

# **AMBIENTE INSTITUCIONAL Y COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL: LA INDUSTRIA CHIAPANECA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN TUXTLA GUTIÉRREZ Y TAPACHULA**

*Fredy Jiménez López<sup>1</sup>*

*Federico Morales Barragán<sup>2</sup>*

## **Resumen**

En los últimos años hemos sido testigos de cambios en la industria chiapaneca de alimentos y bebidas. Su expresión más evidente se manifiesta en una oferta significativamente más amplia de productos, si bien no tan diversa, que se muestran con una nueva imagen. Los empaques o envases son ahora más atractivos e incluyen información que en la actualidad no puede omitirse: código de barras, información nutricional, datos del productor, entre otros. Detrás de esta evidencia existe un proceso que no ha merecido mayor atención, ello obedece en parte a la costumbre de considerar a Chiapas como una entidad donde la actividad manufacturera no tiene mayor relevancia. En esta ponencia presentamos algunos de los resultados de la investigación denominada «Reestructuración de la industria chiapaneca de alimentos y bebidas: instituciones y desempeño económico». El propósito específico es mostrar la influencia del ambiente institucional en el comportamiento empresarial de unidades económicas ubicadas en las ciudades de Tuxtla Gutiérrez y Tapachula. Para ello hemos diseñado un marco de interpretación que identifica ámbitos del comportamiento empresarial y ubica los condicionamientos que en ellos ejercen aspectos institucionales formales y no formales.

Los resultados muestran una influencia diferenciada por tipo de unidad económica y ciudad, en este resumen solo destacamos los más relevantes de los primeros. Las empresas familiares y las organizaciones de productores presentan un perfil similar que contrasta con el de las empresas grandes. En el plano formal la actuación del gobierno sigue entrampada en procedimientos burocráticos que inhiben la profesionalización de las empresas; la consolidación de las mismas es un tema ajeno a la agenda gubernamental. El sistema financiero es el gran ausente en todo el proceso y el educativo ofrece capacitaciones genéricas que parcialmente contribuyen a la etapa de inicio más no a la de consolidación de las empresas. Burocratismo, desconfianza e indiferencia por construir una cultura empresarial son rasgos que en el plano de

---

<sup>1</sup>Licenciado. Pasante de la Maestría en Desarrollo Local de la Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires. Tel 492 1155523. frjimenez@gmail.com

<sup>2</sup>Doctorado. Investigador del PROIMMSE-IIA de la Universidad Nacional Autónoma de México. Tel. 044 967 11 11 733, correo electrónico: jfmoralesb@gmail.com

las instituciones no formales obstaculizan el desarrollo de la industria chiapaneca de alimentos y bebidas.

Palabras clave: ambiente institucional, comportamiento empresarial, sector manufacturero

## **Introducción**

En los últimos años hemos sido testigos de cambios en la industria chiapaneca de alimentos y bebidas. Su expresión más evidente se manifiesta en una oferta significativamente más amplia de productos, si bien no tan diversa, que se muestran con una nueva imagen. Los empaques o envases son ahora más atractivos e incluyen información que en la actualidad no puede omitirse: código de barras, información nutricional, datos del productor. Detrás de esta evidencia existe un proceso que no ha merecido mayor atención, ello obedece en parte a la costumbre de considerar a Chiapas como una entidad donde la actividad manufacturera no tiene mayor relevancia. En esta ponencia presentamos algunos de los resultados generados en la investigación denominada «Reestructuración de la industria chiapaneca de alimentos y bebidas: instituciones y desempeño económico». El propósito específico es mostrar la influencia del ambiente institucional en el comportamiento empresarial de unidades económicas ubicadas en las ciudades de Tuxtla Gutiérrez y Tapachula.

En la primera sección presentamos la estrategia metodológica diseñada para documentar la influencia señalada. Las secciones dos a cuatro incluyen los resultados organizados por tipo de unidad económica, a saber: empresas familiares, organizaciones de productores y empresas grandes. En cada tipo hacemos distinción de lo ocurrido en las ciudades de Tuxtla Gutiérrez y Tapachula.

## **Estrategia metodológica**

Esta estrategia se compone de proposiciones que ubican la perspectiva desde donde abordamos el problema de la influencia institucional en el comportamiento empresarial, una guía de observación que además de ser acorde con las proposiciones anteriores establece un marco de interpretación de la evidencia construida, por último, una presentación somera del procedimiento utilizado para sistematizar la información, para lo cual hicimos uso del software denominado atlas.ti. Un tratamiento más amplio de los dos primeros aspectos se encuentra en

Morales (2008 y 2010).

De acuerdo con Aldrich (2005), Schumpeter desarrolla dos posiciones respecto del comportamiento empresarial. En un texto de 1912 el énfasis se ubica más en los atributos personales de los empresarios, en cambio, en 1928 la atención se encuentra en la función empresarial, no en la persona que lleva a cabo ésta. La despersionalización de la concepción pone de relieve, en esta última perspectiva, que el comportamiento empresarial no puede entenderse al margen de su contexto histórico específico y por ende sus instituciones. «Schumpeter argumentó que el comportamiento empresarial debe ser colocado en su contexto social e histórico [...] En esta visión despersionalizada, la clave se encuentra en la actividad colectiva de muchas personas, actuando dentro de una época histórica, no en las acciones de individuos particulares» (Aldrich, 2005: 455).

En correspondencia con lo anterior, representantes de la Escuela histórica alemana plantean la conveniencia de explicar por qué suceden las cosas y no cómo deberían ser, postulado que remite a una perspectiva cuyas valoraciones están enraizadas en contextos históricos específicos.

Para nosotros la historia no es un medio, sino el objeto de nuestras investigaciones [...] en nuestra teoría nosotros desistimos de la elaboración de ideales. En cambio, nosotros intentamos descripciones simples, primero de la naturaleza y necesidades de las personas, en segundo lugar de las leyes e instituciones [referidas] a las últimas, y finalmente del éxito mayor o menor que se haya logrado a través de estas leyes e instituciones (Roscher, 1849 en Hodgson, 2001: 59).

La última proposición se refiere a lo dicho por Meriggi y Rossi (s/a), quienes plantean una orientación muy precisa para convertir en instrumento de análisis la perspectiva establecida en las proposiciones precedentes. Estos autores afirman que el comportamiento observable de los empresarios revela los rasgos del contexto social donde aquel se sitúa. Al respecto, no está demás subrayar lo dicho por Stinchcombe, «[...] las personas construyen organizaciones que son culturalmente enraizadas e históricamente específicas, lo que refleja las condiciones sociales de una coyuntura histórica particular» (Stinchcombe, 1965 en Aldrich, 2005: 451).

En suma, a diferencia de una estrategia de análisis que parte primero de identificar las virtudes o carencias de un contexto institucional con base en los rasgos de un tipo ideal de este último y

luego supone la forma en que dichos rasgos afectan el comportamiento empresarial, la estrategia que se desprende del señalamiento de Meriggi y Rossi exige, como punto de partida, caracterizar la evolución de los comportamientos empresariales observados para poder apreciar en qué forma los empresarios procesan, a lo largo de un periodo determinado, los condicionamientos emanados de las instituciones involucradas en sus relaciones.

La tabla 1 muestra la guía de observación que constituye una adaptación de la propuesta original de Meriggi y Rossi (s/a) y hemos utilizado para registrar el comportamiento observable de los empresarios y rastrear la forma en que éstos han procesado los condicionamientos ejercidos por el ambiente institucional. Por razones de espacio no presentamos en un anexo el cuestionario aplicado a empresarios y empleados de empresas ubicadas en las ciudades de Tuxtla Gutiérrez y Tapachula. Solo mencionamos que las preguntas se diseñaron de tal forma que aportaran información ubicada en el cruce de los componentes del ambiente institucional con el de los ámbitos del comportamiento empresarial.

Es necesario señalar las enormes reservas mostradas por los empresarios para aportar información. En algunos casos condicionaron explícitamente su suministro a la recepción de beneficios. En Tuxtla Gutiérrez se aplicó el cuestionario a veintiséis unidades económicas, una empresa grande y el resto empresas familiares. El número de empresas que en principio habían aceptado colaborar era de cincuenta. En Tapachula las restricciones fueron mayores, se generó información para once unidades económicas, de éstas dos eran empresas grandes, cuatro organizaciones de productores y cinco empresas familiares. También eran cincuenta las organizaciones que habían aceptado colaborar y después desistieron.

Tabla 1. Comportamiento empresarial y ambiente institucional

	<i>Instituciones formales</i>				<i>Instituciones no formales</i>
<i>Ámbitos del comportamiento empresarial.</i>	Actuación del gobierno	Sistema legal	Sistema financiero	Sistema educativo	Hábitos y rutinas
Origen de la iniciativa					
Vínculo con otros actores					
Mejora de capacidades					
Organización interna (reglas y funciones)					

Fuente: Elaboración propia

- (1) Programas de fomento a la actividad empresarial.
- (2) Figuras jurídicas para promover la actividad empresarial.
- (3) Instrumentos financieros para el fomento de la actividad empresarial.
- (4) Formación de capacidades para el desarrollo de la actividad empresarial.
- (5) Disposiciones individuales y colectivas para desarrollar actividades empresariales.

Corresponde ahora presentar someramente el procedimiento seguido para sistematizar la información generada por el cuestionario y procesada con base en los elementos contenidos en la tabla 1. Como se mencionó en la introducción nos apoyamos en el software especializado llamado atlas.ti, versión 6 (<http://www.atlasti.com/index.html>).

En primer término definimos los códigos para procesar la información recabada mediante los cuestionarios. Los códigos base corresponden a los elementos de la tabla 1 y siguiendo la terminología sugerida por atlas.ti se agruparon en familias y superfamilias de códigos. De tal manera que tenemos la familia *Ámbito de comportamiento empresarial* compuesta por los

códigos *origen iniciativa, relación actores, mejora capacidades y organización interna*. Este último código comprende reglas y funciones. En el caso de las reglas es necesario tomar en cuenta que expresan un elemento del ambiente institucional y también, como parte de la organización interna, se refieren a un ámbito del comportamiento empresarial.

En segundo término establecimos la superfamilia *Ambiente institucional* compuesta a su vez por las familias *Instituciones formales* e *Instituciones no formales*. En el primer caso la familia se integra evidentemente por los códigos *actuación del gobierno, sistema legal, sistema financiero y sistema educativo*. Los códigos *hábitos y rutinas* forman parte de la familia *Instituciones no formales*. Para cada uno de los códigos quedó establecido su significado como se detalla en la tabla 1.

A los códigos anteriores agregamos otros agrupados en la familia *Conceptos teóricos*. En ésta incluimos los códigos *instituciones, normas, aspectos culturales cognitivos y actividad empresarial*. La acepción otorgada a *instituciones* y a *aspectos culturales y cognitivos* se basó en lo expuesto por (Scott, 2001: 77 en Morales, 2010: 131 y Morales, 2008: 6). El código *normas* se refiere a hábitos y rutinas, esto es disposiciones individuales y colectivas, y que también forma parte de la superfamilia *Ambiente institucional*, en particular del código *Instituciones no formales*. Finalmente el sentido dado al código *actividad empresarial* corresponde a posición de Schumpeter del año 1928 que ha sido expuesta arriba y se encuentra en Aldrich (2005).

Por último hicimos una codificación para términos libres donde utilizamos el enfoque llamado codificación estructural el cual responde a preguntas de investigación (Saldaña, 2010: 66-70), en este caso, la influencia o condicionamientos ejercidos por el ambiente institucional hacia el comportamiento empresarial.

Una vez codificados los cuestionarios se generaron reportes por tipo de unidad económica (empresas familiares, organizaciones de productores y empresas grandes), ciudad, y cada uno de los códigos definidos. Finalmente hicimos uso de la herramienta del atlas.ti llamada matriz de co-ocurrencias para identificar con mayor precisión los vínculos entre los códigos. A partir de estos resultados generamos una matriz de problemas que relacionan los componentes del ambiente institucional con los ámbitos del comportamiento empresarial.

Las tres secciones siguientes muestran parte de la evidencia procesada. Como señalamos estas secciones corresponden a los distintos tipos de unidades económicas. La ausencia de referencias en las citas obedece a que por razones de confidencialidad no se incluye el nombre de los entrevistados ni de las empresas, a menos que expresamente nos haya sido autorizado mencionarlos.

## **Empresas familiares**

Los empresarios entrevistados en la ciudad de Tapachula señalan distintos problemas referidos a la actuación del gobierno cuya raíz se encuentra en el desconocimiento de sus necesidades reales. «Los programas que hay no son para empresas que ya están operando sino para las que van a iniciar ... BANCHIAPAS te facilita un crédito que alcanza para hacer nada. El monto que autorizan va desde mil y creo hasta cinco mil pesos, ¿qué podemos hacer con esto? Es muy poco para lo que se requiere».

En 1993 una familia dedicada a la producción de harina de plátano presentó un proyecto a la Secretaría de Economía para financiar la compra de maquinaria y equipo, no recibieron ninguna respuesta. Años más tarde y después de haber enfrentado numerosos contratiempos asociados a los desastres naturales que padeció la región del Soconusco solicitaron de nuevo apoyos gubernamentales, la experiencia compartida por uno de los miembros de esta familia resulta elocuente.

... buscamos apoyo en la Secretaría del Campo, en la SAGARPA y la Secretaría de Economía, lo que nos recomendaron fue un técnico para el diseño del proyecto, pero hasta la fecha no nos han entregado ningún avance, a pesar de que pagamos la cantidad de 12,000.00 pesos...

Un caso notable en el mismo sentido corresponde al programa estatal Marca Chiapas iniciado en este sexenio. Su finalidad es mejorar las condiciones de comercialización. La información recabada muestra dos tipos de percepción, quienes aún no cumplen con los requisitos para formar parte de él tienen expectativas favorables pero manifiestan desencanto por las dificultades encaradas para cumplir con los requisitos de ingreso. «Pensamos que con el código de barras y marca registrada se abren nuevas posibilidades de mercado, el problema es que el trámite es tardado. Según es por las verificaciones e inspecciones, con nosotros no han llegado. El recurso es lo que más falta hace. Teniendo los requisitos vamos a poder vender como Marca Chiapas».

Quienes ya han cumplido con los requisitos expresan que el programa tiene grandes dificultades, primero porque los productos son concentrados en un almacén en la capital del estado, Tuxtla Gutiérrez, luego son redistribuidos a las casas de artesanías que están instaladas en algunas cabeceras municipales como Tapachula, Comitán, o San Cristóbal, entre otras. Independientemente de dónde provengan todos los productos son trasladados a la capital y luego redistribuidos. Lo absurdo es que muchas mercancías se venden en los mismos municipios donde se produjeron, lo que implica duplicidad en los gastos de transporte. Otro problema se refiere a las remuneraciones, no hay beneficios para ellos mientras sus productos no se vendan y muchas veces tienen que esperar hasta por seis meses el cobro de las facturas, situación que en una empresa familiar puede llevarlas a desaparecer.

Destaca que la actuación del gobierno es percibida como una apariencia, una simulación que busca más la publicidad que la consolidación de las empresas, por ello existe desencanto respecto de las ferias promovidas por el gobierno del estado y este tipo de empresarios no suele participar en ellas. Esta situación contrasta, como se verá más adelante, con la participación más activa de las organizaciones de productores y las empresas grandes de la misma ciudad y de las empresas familiares de Tuxtla Gutiérrez.

La promoción comercial en el exterior también es percibida en el mismo sentido, solo afanes publicitarios, el apoyo real ha provenido de asociaciones de empresarios como la sociedad civil Mesoamericana de Desarrollo.

En Tuxtla Gutiérrez la percepción de los empresarios familiares acerca de la actuación del gobierno presenta algunos rasgos diferenciados si bien hay coincidencia respecto de su desfase con las necesidades reales. «Los programas del gobierno no ven las necesidades de las empresas, sólo piensan en las necesidades de las grandes empresas. Mientras no se atienden las principales necesidades de la economía seguirá siendo muy difícil la sobrevivencia de las pequeñas y micro porque no hay condiciones».

«[Los programas gubernamentales] pueden tener una buena intención, pero eso se pierde cuando enfrentas la enorme cantidad de requisitos y lo tardado que son. Para acceder [a los apoyos enfrentamos] mucha burocracia y el proceso es largo, esto hace que el producto se estanque. Un día te dicen una cosa y otro día otra. No hay un esquema de eficiencia en ninguna de las oficinas».



Resulta revelador que los problemas burocráticos no son percibidos como una situación tan grave para las empresas residentes en Tuxtla Gutiérrez. En general se aprecia que la atención en la capital del estado suele ser más expedita que en otras ciudades, incluida Tapachula, considerada habitualmente como un centro de mayor dinamismo económico.

De la misma forma que en Tapachula, se percibe que la atención gubernamental está dirigida a la fase de inicio de las empresas pero no a la de su consolidación. «Es necesaria más promoción, financiamiento, asesoría, capacitación y asistencia técnica en todos los procesos».

La opinión respecto del programa Marca Chiapas es similar a la expresada por los empresarios de Tapachula. «[En ferias y exposiciones] algunas veces nos entrevistan sobre nuestro trabajo y eso significa publicidad y con marca Chiapas estamos entrando a otros mercados, sobre todo en las cadenas como Soriana, Aurrera. Apenas entramos en estos mercados, antes no porque no estábamos registrados en el programa». Empresas con más tiempo en el programa señalan sus reservas respecto de las condiciones de compra establecidas por las cadenas señaladas. En ocasiones los productos son puestos en oferta de manera unilateral y si las facturas son cubiertas con ese precio, independientemente de la discrepancia con el originalmente acordado. De igual forma las cadenas comerciales pueden decidir dejar de vender los productos sin notificación previa.

Los empresarios tuxtlecos miran con menos reserva la participación en las ferias y exposiciones nacionales. «El gobierno federal y estatal si nos han apoyado con el traslado de los productos donde se realizan las exposiciones o ferias, cuando se hace fuera del estado nos apoyan con el transporte, alimentación y hospedaje ... cuando se organiza en otros países, ahí si no hay apoyo del gobierno».

La crítica fundamental radica en que no perciben una política más amplia donde el gobierno sea un agente de desarrollo, «... la relación que se forma con los funcionarios es débil y el flujo de información mínimo, no hay condiciones de diálogo».

Destaca que en ambas ciudades no se registra opinión alguna acerca de los condicionamientos ejercidos por el sistema legal. Es decir, la adopción de una figura jurídica parece un mero requisito que no incide en la operación de las empresas.

En Tapachula, las opiniones acerca del sistema financiero revelan su desvinculación de las necesidades reales. «Hemos visto que existen instituciones para financiar el desarrollo empresarial, el problema es que son muy inflexibles como si ellos supieran cuales son las necesidades de la empresa, te dicen que solo para tal cosa (capacitaciones muy generales) y para lo que necesitas no hay (maquinaria, equipo, mejorar instalaciones)».

En Tuxtla Gutiérrez la situación es similar. «Banchiapas te da un crédito que no sirve para nada, entre mil y cinco mil pesos ... nosotros ahora necesitamos un molino es un bien necesario, pero no hemos conseguido crédito para poder financiar los equipos faltantes. Lo que hacemos ahora es pagar renta del molino que es del Tecnológico de Monterrey».

La influencia del sistema educativo es diferenciada en las ciudades consideradas. En Tapachula el vínculo entre formación profesional y actividad empresarial parece diluirse; no hay registro de programas de capacitación, aunque sean generales, como es el caso de Tuxtla Gutiérrez donde el Tecnológico de Monterrey ocupa ese nicho gracias a una estrategia mediática que les ha dado resultados. Esto no significa que haya cambios notables en la operación de las empresas que han recibido tal capacitación. «Esta institución brinda conocimientos y habilidades relacionados con el diseño y aplicación de un plan de negocio, un plan comercial, pero no parece modificar de manera importante las condiciones de trabajo de las empresas».

El componente no formal de las instituciones muestra disposiciones muy arraigadas que impiden el intercambio de información, la desconfianza es una actitud que parece campea en el escenario empresarial de ambas ciudades, tal vez de manera más notable en Tapachula.

Un empresario sostiene que nunca intercambian información y dice «... esto es muy complicado porque nos ven como enemigos. Hay muchas carencias en este sector, uno no entiende como es que sigue, pero si tu quieres acercarte con tu vecino que se dedica a la misma actividad piensa que vas a copiarle las ideas, no hay condiciones de dialogo, y tampoco el gobierno ha hecho nada al respecto».

En el caso particular de esta investigación, la desconfianza se convirtió en un obstáculo para recabar información. Una de las empresarias entrevistadas dijo claramente que solo si había

apoyo para su empresa brindaría información. Estos hábitos y rutinas inhiben claramente la posibilidad de establecer vínculos con otros actores.

Los empresarios proceden, como dicen varios de ellos, más por el sentido común. Hay una gran resistencia a modificar esta disposición que afecta claramente la organización interna de las empresas.

En Tuxtla Gutiérrez algunos empresarios usan una expresión reveladora, rivalidad. «Hay un ambiente de rivalidad que dificulta trabajar y resolver los problemas». Al respecto se percibe una actitud de cierta fatalidad, como si no pudieran modificarse las cosas. «La desconfianza y el no intercambiar información, unido a la falta de capacitación y la ausencia de apoyos reales hace que las empresas no se desarrollen bien, avanzamos como podemos ... por eso cuesta mucho trabajo darse cuenta de que hay nuevas técnicas para aplicarlas bien».

La opinión respecto de las cámaras empresariales es que no contribuyen mucho al desarrollo de las empresas. «La cámara lo que busca es hacer los vínculos para conseguir financiamiento, pero hay muy pocos resultados». Esta situación retroalimenta el clima de escepticismo y desconfianza y también de fatalidad. «No hay forma de cambiar».

El panorama que brinda la información recién expuesta no es nada optimista. El ambiente institucional prevaleciente. Tanto en Tapachula como en Tuxtla Gutiérrez la actuación del gobierno se percibe limitada y desfasada de las necesidades de los empresarios. Las empresas logran constituirse a pesar de los obstáculos que los trámites les imponen, los apoyos para su consolidación son inexistentes, especialmente en el terreno de la capacitación que se torna más una simulación con fines propagandísticos. La percepción de los empresarios revela la ausencia de una política de fomento que incida en los distintos ámbitos de la actividad empresarial. Los demás soportes institucionales, aspectos jurídicos, financieros y educativos tienen un papel marginal en su quehacer, lo que refuerza las disposiciones individuales y colectivas, hábitos y rutinas. Prevalece el componente inercial de las mismas y los rasgos del ambiente institucional formal condicionan de manera notable la emergencia de nuevas disposiciones.

### **Organizaciones de productores**

La información de esta sección solo corresponde a Tapachula, en Tuxtla Gutiérrez no se

registraron organizaciones de este tipo. En la capital del estado, la industria de alimentos y bebidas está integrada casi por completo por empresas familiares. El mundo de las organizaciones de productores se ubica sobre todo en las áreas rurales donde los productores se asocian con la finalidad de mejorar sus condiciones de ingreso.

Dicho lo anterior comentamos que la situación de las organizaciones de productores es similar a la de las empresas familiares. En lo que respecta a la actuación del gobierno, la valoración es contundente.

Los trámites son demasiados tardados y se termina convirtiendo en una limitante en nuestra economía ...la falta de simplificación de la burocracia no permite entender cuáles son las necesidades reales de las organizaciones, además dificulta que otras iniciativas busquen la formalidad de la economía, es decir, no existen políticas alternativas que ofrezcan mejores resultados en la promoción de iniciativas, las buenas propuestas no son suficientes puesto que necesitan condiciones para su consolidación. El sistema de trámites es una limitante en nuestra economía, en vez de contribuir. Lo que termina pasando es que nadie quiere entrarle a la formalidad de la economía.

Esta percepción se acentúa cuando reconocen que para competir se necesita mayor asesoría técnica, actualización de las normas de calidad, esto especialmente en mercado de los productos no tradicionales. «Para competir el producto debe tener denominación de origen, lo que da una gran aceptación en el mercado, pero para eso hace falta mayor apoyo. Muchas veces hemos dado información a la SAGARPA pero no sabemos qué hacen con esos datos».

De la misma forma que con las empresas familiares, el asunto de la figura jurídica parece irrelevante para el desarrollo de las organizaciones. Ninguna de las organizaciones entrevistadas en Tapachula manifestó opinión alguna al respecto.

La relación entre las organizaciones y el sistema financiero es inexistente. Los recursos que emplea este tipo de unidades económica provienen de los programas gubernamentales.

FIRCO y BANCHIAPAS han apoyado en capacitaciones, diseño de productos, asesoría en procesos de producción. Lo que hace falta es un seguimiento donde se aplique los conocimientos de las capacitaciones y asesorías. El principal problema de los apoyos es que tarda mucho el trámite, si todo sale bien y te aprueban el proyecto tienes que esperar otro tiempo más. Tratando de asesoría siempre se hace en destiempo por eso no se llegan a consolidarse como debe ser, porque nunca se aplican las cosas en el momento.

El sistema educativo está aún más alejado de las organizaciones. El argumento que siempre se esgrime es que hacen falta recursos para obtener capacitaciones. Del lado de las instituciones educativas la relación se establece en términos de proyectos de investigación que tienen efectos reducidos en términos de la adopción de nuevas prácticas. Las más de las veces estos proyectos se ubican en el ámbito de la producción, pero no contemplan otros aspectos que merecen considerarse para fortalecer la operación de las organizaciones.

La disposición para compartir información es prácticamente nula. La desconfianza es la razón que habitualmente se esgrime para funcionar así. «No sabemos qué van a hacer con la información que les proporcionamos». En algunos casos se argumenta que por los procedimientos establecidos para tomar decisiones no se puede dar información, no hay modo de que compartan nada mientras la asamblea no lo autorice. El círculo vicioso se cierra, desconfianza, aislamiento y por tanto muy pocas posibilidades de aprender y mejorar sus prácticas. Resulta revelador que algunos opinen que el gobierno es quien tiene que hacer algo para romper esta situación. «El clima de desconfianza es grande y el gobierno no ha hecho nada para resolverlo».

Como hemos señalado al inicio de esta sección se presenta un perfil similar entre las organizaciones de productores y las empresas familiares en cuanto a la influencia del ambiente institucional en su comportamiento. El contraste más notable se manifiesta en el clientelismo gremial claramente manifiesto en la dependencia de las organizaciones respecto de los programas gubernamentales.

Otro asunto que llama la atención es que no obstante las conocidas declaraciones en torno a la importancia de la educación y el desarrollo de capacidades, es notable la desvinculación del sistema educativo con la realidad de este tipo de organizaciones.

### **Empresas grandes**

En Tapachula se llevó a cabo una inversión conjunta para el establecimiento de la planta liofilizadora de café CAFESCA.

La inversión realizada es una inversión compartida entre el gobierno federal, el estatal y la empresa AMSA [Agroindustrias Unidas de México] como filial. El gobierno facilitó algunas condiciones... donación de terreno, capacitación a primeros empleados vía despacho pagado por el gobierno ... En este aspecto

la participación del gobierno fue otorgar una especie de beca a los trabajarían en la planta de producción. Posteriormente, la empresa se hizo cargo de los salarios.

La intervención del gobierno en el desarrollo de la empresa se da en el ámbito de la capacitación, pero poco incide en el seguimiento y consolidación dado que no se vincula con sus necesidades específicas.

No obstante la difusión que se ha dado al establecimiento de esta empresa, su situación no es nada favorable, pues aún no puede sostenerse por si misma. Mantienen una planta de 113 empleados, no hay producción porque no se terminan las instalaciones y además no llega la materia prima. Un funcionario de la empresa señala que uno de los problemas más graves es la falta de personal calificado. La página web de la empresa [www.cafesca.com](http://www.cafesca.com) sigue estando en construcción (consulta llevada a cabo el 13 de mayo de 2012)

En Tuxtla Gutiérrez el socio mayoritario de una empresa que cuenta con más de 300 empleados señala con claridad. «No hay una política de fomento para las grandes empresas. La burocracia es terrible, los trámites son lentos y no hay garantía de recibir ningún apoyo».

A diferencia de lo que ocurre con las empresas familiares y las organizaciones de productores, el asunto legal en este tipo de empresas se resuelve de manera profesional. Contratan despachos de abogados que se encargan de todo el proceso.

En el caso de los condicionamientos ejercidos desde el sistema financiero, solo obtuvimos información proveniente de Tapachula. La situación es clara y desfavorable para el fomento de la actividad económica.

Conseguir financiamiento no resulta tan sencillo puesto que se requieren bienes que respalden la capacidad de pago, los bancos necesitan asegurar el capital ... El proyecto se presentó en instituciones financieras para obtener crédito, pero los bancos necesitan asegurar el capital y pedían un respaldo. Nosotros en ese entonces no teníamos con que justificar, lo que complicaba más el proceso de llevar a cabo la propuesta.

En relación con el sistema educativo la información obtenida también provino solamente de Tapachula. El reclamo es claro. Los recursos humanos no tienen la calificación requerida por las empresas grandes. «Chiapas esta muy atrasado llevo meses tratando de contratar un ingeniero

industrial y que domine el inglés y hasta la fecha no he encontrado, todo estos detalles sumados son un gran problema en el estado».

El reclamo se amplía pues manifiestan que tampoco existe una política que articule el sistema educativo con las necesidades de los empresarios.

No hay compromiso con el desarrollo de las carreras profesionales vinculadas con las necesidades económicas en el estado, hace falta una actualización de contenidos y nuevos planteamientos para las distintas etapas de desarrollo de las iniciativas...

La formación de recursos humanos requiere una política que considere las necesidades económicas en sus diversas fases, además de propuestas que permitan anticipar y superar la situación crítica del entorno empresarial

En el terreno de los hábitos y las rutinas solo obtuvimos información de las empresas ubicadas en Tapachula.

A diferencia de lo ocurrido en las empresas familiares y las organizaciones de productores, en las grandes empresas se expresan tensiones importantes entre los hábitos de los empleados y los procedimientos establecidos en las últimas. Esta situación se articula con el funcionamiento del sistema educativo que en particular ha dejado de ser formador de hábitos para el trabajo.

«Las empresas grandes tienen definidos criterios específicos de actualización y profesionalización en áreas de producción, comercialización y distribución ... Para el desempeño adecuado del personal se diseñan planes de capacitación orientados a mejorar el desempeño y cumplimiento de las normas técnicas y regulaciones».

La agenda de las empresas grandes tiene un perfil distinto debido a su mayor estructuración. Sus peticiones al gobierno y a las instituciones de educación son claras, las posibilidades de articulación son amplias pero lamentablemente no se aprecian respuestas en ese sentido.

## **Reflexiones finales**

El análisis de la relación entre el ambiente institucional y el comportamiento empresarial ofrece filones de reflexión que ayudan a trascender la clásica explicación que atribuye a la ausencia de recursos el origen de todas las deficiencias, especialmente en las entidades federativas más

pobres.

Un mérito específico de este vínculo analítico es que ayuda a identificar ámbitos que requieren de una acción pública específica. En este sentido vemos la utilidad del marco de análisis empleado pues la atención se dirige a terrenos específicos del comportamiento empresarial.

Otro aspecto medular del enfoque aquí empleado radica en la conveniencia de partir de lo que sucede en esos ámbitos para valorar la influencia que en ellos ejerce el ambiente institucional. El procedimiento inverso conduce a idealizaciones de escenarios institucionales cada vez más alejados de lo que ocurre en contextos específicos. Una parte de los estudios producidas en México que utilizan los enfoques asociados con los distritos industriales, el medio innovador y el desarrollo local presentan esta limitación, pues sus reflexiones tienen como punto de referencia un tipo ideal, normalmente caracterizado por la formación de redes como paradigma organizativo acorde a los desafíos contemporáneos. Como señalan los representantes de la Escuela histórica alemana, conviene partir de lo que ocurre, no de lo que debería suceder. Con esa premisa más la preocupación por rastrear las condiciones en que opera la actividad empresarial como función social, no como atributo personal, hemos comunicado los resultados de lo sucedido en la industria chiapaneca de alimentos y bebidas. Destacamos los aspectos a nuestro juicio más relevantes.

Resulta útil distinguir entre empresas familiares, organizaciones de productores y empresas grandes para valorar los condicionamientos que en ellas ejerce el ambiente institucional. Las dos primeras presentan un perfil similar, salvo el rasgo que hemos denominado clientelismo gremial, característico de las organizaciones de productores.

En relación con la actuación del gobierno el común denominador es que no existe una política de fomento, más bien existen acciones que tienen un sesgo propagandístico, el ejemplo emblemático son las ferias y exposiciones. La utilidad de estos eventos resulta limitada en términos de publicidad para las unidades económicas y construcción de vínculos con otros actores. Las empresas grandes participan en ellas solo para mantener buena relación con las autoridades y funcionarios en turno.

Las iniciativas de capacitación lamentablemente tienen la misma orientación, al punto de ser caracterizadas como prácticas de simulación.



No hay mecanismos que contribuyan a mejorar la organización interna de las empresas familiares y las organizaciones de productores. Ni de parte del gobierno ni del sistema educativo se registran iniciativas orientadas a tal fin. En ese sentido la consolidación de las unidades económicas es un asunto que no está en la agenda gubernamental ni de las instituciones educativas. La capacitación que algunas de éstas ofrecen tiene un carácter muy general y ya hemos señalado como suele calificarse a este tipo de acciones.

Los requerimientos de las empresas grandes en términos de recursos humanos calificados se convierten en peticiones que caen en el vacío.

El sistema financiero es el gran ausente de todo el proceso de expansión de la industria chiapaneca de alimentos y bebidas. No hay indicios de que esta situación se modifique.

Las figuras jurídicas tienen un carácter accesorio para el funcionamiento de empresas familiares y organizaciones. No se conciben como instrumentos que pueden mejorar las condiciones de acceso a recursos. Se adoptan como un requisito que no tiene trascendencia económica. Hay evidentemente mucha desinformación al respecto.

Prevalece el componente inercial de hábitos y rutinas que se expresa en la incapacidad de modificar las limitaciones burocráticas, asunto que compete al gobierno. En el mismo sentido, la desconfianza, otra expresión de estos mecanismos institucionales no formales, conduce al aislamiento de las empresas familiares y las organizaciones y dificulta sus posibilidades de aprendizaje. En términos llanos podemos decir que hay una enorme resistencia a construir formas de asociación o mecanismos de colaboración de largo plazo.

Las lecciones que se desprenden de la anterior reflexión apuntan a poner en marcha iniciativas dedicadas a consolidar las empresas. Superar el burocratismo entraña un esfuerzo de cambio institucional que incida en aspectos formales, como las reglas de operación de los programas, y también en la modificación paulatina de hábitos presentes en funcionarios y servidores públicos.

La necesidad de una banca de fomento industrial resulta cada vez más evidente, sin ello no será posible financiar el desarrollo de las empresas.

La resistencia al cambio solo puede vencerse mediante políticas más simples y claras

orientadas a modificar procesos específicos que inhiben el desarrollo de la actividad empresarial. En ese terreno hay una amplia gama de acciones que pueden ponerse en marcha desde las instituciones de educación, claro, aquí también será necesario poner en marcha procesos de cambio institucional orientados a fortalecer el desarrollo de la actividad manufacturera.

### **Referencias bibliográficas**

**Aldrich, Howard E.** (2005) Entrepreneurship, en N. Smelser y R. Swedberg (eds.) *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton: New Jersey. Princeton University Press, pp. 451-477.

**Hodgson, Geoffrey M.** (2001) *How Economics forgot History. The Problem of Historical Specificity in Social Sciences*. London: Routledge.

**Morales, Federico** (2008) «La dimensión institucional del comportamiento empresarial», *Pueblos y fronteras digital*, 6, diciembre-mayo,

[http://www.pueblosyfronteras.unam.mx/a08n6/art\\_02.html](http://www.pueblosyfronteras.unam.mx/a08n6/art_02.html). PROIMMSE-IIA-UNAM.

\_\_\_\_\_ (2010) Comportamiento empresarial y ambiente institucional: experiencias en la industria chiapaneca de alimentos y bebidas, en R. Rosales y P. **Chauca** (coords.), *Desarrollo local, teorías, políticas y experiencias*. México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo, Plaza y Valdés, pp. 129-152.

**Saldaña, Johnny** (2010) *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Los Angeles: SAGE.