función de dirección se relaciona directamente con la forma de lograr los objetivos mediante la actividad de las personas.

- e) Por último el control, se podrá ejercer para medir y corregir el desempeño de individuos y de la organización en general para comprobar que los hechos correspondan a lo planeado. Para Chiavenato, su esencia reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. Verifica que la ejecución este acorde con lo que se planeó; y cuanto más completos, definidos y coordinados sean los planes y mayor sea el periodo para el cual fueron hechos, más complejo será el control.

Para el logro de sus metas la administración requiere de aplicar de manera inteligente el proceso administrativo, que en términos teóricos y académicos se separan estas funciones pero que en la práctica van muy ligadas. Según Koontz (2001), cuando se le da un enfoque global a las etapas del proceso administrativo se conforma un sistema.

Por otra parte Dickson (1991), considera que uno de los problemas que existe en los pequeños negocios es la carencia de información, y una falta de experiencia en la administración de negocios. Así Jiménez (1995) afirma que la pequeña y mediana empresa en Oaxaca se enfrenta a muchos obstáculos como es la falta de financiamiento, problemas de organización, mercado de abastecimiento, falta de experiencia en la administración de negocios. En los tres eslabones de la industria del mezcal, desafortunadamente está latente dicha problemática pero en menor grado en el eslabón de envasadores y comercializadores que es el más beneficiado por contar con una infraestructura más acorde a las necesidades de este mundo globalizado. La falta de recursos económicos y de información contribuyen para que los agricultores y palenqueros cumplan con las normas establecidas por las diversas instituciones que regulan el funcionamiento de una organización productora de mezcal.

Los múltiples problemas estructurales y coyunturales que enfrenta en la actualidad el sistema productivo (campesinos-palenqueros-ensavadores), son resultante de décadas de desatención gubernamental que han impedido el aprovechamiento de su gran (políticas de ajuste estructural del estado de Oaxaca, 2006).

Por lo consiguiente esta investigación propone generar un modelo que evalúe la incidencia que tiene la administración en la industria artesanal del mezcal aplicando el proceso administrativo con la finalidad de maximizar los recursos disponibles (humano, económico, material y tecnológico), y establecer una cultura de negocios en los campesinos y

palenqueros de la región, que redituen beneficios económicos con un impacto en el bienestar de las organizaciones establecidas y de los palenqueros en cuanto a un mejor nivel de vida.

LA INDUSTRIA ARTESANAL DEL MEZCAL

En la cadena productiva del mezcal artesanal, se involucran tres eslabones de producción integrada por magueyeros (agricultores) – palenqueros (destiladores) – envasadores y comercializadores, para la obtención del líquido; los primeros son los más afectados económicamente e ignorados para la implantación de la calidad así como en la toma de decisiones de los proyectos de producción y únicamente considerados en discursos políticos, ya que los beneficiados con el Tratado de Libre Comercio (TLC) y las diversas políticas de desarrollo del campo es el sector empresarial, desplazando a la producción artesanal, agudizando la pobreza, fomentando el abandono del campo y en consecuencia dando origen al proceso de la migración a las grandes ciudades.

Así, el fenómeno de la globalización ocasionó que los magueyeros considerados anteriormente dueños o propietarios de sus tierras ahora son jornaleros agrícolas o migrantes (Fotografía 1). Una de las conclusiones del primer foro estatal de la Cadena Productiva de Maguey-Mezcal de Oaxaca es que la filosofía de trabajo de los magueyeros, no es “productivista”, más bien tiende a ser “Conservacionista”. Los *campesinos* cultivan el maguey en tierras de temporal con una extensión de una hectárea en promedio, debido a que las condiciones del suelo agrícola favorecen el cultivo del agave, en laderas y campos áridos propios de la región.

Fotografía 1. Agricultores



Fuente: Galería de Ramón García Pérez

El segundo eslabón de la cadena productiva del mezcal son los *destiladores o palenqueros* como se les conoce en el medio, son los que obtienen el líquido aromático en forma artesanal aplicando conocimientos empíricos que de generación en generación se han transmitido las familias (Fotografía 2). El palenque se encuentra ubicado generalmente cerca de lugares donde abunda el agua, elemento principal para su destilación, el procedimiento para la elaboración del mezcal básicamente consiste en los procesos de cocimiento de la “piña”, machacado, fermentación y destilación. El proceso aun es muy rudimentario y tradicional, debido a factores como la cultura y tradición de las familias que son las que destilan el mezcal, también la falta de ingresos y tecnología para modificar el palenque, aunado a ello el desconocimiento administrativo y la falta de preparación de los dueños del palenque para fortalecer su pequeña empresa rural.

Fotografía 2. Palenqueros



Fuente: www.afuegolento.com

Esta actividad pertenece al sector secundario, y de acuerdo con el censo mezcalero de 1999, existen en el Estado 874 productores del mezcal y en el distrito de Tlacolula se distribuye el 27.80%. Al igual que el primer eslabón de la cadena es poco favorecido, ya que por falta de recursos económicos no pueden envasar y distribuir el mezcal al mercado local, nacional y extranjero, que les permitiría recuperar su inversión y obtener utilidades.

Una vez que han fermentado el líquido, los envasadores y comercializadores, son los encargados de vaciar en recipientes para su distribución y comercialización en el mercado local, nacional e internacional, respetando la norma oficial mexicana (nom-070-scfi-1994). Este eslabón es el beneficiado con la producción del mezcal, al acaparar el mayor porcentaje

que producen los palenqueros, obteniendo las ganancias de la distribución y venta. (Plan rector del sistema producto maguey- mezcal, 2004).

Fotografía 3. Envasadores



Fuente: Galeria de Ramòn Garcia Pèrez

CONCLUSIONES

Con el paso de los años esta actividad tiende a desaparecer ya que a los campesinos y productores en lugar de contemplarse como un negocio rentable se está convirtiendo en una actividad de subsistencia, por que los campesinos se dedican por temporadas a la cosecha y destilado del mezcal ya que para subsistir requieren hacer otras actividades (políticas de ajuste estructural del estado de Oaxaca).

Según los indicadores de bienestar del INEGI, Oaxaca es una entidad de muy alta marginación: la escolaridad promedio es de 5.7 años (en contraste con 7.5 años a nivel nacional). La población económicamente activa (PEA) es de 45.2 por ciento, distribuidos por sectores de actividad, en el primario 41.1 por ciento, secundario 19.4 por ciento, terciario 37.5 por ciento y otras actividades no especificadas 2 por ciento. Siendo que la educación y capacitación de los dueños de los palenques, es un punto muy importante para dirigir una organización y enfrentar los cambios que nacen con el Tratado del Libre Comercio, como una serie de retos propios en la producción del mezcal artesanal.

De esa manera, las bajas remuneraciones salariales se traducen, de un lado, en escaso poder adquisitivo, que se refleja en un bajo estímulo a invertir en bienes de capital por parte de las empresas y en poca capacidad de ahorro, en donde la industria del mezcal representa una alternativa de vida para miles de familias oaxaqueñas.

Debido a estos factores la administración, cobra vital importancia hoy en día por los siguientes aspectos:

- a) Permite establecer la misión y visión de las organizaciones, para que a través ellas el campesino y palenquero fomente una cultura de negocios, y forme parte de su modus vivendus.
- b) A través de la aplicación del proceso administrativo, la empresa podrá hacer frente a los cambios constantes tanto económicos, tecnológicos, legales y fiscales, del medio ambiente externo para permanecer en el mercado, estableciendo estrategias de acción.
- c) Al considerar a la organización como un ente formal, logrará sistematizar sus procesos administrativos, mismos que le facilitaran tener registros del proceso de producción, llevar sus libros contables, y realizar agrupaciones más solidas y estables.
- d) Es trascendental para los productores del mezcal (palenqueros), ya que al planear conocerá diferentes alternativas de acción para alcanzar sus objetivos organizacionales, brindándole elementos indispensables para con la competencia.
- e) Para una toma de decisiones la realizará en un abanico de posibilidades mismo que le ofrece mayor certeza, disminuyendo en consecuencia los costos de producción del palenque y beneficiando de forma directa a los productores y a la población en general, por ende siendo también atractiva para la inversión.

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Aguilar, José Armando, (2008), Mezcal, México en un maguey, Revista del consumidor, Número 379, 50-57.
2. Antonio, J. Sostenibilidad y Agroindustria del Agave en las Unidades, Socioeconómicas campesinas de los valles centrales de Oaxaca. Tesis, Doctoral.2004.CP.Campus Puebla. Puebla. México.
3. Bailón, Corres, Moises J. (1980), Artesanías y Capital comercial en los Valles centrales de Oaxaca, Compilador de Sociedad y Política de Oaxaca 15 estudios de casos, Universidad Benito Juárez, 83-109pp.
- 4 C. Certo, Samuel, 1987, Administración Moderna, México, Interamericana.
5. Consejo Mexicano Regulador del Mezcal <http://www.comercam.org> (consultado: 26 febrero 2006).
6. Chiavenato, Idalberto, 2001, Administración, proceso administrativo, Colombia, McGraw-Hill.
7. Chiavenato, Idalberto, 2006, Introducción a la teoría general de la Administración, México, McGraw-Hill.
8. Diario Oficial 13 de octubre de 1993.
9. Fortalecimiento de cadenas productivas, diagnóstico, (marzo 2005) sistema producto Maguey – Mezcal Guerrero.
10. Gobierno del Estado de Oaxaca “Anexo Estadístico del cuarto informe de Gobierno del Lic. José Murat Casab”.
11. ICAPET. Dirección de Vinculación con el sector productivo.
12. ICAPET. Censo del Sector Mezcalero 1999.
13. INEGI.XI Censo de Nacional Población y Vivienda.
14. Jiménez López, Juan, (1995) “El dirigente de la empresa pequeña y mediana en Oaxaca, tesis de Licenciatura en Administración, Facultad de Contaduría y Administración, Oaxaca.

15. Koontz, Harold y O'donnell Cyril, 1986, Administración, México, McGraw-Hill.
16. Koontz, Harold y Weihrich Heinz , 2007, Elementos de Administración un enfoque internacional, México, McGraw-Hill.
17. Monterrosa Hernández, Cornelio, ayer y hoy del mezcal, breve historia del mezcal en lua' (oaxaca), 2005, México, ediciones de conocimiento indígena.
18. Norma Oficial Mexicana NOM-070-SCFI-1994, Bebidas alcohólicas-Mezcal-Especificaciones.
19. Plan Rector del Sistema Producto Maguey – Mezcal. 2004.
20. Quiroz Márquez, Jorge, (2001), Lo que quería saber del MEZCAL y temía preguntar, Universidad José Vasconcelos. Oaxaca.
21. Ramírez, Jacinta los magueyes, plantas de infinitos usos (documento)
22. Rodríguez Valencia Joaquín, (2007), Como Administrar Pequeña y Mediana Empresas, México, ECAFSA.
23. Salvatierra García, Ariadna, “el mezcal y su importancia para la región del mezcal de Oaxaca” tesis digitales, licenciatura en relaciones internacionales, UDLA.
24. Sánchez López, Alberto, (2005), Oaxaca tierra de Maguey y Mezcal, Comercializadora Oaxaqueña del Centro, S.A. de C.V.
25. Santaella Sánchez, Ramiro (2007, 24 diciembre) Requiere mas apoyos la industria del Mezcal para arraigar a los Oaxaqueños (7:35hrs.), Noticias, pp.2.
26. SECOFI. Proyecto de Norma Oficial Mexicana NOM-070.SCFI-1994, Bebidas alcohólicas-Mezcal-Especificaciones. Diario Oficial 17 de agosto de 1994.
27. SECOFI. Extracto de la solicitud de declaración de protección de la denominación de origen Mezcal. Diario Oficial 5 de septiembre de 1994.