

# PROBLEMÁTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN ANDALUCIA.

Crespo Pérez, J.M.  
*Universidad de Sevilla.*

## RESUMEN

La enorme importancia que las pequeñas y medianas empresas, tienen en nuestro tejido productivo, en términos de contribución a la renta nacional, volumen de empleo, etc., es una cuestión ampliamente abordada por diversos autores. En este trabajo pretendemos realizar una aproximación a la problemática que dichas empresas padecen, como se identifican las causas que los provocan y en que medida esto se ve influido por factores como el sector en el que desarrolla su actividad, o la propia figura del empresario que la gestiona.

## INTRODUCCIÓN

La existencia de verdaderas empresas con vocación y capacidad de competir constituye, en la actualidad, el principal presupuesto de modernidad para las sociedades desarrolladas, (Kuratko y Hodgetts, 1995; García y Llopis, 1997). En ese sentido no es ninguna novedad destacar la enorme trascendencia que para la economía andaluza tienen, tanto en términos de empleo como de contribución al PIB, las pequeñas y medianas empresas, hecho este ampliamente remarcado en numerosos trabajos y estudios llevados a cabo tanto por administraciones públicas como por organizaciones privadas. Todos coinciden en afirmar además de su importancia, las peculiaridades y problemática específica que presentan.

Esta aproximación resulta especialmente interesante, ya que dicha problemática, se aleja enormemente de las tradicionalmente analizadas en los libros de textos o en los programas académicos. Estos, normalmente importados y por tanto, aunque soportan un substrato común, están apartados de nuestra realidad por el distinto tamaño de las empresas que por término medio existen en sus respectivos países y por otro por las especiales características históricas, culturales y ambientales, que constituyen el entorno en el que se desenvuelven y que condicionan el funcionamiento y las peculiaridades de las empresas y de las personas responsables de ellas, que son en definitiva las encargadas de gestionarlas y por tanto de identificar los problemas y de tomar las medidas adecuadas para solucionarlos.

El presente trabajo tiene por objetivo formular algunas hipótesis sobre el funcionamiento y la problemática de las PYMES en Andalucía Occidental, más concretamente en las provincias de Sevilla, Cádiz y Huelva. Para ello hemos desarrollado un estudio empírico, sobre una muestra de estas empresas que ofrezca una visión genérica de las mismas y sus dificultades, sin perjuicio de su posterior contraste en otro trabajo de mayor alcance y profundidad.

A partir de la observación de numerosos casos de empresas pequeñas, la mayoría de ellas familiares, hemos llegado a la conclusión de que es bastante posible extraer una serie de patrones y características comunes para las mismas que pueden condicionar en gran manera su éxito o fracaso empresarial. Ello, unido a la gran trascendencia que este tipo de empresas ostenta en nuestra economía, las hacen acreedoras de este análisis, que como ya hemos apuntado, pretende, por un lado, formular una serie de hipótesis sobre las características que en ellas se presentan a la hora de identificar los problemas que padecen y, por otro, delimitar los factores que influyen sobre los mismos. Con el presente estudio, nos proponemos analizar la posibilidad de que existan relaciones vinculantes entre las características de la empresa, y del Gerente, con la identificación y causas de los problemas a los que se enfrentan, aspectos estos ya tratados por algunos autores<sup>1</sup>.

Para ello, hemos procurado recoger en el trabajo de campo un amplio elenco de variables que pudieran condicionar o influir en el objeto del presente estudio, agrupándolos en cuatro bloques:

El primer bloque hace referencia al **sector económico** en el que desarrolla su actividad la empresa con la finalidad de obtener información sobre, la existencia o no de estacionalidad, en qué medida se puede ver influida por la situación macroeconómica en general, si es o no dinámico, si está condicionado por alguna problemática específica, etc...

---

<sup>1</sup> Veciana en su artículo "Características del empresario en España" (papeles de Economía nº 39, 1989).



El segundo bloque incluye las variables que definen el **perfil de la empresa**, y que recoge aspectos como: forma jurídica, tamaño, formación del capital, antigüedad, si recibe o no asesoramiento, cuando se constituyó, si es o no muy pequeña, como se distribuye su capital, etc...

Es necesario remarcar que no se puede analizar a las pequeñas y medianas empresas sin dedicar un capítulo especial a la figura de sus **gerentes** entendiendo como tal, la persona o grupo de personas que dirigen y gobiernan la empresa, que en estos casos desempeñan un papel especialmente relevante, no solo por el poder de decisión que acumulan, sino porque en muchos casos dotan y transmiten a la empresa su propia forma de ser y de trabajar (Bygrave y Hofer, 1991), llegando incluso a convertirlas en un instrumento, sujeto a su uso particular. Por otro lado, en ocasiones, son el alma y el nexo de unión imprescindibles de un conjunto de voluntades e intereses que de otra manera serían inviables. Por ello, este bloque es uno de los más relevantes en el que hemos desplegado un considerable conjunto de recursos, tratando de ponerlo en relación con los problemas de este tipo de empresas.

El cuarto y último bloque versa sobre los **problemas** que aquejan a dichas empresas, la forma de manifestarse, su identificación por parte de los responsables, y las causas que subyacen tras los mismos.

Una vez identificadas las variables, pretendemos que las hipótesis que se infieren, reflejen características y pautas de funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas en la zona estudiada.

Creemos que la trascendencia social, económica y académica que este tipo de empresas posee, confiere a este estudio un especial interés por los patrones y relaciones que se pudiesen poner de manifiesto, para, a partir de ahí, seguir estudiando posibles medidas o programas que contribuyesen a mejorar el funcionamiento y la calidad del tejido empresarial al nivel de sus unidades básicas.

## METODOLOGIA Y CRONOLOGIA

El trabajo de recogida de información se ha llevado a cabo mediante de la realización de 29 entrevistas en profundidad entre Gerentes y Asesores independientes de las provincias de Sevilla, Cádiz y Huelva en abril de 1994, y, posteriormente, ampliadas en 1996. Dado los buenos resultados que proporcionó la investigación cualitativa se estimó conveniente seguir utilizándola, según una práctica bastante arraigada tanto en psicología como en la investigación de mercados. Asimismo, en esta ocasión la propia naturaleza del trabajo aconsejaba la utilización de técnicas menos estructuradas y no por ello menos rigurosas, que permiten una mejor apreciación del problema global por un lado y, por otro, una mayor profundidad en los aspectos que se estimasen necesarios.

Así pues, la investigación cualitativa tuvo por objeto identificar las principales variables que influyen en la problemática de la pequeña y mediana empresa, tratando de encontrar datos descriptivos y exploratorios muy útiles para aproximarse a un tema y recabar información<sup>2</sup>.

Por otro lado al ser el campo de estudio enormemente amplio y no tenerlo definido con anterioridad nos impedía utilizar una muestra proporcional o al azar, por lo que la muestra elegida ha sido una "*muestra de conveniencia*", realizada entre profesionales siguiendo a ParaSuraman<sup>3</sup>.

Los instrumentos utilizados han sido la entrevista personal intensiva y un cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas algunas y de elección forzosa otras, que servía de guión para la citada entrevista. Dados los objetivos perseguidos y las dificultades para definir y fijar la muestra, éste es el instrumento más adecuado para una investigación cualitativa de estas características.

Con la metodología utilizada se obtuvo una gran cantidad de información por entrevista, pues aunque el cuestionario trata de guiarla de manera ordenada, en el transcurso de la misma se concatenan los temas, siendo a veces difícil su delimitación en sentido estricto. Posteriormente y en orden a la facilidad de manejo de los resultados hemos agrupado un total de nueve variables en dos grandes apartados relativos a la figura del gerente y a la identificación de los problemas:

GERENTE.- Formación, experiencia, edad, y participación en el capital.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.- Sector, identificación del problema, situación del sector, manifestación del problema y causa última del problema.

---

2 "Apuntes de Psicología evolutiva y de la evaluación básica y metodología", Universidad de Sevilla. 1.993; y García Fernando M. y Albira F. 1.986. "El análisis de la realidad social métodos y técnicas de investigación". Alianza Universal Textos. Madrid

3 En Santesmases "Marketing conceptos y Estrategias". Ed. Pirámide 1.992); ARNAU "Métodos investigación en las Ciencias Humanas" y el ya citado "Apuntes Departamento psicología evolutiva". Universidad de Sevilla; Daker y Day "Investigación de Mercados".



## PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

Para poder determinar las variables que debíamos cruzar se utilizó el *método de regresión múltiple* dentro de la técnica de *análisis multivariable* y así medir el grado de correlación entre todas las variables. Posteriormente se seleccionaron aquellas cuyo grado de correlación era más importante, descartando los cruces entre las variables cuyo grado de correlación era poco significativo. En un segundo paso se volvió a realizar el análisis multivariable, pero incluyendo tan solo las variables más relevantes y con un mayor nivel de correlación. A partir de este segundo análisis se realizaron los cruces de variables dos a dos con la certeza de que tenían un nivel de correlación apreciable.

Realizamos un total de 11 cruces de variables, dos a dos. Pasamos a comentar los resultados más significativos:

En primer lugar pretendemos analizar el efecto que tiene el sector sobre la forma y el lugar donde los gerentes identifican que tienen su origen los problemas de la empresa, según sean internos (aquellos que se originan dentro del ámbito de control de la empresa), o externos (los que tienen su origen fuera del mismo). En este sentido, la mayoría de los entrevistados consideran que el origen del problema está fuera de la empresa, es decir en el sector, con un 68% de las respuestas, mientras que sólo el 32% considera el problema interno a la empresa (TABLA 1), y por tanto derivado de una inadecuada gestión por parte de los responsables de la misma. No obstante, este análisis se puede llevar más lejos, diferenciando las respuestas según los distintos sectores de actividad. De este modo adquiere especial relevancia, dentro del segundo grupo, las repuestas de los gerentes pertenecientes al sector de la asesoría de empresas, en general formado por personal técnico de mayor cualificación y que en su totalidad opinan que los problemas a los que se enfrentan la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, se encuentran dentro del ámbito de control de la misma. Un resultado similar se obtiene en el sector de turismo rural, cuyos responsables sistemáticamente consideran el problema como un elemento interno de la empresa; pensamos que en este caso puede influir en las respuestas obtenidas, el hecho de ser el sector más joven y que presenta mayor tasa de crecimiento. En los demás sectores, construcción, pesca, servicio, automoción, alquiler, etc... generalmente consideran el problema como externo a la empresa.

TABLA 1

SECTOR/ PROBLEMATICA	INTERNO	EXTERNO	TOTAL
CONSTRUCCION	4	3	7
AGRICOLA	1	0	1
PESQUERO	0	1	1
SERVICIOS	4	0	4
DECORACION	1	1	2
ALQUILER	0	0	0
TURISMO RURAL	2	0	2
ASESORIA	5	0	5
AUTOMOCION	0	1	1
MARROQUINERIA	0	1	1
INDUSTRIAL	0	1	1
TOTAL	17	8	25

Para una mejor interpretación de los resultados comentados con anterioridad, consideramos conveniente ponerlos en relación con las perspectivas que de su respectivo sector tienen los entrevistados. De este modo detectamos que cuando los gerentes interpretan que el sector atraviesa una etapa de crecimiento y bonanza, sistemáticamente se identifican los problemas como internos de la empresa, y de forma opuesta, se identifican como problemas externos a la misma, en el caso que se considere que el sector pasa por una etapa de recesión o estancamiento.

Una vez analizado el proceso de identificación de los problemas de la empresa por parte de los gerentes y administradores de las mismas, hemos continuado profundizando en el análisis. Para ello, hemos tratado de diferenciar, junto a los responsables entrevistados, las distintas formas en las que habitualmente se manifiestan los problemas de las verdaderas causas que subyacen bajo las mismas obteniendo resultados que, aunque previsibles, no dejan de ser relevantes. Nos encontramos con que son básicamente dos las maneras en las que se manifiestan los mismos dentro de la pequeña y mediana empresa, ya que juntos suman el 75% de las respuestas y que no son otros, que una caída de las ventas y



los problemas financieros, principalmente tesorería y endeudamiento. Además tanto en un caso como en otro, se identifica el origen del problema fuera del ámbito de control de la empresa, es decir como externo, en la mayoría de las ocasiones con un porcentaje de respuestas que alcanza el 67% (TABLA 2).

TABLA 2

CAUSA ULTIMA/ ID. PROBLEMA	INTERNO	EXTERNO	TOTAL
FINANCIERO	4	7	11
COMERCIALIZACION	3	6	9
TECNOLOGIA	1	1	2
PRODUCCION	0	0	0
PROCESO	0	0	0
DEFECTOS DE ORG. Y GESTION	6	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	

Sin embargo y a pesar de ello, cuando intentamos encontrar las causas últimas que dan lugar a las situaciones antes mencionadas, nos encontramos con que, independientemente de donde se halla identificado el origen del problema, estos son básicamente de tres tipos:

- una deficiente estructura financiera,
- una comercialización inadecuada,
- importantes defectos de organización y gestión de la empresa.

(Entre las tres suman un 92% de las respuestas). Ello resulta paradójico, ya que en las tres podemos encontrar importantes responsabilidades bajo control de las empresas (TABLA 3).

TABLA 3

CAUSA PROBLEMA/ SECTOR	E.F	C.	T.	PD	PC	D.O.G	TO-TAL.
CONSTRUCCION	4	-	-	-	1	2	3
AGRICOLA	1	-	-	-	-	-	1
PESQUERO	1	-	-	-	-	-	1
SERVICIOS	0	2	1	-	-	4	4
DECORACION	-	-	-	-	-	-	-
ALQUILER	-	-	-	-	-	-	-
TURISMO RURAL	-	-	-	-	-	2	2
ASESORIA	3	-	-	-	-	2	5
AUTOMOCION	-	-	-	-	-	1	1
MARROQUINERIA	-	-	-	-	-	1	1
INDUSTRIAL	-	-	-	-	-	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>25</b>

E.F= Estructura financiera; C.= Comercialización; T.= Tecnología; PD= Producto; PC= Proceso; D.G.O.= Defecto de Organización y Gestión.

Estos resultados presentados con carácter general están sujetos a ciertas matizaciones cuando nos aproximamos cada uno de los sectores de actividad, destacando como más relevante la importancia que tiene la deficiente estructura financiera en los sectores de la construcción y la asesoría de empresas.

No podemos analizar la problemática de las PYMES sin detenernos en la figura del gerente, en diferentes aspectos, como son su formación, su edad o su grado de participación en el capital, etc., pues ésta aparece íntimamente unida a la propia pequeña o mediana empresa, ejerciendo una gran influencia sobre su organización, forma de trabajar, cultura o filosofía, como demuestra el alto nivel de correlación que presentan las variables que recogen los elementos relativos al gerente con aquellas ya comentadas relativas a la problemática de las PYMES.

De este modo encontramos interesante detenernos en el análisis de algunos aspectos de la figura del gerente o responsable de la empresa que nos parecen imprescindibles para entender la problemática dentro de un contexto más amplio. Así encontramos que la mayoría de los gerentes y técnicos entrevistados tenían una



formación media o elemental (un 92 % de los casos), siendo una pequeñísima minoría, los que tiene formación universitaria .Ello no significa que no conozcan adecuadamente su trabajo, pero en el entorno cada vez más complejo, social, cultural, legal o estrictamente empresarial, están, desde nuestro punto de vista, en desventaja, además de ser un elemento condicionante a la hora de identificar el origen de los problemas como indica la existencia de una tendencia a identificar el problema en el exterior de empresa de forma tanto más acusada cuanto menor es el nivel de formación del gerente (TABLA 4). Este aspecto de la formación de los gerentes y su influencia en la gestión de empresa ha sido ya tratado por Díez de Castro, E y Martín Jiménez, F., 1998, aquí solo recogemos su efecto en la identificación de los problemas.

TABLA 4

FORMAC. GERENTE/ PROBLEMA	UNIVERSITARIO	GRADO MEDIO	ELEMENTAL	TOTAL
INTERNO	2	3	3	8
EXTERNO	0	11	6	17
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>25</b>

No sólo el nivel de formación del gerente ejerce una influencia significativa a la hora de identificar los problemas de la empresa. Existen otros aspectos igualmente importantes, tales como su participación en el capital social de la empresa (es decir, sí tiene o no la condición de propietario), o la edad y experiencia de éstos. Este último elemento presenta especial significación ya que es posible analizar como va evolucionando su visión sobre la problemática de la empresa con relación a la edad de los responsables entrevistados, así mientras entre los más jóvenes, la mayoría identifican el problema dentro de la empresa, encontramos que a medida que aumenta la edad, va aumentando el porcentaje de aquellos que consideran que el problema es externo a la empresa, en porcentajes que pasan del 33% para el grupo mas joven ya mencionado al 71% para el tramo más importante 36-50 años y al 100% para los mayores de 50 años (TABLA 5).

TABLA 5.

EDAD GERENTE/ PROBLEMA	<25	26-35	36-50	>50	TOTAL
INTERNO	0	4	4	0	8
EXTERNO	0	2	10	5	17
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>25</b>

## CONCLUSIONES

De todo ello, podemos extraer, entre otras las siguientes conclusiones:

Por un lado, si bien la manifestación de los problemas que presentan las pequeñas y medianas empresas es ciertamente homogénea, no lo son tanto las interpretaciones de los orígenes y causas últimas de los mismos, y que a nuestro juicio, exige un mayor y más profundo estudio, en el que a partir de una muestra más amplia de empresas que específicamente hayan pasado por situaciones de dificultad se puedan contrastar los resultados apuntados, según la siguiente hipótesis: *Las principales causas de los problemas de las pequeñas y medianas empresas son: deficiente estructura financiera, defectos de organización y gestión y mala comercialización (Hipótesis 1).*

Por otro lado, hemos observado la significativa influencia que determinados elementos tienen a la hora de identificar los problemas de las pequeñas y medianas empresas en la zona estudiada, en particular los relativos a la figura del gerente y más concretamente su edad y nivel de formación, siendo conveniente en la medida de lo posible contrastar y ampliar estos resultados, lo que nos conduce a las dos hipótesis siguientes:

*La edad y la falta de formación de los gerentes de las empresa de esta zona condicionan de manera relevante la visión e interpretación de la problemática de la empresa y el sector que tiene el gerente (Hipótesis 2).*

*La mayor formación de los gerentes proporciona una mayor certeza para identificar de forma más exacta y objetiva, los problemas de la empresa y la situación del sector (Hipótesis 3).*

## BIBLIOGRAFIA.

*BYGRAVE, WD Y HOFER, CW* (1991): "THEORIZING ABOUT ENTREPRENEURSHIP". *ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE*, VOL 16, NUM 2, PAGES 13-22.

*ARNAU*, "MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EN LAS CIENCIAS HUMANAS"

"APUNTES DE PSICOLOGÍA EVOLUTIVA Y DE LA EDUCACIÓN BÁSICA Y METODOLOGÍA" UNIVERSIDAD DE SEVILLA.

*BIRLEY, S Y WESTHEAD, P* (1994): "A TAXONOMY OF BUSINESS START-UP REASONS AND THEIR IMPACT ON FIRM GROWTH AND SIZE". *JOURNAL OF BUSINESS VENTURING*, VOL 9, PAGES 7-31.

*GARCÍA FERNANDO M Y ALBIRA, F.* (1986). "EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD SOCIAL MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN". ALIANZA UNIVERSAL TEXTOS. MADRID.

*KURATKO, DF Y HODGETTS, RM.* (1995): *ENTREPRENEURSHIP A CONTEMPORARY APPROACH*, THIRD EDITION, DRYDEN PRESS, FORTH WORTH, USA.

*KURATKO, DF Y WELSCH.* (1994): *ENTREPRENEURIAL STRATEGY, TEXT AND CASES*. DRYDEN PRESS, FORTH WORTH, USA.

*DAKER Y DAY*: "INVESTIGACIÓN DE MERCADOS". MACGRAW-HILL.

*DIEZ DE CASTRO, E Y MARTÍN JIMÉNEZ, F.* (1998): PONENCIA. VIII JORNADAS LUSO-ESPAÑOLAS DE GESTIÓN CIENTÍFICA

*SANTESMASES* (1992): "MARKETING : CONCEPTOS Y ESTRATEGIA". ED. PIRÁMIDE