

Emprendedores de calidad: un modelo que el país necesita para un tejido empresarial de calidad

[Edgar Antonio Sánchez Báez](#)¹

¹Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas, San Lorenzo, Paraguay.

Recibido: 30/09/2024

Aceptado: 15/11/2024

Editor Responsable

[Marcela Achinelli](#), Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas

Es de conocimiento general que las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) son agentes económicos fundamentales para cualquier país, especialmente en las economías emergentes, debido a su alcance dentro del tejido empresarial y su capacidad de aportar valor y generar empleo. Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre en países más desarrollados, las mipymes de economías como la nuestra están inmersas en innumerables limitaciones, impulsadas tanto por factores internos como del entorno. En general, estos factores influyen en que las empresas cuenten con un menor grado de competitividad, especialmente por el escaso desarrollo de capacidades diferenciadoras y estructurales, las cuales podrían incidir, por ejemplo, en la mejora de la innovación (Du et al., 2017).

Si bien existen mipymes en ciertos sectores económicos que han logrado alcanzar una posición destacada, la mayoría de estas empresas enfrentan serias dificultades para mantenerse competitivas en el contexto actual. Esto se debe, en muchos casos, a la incapacidad de identificar, afrontar y superar las barreras, ya sean internas (propias) o generadas por el entorno (local, nacional, regional o global). Entre estos factores, las barreras internas parecen afectar de manera más directa y contundente la capacidad de crecimiento, la generación de innovación y la competitividad de las mipymes. En este sentido, existe suficiente evidencia en la literatura que demuestra que el potencial de crecimiento de estas empresas se ve limitado, en gran medida, por la resistencia al cambio y la escasa presencia de capacidades diferenciadoras, también llamadas "impulsoras", por parte de los propietarios para fomentar procesos de cambio e innovación en sus organizaciones (Guzmán, 1994; Van de Vrande et al., 2009; Strobel y Kratzer, 2017).

Algunas de estas evidencias señalan que las barreras internas en las mipymes se manifiestan en dos ámbitos: por un lado, en la figura del propio emprendedor, empresario o propietario y, por otro, en las características o condiciones internas de la organización. Lo cierto es que la primera (las características del empresario) es un factor condicionante importante de la segunda (las características de la empresa). Si bien los factores externos siempre juegan un papel importante en la competitividad y, en algunos sectores, incluso pueden ser determinantes, hay evidencia suficiente que demuestra que el desarrollo de los factores internos puede contribuir de manera más sostenida a la obtención de una posición competitiva en el ámbito de las mipymes.

En este contexto, resalta la relevancia del concepto de "calidad empresarial" como una herramienta clave para impulsar a las empresas, especialmente las de menor tamaño, hacia la construcción de un "tejido empresarial de mejor calidad". Como se mencionó

previamente, uno de los argumentos principales de la calidad empresarial radica en la importancia de la figura del emprendedor, propietario o empresario dentro de las mipymes. En este tipo de empresas, las funciones gerenciales (*organizar, negociar, planificar y controlar las operaciones*), las funciones financieras (*relacionadas con el aporte de capital*) y las funciones impulsoras (*toma de decisiones estratégicas relacionadas con el nacimiento, la supervivencia y el crecimiento de la empresa*) están todas integradas bajo la orientación y liderazgo del empresario o propietario (Guzmán, 1994). Esto determina que su rol sea central en el comportamiento, la cultura y los resultados del emprendimiento.

Como complemento a lo mencionado, se percibe que, actualmente, las experiencias buscan explicar el éxito de las empresas desde un enfoque multidimensional, que incluye variables adicionales como la personalidad, las motivaciones, las competencias y los comportamientos individuales de los decisores. Todos estos elementos interactúan para definir las características específicas de una persona. En este sentido, las características personales del empresario o propietario y su forma de influir en sus colaboradores permiten modelar el comportamiento de estos y el carácter de su organización (Schwartz y Davis, 1981; Hartmann, 2006). Este nuevo escenario exige una mayor atención y comprensión de las implicancias y el alcance de las "características personales" de los empresarios o propietarios en la vida de sus empresas, ya que son los responsables de su creación y supervivencia. Dichas características pueden "generar" o "no generar" condiciones propicias para orientarse hacia un emprendimiento o empresa de calidad.

Así, aunque la calidad y el éxito del tejido empresarial de un país también están condicionados por otros factores, está demostrado que la calidad empresarial, definida principalmente por las características personales de los propietarios, es un impulsor clave. Entonces, *¿cuáles serían esas características personales relevantes que incentivan la calidad empresarial?* De acuerdo con la literatura, estos factores incluyen el tipo de motivación personal, la creatividad individual, los conocimientos específicos adquiridos, la orientación hacia el riesgo empresarial, el tipo de liderazgo, la proactividad, los valores personales, los valores nacionales y la ética en los negocios, entre otros.

En base al recorrido teórico presentado, *¿qué percepción podemos tener del nivel de calidad empresarial y del tejido empresarial de nuestro país?* Desde mi perspectiva, no cabe duda de que se han evidenciado avances interesantes en este sentido, sobre todo gracias a la nueva generación de emprendedores que ha surgido en las últimas dos décadas. Esta nueva concepción de paradigma empresarial promueve prácticas responsables, ética empresarial y sensibilidad hacia el entorno, consolidando un nuevo modelo de gestión en el ámbito empresarial. Este enfoque está impulsado por características personales "positivas" de los emprendedores, distintas al perfil tradicional del empresario o propietario, lo que sienta las bases para una mejor calidad del tejido empresarial en el futuro.

Sin embargo, no podemos ignorar que los factores del entorno también ejercen una fuerte presión sobre el comportamiento de nuestros emprendedores: la corrupción en todos los niveles, la desconfianza en las instituciones, la alta informalidad empresarial, la escasez de políticas públicas transformadoras que demandan las mipymes, la limitada

ética empresarial en el sistema (*según el Reporte de Competitividad Global del Foro Económico Mundial, previo a la pandemia, Paraguay es una de las economías con menor ética empresarial en el mundo*), así como muchas otras variables del ecosistema empresarial paraguayo. Todos estos factores hacen difícil pensar que, a corto o mediano plazo, se logre una mejor calidad del tejido empresarial. No obstante, la nueva visión y las características que puedan tener los futuros emprendedores en el país representan una luz de esperanza para impulsar con mayor fuerza una transformación empresarial positiva.

En este contexto, los sectores públicos y privados deben ser conscientes de la importancia de estimular procesos de cambio que fomenten características personales y empresariales orientadas a la adaptación e innovación. Es fundamental generar y construir herramientas que influyan en comportamientos empresariales que impulsen el desempeño competitivo de las mipymes. Emprendedores de calidad construyen un tejido empresarial de calidad, competitivo y pujante, algo que nuestro país necesita con urgencia.

AUTOR CORRESPONDIENTE: Edgar Antonio Sánchez Báez. Doctorado en Ciencias Económicas, Empresariales y Sociales. Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas. San Lorenzo, Paraguay. **Email:** esanchez@rec.una.py

Quality entrepreneurs: a model the country needs for a business network

It is widely known that micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) are key economic players in any country, especially in emerging economies, due to their reach within the business community and their ability to add value and generate employment. However, unlike in more developed countries, MSMEs in economies like ours are faced with countless constraints, driven by both internal and environmental factors. These factors generally contribute to companies' lower competitiveness, especially due to the limited development of differentiating and structural capabilities, which could impact, for example, improved innovation (Du et al., 2017).

While there are MSMEs in certain economic sectors that have managed to achieve a prominent position, most of these companies face serious difficulties remaining competitive in the current context. This is due, in many cases, to the inability to identify, confront, and overcome barriers, whether internal (their own) or generated by the environment (local, national, regional, or global). Among these factors, internal barriers appear to most directly and significantly affect the growth capacity, innovation generation, and competitiveness of MSMEs. In this sense, there is sufficient evidence in the literature showing that the growth potential of these companies is largely limited by resistance to change and the limited presence of differentiating capabilities, also called "drivers," on the part of owners to foster change and innovation processes in their organizations (Guzmán, 1994; Van de Vrande et al., 2009; Strobel and Kratzer, 2017).

Some of this evidence indicates that internal barriers in MSMEs manifest themselves in two areas: on the one hand, in the figure of the entrepreneur, business owner, or proprietor, and on the other, in the internal characteristics or conditions of the

organization. The truth is that the former (the characteristics of the entrepreneur) is an important determining factor for the latter (the characteristics of the company). While external factors always play an important role in competitiveness and, in some sectors, can even be decisive, there is sufficient evidence to show that the development of internal factors can contribute more sustainably to achieving a competitive position in the MSME sector.

In this context, the relevance of the concept of "business quality" stands out as a key tool for driving businesses, especially smaller ones, toward building a "higher-quality business fabric." As previously mentioned, one of the main arguments for business quality lies in the importance of the entrepreneur, owner, or businessperson within MSMEs. In this type of business, management functions (organizing, negotiating, planning, and controlling operations), financial functions (related to capital contributions), and driving functions (strategic decision-making related to the creation, survival, and growth of the business) are all integrated under the guidance and leadership of the entrepreneur or owner (Guzmán, 1994). This determines their central role in the behavior, culture, and results of the venture.

In addition to the above, it is perceived that, currently, experiences seek to explain business success from a multidimensional perspective, which includes additional variables such as personality, motivations, competencies, and individual behaviors of decision-makers. All these elements interact to define a person's specific characteristics. In this sense, the personal characteristics of the entrepreneur or owner and their way of influencing their collaborators help shape their behavior and the character of their organization (Schwartz and Davis, 1981; Hartmann, 2006). This new scenario demands greater attention and understanding of the implications and scope of the "personal characteristics" of entrepreneurs or owners in the life of their companies, since they are responsible for their creation and survival. These characteristics may "generate" or "fail to generate" favorable conditions for moving toward a quality entrepreneurship or business.

Thus, although the quality and success of a country's business structure are also influenced by other factors, it has been proven that business quality, defined primarily by the personal characteristics of the owners, is a key driver. So, what are the relevant personal characteristics that drive business quality? According to the literature, these factors include the type of personal motivation, individual creativity, acquired specific knowledge, entrepreneurial risk orientation, leadership style, proactivity, personal values, national values, and business ethics, among others.

Based on the theoretical overview presented, what perception can we have of the level of business quality and the business fabric of our country? From my perspective, there is no doubt that interesting progress has been made in this regard, particularly thanks to the new generation of entrepreneurs that has emerged in the last two decades. This new conception of the business paradigm promotes responsible practices, business ethics, and sensitivity to the environment, consolidating a new management model in the business world. This approach is driven by the "positive" personal characteristics of entrepreneurs, distinct from the traditional profile of the entrepreneur or owner, which lays the foundation for a better quality of the business fabric in the future.

However, we cannot ignore that environmental factors also exert strong pressure on the behavior of our entrepreneurs: corruption at all levels, distrust in institutions, high business informality, the lack of transformative public policies demanded by MSMEs, limited business ethics in the system (according to the World Economic Forum's Global Competitiveness Report, prior to the pandemic, Paraguay was one of the economies with the lowest business ethics in the world), as well as many other variables in the Paraguayan business ecosystem. All these factors make it difficult to believe that, in the short or medium term, a better quality of the business fabric will be achieved. However, the new vision and the characteristics that future entrepreneurs in the country may have represent a ray of hope to more forcefully drive positive business transformation.

In this context, the public and private sectors must be aware of the importance of stimulating change processes that foster personal and business characteristics geared toward adaptation and innovation. It is essential to generate and build tools that influence business behaviors that drive the competitive performance of MSMEs. Quality entrepreneurs build a quality, competitive, and thriving business network, something our country urgently needs.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Du, R., Liu, L., Straub, D. W., Knight, M. B. (2017). The impact of espoused national cultural values on innovative behaviour: an empirical study in the Chinese IT-enabled global service industry. *Asia Pacific Business Review*, 23(3), pp. 354-372.
- Guzmán, J. J. (1994). Towards a taxonomy of entrepreneurial theories. *International Small Business Journal*. 12(4), pp. 77-78.
- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms, *Construction Innovation*, vol. 6(3), pp. 159–172.
- Schwartz, H.; Davis, S, (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational dynamics*, 10(1), pp. 30-48.
- Strobel, N.; Kratzer, J. (2017). Obstacles to Innovation for SMEs: Evidence from Germany. *International Journal of Innovation Management*, 21(3), pp.1-28.
- Van de Vrande, V.; De Jong, J. P.; Vanhaverbeke, W.; De Rochemont, M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation*, 29(6), pp. 423-437.