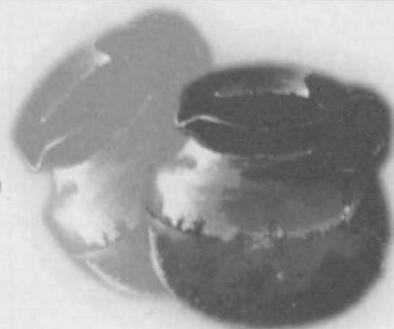


# Perfil empresarial

## en el ambiente artesanal de Oaxaca

José de la Paz Hernández G.<sup>1</sup>  
María Luisa Domínguez Hernández<sup>1</sup>



### RESUMEN

El propósito de este trabajo es presentar el perfil empresarial de los artesanos de Oaxaca. El análisis dimensional del espíritu empresarial muestra que la planeación es el indicador más fuerte para mostrar esa habilidad de negocio que se tiene localmente. Se explica cómo se puede mejorar el espíritu empresarial en el ambiente artesanal de Oaxaca, haciendo hincapié en características personales como la agresividad y la capacidad de organización local. La educación formal debe incorporar más elementos de formación productiva que culmine en el establecimiento de fuentes de empleo productivo.

Para delinear el perfil empresarial se utilizó un análisis discriminante logrando una clasificación del 100%. Las variables que caracterizan el espíritu empresarial son: no aceptar liderazgo, independencia, concebir nuevas ideas, correr riesgos razonables y moderados y conocer aspectos de dirección.

### ANTECEDENTES

Oaxaca por su economía es considerado un estado 80% artesanal, donde prevalece la extracción y transformación de recursos naturales. Hablar de artesanos en Oaxaca, es hablar de 20,000 familias que viven de este sector en las que se representan la mayoría de las etnias del estado, sin embargo, a pesar de la importancia que tienen, el nivel de vida de la mayoría de ellas conserva niveles de supervivencia, ya que el 40.9% de ellos

recibe menos de un salario mínimo como ingreso diario (Bautista 2000).

Para los artesanos la elaboración de artesanía es su actividad principal, especialmente en zonas rurales, a pesar de ser un sector disperso es una fuente generadora de divisas para México, comparable con el turismo y la petroquímica; debido a que es un sector cuya producción tiene una importante demanda en el mercado nacional y extranjero. Aunque por su naturaleza es una actividad de subsistencia económica, donde intervienen los miembros de la familia de todas las edades y a veces la producción de artesanías complementa el ingreso familiar (Novelo 1993, 73, Vásquez 1999, 2, García 2000, 48).

La mayoría de los artesanos se ven limitados para poder cumplir con un pedido cuya cantidad sea mayor a la docena. Como las artesanías no están sujetas a la producción en serie, el tiempo de producción es largo. Como los productos son hechos a mano, con paciencia y misticismo, el tiempo que se destina a perfeccionar y darle el terminado demora la fecha de entrega comprometida. Como no tienen la mano de obra suficiente, no pueden aumentar sus niveles de producción. Y como tienen una estructura organizacional centralizada, sus decisiones son contraproducentes, en la mayoría de los casos alargan el tiempo de respuesta y desalientan la iniciativa de los pocos empleados.

Los productores de artesanía en su afán de tener un pequeño negocio emplean a sus propios familiares, trabajan en áreas de sus casas habitación, sacrifican la rentabilidad por lograr ventas, evitan pagar impuestos, no gastan en prestaciones, muchos de ellos no conocen ni tratan

<sup>1</sup> Profesor-Investigador del Instituto Politécnico Nacional, CIIDIR, Oaxaca, miembros del S.N.I.  
Email: jgiron@correoweb.com

con sus consumidores finales y son la parte más débil de la cadena de distribución de artesanía.

Cualquier ambiente artesanal se caracteriza por una alta dosis de desconfianza, de conformismo y pesimismo, el rezago económico, por la falta de un espíritu empresarial. En lo local, nacional e internacional los políticos y académicos han trabajado mucho para intentar sacar de la pobreza al sector artesanal. A los estudiosos de mercadotecnia les interesa conocer qué habilidades necesitan desarrollar los artesanos, que les permita actuar en su beneficio, con grandes dosis de bienestar y en busca de su mejoramiento personal de manera continua y efectiva, una manera de explicarlo es conociendo el espíritu empresarial de esos artesanos.

Es en este espacio donde se busca encontrar lo que hace falta para, que en un momento de apertura comercial, las características artesanales de su gente se asemejen más a un individuo con capacidad empresarial, personalidad que cabe más en un mundo de globalización económica y que sería un signo de avance en el desarrollo local.

El factor humano siempre ha sido un elemento fundamental para el desarrollo de una organización empresarial, entonces algunas características básicas del hombre común son las que determinan el perfil empresarial en un ámbito específico. En la educación formal de México, las escuelas en las que se enseña Administración han llegado a la conclusión de que el hombre se forma en la práctica. Por ello han iniciado programas para impulsar las actividades de negocio y de administración de empresas. Esos programas de emprendedores contribuyen a la formación de las personas, de tal manera que pueden buscar su desarrollo personal sin depender de un empleo, por lo que deben desarrollar acciones empresariales exitosas (Castillo, 1996).

La edad y la capacitación son variables muy importantes para modificar el espíritu empresarial en un ambiente artesanal como el de Oaxaca. Como emprendedores y dirigentes de su negocio, la experiencia que tienen los empresarios y los artesanos, juega un papel muy importante en la determinación de sus acciones. El cosmopolitismo y la socialización tienen su parte importante al moldear la cultura empresarial local, contribuyendo con conocimiento nuevo en comercialización, en diseño, en procesos y en las formas de financiar los pequeños negocios de artesanía.

En política y en los medios de comunicación masiva se presume mucho del indigenismo y del campesinado mexicano, pero nunca dicen que son representativos de un mundo con condiciones miserables, no hablan de los problemas que tienen para vender su producción, no hablan de los problemas de salud, higiene y seguridad. No siempre los productores de artesanía se sienten orgullosos de llevar su cultura fuera de su tierra, porque no salen de su situación de miseria, se conforman con ver diplomas y fotografías que les recuerdan su participación en los certámenes nacionales e internacionales. Shefsky (1997) dice que no todas las personas se enfrentan a un cambio ni desean ser emprendedores por "temor al fracaso", los que no se consideran emprendedores se alarman fácilmente por el fracaso de otros, a tal grado que les impide realizar un intento.

Según Espinosa et al. (1996) en el ambiente del campo se observa una gran desconfianza, conformismo y pesimismo. Los campesinos tienen muchas ideas de hacer cosas nuevas, pero no las ponen en marcha porque chocan con profundas imágenes internas acerca del funcionamiento del mundo, imágenes que limitan los modos tradicionales de pensar y actuar.

La cultura, la tradición y la educación son variables que también influyen para que en el campo haya conformidad y aceptación de lo que los políticos y académicos le dicen al pueblo que haga para salir de la pobreza (Cárdenas 1997, Domínguez y col. 1996). Se dice que el desarrollo de los países depende de la creación de nuevas empresas, que éstas tienen como función complementar la producción nacional al agregarle un valor a las materias primas y al participar en la comercialización, sirve también para fortalecer la clase empresarial y proporcionar mayores empleos. Pero los economistas que gobiernan el país prometen microcréditos para establecer microchangarras.

En términos generales el espíritu empresarial intenta despertar una fuerza vital: la capacidad de realización o el deseo de superación y progreso, intenta también desarrollar la habilidad creadora e innovadora, la facilidad de administrar recursos. El emprendedor debe tener coraje de enfrentar situaciones inciertas, la actitud mental que lo oriente positivamente al éxito, saber que logrará el cambio, la convicción de confianza en las facultades propias (Bautista, 2000).

Pero se necesitan estudios que permitan distinguir las características empresariales o emprendedoras para poder fortalecer habilidades y capacidades propias de un espíritu emprendedor. En este estudio se hace un intento por encontrar un perfil a partir de las variables siguientes: Edad, Planeación, No acepta liderazgo, Educación, Sexo, Organizar, Capacitación, Riesgos razonables y moderados, Dirigir, Objetivos realistas y alcanzables, Independencia, Agresividad, Socialización, Tenacidad y persistencia, Concibe nuevas ideas y Cosmopolitismo.

## METODOLOGÍA

Se aplicaron un total de 110 encuestas iniciales,

bajo la modalidad de entrevista estructurada a 30 artesanos, a 30 empresarios y a 50 estudiantes. La muestra final quedó constituida por 79 individuos. Para determinar las variables y los casos útiles para el perfil, se utilizó un análisis discriminante (Norusis 1993), respetando tres supuestos: a) Los datos de los grupos deben ser discretos e identificables, b) Cada observación en los grupos puede ser descrita por la medición de  $n$  características convertidas en variables, c) La distribución de cada variable tiene que ser normal.

Para decidir si todas las variables discriminadoras se incluyen en el análisis discriminante inicial se realizó con las 16 variables elegidas a partir de la teoría (Hernández 2000). A partir del cuadro 1,

**CUADRO 1** Estructura de la Matriz. Variables que intervinieron en la clasificación

	Código	Función 1	Función 2
Edad	EDA	.775*	.203
Planeación	PLA	.316*	-.017
No acepta liderazgo	NOL	.237*	-.184
Educación	EDU	-.197*	.038
Sexo	SEX	-.073*	-.019
Organización	ORG	-.023	.496*
Capacitación	CAP	.219	.478*
Riesgos razonables y moderados	RRM	.122	-.309*
Dirección	DIR	.106	.301*
Objetivos realistas y alcanzables	ORA	.022	.254*
Independencia	IND	.026	.238*
Agresividad	AGRE	-.015	.210*
Socialización	SOC	-.028	-.188*
Tenacidad y persistencia	TPO	.140	.145*
Concibe nuevas ideas	CNI	-.020	-.097*
Cosmopolitismo	COS	-.018	.086*

\* Presenta correlaciones significativas y absolutas entre cada variable y cada función discriminante

**CUADRO 2** Asignación de casos de los 110 casos.

Grupo de origen	Grupo de Membresía		Asignado Estudiante	Total
	Empresario	Artesano		
Empresarios	27	2	1	30
Artesanos	2	28	0	30
Estudiantes	1	0	49	50
<b>PORCENTAJES</b>				110
Empresarios	90.0	6.7	3.3	100%
Artesanos	6.7	93.3	.0	100%
Estudiantes	2.0	.0	98.0	100%

94.5% de los casos perfectamente clasificados

se analizaron los pesos específicos de las variables y se eligieron las que tenían las correlaciones más significativas, quedando sólo 10, eliminándose cosmopolitismo, socialización, educación, sexo, edad y capacitación. (Ver cuadro 3).

Según el cuadro No. 2, sólo logran clasificar el 94.5% de los 110 casos. De acuerdo con las respuestas al cuestionario en el grupo de los artesanos, 2 se ubicaron como empresarios; del

grupo de los estudiantes uno piensa como empresario y de los empresarios, 2 respondieron como artesanos y uno contestó como estudiante.

Para tener una clasificación perfecta se revisó la matriz de clasificación por casos, seleccionando los que no estaban clasificados en su grupo, eliminando los casos 6, 16, 18, 19, 25, 28, 43, 44, 47, 48, 49, 51, 52, 59, 62, 51, 52, 59, 62, 63, 64, 66, 76, 78, 80, 86, 90, 91, 97, 105 y 106.

**CUADRO 3** Función de clasificación lineal de Fisher de la muestra total

Classification Function Coefficients			
	1.00	V83 2.00	3.00
NOL	6.214	7.167	5.280
IND	1.666	1.144	1.708
PLA	2.476	3.473	.943
ORG	-.397	-1.640	-.286
DIR	-1.089	-1.651	-1.529
CNI	1.822	2.298	2.397
AGRE	-2.017	-2.487	-1.567
TPO	6.479	6.957	5.257
RRM	3.875	5.055	4.463
ORA	1.970	1.466	1.788
EDU	2.525	2.245	3.355
COS	-2.425	-2.486	-1.268
SOC	2.484	3.185	2.163
SEX	4.881	5.044	5.074
EDA	1.419	1.464	.716
CAP	5.777	4.056	4.261
(Constant)	-90.915	-95.991	-59.032

Se toman las primeras diez variables, porque pueden ser elegibles por el orden que le imprimió la Clasificación de Fisher

Fisher's linear discriminat functions.

Ver código en el cuadro No. 1

**CUADRO 4** Asignación de casos después de eliminar 31 casos y 10 variables.

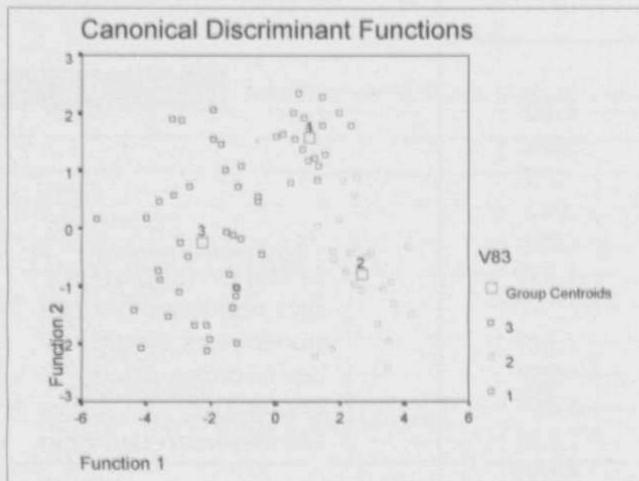
Grupo de origen	Grupo de Membresía		Asignado Estudiante	Total
	Empresario	Artésano		
Empresarios	18	0	0	18
Artésanos	0	24	0	24
Estudiantes	0	0	37	37
<b>PORCENTAJES</b>				79
Empresarios	100.0	.0	.0	100%
Artésanos	.0	100.0	.0	100%
Estudiantes	2.0	.0	100.0	100%

100% de los casos perfectamente clasificados

Después de aplicar un nuevo análisis discriminante la muestra se clasifica perfectamente en 37 estudiantes, 18 empresarios y 24 artesanos, sumando un total de 79 individuos. (Ver cuadro 4 y figura 1)

La distribución espacial en la figura No. 1 muestra una clasificación perfecta donde los grupos están totalmente separados y sus puntos centroides aglutinan cada una de las respuestas para ubicar a cada individuo.

Figura No. 1 Distribución espacial o mapeo de la muestra con N = 79



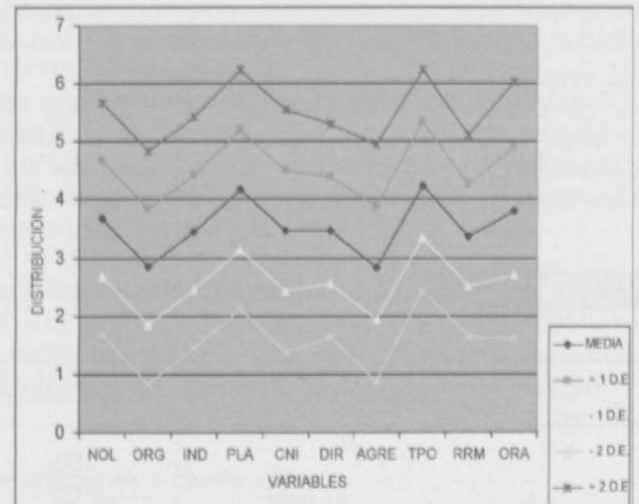
Con esta aplicación se logró depurar las características del espíritu empresarial que tenía cada grupo, eliminando el ruido que causaba una opinión equivocada, como es la de un empresario que piensa y siente igual que el promedio de los estudiantes, o los artesanos que se sienten empresarios.

## RESULTADOS

Con los datos de los 79 individuos se determinó el perfil empresarial. De la distribución de la muestra se tomó como punto inicial la media de cada variable y la desviación estándar de las mismas. De tal manera que cualquier individuo se pudiera ubicar por arriba o por debajo de cada una de las medias de acuerdo a las respuestas del cuestionario. (Ver cuadro 5 y figura 2)

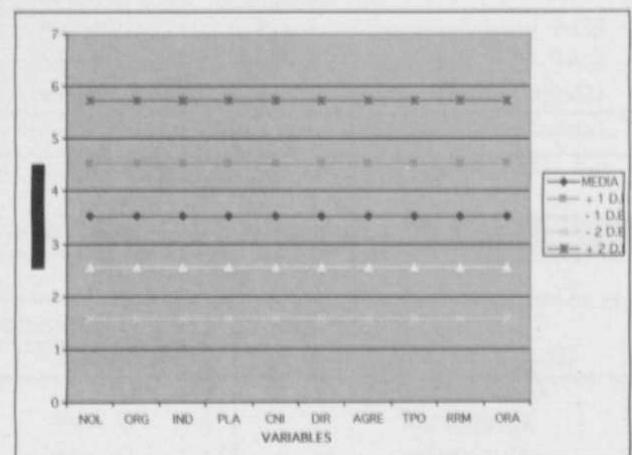
Según la opinión detectada en la muestra, la planeación, tenacidad y persistencia y tener objetivos realistas y alcanzables son las tres variables más significativas para determinar el perfil empresarial. Son las que más alto valor alcanzaron en la calificación del cuestionario. (Ver cuadro 5)

Figura No. 2.- Perfil empresarial general de acuerdo a las variables en el modelo



Siguiendo el cuadro No. 5 las variables que menos peso mostraron en la opinión de los encuestados fueron organización y agresividad. Se les da poca importancia posiblemente por el carácter artesanal y turístico del ambiente comercial de Oaxaca. Pero por lo tanto son características en las que se debe trabajar más si se quiere mejorar el espíritu empresarial en esta zona.

Figura No. 3.- Perfil empresarial general suavizado de acuerdo al promedio por variable.



No aceptar liderazgo, tener independencia, concebir nuevas ideas, correr riesgos razonables y moderados y conocer aspectos de dirección, son variables propias de la mayoría de los encuestados. Estas variables son las que mejor caracterizan el espíritu empresarial en esta zona.

**CUADRO 5** Distribución de las variables para el perfil empresarial.

VARIABLES	MEDIA	+1 D.E.	-1 D.E.	-2 D.E.	+2 D.E.
NOL	3.68	4.68	2.68	1.68	5.68
ORG	2.84	3.84	1.84	0.84	4.84
IND	3.44	4.43	2.45	1.46	5.42
PLA	4.24	5.33	3.34	2.44	6.23
CNI	3.46	4.5	2.42	1.38	5.54
DIR	3.47	4.38	2.56	1.65	5.29
AGRE	2.83	3.89	1.93	0.87	4.95
TPO	4.17	5.2	3.14	2.11	6.23
RRM	3.37	4.25	2.51	1.65	5.11
ORA	3.58	4.91	2.7	1.59	6.02

Para ubicar a los individuos en un escala que indique su espíritu empresarial se suavizaron las curvas utilizando los promedios de cada una de las variables, así queda una Media de 3.53, a 1 desviación estándar el valor es 4.541, a menos 1 desviación estándar el valor es 2.557, a menos 2 desviaciones estándar el valor es 1.576, a 2 desviaciones estándar el valor es 5.731. (Ver figura 3)

Como en todo ejercicio sobre perfiles se puede ubicar a cualquier individuo que haya respondido el cuestionario, así para analizar el perfil del caso No. 26, se ubican las respuestas del individuo sobre la gráfica suavizada (Ver figura No. 4), y la línea café indica un perfil empresarial normal en cuanto a no aceptar liderazgo, independencia, dirección, agresividad y tenacidad y persistencia. Su perfil empresarial está ligeramente desviado a favor en cuanto a organización y objetivos realistas y alcanzables. Está ligeramente desviado en contra en cuanto a planeación, concebir nuevas ideas y correr riesgos razonables y moderados (ver figura 4). Es decir que para mejorar su espíritu empresarial necesita trabajar más en la planeación de sus actividades empresariales, renovar su negocio con mejores ideas y utilizar más creatividad en lo que hace, aunque para ello tenga que correr mayores riesgos y afrontar los problemas propios del negocio.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tratándose de estudiantes, artesanos y pequeños empresarios en Oaxaca, el análisis de la dimensionalidad del espíritu empresarial muestra que la planeación es el indicador más fuerte para mostrar esa habilidad de negocio que se tiene localmente. Esa capacidad de planeación

distingue perfectamente a los empresarios, más cuando se relaciona con la educación, ya que es una habilidad que los estudiantes no han desarrollado por ello a pesar de tener un alto grado de educación formal, les falta esa formación de empresa que se da con la experiencia. A los artesanos les falta la formalidad en la planeación que caracteriza más a los pequeños empresarios.

Le sigue en importancia como indicador más alto la tenacidad y persistencia. Todo individuo que quiera emprender un negocio debe tener alto grado de tenacidad y persistencia, para lograr sus objetivos y cumplir metas. La necesidad obliga y el ejercicio de la actividad fortalece esa capacidad empresarial, que ha hecho a un individuo afrontar riesgos y no depender de un puesto en el escalafón de una institución. Este indicador se refuerza con el siguiente en importancia, porque tener objetivos realistas y alcanzables, caracteriza a quien enfrenta una continua búsqueda para lograr sus propósitos, aunque ese camino le exige creatividad, no es un soñador que vive de esperanzas y expectativas.

En una economía de mercado local amenazada por la globalización como la de Oaxaca, es importante que los artesanos aprendan a trabajar como empresarios. Hay un círculo nocivo y bien establecido en el sector artesanal, donde no hay suficiente producción por falta de ingreso, y no hay un mejor ingreso ni más cuantioso por falta de una producción suficiente para maximizar costos de producción, de transporte, de administración y del mismo financiamiento. Es recomendable que a los artesanos se les dé una capacitación y asesoría personalizada real para mejorar sus habilidades de negocio.

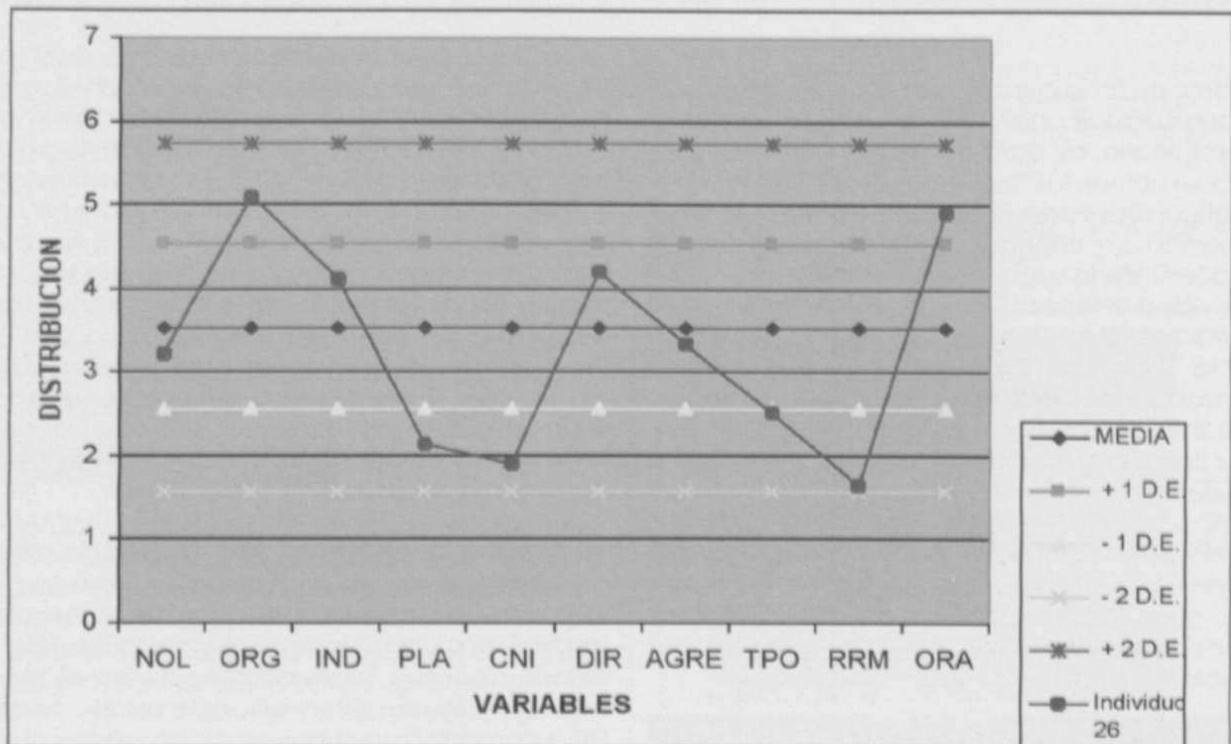
Este estudio permite objetivamente encontrar puntos específicos de fortaleza y debilidad en el espíritu emprendedor de cualquier persona. En el caso de los artesanos y el interés manifiesto del gobierno local y federal para impulsar las habilidades empresariales, es importante que el financiamiento, la capacitación y asesoría se proporcione de acuerdo a la capacidad empresarial de cada productor, dueño de negocio o pequeña empresa, porque cada uno tiene características propias distintas a los demás. De esta manera es posible enfatizar la asesoría y la capacitación sobre habilidades y destrezas que realmente pueden mejorar la capacidad empresarial local.

De acuerdo a los resultados de este estudio en las escuelas de Oaxaca, a los estudiantes se les

debe impartir más materias que despierte en ellos la inquietud de ser empresarios y de alguna manera inculcarles una mentalidad más profesional acerca de correr riesgos moderados y así lograr sus objetivos más sistemáticamente. La educación formal debe incorporar más elementos de formación productiva que culmine en el establecimiento de fuentes de empleo productivo.

Es necesario para futuros estudios el manejo y control de las variables incluidas en este trabajo, ya que su limitación local sólo permite explicar claramente cómo se puede mejorar el espíritu empresarial en un ambiente artesanal como el que vive Oaxaca, haciendo hincapié en características personales como la agresividad y la capacidad de organización local.

Figura No. 4.- Perfil empresarial del individuo No. 26



## BIBLIOGRAFÍA

Bautista Yolanda Cuevas (2000) "Espíritu empresarial en las artesanías oaxaqueñas" tesis de Licenciada UABJO, 58-65

Cárdenas Suárez Ma. Lourdes, Pérez Moreno Rosa Lina, Domínguez Hernández María Luisa y Hernández Girón José de la Paz (1997) "Espíritu Empresarial en el Desarrollo de una Empresa Comunitaria", CIIDIR - IPN, inédito 9-15.

Castillo Cervantes Ivett (1996). "Influencias Culturales en los Emprendedores Oaxaqueños", Tesis de Licenciatura, UABJO 15-25.

Domínguez Ma. Luisa H. y José de la Paz Hernández (1996) "The impact of marketing strategies on craftsmen: a case study of Oaxaca, México" *Journal of the Community Development Society*, 27, 1, 35-44

Espinosa Villasana Celina Yadira, Felix Urías Morfa María, Domínguez Hernández María Luisa y Hernández Girón José de la Paz (1996) "La Imagen de la Mujer en los Negocios de Artesanías", CIIDIR - IPN, inédito 9-15.

García, Carmen B. (2000), "Discriminación y racismo, la

herida del sector artesanal", *Desafío del próximo milenio, El financiero*, 18 de Enero, 48, 49

Hernández Girón, José de la Paz y M. L. Domínguez H. (2000) "Aplicación del análisis discriminante en Administración" *Avances en ciencia y tecnología* 1, 5, 42-46

Norusis Marija J. (1993) "Discriminat Analysis" SPSS for Windows professional statistics, release 6.0, 1-45.

Novelo, Victoria (1993), "Las Artesanías en México", Gobierno del Estado de Chiapas, Instituto Chiapaneco de Cultura, Primera edición, Ed. Talleres Gráficos del Estado, 40, 67-81

Shesky Lloyd E. (1997) "Los emprendedores no nacen se hacen. Aprenda los secretos de 200 emprendedores exitosos". Ed. Mc Graw Hill 5-31

Vásquez, Miguel (1999), "Amenazada la alfarería", *Noticias, Sección Voz de la Comunidad*, Año XXI, núm. 8097, 21 de Julio, 2-A.

