# Factores resilientes en micro y pequeñas empresas rurales

Patricia Cordero-Cortés
J. Felipe Núñez-Espinoza
Oliverio Hernández-Romero
Oscar A. Arana-Coronado

## Introducción

En México existen aproximadamente 24 714 038 personas que viven en el sector rural y tienen una forma de vida sustentada en la agricultura, el comercio local, la artesanía, la extracción de materiales, el ecoturismo, los servicios ambientales o el trabajo asalariado en diversas ocupaciones (FAO, 2009). Lo anterior implica el desarrollo de estructuras organizacionales y unidades económicas de trabajo que en algún momento pueden considerarse como micros, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES). Por lo mencionado, la población rural debe resolver problemas como la migración, el envejecimiento de los titulares de derechos agrarios y la falta de incentivos económicos para permanecer en sus comunidades de origen, lo que provoca la pérdida de capital humano y social, debilitando el tejido social en el campo (Presidencia de la República, 2008). Las MIPyMES ayudan a elevar el nivel de desarrollo económico y social de localidades y regiones de México, debido a que proporcionan oportunidades de progreso a las personas que no tienen recursos, como son tierras para cultivar; también funcionan como instrumento de la economía mediante la creación y el mantenimiento de empleo, la activación de mercados deprimidos y su aportación al Producto Interno Bruto (PIB). Según el INEGI, las MIPyMES generan ingresos equivalentes a 23 % del PIB (Luna Correa, 2008). El censo económico de INEGI señala que en México el total de unidades económicas en 2009 fue de 5 144 056, sumando las del área urbana y la rural, con un personal ocupado de 26 863 014 individuos. (INEGI, 2009a). Lo anterior confirma la importancia de las MIPyMES en las dinámicas sociales y económicas del país. En el estado de Michoacán las estadísticas señalan que en 2008 el número de unidades económicas del sector privado y paraestatal fue de 230 666 empresas, entre rurales y urbanas. En el sector rural se concentraron aproximadamente 45 231 unidades, representando casi 5 % del total de las empresas existentes a nivel nacional (INEGI, 2009b). Durante 2009 las microempresas representaron 96 % del total de unidades económicas existentes en el estado. En ese año las estadísticas señalaron un incremento, con respecto a 2008, de 17 083 unidades económicas que iniciaron actividades en la entidad, indicando un crecimiento dinámico del sector. Sin embargo, las MIPyMES son sistemas sociales sumamente frágiles que potencian la capacidad de la población pobre para diversificar y complementar sus fuentes de ingreso (Tunal, 2005), pero que se ven continuamente sujetas a escenarios inestables producidos por el mercado, crisis económicas, disposición de materias primas y políticas públicas, entre otras, por lo que tienen que estar continuamente sujetas a la implementación de nuevas estrategias para adaptarse a dichos vaivenes. Estos cambios que realizan promueven una reestructuración interna en función de los retos o brechas a afrontar y cambios en su entorno. La mayoría de las MIPyMES no logran trascender estas brechas y, en el caso de aquellas que sí logran avanzar, esto se debe a que han alcanzado un grado de innovación diferenciado en tres niveles: la revolución, la renovación y la resiliencia; esta última se refiere a la capacidad de restauración continua bajo condiciones adversas (Hamel y Välikangas, 2003), y es el tema central de este documento.

Varios son los factores que contribuyen a la expansión de la pobreza en el medio rural, destacando los siguientes: deterioro de los recursos naturales, aislamiento de las comunidades rurales con respecto al resto de la economía (en especial los mercados) y falta de activos productivos (ejemplo: en materia de salud, conocimientos técnicos, tierras y capitales) (FIDA, 2004), entre otros. Esto contribuye a que el sector rural y la agricultura se vean acendradamente

susceptibles ante aspectos sistémicos como: variaciones climatológicas, inestabilidad de los precios en los productos y concentración de los productores para vender sus productos en los mercados locales a un precio poco competitivo. En adición a lo anterior, los altos índices de desempleo y de empleo informal en todos los sectores (la tasa de desempleo juvenil global es de 12.6 %, según UNRIC (2010) afecta las capacidades de creación de empleo. Lo anterior hace que las propuestas o alternativas para generar empleo (como es el caso de las MIPyMES) sean elementos esenciales de análisis bajo diversas perspectivas y ópticas sociales. Según Sanchis y Poler (2011), del total de empresas abiertas en México, 17 % y 25 % de éstas tienen posibilidades de desarrollo al cabo de dos años y 10 % cuenta con alguna oportunidad de hacerlo en la economía formal. Esta situación se agrava en el caso de las micro y pequeñas empresas rurales porque generalmente tienen un desempeño pobre, altos costos unitarios, baja competitividad en el mercado -principalmente ante las grandes empresas que generan economías de escala- entre otros. El resultado es un índice de supervivencia que se reduce y algunos efectos negativos en los factores sociales, ambientales y políticos que rodean e interactúan con la unidad económica y que influyen en su funcionamiento. Con base en lo anterior se formula la siguiente interrogante: ¿Qué estrategias o acciones permiten a las empresas sobrevivientes mantenerse vigentes en el mercado? La respuesta a esta interrogante conduce necesariamente a considerar al concepto de resiliencia como elemento de investigación.

**Resiliencia**

Durante la década de los años setenta, investigadores del campo analizaron la variabilidad de respuestas (en el desarrollo psicosocial) de niños y niñas que habían vivido experiencias adversas a nivel individual, familiar y comunitario, y observaron que determinados niños o adolescentes lograban reponerse a dichas experiencias sin sufrir, aparentemente, secuelas psicosociales graves. Este fenómeno, denominado por Rutter en 1978 como “resiliencia” (anglicismo por *resilence* o *resiliency*), significa “resistencia de los cuerpos a los choques”; “recuperar”, “ajustar” (Burak, 1995). El origen de este vocablo se encuentra en latín, en el término *resilio*, que significa volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar (Kotliarenco, 1997). Las diversas aplicaciones que ha tenido este concepto permitieron establecer un debate sobre la tipología y la medición alrededor de su complejidad, pero además lograron su transferencia y aplicación a otros campos de análisis como la ecología, lo económico y lo social. Posteriormente, dicho debate se trasladó hacia el estudio de los entornos rurales y empresariales, aunque en menor medida. (McManus, 2011). [...]

Aplicada a un ámbito más específico, como el empresarial, autores conciben a la resiliencia como “la capacidad de salir fortalecido ante la adversidad y la adversidad es la posibilidad más posible, según la Ley de Murphy”. Sin embargo, añade otra palabra para comprender el concepto en términos empresariales y esta es la resiliencia estratégica, que se define como “una preparación para aprovechar conflictos, debilidades y amenazas como fuentes de oportunidad y fortaleza si se aprende a enfrentar el cambio”; de aquí surgen algunos aforismos, como “lo que no te mata, te fortalece” y “aprender del error” Krell (2011).

Si lo anterior se aplica a la empresa, se puede inferir que el primer componente de la resiliencia empresarial es la capacidad de proteger la propia estructura organizacional bajo presión, y el segundo establece que, pese a situaciones difíciles, la empresa tiene una capacidad de enfrentar las dificultades de una forma socialmente aceptable (Kotliarenco, 1997).

Por su parte, Minolli afirma que las empresas resilientes son aquellas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto interna como externamente, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad; incluso, desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean éstos pecuniarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas o imprevistas (Sanchis y Poler, 2011). Otros autores consideran que la resiliencia es una “habilidad que ayuda a la persona, al profesional y a las organizaciones, a recuperarse rápida y efectivamente ante cualquier adversidad, incertidumbre y consecuencia del mercado; en esencia, la resiliencia es extraer lo bueno de lo malo, visualizar lo positivo de la situación negativa y aprender a interpretar efectivamente los escenarios adversos, revirtiendo la situación para sacar provecho de ello.” (González, 2011).

Un sistema resiliente tiene la capacidad de absorber las perturbaciones y reorganizarse mientras se somete a cambios, a fin de retener todavía en esencia la misma función, estructura,

identidad y retroalimentaciones (Kummer, 2011). Esto sugiere una relación directa entre la empresa resiliente como ente sistémico, pero también como una estructura organizativa que se adecúa, sin perder su identidad, a los cambios y las perturbaciones que genera su entorno. En esta dirección, una empresa u organización resiliente es una entidad colectiva y a la vez flexible, capaz de dar respuesta a dos imperativos: a) La gestión de rendimiento y el crecimiento, los cuales requieren de coherencia, eficiencia y de la capacidad de discriminar lo útil de lo inútil y la optimización de los resultados en el corto plazo; y b) La gestión de la adaptación que obliga a la previsión, la innovación, la experimentación y la improvisación, con un ojo puesto en las metas de largo plazo (Schuschnv, 2012).

Considerando a Kotliarenco, autora representativa en el tema de la resiliencia, se establece que una empresa resiliente es un sistema que logra conjugar sus componentes sociales en un juego racional, efectivo al momento de construir una determinada respuesta (de adaptación) a los cambios y perturbaciones que el entorno está generando. Ahora, el concepto de redes sociales es importante, ya que éstas son indispensables para la construcción de la resiliencia (la cual puede ser promovida en personas, grupos o comunidades), debido a que permiten desplegar posibilidades y recursos potencialmente presentes en ellas (Lovari, 2011); es decir, en una comunidad determinada.

Todo lo anterior confluye en la maleabilidad del concepto de resiliencia, por lo que no es extraño que pueda tratársele de una manera holística. […]

**La resiliencia y el sector empresarial**

La importancia de esta capacidad para el área empresarial se deriva de lo siguiente (Hamel y Välikangas, 2003):

- Hay miles de unidades económicas que están fuera del mercado y que pueden añadirse a él si reconocen sus factores de riesgo e implementan acciones.
- Las empresas jóvenes generalmente son menos eficientes que las de mayor antigüedad porque han avanzado menos en el camino que lleva desde la innovación caótica a la optimización disciplinada.
- Existe la necesidad de otras empresas por aprender de la experiencia de aquellas resilientes.
- La necesidad de desarrollar estas habilidades y capacidades de manera oportuna.

Los factores que intervienen en la formación de la resiliencia en las MIPyMES son aquellos denominados como protectores y de riesgo (muy parecidos a las fortalezas y debilidades). De acuerdo con Munist y Santos (1998), los factores de riesgo para una empresa serán la conjunción de elementos y sus características, organizados de tal forma que elevarán la probabilidad de dañar el funcionamiento de ésta. Por su parte, los factores de protección de la empresa serán las condiciones dadas o elementos establecidos que podrán generar un entorno favorable para el desarrollo de la empresa. Considerando la referencia anterior y aplicándola a la empresa rural, ésta es resiliente cuando, al estar inserta en una situación de adversidad, logra generar la capacidad de reconocer y conjugar aquellos factores que permiten su crecimiento, desarrollo, funcionamiento y equilibrio con su entorno. […]

Fonte: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722014000400003&lng=es&nrm=iso&tlng=es.
Acesso em 20 abr. 15 (Texto adaptado).

**Questões**

1. Como as micro, pequenas e médias empresas auxiliam no desenvolvimento econômico e social do México? (sugestão: 9 linhas)

2. Quais são os principais fatores que contribuem para a expansão da pobreza no meio rural? (sugestão: 10 linhas)

3. Como são definidas as empresas resilientes, de acordo com Minolli? (sugestão: 5 linhas)

4.Quais são os imperativos aos quais uma empresa resiliente é capaz de responder? (sugestão: 6 linhas)

5. De onde vem a importância da capacidade de resiliência para a área empresarial? (sugestão: 8 linhas)