



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

LA UNIDAD DE FOMENTO COMO SOLUCION A LOS
PROBLEMAS ECONOMICO FINANCIEROS DE LA
PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA MEXICANA.

XODI

Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

RICARDO ERNESTO CABRERA MORIN

Asesor del Seminario: C.P. GUILLERMO PRECIADO SANTANA

MEXICO, D. F.

1979

9165

111
lej
36



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION.	1
CAPITULO 1 LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA EN MEXICO.	4
1.1 Concepto de la pequeña y mediana industria.	5
1.2 Características.	6
1.3 Importancia económica.	9
1.4 Problemática de la pequeña y mediana industria mexicana.	15
CAPITULO 2 LA AGRUPACION Y COLABORACION ENTRE EMPRESAS.	30
2.1 Niveles y posibilidades de colaboración entre empresas.	31
2.2 Formas de agrupación y colaboración.	38
2.3 Clasificación.	45
2.4 Experiencia extranjera (Francia)	48
CAPITULO 3 GENERALIDADES DE LAS UNIDADES DE FOMENTO.	58
3.1 Antecedentes.	59
3.2 Estructura y requisitos.	64
3.3 Objetivos y ventajas.	75
3.4 Estímulos fiscales.	77
CAPITULO 4 PROYECTO PARA FORMAR UNIDADES DE FOMENTO DENTRO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.	89
4.1 Generalidades de proyecto.	90
4.2 Sistema promocional.	91

4.3 Aspecto económico.	93
4.4 Aspecto organizacional.	105
CONCLUSIONES.	108
BIBLIOGRAFIA.	114

INTRODUCCION

La participación de la pequeña y mediana industria en la economía de nuestro país es de suma importancia, pues este sector industrial representa actualmente más del 73.3% del valor total de la producción industrial manufacturera. - El fortalecimiento y desarrollo de estas empresas es tarea - conjunta de empresarios, funcionarios gubernamentales y profesionistas que de una manera u otra nos vemos vinculados en la actividad empresarial.

El gobierno federal ha creado Fondos de ayuda y fomento a la pequeña y mediana industria, entre ellos podemos mencionar el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Me--diana y Pequeña (FOGAIN), Fondo Nacional de Estudios y Proyectos (FONEP), Fondo Nacional de Fomento Industrial - - - (FOMIN), etc.

No obstante lo anterior, la industria pequeña y mediana sigue padeciendo múltiples problemas que le impiden --operar en forma eficiente y productiva. Dada la importancia--socio-económica que tienen estas empresas en el desarrollo -de México, he dedicado el presente trabajo para analizar y --proponer como posible solución a la problemática de este sector industrial, la formación de unidades de fomento dentro -del mismo.

Estoy consciente que como toda solución tienen sus

limitaciones y dificultades, pero espero sembrar la inquietud entre los empresarios para que con tesón y esfuerzo logren su perarlas y hagan de ellas un medio para alcanzar el progreso y crecimiento que demanda el desarrollo económico de México.

La solución que propongo no es más que una simple colaboración y conjunción de esfuerzos e intereses entre empresas, que a través del establecimiento de una estructura organizacional se crean mecanismos de apoyo y cooperación entre las empresas que integran el grupo.

El Gobierno Federal percatándose de las ventajas -- que ofrece esta forma de organización, la ha utilizado como medio de fomento industrial, otorgándole estímulos fiscales y la ha denominado Unidad de Fomento.

La Unidad de Fomento es producto del Decreto Presidencial del 19 de junio de 1973. Sin embargo, a seis años de su promulgación encontramos que el resultado práctico ha sido muy reducido, ya que en nuestro medio esta forma de organización es poco conocida y mucho menos practicada.

Otro de los objetivos del presente trabajo es analizar el Decreto que dió origen a las unidades de fomento y proponer cambios y modificaciones que mediante un estudio profundo por parte de las Autoridades Hacendarias puedan ser introducidos al mencionado Decreto, con el propósito de hacerlo -- más accesible a las empresas, en especial a la pequeña y me--

diana industria, y se pueda promover y utilizar en forma intensiva esta forma de organización dentro de este sector industrial.

El presente trabajo lo he dividido en cuatro capítulos, el primero de ellos trata sobre las características, importancia y problemática de la pequeña y mediana industria. En el segundo capítulo se estudian los niveles y posibilidades de agrupación y colaboración entre empresas, y las distintas formas y características de cada una de ellas. El capítulo tercero trata sobre las generalidades de las unidades de fomento, sus objetivos y ventajas, su estructura y requisitos y los estímulos fiscales que les otorga el Gobierno Federal. En el capítulo cuarto se presenta un proyecto para formar unidades de fomento dentro de la pequeña y mediana industria. Por último, se dan las conclusiones a que se llegó en el presente trabajo.

Espero les pueda servir este trabajo a todas las personas interesadas en difundir y estimular a esta nueva forma de organización, que se ha dado el nombre de unidad de fomento, y en especial a todos aquellos que se preocupan por mejorar las condiciones y situación de la pequeña y mediana industria de México.

CAPITULO PRIMERO

LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA EN MEXICO.

1.1 CONCEPTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

1.2 CARACTERISTICAS.

1.3 IMPORTANCIA ECONOMICA.

1.4 PROBLEMATICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA
MEXICANA.

1.1 CONCEPTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

El concepto de lo que se puede entender por industrias pequeña y mediana es variable. Depende de las condiciones económicas y sociales de cada país, de cada rama industrial, y también de cada época. Por ejemplo, si se comparan dos plantas de un mismo nivel, igual capacidad y/o capital invertido, una establecida en Detroit y la otra en Monterrey, la primera puede ser pequeña y la segunda grande, en relación a la estructura industrial de cada país.

Para fines prácticos de estudio, o para aplicar políticas de fomento y desarrollo, existen dos grupos de criterios para determinar si una empresa es pequeña, mediana o grande. Uno de esos grupos está formado por quienes toman en cuenta elementos de tipo cuantitativo, como son el capital invertido, el valor de las ventas, el número de trabajadores, o el consumo de energía. El otro grupo se apoya en elementos cualitativos, como la organización y la dirección de las empresas, los métodos de producción, la influencia en el mercado, el acceso a los mercados de dinero y capitales, etc. (1)

En México desde que existe el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña (FOGAIN), se ha aplicado un criterio cuantitativo para clasificar el tamaño de las empresas.

(1).- Francia García, Sabás. "La pequeña y mediana industria" p. 8.

Específicamente se toma en cuenta el capital contable que maneja. Solamente para recordar y precisar el concepto, mencionaremos que por capital contable se entiende la diferencia entre el activo y el pasivo de una empresa. En -- otros términos, es la suma de los recursos propios que el industrial (persona física) o los socios, (persona moral), -- han aportado para la explotación de un negocio. (Capital social más reservas y utilidades no repartidas).

Son actualmente empresas pequeñas y medianas, conforme a las Reglas de Operación del Fondo, las que tienen un capital contable por lo menos de \$ 25,000.00 o de \$300,000.00 (según operen o no en zonas de concentración industrial, y no mayor de \$ 30,000,000.00, cualquiera que sea el lugar donde desarrollen sus actividades.

Por exclusión y por diferencia podemos determinar que la empresa menor que pequeña, es aquella que maneja recursos propios por cantidades inferiores a \$ 30,000.00 o -- \$ 300,000.00, según opere o no, en zonas de concentración industrial. Aplicando el mismo criterio, podemos considerar actualmente, como empresas grandes, a todas aquellas que tienen un capital contable superior a los \$ 30,000,000.00.

1.2 CARACTERISTICAS.

Es indudable que la gran industria, producción en gran escala, tiene ciertas ventajas sobre los niveles infe--

riores de la industria. Sin embargo, es indiscutible que la industria mediana y pequeña juega un papel relevante en cualquier economía. En los países avanzados es complementaria de la gran empresa e insustituible en el complejo industrial. - En los países en vía de desarrollo, la industria mediana y pequeña es parte esencial de su estructura industrial.

Es importante hacer una diferenciación de la manera en que se conforma la pequeña y mediana industria nacional y sus tendencias futuras.

Tenemos a la pequeña y la mediana industria que -- participan directamente en el mercado de bienes finales, que casi no utilizan asistencia técnica, que su competitividad se debe a estímulos gubernamentales y, principalmente, a personal de confianza o familiares que no presiona sobre salarios y prestaciones. A este tipo de empresas pertenecen los pequeños talleres artesanales que operan con técnicas atrasadas y que elaboran productos con mercados inseguros. De características muy diferentes son la pequeña y mediana industria de partes que manufacturan, necesitan y utilizan asistencia técnica de la empresa a la cual proveen, y, en muchos casos también, reciben créditos de ella. Por varios factores, entre los cuales sobresalen la asistencia técnica, el crédito y un mercado seguro, estas últimas industrias tienden a crecer y aumentar su producción, pero dependen de las directrices de-

la gran industria. (2)

Para comprender un poco más a la pequeña y mediana-industria, citaremos a continuación algunas de sus ventajas:

1.- Se ajusta más fácilmente a los cambios de la de manda tanto por la relativa simplicidad de sus instalaciones, cuanto por los reducidos volúmenes de producción y también -- por los menores costos que dichos cambios representan.

2.- Estas industrias pueden ponerse en marcha rápi- damente y producir beneficios inmediatos.

3.- La pequeña y mediana industria satisface las de mandas de productos especializados.

4.- Pueden establecerse en regiones con mercados re ducidos, acordes a su tamaño, lo que facilita la descentrali- zación y favorece el desarrollo regional y local.

5.- Tiene más fácil movilidad que la gran industria.

6.- El monto de las inversiones que requieren es re lativamente bajo, y el capital necesario puede integrarse por medio de los ahorros de un grupo de amigos, familiares o por- un solo individuo.

7.- El pequeño empresario está en contacto más di-- recto con sus consumidores y abastecedores. Desempeña varias- funciones y por lo tanto tiene una visión más amplia de las - operaciones.

8.- Afirma un autor "en cualquier caso, la indus---

(2).- Méndez, Bernardo. "Pequeña y mediana industrias, sector fabril que urge vivificar", p.6.

trialización por medio de empresas pequeñas y medianas, es - el modo apropiado para alcanzar la base industrial que se ne - cesita para expansiones futuras, sobre todo en países de po - co desarrollo".

9.- Cuenta con personal reducido.

10.- Sus equipos y maquinaria de producción son sen - cillos.

Podríamos seguir enumerando otras ventajas de la -- industria mediana y pequeña, sin olvidar que también tiene -- problemas y desventajas que son propias de su tamaño. Pero la experiencia muestra que estas empresas por pequeñas que sean, tienden a subsistir y desarrollarse. Además existen campos -- propicios para su libre desarrollo, como sucede con las empre - sas abastecedoras de productos intermedios que demanda la --- gran industria.

Como dice también un tratadista, "un país no debe - elegir entre proyectos industriales pequeños o grandes, pues - ambos tienden más a complementarse, que hacerse la competen - cia". Dentro de un gran complejo industrial hay sitio para do - cenas de pequeñas fábricas que producen artículos y servicios que necesita la estructura industrial. (3)

1.3 IMPORTANCIA ECONOMICA.

Los países económicamente desarrollados han evolu - cionado de sociedades en donde la producción y la distribu ---

(3).- Francia García, Sabás. "La pequeña y mediana industria" p. 9-10.

ción se hacían en pequeña escala, predominando pequeñas industrias, a sociedades modernas en donde el crecimiento de la producción y la política de integración, han determinado el surgimiento y auge de grandes unidades productoras; sin embargo, al lado de la gran empresa, las pequeñas y medianas industrias también evolucionan y crecen.

En México a lo largo de los últimos 40 años, (1930 1970), podemos observar que este sector industrial cobra importancia económica y social y se perfila como uno de los pilares en que descansa nuestro desarrollo industrial.

En un estudio elaborado por la firma de consultores Arthur D. Little, se estimó que la producción combinada de la industria mediana y pequeña representó, en el año de 1955, aproximadamente el 14% del Producto Nacional Bruto del país. Según cálculos hechos por el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña, en la actualidad la participación de este sector industrial se ha elevado a más del 20% del Producto Nacional Bruto. Su importancia en términos del valor de la producción es superior a la suma de las industrias de la construcción, electricidad, transporte y comunicaciones. (4)

A través de los datos que arrojan los Censos Industriales se puede ver la importancia que ha venido adquiriendo las pequeñas y medianas industrias (Cuadro 1).

(4).- Francia García, Sabás. Ob. Cit., p.10.

Resulta interesante mencionar algunos datos que hablan por sí mismos, tenemos que en 1930 esta industria, por el número de establecimientos, representaba el 21% del total de la industria de transformación, en tanto que el 86.4% correspondía a la industria menor que pequeña o sea talleres artesanales. Para 1950, el mismo sector de la pequeña y mediana industria representaba el 25.5%; la artesanía redujo su participación a 71.9%. En 1955, la pequeña y mediana industria significó el 45.8% y la menor que pequeña el 51.9%. En 1960, la industria mediana y pequeña representó el 56.7% y los talleres artesanales 42.8%. Para 1965, la pequeña y mediana industria ascendió ligeramente a 56.8%, en tanto que la industria menor que pequeña descendió a 41.8%.

CUADRO 1

 PARTICIPACION PORCENTUAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA, RESPECTO AL TOTAL DE LA INDUSTRIA DE TRANSFORMACION.

Año	Número de establecido	Capital Invertido	Valor de la Producción	Valor Agregado	Personal Ocupado
1930	12.6%	40.3%	43.4%	43.8%	25.0%
1950	25.5	58.0	49.4	54.2	40.7
1960	56.7	63.1	66.2	69.6	77.0
1965	56.8	61.2	66.3	75.4	83.2
1970	64.6	69.8	73.3	75.4	83.2

Fuente: Censos Industriales de 1930, 1950, 1960, 1965 y 1971

El Censo Industrial de 1971 reportó un total de 118,740 establecimientos de la industria de Transformación, de los cuales el 64.64% son industrias medianas y pequeñas,

el 34.92% industrias menores que pequeñas y sólo el 0.44% -- equivalen a 523 industrias con capital contable mayor de 30- millones de pesos. (5)

Del IX Censo Industrial de 1975 aún no se han pu-- blicado sus datos en forma detallada.

El fenómeno es bien claro: En su inicio la indus-- tria propiamente dicha fue muy raquítica, era más bien arte-- sanal. Después, algunas artesanías se desarrollaron transfor-- mándose en pequeñas empresas y parte de estas se convirtie-- ron en empresas medianas, que a su vez se desarrollaron has-- ta alcanzar los límites de la gran industria. Además, cada - año se han incorporado empresas nuevas en los diversos nive-- les de pequeñas, medianas o grandes industrias.

El desarrollo de las grandes empresas ha sido un - factor fundamental para fortalecer el credimiento de las in-- dustrias de tamaño pequeño y mediano. Podemos mencionar por-- ejemplo a las pequeñas y medianas empresas que fabrican par-- tes y materiales para las grandes industrias automotriz y -- electrónica. A su vez, la gran empresa suministra a las pe-- queñas y medianas, materias primas y materiales, que éstas - transforman en bienes que demanda el mercado de consumo, o - en piezas o partes que necesita la gran industria.

En la rama de transformación, la pequeña y mediana industria es el estrato más importante de nuestra estructura

(5).- Acedo V., Carlos. "La pequeña y mediana industria"
p. 27-28.

industrial, como se puede ver en el Cuadro 2.

Sin embargo, la pequeña y mediana industria está, en algunos aspectos, en desventaja con la gran empresa industrial. El principal de ellos es que difícilmente puede aprovechar los beneficios de las economías de escala, que en --- otras palabras no es más que el abatimiento de los gastos y costos de producción, al aumentar los volúmenes de produc--- ción.

El fortalecimiento económico de la industria media na y pequeña de México es importante no sólo por su impacto actual y potencial en la producción y en el empleo, sino tam bién porque contribuye de una manera esencial al desarrollo de toda la economía mexicana.

CUADRO 2

CLASIFICACION DE LOS ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES DE ACUERDO
CON EL MONTO DEL CAPITAL INVERTIDO.

	Industria de Transforma-- ción. Totales.	Indus-- tria Me nor que Pequeña %	Indus-- tria Me diana y pequeña %	Indus-- tria -- Grande. %
No. de Establecimien tos.	118,740	34.92	64.64	0.44
Capital invertido (Millones de pesos)	146,509	0.52	69.83	29.64
Valor de la Producc. (Millones de pesos)	203,453	1.03	73.36	25.60
Valor Agregado (Millones de pesos)	79,267	0.89	75.45	23.68
Insumos (Millones de pesos)	124,186	1.14	72.02	26.83
Personal Ocupado	1,639,599	5.56	83.21	11.23

Fuente: IX Censo Industrial 1971, Secretaría de Industria y Comercio.

La industria mediana y pequeña aporta una parte muy importante de la producción industrial nacional, y sigue siendo la fuente de trabajo industrial más importante del país. - En muchas regiones de la República, las empresas pequeñas contribuyen de manera significativa a la formación de los ingresos regionales, y en muchos casos transforman los productos agropecuarios de la zona. En la medida en que la industria me

diana y pequeña utiliza materias primas locales y abastece - con sus productos a los mercados nacionales y de exportación, coadyuva a la integración económica del país. (6)

1.4 PROBLEMÁTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA MEXICANA.

En 1973, la Cámara Nacional de la Industria de --- Transformación (CANACINTRA), en colaboración con la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN) levantó una en---cuesta para detectar los problemas más importantes del peque ño y mediano industrial.

La encuesta se aplicó a los dirigentes de 50 cáma- ras y a 17 altos funcionarios directivos de igual número de asociaciones industriales. A continuación se citan los pro--blemas detectados. (7)

Organización y Dirección.

Uno de los problemas básicos de la industria peque ña y mediana es el de la organización. Al respecto, los diri gentes camerales expresaron que el 33% de las industrias pe- queñas y medianas descansan sobre la organización hombre-or- queta. Esto es, sobre el dueño del negocio o gerente.

La mayoría de las pequeñas y medianas industrias - no cuentan con director, gerente, contralor o contador. Al - respecto, la opinión de un dirigente cameral es ilustrativa: "El pequeño industrial es gerente, cobrador, vendedor y has-

(6).- Francia García, Sabás. "La Pequeña y Mediana Industria" p. 12-13

(7).- Méndez, Bernardo. "La Industria Mediana y Pequeña en - busca de pararrayos y sombrillas" p.2-8.

ta barre la planta; así que le es imposible tener eficiencia como la gran empresa".

Finanzas.

En el aspecto financiero se plantearon preguntas -- sobre la forma de capitalización. Tomando como 100% a los dirigentes entrevistados, el 81.81% de los industriales medianos y pequeños reinvierten al final del ejercicio sus utilidades; el 18.18% incorporan nuevos socios capitalistas, con el fin de obtener recursos financieros y sólo un 3.6% recurre -- a la emisión de bonos y acciones para capitalizarse.

Crédito.

Por otro lado, la principal fuente de crédito de la industria pequeña y mediana es la banca privada. Le sigue por su orden de importancia el crédito otorgado por los proveedores y, en menor porcentaje, los créditos concedidos por las - instituciones oficiales. Finalmente, los préstamos con elevados intereses que les conceden prestamistas o agiotistas. Resulta importante anotar que más del 60% de la pequeña y mediana industria obtiene menos del 50% del crédito que solicita.

Laborales.

En el rubro laboral y de empleo también se detectan problemas delicados. En respuesta a la pregunta de cuáles son sus problemas para cumplir con las obligaciones obrero-patronales que marca la ley, el 61.18% afirmó que las cuotas del -

Instituto Mexicano del Seguro Social son demasiado elevadas.-
Para el 47.27 cubrir las cuotas del INFONAVIT es algo gravoso.

Para un 40% de los pequeños y medianos fabricantes resulta pesado cumplir con las siguientes obligaciones: a) Pagar las gratificaciones anuales, b) pagar vacaciones, c) cu--brir salarios mínimos, d) el número de horas de trabajo y e)-la reglamentación de seguridad y salubridad.

Sobre este último punto, el 17 de mayo de 1974 la -Subsecretaría de Mejoramiento del Ambiente, de la SSA, informó que cerca de cien mil industrias, en su gran mayoría media nas y pequeñas, están al margen de la ley y el reglamento pa- ra prevenir y controlar la contaminación por humos y polvos.- También en el rubro laboral, la Dirección de Trabajo del De--partamento del Distrito Federal dió a conocer -Excelsior lo./ VII/74- que el 80% de los establecimientos comerciales e in--dustriales de la ciudad de México pagan menos del salario mí= nimo a sus trabajadores e infringen las obligaciones que mar- ca la ley laboral.

Personal.

Otro indicador significativo de la pequeña y media- na industria es el tipo de personal que emplea. Casi el 47% - de su mano de obra es no calificada. Sólo el 5.9% es personal técnico y los obreros calificados suman el 30.19% del perso-- nal utilizado. La encuesta comprobó que entre un 60 y 70% de-

los industriales asociados soporta problemas de impuntualidad, ausentismo, irresponsabilidad y poca o nula calificación técnica de sus trabajadores.

Impuestos.

En el aspecto fiscal, la encuesta arrojó datos interesantes sobre los problemas que representa para los asociados el cumplir puntualmente con los reglamentos fiscales. El 30.90% de los pequeños y medianos industriales declaró que la carencia de información oportuna hace más engorroso el cumplimiento de las obligaciones fiscales. El 29% de la industria mediana y pequeña carece de personal capacitado para hacer de claraciones de impuestos y casi un 35% no cuenta con los recursos necesarios para pagar sus impuestos.

Producción.

Uno de los problemas que en los últimos años han sufrido con mayor frecuencia los pequeños y medianos industriales es el relativo a la materia prima. El 81.81% han encarado problemas por las fluctuaciones en los precios de las materias primas. La falta de insumos ha provocado trastornos al 74.54% de los empresarios pequeños y medianos, y el 44% de ellos consideran que, además de la escasez de materias primas, existe acaparamiento de las mismas.

Tecnología.

En la parte final de la encuesta se registraron los

resultados de mayor importancia en la problemática tecnológica de las pequeñas y medianas industrias. De acuerdo con las respuestas de los dirigentes camerales se encontró que el 75% registra altos costos de producción; el 51% carece de una tecnología adecuada y el 38% manifestó una urgente necesidad de asesoría técnica. Por otra parte Mauricio de María y Campos, especialista en transferencia de tecnología, señalaba -Comercio Exterior, mayo de 1974- que "entre las industrias pequeñas y medianas existen muchas empresas que funcionan con bajos niveles de eficiencia y presentan una demanda potencial de innovación técnica, pero no lo hacen debido, entre otras cosas a la falta de mecanismos organizados que ayuden a identificar y orientarla hacia fuentes apropiadas".

En la encuesta aplicada, más de la mitad de los dirigentes camerales entrevistados señalaron que en muchos casos tienen que adquirir maquinaria de segunda mano ante la incapacidad económica del industrial para solventar el gasto de nuevas máquinas.

En resumen: los principales problemas que encaran los pequeños y medianos industriales en relación con la productividad son: Carencia de maquinaria adecuada (36%). Falta de personal con capacidad técnica (52). Problemas de motivación del personal (36%). Falta de materia prima (65%).

Las deficiencias y problemas de la pequeña y media-

na industria se deben en gran parte a las limitaciones y carencias de recursos, en especial el financiero. Es a falta de este recurso donde se inicia un círculo vicioso que va desencadenando una serie de problemas en las áreas de personal, -- producción, mercadeo y cerrándose en el área financiera.

Se puede afirmar que la mayoría de los problemas -- que aquejan a las pequeñas y medianas industrias giran en torno al problema económico-financiero.

Para confirmar lo anterior vamos a escribir una situación que sucedió en una empresa X: El jefe de finanzas de esta empresa se quejaba amargamente de que los ingresos provenientes de las ventas no alcanzaban para cubrir los gastos y obligaciones de la misma, él culpaba al área de ventas por no incrementar las mismas. El jefe de ventas respondía, si las ventas no aumentan es porque los productos son de mala calidad, la culpa la tiene el área de producción. El jefe de producción contestaba, los productos son de mala calidad porque el personal no está capacitado, quien tiene la culpa es el -- área de personal. El jefe de personal comentaba, si el personal no está capacitado es porque el área financiera no da el presupuesto suficiente para pagar buenos sueldos y organizar cursos de capacitación, por eso no tenemos que conformar contratar personas sin experiencia ni capacidad. Al final -- quien resultó culpable de todos los problemas fue el área fi-

nanciera. El problema estriba en la dificultad que tiene la empresa mediana y pequeña para financiarse a través de proveedores y bancos, sólo puede echar mano de sus escasos recursos propios.

Para profundizar más en la problemática de la pequeña y mediana industria mexicana, vamos a presentar y analizar algunos de los datos estadísticos que obtuvo la Oficina de Asesores del C. Presidente de la República Mexicana, - en la encuesta sobre la actividad económica empresarial que realizó en 1978.

Antes de presentar los datos, es importante ver la forma como la mencionada oficina clasificó la información.

Clasificación de la información.

- a) Total de empresas.
- b) Total de empresas por tamaño.
- c) Total de empresas del sector industrial.
- d) Total de empresas del sector industrial por tamaño.
- e) Ramas globales.
- f) Ramas específicas.
- g) Total de empresas según localización geográfica.

La clasificación por tamaño se hizo de acuerdo a los siguientes criterios:

Pequeñas ----- Empresas con activos totales de 1 millón de pe-

sos hasta 9.99 millones de pesos.

Medianas ----- Empresas con activos totales de 10 millones de pesos hasta 99.99 millones de pesos.

Grandes ----- Empresas con activos totales de 100 millones - de pesos hasta 499.99 millones de pesos.

Gigantes ----- Empresas con activos totales de 500 millones - de pesos en adelante.

Como se puede ver, este criterio de clasificación - no es el mismo que usa el Fondo de Garantía y Fomento a la -- Industria Mediana y Pequeña, pero en gran medida coinciden -- los tamaños de las empresas clasificadas.

El FOGAIN se basa en el Capital Contable y la Ofi-- cina de Asesores del C. Presidente de la República Mexicana - tomó como criterio de clasificación los Activos Totales de -- las empresas.

Los activos totales son los recursos propios y aje- nos con que cuenta una empresa, es la suma de los activos cir- culante, fijo y otros activos. El capital contable, como diji- mos anteriormente, son los recursos propios de la empresa, ca- pital social más reservas y utilidades no repartidas.

Análisis. (CUADRO I).

El crédito comercial que recibe la empresa de los - proveedores, es una forma de financiarse la empresa; en cam-- bio, el crédito comercial que le dá la empresa a sus clientes

es una forma de financiar a los mismos.

Como se puede ver, la empresa pequeña es la que se financia al menor plazo. Esto se debe en gran parte a la falta de liquidez de estas empresas, por lo tanto, sus proveedores siempre tienen problemas de cobranzas con ellas.

CUADRO I

POLITICA DE CREDITO COMERCIAL DE LAS EMPRESAS

(Número de días promedio)

Concepto	Plazo para Clientes	Plazo para Proveedores
Total Sector Industrial	115	44
Gigantes	145	46
Grandes	89	44
Medianas	101	47
Pequeñas	100	38

Fuente: Encuesta sobre la Actividad económica Empresarial, México, Oficina de Asesores del C. Presidente de la República, 1978.

Liquidez es la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de vencimiento a corto plazo. Se calcula dividiendo el activo circulante entre el pasivo circulante.

Lo contrario sucede con el crédito comercial que --- otorga la empresa a sus clientes, en este caso, la empresa --- grande es la que menos plazo da a sus clientes; la empresa me-

diana y pequeña se sitúa en un punto intermedio. Pero para la empresa pequeña esto le acarrea un grave problema, ya que por un lado recibe créditos de sus proveedores a un plazo menor - que el resto de las empresas y les otorga créditos a sus clientes a un plazo intermedio.

CUADRO II

RAZONES FINANCIERAS DE ESTRUCTURA DE CAPITAL

(Porcentajes)

Concepto	Pasivo Total/ Activo Total 1977	Pasivo a corto plazo/ Pasivo a largo plazo 1977
Total sector Industrial	53	66
Gigantes	54	48
Grandes	58	62
Medianas	52	71
Pequeñas	49	82

Fuente: Encuesta sobre la Actividad Económica Empresarial, México, Oficina de Asesores del C. Presidente de la República, 1978.

Análisis. (CUADRO II)

En la relación pasivo a corto plazo entre pasivo a largo plazo las empresas pequeñas y medianas tienen el mayor porcentaje. Esto significa que estas empresas se financián en mayor proporción con pasivo a corto plazo que con pasivo a --

largo plazo. Ya que por sus limitaciones financieras les es difícil obtener créditos a largo plazo. Lo anterior provoca serios problemas a las empresas medianas y pequeñas, pues se ven en dificultades para pagar los créditos a corto plazo. -- Las inversiones que hacen con estos créditos empiezan a producir beneficios después de cierto tiempo.

Pasivo a corto plazo con las deudas y obligaciones que tiene una empresa con vencimiento menor a un año.

Pasivo a largo plazo con las deudas y obligaciones que tiene una empresa con vencimiento mayor a un año.

CUADRO III

RAZONES FINANCIERAS DE RENTABILIDAD

(Porcentajes)

Concepto	Utilidad Neta/Capital Contable. 1977
Total Sector Industrial	13.7
Gigantes	11.8
Grandes	15.8
Medianas	14.9
Pequeñas	11.7

Fuente: Encuesta sobre la Actividad Económica Empresarial, México, Oficina de Asesores del C. Presidente de la República, 1978.

La relación de pasivo total a activo total significa el grado en que los recursos totales con que cuenta una empresa fueron adquiridos mediante pasivo o deuda.

Las empresas pequeñas y medianas son las que tienen el porcentaje menor. Lo cual quiere decir, que estas empresas están limitadas en todo tipo de créditos.

Análisis. (CUADRO III)

La razón de rentabilidad significa que por cada peso propio invertido en el negocio que tanto de utilidad neta se obtiene.

La empresa pequeña es la que tiene menos rentabilidad le sigue la empresa gigante; esto podría parecer inexplicable, pero las empresas gigantes tienen altos gravámenes que reducen en gran medida sus utilidades.

CUADRO IV

ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL BALANCE 1977

(Porcentajes)

Concepto	Activos Circulante/ Activos Totales	Activos Fijos/ Activos Totales	Pasivos a corto plazo/ Activos Totales	Pasivo a- largo pla- zo más -- otros pa- sivos/ Act.Tot.	Capital Contable/ Activos Totales
Total Sec.					
Industrial	66.8	29.4	34.5	19.0	46.7
Gigante	65.2	32.4	25.8	29.3	46.0
Grandes	62.2	33.1	36.6	22.0	41.7
Medianas	66.5	28.8	37.5	14.0	48.4
Pequeñas	76.0	20.9	40.2	8.0	51.5

Fuente: Encuesta sobre la actividad económica Empresarial,
México, Oficina de Asesores del C. Presidente de -
la República, 1978.

Sin embargo, no se puede comparar la empresa pequeña con la gigante. Pues ésta última tiene una posición firme y estable y ejerce un gran dominio sobre el mercado.

La empresa pequeña tiene altos costos de producción y ésto origina que sus utilidades sean reducidas. La poca mecanización en sus procesos productivos y la falta de tecnología adecuada los incrementan en alto grado.

Análisis. (CUADRO IV)

Los datos del anterior cuadro confirman lo expresado en el análisis de los cuadros II y III. Las empresas pequeña y mediana son las que dentro de sus activos totales tienen una inversión menor en activos fijos que el resto de las empresas.

Esto se refleja en que sus activos circulantes sean mucho mayores que sus activos fijos.

Activo circulante es un rubro del balance que está compuesto por todas aquellas inversiones que forman parte del ciclo de la actividad del negocio, o inversiones a corto plazo y de fácil disponibilidad. Dentro de este rubro encontramos el dinero en efectivo, cuentas bancarias, inversiones en valores, materias primas, materiales, productos terminados y en proceso etc.

Activo fijo es un rubro del balance que se compone de todas aquellas inversiones susceptibles de una permanencia prolongada a través de varios ejercicios. Están comprendidos en este título los edificios, terrenos, maquinaria, equipo, instalaciones, etc.

La falta de activos fijos, en especial de maquinaria y equipo, obliga a las empresas pequeña y mediana a utilizar mano de obra en forma considerable. Esto trae como consecuencia altos costos de producción.

Las empresas pequeña y mediana, en una proporción ma

yor que el resto de las empresas, financian sus activos totales a través de capital propia. En segundo lugar a través de pasivo a corto plazo y en último lugar a través de pasivo a largo plazo.

Lo anterior confirma que a falta de créditos, la empresa mediana y pequeña se ve limitada en sus inversiones por carecer de suficientes recursos propios.

Como hemos visto a lo largo de este apartado, la -- pequeña y mediana industria se ve afectada por múltiples problemas que le impiden se desarrolle eficientemente. Sin embargo, muchos de estos problemas se pueden solucionar o disminuir sus efectos.

CAPITULO SEGUNDO

LA AGRUPACION Y COLABORACION ENTRE EMPRESAS.

2.1 NIVELES Y POSIBILIDADES DE AGRUPACION Y
COLABORACION ENTRE EMPRESAS.

2.2 FORMAS DE AGRUPACION Y COLABORACION.

2.3 CLASIFICACION.

2.4 EXPERIENCIA EXTRANJERA (FRANCIA)

2.1 NIVELES Y POSIBILIDADES DE AGRUPACION Y COLABORACION ENTRE EMPRESAS.

El progreso económico de una sociedad encuentra una de sus bases en la eficiencia de las unidades productivas que la sirven. Una empresa es eficaz cuando es capaz de producir más valores de los que consume, cuando es capaz de capitalizar, siendo el reflejo de esta eficacia el grado de rentabilidad obtenido de los medios puestos a su disposición.

El objetivo de la empresa es alcanzar la máxima rentabilidad a corto plazo compatible con su permanencia en el sistema a largo plazo, creando así un excedente, base del aumento de riqueza y medida de la eficiencia de una dirección.

Ante este imperativo de eficiencia, de rentabilidad, ¿deben las empresas adoptar una estructura determinada para conseguirlo?. El tamaño de una empresa, su estructuración, ¿influye en su viabilidad, en su duración?. Hablando en términos de ciencia económica, ¿existe un óptimo dimensional?.

Es éste un tema muy discutido; sin embargo, - parece indudable, en términos generales, que el desarrollo actual de la técnica y su aplicación en el campo productivo es incompatible a la luz de los criterios de rentabilidad, -

2.1 NIVELES Y POSIBILIDADES DE AGRUPACION Y COLABORACION ENTRE EMPRESAS.

El progreso económico de una sociedad encuentra una de sus bases en la eficiencia de las unidades productivas que la sirven. Una empresa es eficaz cuando es capaz de producir más valores de los que consume, cuando es capaz de capitalizar, siendo el reflejo de esta eficacia el grado de rentabilidad obtenido de los medios puestos a su disposición.

El objetivo de la empresa es alcanzar la máxima rentabilidad a corto plazo compatible con su permanencia en el sistema a largo plazo, creando así un excedente, base del aumento de riqueza y medida de la eficiencia de una dirección.

Ante este imperativo de eficiencia, de rentabilidad, ¿deben las empresas adoptar una estructura determinada para conseguirlo?. El tamaño de una empresa, su estructuración, ¿influye en su viabilidad, en su duración?. Hablando en términos de ciencia económica, ¿existe un óptimo dimensional?.

Es éste un tema muy discutido; sin embargo, parece indudable, en términos generales, que el desarrollo actual de la técnica y su aplicación en el campo productivo es incompatible a la luz de los criterios de rentabilidad, -

con dimensiones relativamente reducidas de las unidades de -- producción. Esta afirmación halla sus bases en lo siguiente:

La existencia de las llamadas "economía de escala"-- como fuerzas que actúan reduciendo los costos medios al aumentar el nivel de producción.

La causa de esta mayor eficiencia debe buscarse básicamente en las tres razones dadas por Adam Smith; "División del trabajo, integración de procesos y economicidad de la --- gran máquina", cuya actuación es directamente proporcional a la dimensión.

Junto a las economías de escala existen fuerzas de sentido contrario llamadas "deseconomías de escala", que se -- producen en el momento en que el proceso productivo uno de -- los factores por su escasez o limitación puede considerarse -- fijo y actúa según la ley de rendimientos decrecientes. (1)

La agrupación y colaboración entre empresas aparece como un medio para que la pequeña y mediana industria puedan alcanzar su óptimo dimencional. Esto es, que con la formación de áreas comunes ya sea en alguno de los campos productivos, -- financiero, comercial, de investigación etc., puedan unir sus recursos y esfuerzos y aumenten sus niveles de competitividad -- frente a la gran empresa.

A continuación se presentan algunos de los campos -- donde pueden colaborar las empresas: (2)

- (1).- Robinson, E.A.G. "La dimensión óptima de la empresa"
- (2).- Oller Compan, Vicente "La colaboración entre empre--sas".

1).- En el ámbito técnico-productivo.

Las economías de escala se concretan, en gran parte, en los costos de fabricación más bajos que se pueden obtener con el aumento de la capacidad productiva de las instalaciones.

Cuando el crecimiento interno no puede ser contemplado como solución eficaz a este problema, la empresa puede utilizar otro medio: la colaboración con otras empresas.

Así, en los casos en que algún proceso en particular o una serie de operaciones productivas deban llevarse a cabo, para ser eficaces, a una escala superior a las posibilidades de una empresa en concreto, la creación de un centro de producción autónomo por varias empresas del sector, será la solución indicada para beneficiarse de las economías de escala derivadas de la mayor producción del complejo creado.

Si las operaciones productivas "desintegrables", -- que pueden ser llevadas a cabo de una forma más eficaz conjuntamente, son varias dentro de un mismo proceso productivo, la solución indicada puede ser generalizada a todas ellas. La solución límite a tal generalización se hallaría en la realización conjunta de todo el proceso productivo a través de una unificación de las diferentes plantas industriales. El resultado sería una planta racionalmente planeada para beneficiarse de las economías de escala.

Otra forma de colaboración podría ser la especialización productiva. Cada una de las empresas del grupo tomaría a su cargo la fabricación de algunos de los productos de la gama o de sus componentes (dando así lugar a una colaboración horizontal o vertical respectivamente). La especialización en la producción lograría una dimensión más eficiente - en la escala de fabricación, con los consiguientes aumentos de productividad y disminución de costos.

Las posibilidades de colaboración en esta línea, - no se reducen a la realización conjunta de una fase más o menos extensa del proceso productivo; o a la especialización de unos productos o componentes de los mismos. La creación - de un departamento de mejora de la productividad industrial - que realizara estudios de métodos, distribución de la planta, investigación del producto, mantenimiento y reparación - de la maquinaria, etc., permitiría a las empresas la utilización de estos servicios y que no podrían ser abordados por - cada una de ellas aisladamente.

2).- En la actividad comercial.

En el ámbito de la comercialización, la ampliación de los mercados, la necesidad de mantener una competencia en toda línea con empresas potentes, exige la máxima eficacia - de los servicios de comercialización de la empresa, haciéndose necesario, en cada sector y para cada producto, el estu--

dio de comercialización que es imprescindible llevar a la -- práctica y siendo condición ineludible para ello, alcanzar -- un determinado volumen de ventas que pague estos servicios.

Las empresas que carecen de una cifra de ventas -- apropiada no pueden realizar estudios de mercado ni publicidad en forma eficaz. No solamente no podrán emprender una -- estrategia ofensiva, sino que les será muy difícil adoptar -- la defensiva que les permita reducir o anular los efectos de la competencia.

La colaboración entre empresas en este campo puede ser muy amplia, como pueden ser las distintas formas de asociaciones para la compra y/o la venta en común.

Dentro de las compras se puede formar un departa-- mento que acumule los pedidos de sus afiliadas, y así obte-- ner descuentos y sacar partido de su posición más fuerte en el mercado para obtener mejores condiciones de precio y de -- otro tipo. Tales agrupaciones pueden instalar servicios de -- control de calidad, investigar ampliamente las distintas alternativas antes de hacer sus pedidos y negociar con diver-- sos abastecedores a escala nacional o aun internacional.

En algunos casos, puede ejercer actividades vincu-- ladas con la compra, tales como los transportes, el almacena-- miento o el tratamiento previo de las materias primas, e in-- cluso puede formarse una asociación que combine las activida

des de abastecimiento con las de comercialización. Antes, sin embargo, debemos señalar que pueden constituirse asociaciones de compra y de abastecimiento para toda una serie de materias primas, pero es lógico advertir que si se trata de productos cuyas fuentes de suministro, métodos de transporte y almacenamiento difieren considerablemente, las economías que aporte la acción colectiva pueden ser muy limitadas. Además, en este caso, es poco probable que los intereses de los miembros sean idénticos. En consecuencia, es aconsejable, en principio, organizar la colaboración dentro de un mismo sector industrial como suele ocurrir también en la mayoría de asociaciones encargadas de otras actividades o servicios.

Pasemos ahora a hablar de las sociedades o agrupaciones de venta en común. Esta clase de asociaciones da pie a diferentes ventajas para sus miembros. En las ventas, las economías dimensionales suelen ser importantes. Un agente de ventas puede obtener, en ocasiones, un pedido importante con los mismos gastos que ocasionaría un pedido pequeño. Además de incurrir en menos gastos de venta por unidad al utilizar plenamente los servicios de los vendedores y organismos de ventas, las asociaciones de comercialización, por representar volúmenes de ventas importantes, puede llevar a cabo estudios de mercados, que resultaría excesivamente onerosos para una pequeña empresa.

3).- En la investigación y estudio.

La función de investigación es esencial en la economía moderna, siendo en los sectores en constante evolución, - "el centro de interés máximo" de las empresas. El empresario-consciente no olvida nunca que la permanencia de su empresa - a largo plazo en el sistema productivo será función de su capacidad de innovación o al menos de adecuación rápida a las -- nuevas exigencias.

Ahora bien, para muchas empresas la investigación - es imposible por su elevado costo. En efecto, actualmente el genio personal y una dura disciplina de trabajo no suelen bag tar para competir con los medios de que disponen otros investigadores. La investigación básica y los trabajos de desarrollo exigen la disposición de grandes capitales durante varios años.

Las formas de asociación para la investigación son- viables para las empresas de tamaño reducido, siempre que esta unión abarque a un número suficiente de asociados que cu-- bran un conjunto los volúmenes de negocio que la investiga--- ción en último término requiere.

Por otra parte, ya hemos indicado en los sucesivos- apartados, la posibilidad de crear centros comunes a varias - empresas para estudios de métodos, racionalización de la pro- ducción, estudios de mercados, etc. que no pueden excluirse -

de la investigación aplicada de que hablamos.

La colaboración entre empresas en este aspecto, se establece a veces, sobre la base única de un servicio común - especializado y generalmente de reducidas dimensiones, consagrado a mantener al corriente de las innovaciones técnicas a las empresas del grupo.

2.2 FORMAS DE AGRUPACION Y COLABORACION.

Cuando las empresas industriales advierten las ventajas de concertar una acción común en sus actividades, recurren a distintas clases de uniones, que ofrecen las más variadas características, destinadas todas a obtener el mismo fin.

Esa diversidad de medios de unión está determinada por la propia naturaleza de cada especie de producción, por la ubicación de las empresas, la legislación que las ampara y hasta por la idiosincracia de los que intervienen en las mismas.

No puede ser igual el modo en que concentran sus esfuerzos productores individuales, que cuando se trata de empresas que ha adoptado la forma de sociedades anónimas. La ubicación de las plantas industriales en diferentes regiones, determina asimismo la necesidad de adoptar formas peculiares de uniones. (3)

Entre los compromisos que se realizan entre los pro

(3).- Francioni, Manuel J. Los holdings; problemas económicos y cuestiones jurídicas que plantean, p. 27-28.

ductores para la unificación de los medios de producir y comercializar su producción, los hay de corto plazo y de largo plazo. Los primeros se realizan para encarar problemas financieros en forma de acrecentar o reunir en un fondo común las ganancias, mientras que los segundos buscan más bien aumentar sus utilidades mediante la reducción de los costos de producción. Sin embargo, no siempre en la elección entre una y otra forma de organización, se ha tenido en cuenta las finalidades económicas, ya que no todos los países imponen gravámenes iguales a una forma que a otra de convenios, lo que hace difícil y a veces imposible dar fuerza legal a cierta clase de acuerdos y contratos. A continuación enumeraremos las características distintas de cada uno de ellos. (4)

1).- Compromisos no formales o "gentlemen's agreements".

Estos compromisos se realizan entre productores o comerciantes en competencia, en cuanto a precios o a zonas de influencia, y no están sujetos a ninguna formalidad, sino a la palabra de honor de los intervinientes. Son comunes entre comerciantes o industriales ocupados en el mismo renglón.

2).- Asociaciones para la regulación de precios.

Estas importan un acuerdo más formal entre productores o comerciantes en competencia, que se asocian para fijar precios de venta.

(4).- Francioni, Manuel J. Ob. Cit., P. 29-41.

3).- Asociaciones para regular la producción.

Las más sencillas de estas formas de organización se originan cuando un grupo de productores en competencia, -- acuerda en épocas de depresión, que cada empresa hará funcionar sólo determinada producción y poder sostener los precios. En otros casos, se fija el volúmen de la producción de cada -- asociado.

4).- Asociaciones para formar un fondo común.

Un tipo muy corriente de éstas lo constituye la asociación en que cada miembro paga una cuota fija por unidad -- producida, formándose de esa manera un fondo común que periódicamente se reparte por partes iguales entre todos los contribuyentes, después de deducido lo necesario para un fondo -- de reserva.

5).- Asociaciones para la distribución de contratos.

Se encuentran éstas en ciertas industrias en que se asignan contratos según las ofertas que hagan las distintas -- empresas. El consorcio determina a qué empresas le ha de -- corresponder determinado contrato, llegándose a un arreglo para que las demás no ofrezcan trabajo o estipulen un precio exage -- rado. En algunos casos, se acuerda asignar determinada zona -- del mercado a cada miembro de la asociación.

En esta forma de organización, como en las preceden -- tes, no se afecta la organización interna de cada empresa, que

conserva no sólo su independencia técnica y financiera, sino también su personal de ventas. La característica esencial -- de todas estas organizaciones consiste en que no se altera -- la estructura de competencia de la industria, pero se superpone a ella alguna organización central (cuando la asociación es formal), que limita la competencia. Esto se puede -- hacer, ya evitando que la competencia adopte la forma de rebajas de precios, limitándola por tanto a la cantidad del -- producto o a la calidad o a la publicidad, o bien, mediante la creación de un fondo común, haciendo disminuir el ingreso marginal derivado de un mayor volumen de ventas.

6).- La agencia de ventas.

Esta tiene existencia cuando cierto número de empresas que fabrican el mismo artículo, acuerdan remitir su producción a una agencia de ventas común, con objeto de evitar la competencia de los precios bajos. Puede no regularse el volumen de producción.

7).- Cártel de participación con agencia de ventas.

La definición clásica de los cártells es la de Liefman, quien decía que "los cártells son acuerdos o uniones voluntarias entre empresas independientes de la misma especie -- con vistas al dominio monopolístico de los mercados". La definición del Comité Económico de la Sociedad de las Naciones, -- en cambio los llama "acuerdos contractuales entre industria--

les que, sin renunciar respectivamente a su distinta existencia industrial o comercial, se entienden, persiguiendo con una acción concertada un determinado resultado económico".

La agencia de ventas está registrada como compañía, cuyos accionistas son los productores individuales, cada uno de los cuales posee un número de acciones proporcional a su producción. Los miembros fijan un precio de costo básico y venden a la agencia a un precio contable que por lo general es superior al primero. La agencia vende al público al precio más elevado que logre obtener, ajustándolo a las condiciones que rijan en diversas partes del mercado, aunque no acostumbra vender a menos del precio contable.

8).- Variaciones del cártell de participación, con agencia de ventas.

En ciertos casos varía la estructura de los cártells aproximándose al trust. La agencia de ventas puede llegar a obtener un grado importante de independencia o quedar sometida al control de una empresa o grupo de empresas.

9).- Asociación financiera de intereses (Interessengemeinschaft).

Se establece ésta cuando dos o más empresas convienen por cierto número de años reunir en un fondo común la totalidad de sus ganancias y repartirlas entre los miembros en proporciones fijadas de antemano. Teóricamente, esta forma -

de organización es transitoria y cada compañía tiene existencia propia y administración independiente; pero ocurre que - colaboran estrechamente mediante comisiones mixtas.

10).- El fideicomiso de votos (voiting trust)

Este procedimiento prevaleció durante algún tiempo en Estados Unidos, hasta que los tribunales lo declararon -- ilegal. Cierta número de compañías competidoras acordaron -- traspasar el total de sus acciones a un grupo de fideicomiso por el mismo valor. Así, aquéllos quedaban capacitados para controlar completamente la dirección de todos los negocios - del grupo de empresas. Puesto que las censuras dirigidas con tra los monopolios en Estados Unidos fueron más enérgicas -- precisamente en la época en que predominaba allí el trust o fideicomiso, toda unión que se caracterice por cierta medida de entrecruzamiento de intereses financieros ha conservado - el nombre genérico de trust.

En realidad, casi todas las compañías a las que se aplica este término en la actualidad, pertenecen más bien a una de las dos categorías que se estudian a continuación.

11).- Intercambio de acciones.

Dos o más compañías pueden entrelazar su suerte me diante un intercambio de acciones. En este caso, el efecto - de este intercambio depende de la magnitud de las empresas y del número y proporción de acciones cambiadas.

Cuando predomina una empresa en cuanto a tamaño y adquiere la totalidad o la mayoría de las acciones, la otra llega a ser virtualmente una subsidiaria, si bien puede tener voz en la dirección de la empresa más grande. En algunas ocasiones, pero no con mucha frecuencia, se emplea el intercambio de acciones para crear un fondo común de ganancias, como forma permanente de organización. Casi siempre constituyen una técnica de transición para alcanzar una de las formas de acuerdos de larga duración que se describen en seguida.

12).- Compañías tenedoras (Holding companies).

Se caracteriza por la unificación de la acción de un grupo de compañías. Cada una de ellas vende sus acciones o la mayoría de ellas a otra compañía que se establece para ese fin o ya existe; las accionistas de cada empresa reciben a cambio acciones de la compañía tenedora. Se conserva la existencia individual de cada empresa, disfrutando cada una de ellas un mayor o menor grado de autonomía, pero la política general la controla la compañía tenedora, y el interés del grupo en su conjunto. Esta forma de organización tiene cierta flexibilidad y la ventaja de la responsabilidad limitada de sus partes componentes, al mismo tiempo que hace posible su coordinación en asuntos esenciales, subordinando los intereses de cada empresa a los del grupo.

El sistema "holding" se caracteriza por sus tres --

funciones principales:

- a).- Unidad de dirección de distintas plantas.
- b).- Posibilidad de realizar una organización de --
ventas para controlar y distribuir la producción de diversas--
fábricas.
- c).- Constitución de un medio financiero que facili
ta la extensión de la responsabilidad a unidades más pequeñas
que la asociación en conjunto.

13).- La consolidación o fusión.

Esta categoría comprende la unión de dos o más com-
pañías en una sola, la cual absorbe la identidad separada de-
las primeras.

14).- Unidad de fomento.

Esta forma tiene las características y elementos de
la compañía tenedora o Holding Company, pero adaptada a las -
condiciones del medio mexicano.

2.3 CLASIFICACION.

Sobre tantas formas de uniones adoptadas por los --
productores, para concertar su acción, se han hecho distintas
clasificaciones, entre las cuales adoptaremos la de Vittorio-
Salandra, este autor divide las uniones en tres grupos, que -
incluyen los distintos tipos de unión de sociedades, pero no-
de productores individuales. Son los siguientes:

- 1).- La comunidad de intereses (Interessengemeins--

chaft.

En la cual dos o más empresas convienen una comunión total o parcial de provechos, a menudo impuestas con una permuta de acciones o de cargos directivos y con una unidad de gestión, realizada mediante órganos comunes.

2).- La participación social.

Consiste en la participación de una sociedad en una o más sociedades distintas, de manera tal de disponer de ellas de un poder preponderante, en forma que exista una sociedad dominante o matriz y sociedades dependientes o filiales.

3).- Los contratos de locación, de ejercicio o de gestión de hacienda.

Por efecto de los cuales una empresa asume la gestión de otra (o de varias) y por tal medio la obliga a seguir sus directivas económicas o las sigue ésta por su cuenta.

Un grupo puede constituirse directamente entre las empresas interesadas, una de las cuales - con cuyo nombre el grupo es habitualmente designado - asume la posición de empresa central o directriz. También puede organizarse por medio de la constitución de un órgano central especialmente creado, cuya posición es directiva respecto a todas las empresas integrantes del grupo. Este órgano asume generalmente la forma de sociedad de participación (holding) que se asegura, me---

diante participaciones sociales, el dominio sobre todas las - empresas del grupo. La sociedad de participación no da lugar a una fusión de empresas, pero representa un medio de unión - y de coordinación de empresas, que quedan jurídica y económicamente autónomas.

Las distintas modalidades de las uniones de productores, estudiadas en el anterior apartado, pueden ser distribuidas en la siguiente forma: (5)

UNIONES A CORTO PLAZO.

- a) Compromisos no formales (gentlemen's agreemens)
- b) Asociaciones para la regulación de precios.
- c) Asociaciones para la regulación de la producción.

UNIONES A LARGO PLAZO.

- | | |
|--|---|
| a) Comunidad de intereses. | Asociación financiera de intereses.
Intercambio de acciones.
Fideicomiso de votos (trust) |
| b) Participación social. | Variaciones del cartell de participación .
Asociaciones para formar un fondo-común. |
| c) Contratos de locación, de ejercicio o de gestión. | Asociaciones para la distribución-de contratos.
Agencia de ventas.
Cartell de participación con agen- |

cia de ventas.

Compañías tenedoras (holdings)

Consolidación o fusión.

Unidad de fomento.

2.4 EXPERIENCIA EXTRANJERA (FRANCIA).

Francia es uno de los países donde se ha desarrollado más la colaboración entre empresas.

En el orden legislativo se dió un paso importante - 1959, creándose la figura jurídica de las "Sociedades convencionadas", dirigidas a cubrir un aspecto muy particular de la colaboración entre empresas, por cuanto la concesión de beneficios fiscales a la agrupación queda vinculada a una "convención" o pacto entre el grupo de empresas y la Administración-Pública.

Según la Ordenanza del 4 de febrero de 1959, recibe el nombre de "société conventionnée" la sociedad resultante de la agrupación de empresas (no de su fusión) que realiza un contrato (convention) con el Estado, por el que éste concede ventajas fiscales condicionadas a la realización de un programa por parte del conjunto de empresas matrices.

Requisitos: Las empresas que se presentan a la convención lo han de hacer agrupadas bajo la forma de sociedad mercantil con personalidad jurídica propia. El capital más -- las reservas de cada una de las empresas agrupadas no debe so

brepasar los cinco millones de francos nuevos, y el número de empleados debe ser inferior a 500, en un intento de poner límite a las dimensiones de las empresas que puedan beneficiarse agrupándose.

La agrupación o sociedad común debe presentar una programación de inversiones materiales e intelectuales, con unos objetivos precisos a realizar, especificando, además, los medios de financiación necesarios para llevarlo a cabo. Los objetivos de este programa pueden ser muy variados, pero deben circunscribirse a los siguientes:

a) De compras: creación de una central de comprar o aprovisionamiento;

b) De producción: adaptación de los productos a las nuevas condiciones del mercado;

c) De ventas: prospectación de mercados, servicio común de distribución;

El análisis de la situación del fenómeno de colaboración entre empresas en Francia, después de la apreciación del marco en que se mueve, ha de ser completado por la consideración de algunas experiencias prácticas realizadas.

La relación de agrupaciones de empresas que a continuación se expone, es lo suficientemente significativa como para demostrar las múltiples facetas de la empresa a través de las que el fenómeno puede considerarse, así como los distin---

tos caminos e instrumentos a utilizar para su logro.

Agrupación de producción.

La industria de bebidas gaseosas era típicamente artesana y con gran profusión de marcas en el mercado. Después de la última guerra mundial se dió en Francia un fenómeno de concentración de empresas en esta rama, con desarrollo de --- grandes grupos, nacionales e internacionales, acompañado de - un esfuerzo publicitario bastante importante por parte de los mismos. Como consecuencia, de 4,300 empresas de bebidas gaseosas existentes en toda Francia se pasó a un total de 2,000, - en su mayoría de tipo artesanal, quedando planteado un grave problema de supervivencia frente al aumento de la competencia ejercida por las grandes empresas, que abastecían al 80% del mercado nacional.

Ante esta situación, un promotor lanzó, en 1955, la idea de explotar entre los fabricantes tradicionales una "soda nacional" y una "gaseosa nacional", de una calidad asegurada en rigurosos controles de fabricación y con una publicidad desarrollada a escala nacional, por medio de agrupaciones de fabricantes. Sin embargo, no tuvo acogida entre estos últimos, por cuanto tenían poca confianza en el porvenir de sus productos, fabricados con materias de escasa calidad y mediante procedimientos tradicionales.

Esta idea, que no pareció cobrar arraigo, tuvo sus

efectos en la región de Saboya. Existían en dicha región 60 - fabricantes artesanos de bebidas gaseosas que producían de -- 20,000 a 100,000 botellas por año, en precarias condiciones - de higiene y con instalaciones anticuadas. Cundió entre ellos la idea de adoptar una marca única, si no a escala nacional, - sí al menos a escala regional. Nacería, después de un período de estudio, una sola unidad moderna de producción, de la cual todos serían accionistas, cesando en sus actividades productivas y convirtiéndose en distribuidores de la nueva unidad.

El tema de la constitución de una unidad de producción única se empezó a tratar en las reuniones sindicales regionales, de las que resultó, en 1956, la convocatoria de una Asamblea General para los 60 empresarios de bebidas gaseosas de la región, en que se acordó fundar una sociedad de estu---dios como primer paso para llegar a fundar la sociedad de producción, acogiéndose al acuerdo 47 de los fabricantes reuni--dos. La nueva sociedad se llamó "Société des fabricants réunis de boissons gazeuses de la Savoie", con un capital de 1,000,000 francos antiguos, repartidos en 100 acciones de 10,000 francos cada una.

La nueva sociedad se encargó de determinar las condiciones precisas para la instalación de una unidad común de producción, que sustituiría la actividad de producción de las empresas asociadas y les mantendría la función de distribuido---

ras. Los estudios y trabajos realizados emprendieron:

a) Estudio de la oferta: cálculo de las producciones de cada asociado a partir de los consumos de gas carbónico.

b) Elección de la localización y estudio de las características de la nueva fábrica.

c) Cálculo de los precios de costo previstos, en función del rendimiento de las instalaciones a utilizar, de los costos fijos y del volumen de producción prevista.

d) Establecimiento de un primer balance provisional. Búsqueda de un asesor fiscal y jurídico, así como de un experto contable.

e) Cálculo del volumen de crédito indispensable y de las garantías a ofrecer (avales personales y de la sociedad de caución mutua existentes en la profesión).

f) Contactos con entidades financieras para la consecución de los créditos necesarios.

Características:

La sociedad de producción se constituyó en 1957 bajo el nombre de "Savoie-Limonade" y con la marca comercial de -- Slim. El capital en acciones necesario se evaluó en un 40-50% del total de immobilizaciones previstas y ascendía a 45 millones de francos antiguos. Empezó a producir en 1958.

La evolución de la producción ha sido:

Años	Millones de botellas
1958	4
1959	6
1960	10.5
1964	12.3

El número de obreros se sitúa entre los 50 y 60; sus productos son la gaseosa, soda de naranja y limón, y un concentrado de zumos de frutas. La gaseosa representa el 65% de la producción y el resto de bebidas el 35%.

Resultados:

a) El valor real de las acciones ha aumentado un 50% sobre el nominal, ya que una parte importante de la inversión en instalaciones ha sido efectuado por autofinanciamiento.

b) Las ventas se han incrementado sensiblemente como puede apreciarse en los datos sobre producción dados anteriormente. La mejor calidad, presentación y publicidad desarrollada han sido los factores más importantes de esta expansión de las ventas.

c) Las condiciones de venta se han visto mejoradas.- Las empresas asociadas se han visto liberadas de las actividades productivas y pueden dedicar todos sus esfuerzos y recursos económicos a la distribución.

d) El conjunto de asociados ha aumentado su potencia competitiva frente a las demás empresas del ramo y su presti-

gio delante de sus clientes.

Una agrupación de compra y especialización.

Esta agrupación nació de las inquietudes de un grupo de jóvenes empresarios interesados en explotar el amplio campo que podía proporcionar la colaboración entre ellos y no de necesidades inmediatas de sus empresas. Así, pues, partió de la creación en 1950 de un círculo de estudios para la formación de los cuadros directivos, propulsado por la Unión de Industrias Metalúrgicas y Mineras de Burdeos. Este círculo comprendía alrededor de treinta empresarios de diferentes industrias metalúrgicas (fundiciones, talleres mecánicos, construcciones metálicas...), y en sus reuniones se trataban diversos temas acerca de la gestión de las empresas y perfeccionamiento de sus directivos.

En 1957, empezaron a tratarse en estas reuniones los problemas que representaba la creación del Mercado Común y las agrupaciones de empresas. Estos temas resultaron de gran interés y se desarrollaron rápidamente estudios para hallar los distintos factores de interés común entre las empresas participantes (posibilidad de agrupar los medios de producción, de realizar compras en común, de tener servicios de contabilidad comunes, etc.). Como consecuencia de estos estudios, seis de los empresarios participantes decidieron crear una agrupación basada principalmente en dos actividades: servicio

de compras en común y la especialización de sus producciones.

La agrupación se constituyó en 1958 bajo el nombre de Unión pour l'Expansion Mécanique du Sud-Ouest (U.N.E.M.S.O.). Una característica importante de la misma es que está -- formada por empresas metalúrgicas de actividades completamente diversas y no competitivas; de esta forma, queda demostrado que los campos de colaboración son muy grandes, y que no es preciso el que las empresas interesadas en trabajar en común deban ser perfectamente idénticas.

Actividades de U.N.E.M.S.O.:

Como ya se ha indicado anteriormente, las actividades de U.N.E.M.S.O. están centradas en un servicio de compras en común y en una acción de especialización propulsada por -- las empresas asociadas.

a) Servicio de compras y plazo para tesorería.

Aunque las actividades de las empresas de U.N.E.M.S.O. son distintas, e incluso no competitivas entre sí, un cierto número de suministros básicos son comunes a todas ellas, -- de suerte que justificaban el que fueran mancomunadas las compras.

El servicios de compras en común no es obligatorio -- para los asociados, pero, normalmente, se realizan todas las compras a través de U.N.E.M.S.O., sin embargo, para ciertos -- suministros, aun efectuándose las compras a través de la agru

pación, la empresa interesada en adquirirlos ejerce un cierto control de calidad, de manera que se dé la garantía del proveedor directamente al utilizador, sin intermediarios.

A pesar de las dificultades que ha tenido U.N.E.M.S.O., el servicio se ha desarrollado con éxito. Actualmente se están haciendo compras por valor anual de alrededor de los 12 millones de francos nuevos. El número de suministradores de U.N.E.M.S.O. es bastante elevado (alrededor de mil); también el número de productos es numeroso (unos 6,000).

Es de importancia extraordinaria el plazo para tesorería conseguido a través de U.N.E.M.S.O. En efecto, gracias a las condiciones de crédito excepcionales concedidas por el Banco de Francia a las agrupaciones de compra, U.N.E.M.S.O. logra doblar el plazo normal que las empresas asociadas podrían conseguir individualmente para el descuento de documentos, por cuanto éste se aplica a las relaciones entre la agrupación y los suministradores, y después a las relaciones entre aquélla y sus miembros.

b) Especialización de las empresas:

Podríamos resumir las disposiciones principales que regulan este aspecto de la siguiente forma:

-- Cada empresa asociada está obligada a no llevar a cabo ninguna fabricación que pueda representar competencia para las demás asociadas.

-- Toda empresa, asociada que pretenda realizar una nueva fabricación deberá presentar antes sus proyectos al -- consejo de administración de U.N.E.M.S.O. para su aprobación.

-- Para impulsar la especialización de las empresas, se decidió:

1.- Orientar las inversiones de U.N.E.M.S.O. de tal - forma que se evitarán los dobles empleos y se obtuvieran de - ella la máxima utilidad.

2.- Especializar a las empresas en una actividad --- principal, confiando en lo posible las operaciones secunda--- rias a otros miembros del grupo.

Como fruto de esta política, se ha llegado a un ni-- vel de complementaridad entre las empresas integrantes de U.- N.E.M.S.O. bastante elevado.

Las ventajas fiscales concedidas a las sociedades -- convencionadas han permitido acelerar el proceso de especiali- zación y aumentar el volumen de las inversiones.

CAPITULO TERCERO

" GENERALIDADES DE LAS UNIDADES DE FOMENTO "

1.1 Antecedentes

1.2 Estructura y Requisitos

1.3 Objetivos y Ventajas

1.4 Estímulos Fiscales

3.1 ANTECEDENTES.

La unificación de esfuerzos e intereses entre empresas, sin perder ninguna su personalidad jurídica, ha originado diversas combinaciones y agrupaciones que el Estado Mexicano en materia tributaria les ha dado el carácter de unidades-económicas.

En la legislación tributaria no existe una definición precisa de unidad económica, pero podemos definirla en los términos siguientes: unidad económica es cualquiera agrupación de personas físicas y/o morales, que aún sin tener personalidad jurídica constituyen una entidad económica diversa de la de sus miembros.

En la legislación fiscal en vigor, la ley del Impuesto sobre la Renta en su artículo 3o., señala a las unidades económicas como sujetos del impuesto:

Art. 3o. son sujetos del impuesto.....III. Las unidades económicas sin personalidad jurídica, sólo en los casos en que esta ley prevenga se grave en conjunto el ingreso de las mismas unidades económicas.

En el artículo 17 de la misma ley se dispone que serán sujetos del impuesto las unidades económicas sin personalidad jurídica cuando realicen actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas o de pesca, y el artículo 19 señala los ingresos acumulables.

Art. 19. Son ingresos acumulables.....11. Las personas físicas y las unidades económicas acumularán los ingresos que tengan relación con la actividad de las empresas y los -- que provengan de bienes afectos, total o parcialmente, a di--cha actividad.

El actual Código Fiscal asimila las unidades económi cas a las personas morales, al establecer en su artículo 13". .. También es sujeto pasivo cualquier agrupación que constitu ya una unidad económica diversa de la de sus miembros. Para - la aplicación de las Leyes Fiscales, se asimila estas agrupa ciones a las personas morales".

Por último, el artículo 30 de la Ley del Impuesto sobre la Renta dispone que los actos de comercio realizados por las unidades económicas, podrán ser considerados como actos - accidentales de comercio, siempre y cuando no tengan relación con su actividad empresarial.

Ahora que ya tenemos una noción general de unidad -- económica y de su tratamiento fiscal, podemos situar y defi--nir la unidad de fomento.

La unidad de fomento como figura económica, sujeto - de derechos y obligaciones en materia tributaria, fue creada y reglamentada en nuestro país mediante Decreto Presidencial de junio 19 de 1973, reconociéndose así la existencia de dis tintas entidades jurídicas que operaban en forma de unidad --

económica.

Sin embargo, no hay que creer que con la formación de las unidades de fomento se les otorgó personalidad jurídica a las unidades económicas.

En el referido Decreto se autoriza la existencia de agrupaciones que constituyen unidades económicas de fomento; pero en ninguno de sus preceptos atribuye, reconoce o implica en la agrupación, la existencia de una personalidad jurídica distinta de la de sus miembros.

Por unidad de fomento entendemos en los términos del citado Decreto, las unidades económicas que fomentan el desarrollo industrial o turístico del país y se forman por una sociedad de fomento y una o más sociedades promovidas. De acuerdo con esta definición, encontramos tres elementos que configuran la unidad de fomento, es decir, una sociedad de fomento, una o varias sociedades promovidas y la unidad de fomento en sí, que es la operación conjunta de la sociedad de fomento y las sociedades promovidas. (1)

De acuerdo a lo anterior podemos deducir que el Gobierno Federal tomó como base las holding companies o compañías controladoras para crear las unidades de fomento. Los elementos que configuran a la holding company son los mismos de la unidad de fomento. La sociedad de fomento no es más que una compañía controladora que debe reunir ciertos requisitos-

(1).- Cesáreo Frías Mendoza. La unidad de fomento en México, p. 24

para ser considerada como tal.

La exposición de motivos del Decreto que dió origen a las unidades de fomento menciona como principales objetivos:

1.- Fomentar la creación de nuevas unidades productivas y ampliar las existentes, con el fin de crear empleos y orientarlas hacia actividades que el Ejecutivo Federal considera conveniente desarrollar, en una estrategia en la que el gasto público debe aumentar en favor de las clases, regiones y sectores más necesitados.

2.- La necesidad de promover las unidades productivas mexicanas mediante un sistema de incentivos que da flexibilidad a la capacidad operativa y financiera de estas empresas sin producir, en términos generales, sacrificio fiscal. El incentivo, entonces, debido a sus características estructurales se limita a los sectores manufacturero y turístico, con el fin de capacitarlos para operar a economías de escala, sin aplicación a otros sectores, pues se trata de un instrumento que aún con sus bondades tiene limitaciones, superables y superadas por otras medidas de gobierno.

3.- El Decreto se apoya en el principio de neutralidad fiscal, y exige a las empresas que deseen utilizar incentivos fiscales, el cumplimiento de requisitos que garanticen la promoción del desarrollo con la participación de todos los sectores en el aumento de la productividad y el reparto equitativo

de sus frutos.

4.- Se impone el requisito de nacionalizar a las sociedades - de fomento y se exige que la inversión extranjera en las em-- presas promovidas tenga el carácter de complementaria.

5.- El establecimiento de metas claramente cuantificables y - el señalamiento de plazos que permiten evaluar sus resulta--- dos imperativo en toda administración de incentivos técnica-- mente planeada, por lo que con un mecanismo de autocontrol se impide fomentar la ineficacia y la nivelación de pérdidas de-- una empresa con las utilidades de otras, para salvaguardar la recaudación proveniente de la unidad económica.

6.- Conforme al principio de neutralidad fiscal, se otorga -- tratamiento similar a la empresa que se organiza en sucursa-- les y a la que recurre al sistema de sociedades filiales; así como a los contribuyentes que como personas físicas enajenan-- acciones de las empresas que promueven a través de la Bolsa - de Valores, con la que prefieren organizarse en sociedades pa-- ra lograr los mismos fines.

7.- Como el sistema resulta atractivo a las economías de esca-- la, se pretende maximizar los beneficios que ello implica tan-- to a nivel de competencia con las compañías transnacionales - en los mercados internacional y nacional como en términos de-- ocupación buscando que las unidades de fomento no desplacen - a empresas pequeñas y medianas que estén operando satisfacto--

riamente, ni ocupen posiciones monopolísticas a efecto de no promover presiones excesivas sobre el nivel de precios; y --coadyuven al logro de los objetivos de la política de desarrollo nacional.

Hasta aquí un breve resumen de la filosofía del antedicho Decreto Presidencial del 19 de junio de 1973.

3.2 ESTRUCTURA Y REQUISITOS.

Como se mencionó en párrafos anteriores, la unidad de fomento está formada por una sociedad de fomento y una o más sociedades promovidas, Fig. 1.

En el artículo 3o. del Decreto se establece, la sociedad de fomento es la sociedad anónima mexicana legalmente constituida y que satisface los requisitos siguientes:

1.- Tener su capital totalmente suscrito salvo que sea de capital variable;

11.- Que todas sus acciones sean propiedad de mexicanos o de sociedades mexicanas con cláusulas de exclusión de extranjeros en las que, a su vez las sociedades mexicanas que sean socias tengan la misma cláusula y así sucesivamente, de manera que nunca un extranjero pueda intervenir directa o indirectamente en la sociedad;

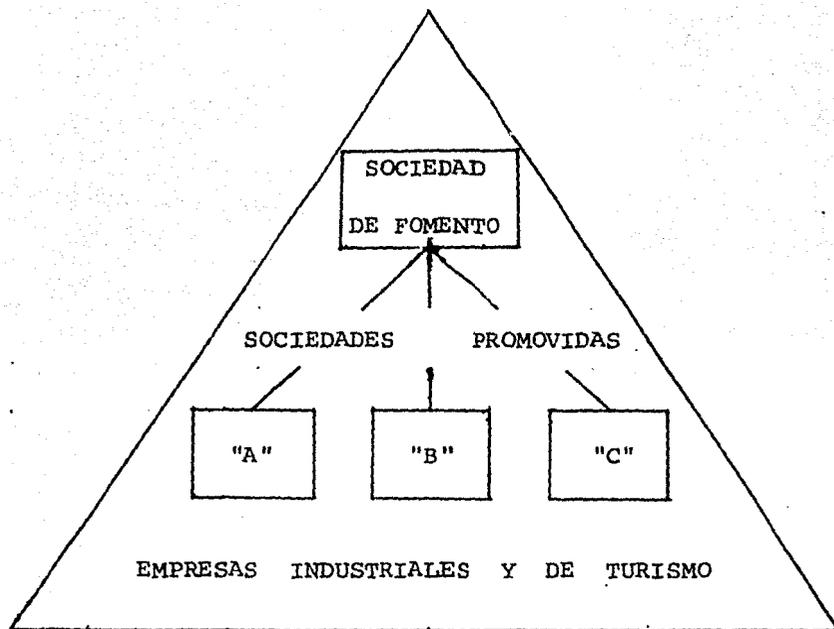
UNIDAD DE
FOMENTO

Fig. I

III.- Que ninguna de sus acciones sea propiedad de una sociedad en la que la sociedad de fomento sea socia;

IV.- Que su actividad se limite a comprar y vender acciones o partes sociales; a otorgar o garantizar créditos destinados únicamente a las sociedades promovidas y a prestar servicios o efectuar estudios de promoción, ampliación o restructuración, destinados exclusivamente a las sociedades promovidas existentes o que se desee formar:

V.- Que invierta por lo menos el 75% de sus activos en acciones de empresas industriales, de turismo o en otorgamiento de crédito a las mismas, sin que este último caso la inversión exceda del 30%. Los activos restantes podrán ser invertidos en:

a).- Inmuebles de uso industrial;

b).- Inversiones transitorias que no tengan carácter especulativo;

c).- Empresas comerciales que se establezcan en las fajas fronterizas o en la zona libre del país, o que comercialicen primordialmente los productos de alguna o algunas de las sociedades promovidas;

d).- Empresas de servicio destinadas principalmente a las sociedades promovidas o a la planeación de nuevas empresas;

e).- Inversión en activos destinados exclusivamente a la operación de la sociedad, y

f).- Otros bienes o actividades, previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La sociedad promovida de acuerdo al artículo 4o. del Decreto, es la sociedad anónima mexicana legalmente constituída y que satisface los siguientes requisitos:

1.- Que la sociedad de fomento controle directa o indirectamente más del 50% de las acciones comunes de la socie-

dad;

II.- Que la dirección y administración de la empresa esté a cargo de mexicanos. Cuando la sociedad cuente con un consejo de administración la mayoría de sus integrantes deben ser mexicanos.

Si se utilizan servicios de extranjeros, la empresa debe indicar la forma en que da cumplimiento a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, relativas a la capacitación de trabajadores mexicanos;

III.- Que no sea institución de crédito, de seguros o de fianzas y organización auxiliar de crédito;

IV.- Que invierta por lo menos el 75% de sus recursos en activos industriales o de turismo, salvo los casos a que se refieren los incisos c), d) y e) de la fracción IV del artículo 3o.;

V.- Que no sea propietaria de acciones de una sociedad que controle directa o indirectamente acciones de la sociedad de fomento, ni de una sociedad que controle directa o indirectamente acciones de la propia sociedad;

VI. - Que no esté exenta totalmente del impuesto al ingreso global de las empresas o sujeta a régimen especial de tributación para efectos de este impuesto;

VII.- Que no goce de subsidios ni disfrute de franquicias, excenciones o reducciones a impuestos locales;

VIII.- Que cierre su ejercicio fiscal en la misma fecha que la sociedad de fomento o dentro de los 30 días anteriores, salvo autorización especial de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

IX.- Que presente ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la constancia correspondiente de Registro Nacional de Transferencia de Tecnología de los actos contratos o convenios que conforme a la Ley que crea dicho Registro se deba inscribir en el mismo.

Cuando los pagos al exterior sean por concepto de crédito, los intereses no deberán exceder a los que rijan en el mercado internacional, y

X.- Que tengan como mínimo un 60% de contenido nacional dentro de su costo directo de producción. La Secretaría de Hacienda de Crédito Público podrá autorizar un porcentaje inferior de contenido nacional cuando se requieran materias primas no disponibles en el país o cuando la sociedad se comprometa en un plazo y conforme a un programa que acepte la propia Secretaría, a alcanzar dicho contenido. Este requisito no es exigible a las empresas maquiladoras, conforme a las disposiciones específicas para tales empresas.

Ya que comentamos los requisitos que debe cumplir una sociedad mexicana para ser considerada como sociedad de fomento o como sociedad promovida, veremos, en función del De

creto, los requisitos que debe cumplir la unidad de fomento - para ser considerada y operar como tal.

El artículo 10. establece que para que una unidad -- económica puede ser considerada como unidad de fomento y go-- zar de los estímulos fiscales que determina el decreto, debe- cumplir con los siguientes requisitos:

1.- Que el incremento anual de ventas conjuntas de - las empresas que forman la unidad de fomento representen cuan- do menos, un tanto por ciento equivalente al compuesto por la suma del índice de crecimiento de la actividad industrial del país, más un 20% de dicho índice;

II.- Que obtengan aumentos significativos en por lo- menos cinco de las siguientes actividades:

a).- Mexicanización de sociedades con mayoría de in- versión extranjera;

b).- Creación de nuevos empleos;

c).- Creación de nuevas empresas industriales y de - turismo;

d).- Desarrollo tecnológico nacional;

e).- Aumento en las exportaciones;

f).- Substitución de importaciones;

g).- Inversión en zonas de menor desarrollo económico relativo;

h).- Industrialización de recursos naturales.

i).- Ampliación de empresas industriales y de turismo.

j).- Colocación de acciones entre el público.

Para conceder la autorización de unidad de fomento - a que se refiere el artículo 80., la Secretaría de Hacienda y Crédito Público exigirá la comprobación de que en los cinco años últimos la unidad económica satisfizo los requisitos que señala este artículo. En el caso de industrias nuevas o de industrias existentes pero con nuevos planes de inversión, la propia Secretaría concederá la autorización si a su juicio la importancia de sus activos y sus planes de inversión posibilitan la realización de los requisitos señalados.

111.- La sociedad de fomento deberá comprobar cada - dos años ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que la unidad económica que forma junto con las sociedades promovidas llenan los requisitos que señala este artículo. Cuando dicha Secretaría lo considere conveniente podrá ampliar ese - período hasta cuatro años.

En el artículo 20. se establece la forma como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público apreciará el cumplimiento de los requisitos a que se refiere el artículo 10., basándose en los siguientes criterios:

1.- El incremento deberá medirse en relación a la actividad del conjunto de empresas que forman la unidad de fo--

mento y con respecto al período inmediato anterior.

11.- El incremento deberá igualar o superar al promedio de la actividad industrial del país;

111.- Los incrementos se valorarán conforme a un análisis de conjunto de todas las actividades de promoción, considerando también los siguientes aspectos:

a).- Que no desplacen a empresas pequeñas y medianas que estén operando satisfactoriamente;

b).- Que no ocupen posiciones monopolísticas en el mercado nacional con perjuicio del público en general o de alguna clase social;

c).- Que no provoquen presiones excesivas sobre el nivel de precios, atendiendo a la suma de actividad industrial específica de que se trate;

d).- Que no efectuen gastos considerados como de naturaleza suntuaria;

e).- Que coadyuven al logro de los objetivos de la política de desarrollo nacional, y

f).- Que se ajusten a las leyes del país y en especial a la ley para promover la Inversión Mexicana y regular la Inversión Extranjera;

IV.- Por lo que respecta a la mexicanización de sociedades con mayoría de inversión extranjera no se exigirá incremento alguno respecto del período anterior, pero se atende

rá a las siguientes condiciones.

a).- Que se obtenga el número de acciones necesario por empresa para que la inversión extranjera se ajuste a la ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera;

b).- Que los títulos estén inscritos en el Registro Nacional de Inversión Extranjera por lo menos durante los dos años anteriores a la adquisición de los mismos, salvo que se trate de títulos expedidos con menor antigüedad o que su adquisición se efectúe antes de que el citado Registro cumpla dos años de existencia, y

c).- Que una vez efectuada la adquisición, los títulos permanezcan por lo menos durante dos años en los activos de la sociedad adquiriente o dentro de estos dos años sean transmitidos a terceros, conforme a programa de colocación sujeto a la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a fin de evitar la especulación y asegurar el cumplimiento a las disposiciones sobre inversión extranjera;

V.- Tratándose de la creación de nuevos empleos, el incremento se calculará tomando en consideración los números máximos y mínimos de trabajadores contratados durante los períodos presente e inmediato anterior, respectivamente.

VI.- No se considerará creación de nuevas empresas industriales o de turismo las que derivan de adquisición, fu-

sión o liquidación de sociedades sin un incremento de activos en proporción importante respecto a los existentes antes de la adquisición, fusión o liquidación.

VII.- El incremento en el desarrollo tecnológico se medirá en relación a los recursos destinados para tal fin, -- comparados por períodos, salvo que se trata de prestación de servicios de tecnología efectuados en el extranjero caso en el cual no se exigirá incremento alguno sobre el período anterior;

VIII.- Por substitución de importaciones se entiende la elaboración de productos necesarios para cubrir faltantes del consumo nacional que durante los últimos dos años hayan sido superiores al 20% anual de dicho consumo con la condición de que los precios de los productos que substituyan a los importados sean similares a los vigentes en el mercado interno de los principales países proveedores o del mercado del país, en el caso de existir producción nacional, salvo que la Secretaría de Industria y Comercio establezca políticas específicas para tales artículos, supuesto en el cual el requisito se cumple únicamente cuando los precios se ajustan a tales políticas. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público podrá -- asimilar al concepto expresado los productos en relación con los cuales existan razones suficientes para prever un déficit en la producción nacional;

IX.- Respecto a las inversiones en zonas de menor desarrollo económico relativo no se exigirá incremento en relación al período anterior y se atenderá a la delimitación en zonas que señala el Decreto publicado en el "Diario Oficial" el 20 de julio de 1972, considerándose como zonas de menor desarrollo las zonas 2 y 3 a que se refiere dicho Decreto;

X.- Tratándose de industrialización de recursos naturales se exigirá se trate de aquellos que, a juicio de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, no lo estén suficientemente;

XI.- Tratándose de la ampliación de empresas industriales y de turismo se exigirá un incremento respecto del período anterior en la inversión de activos industriales de turismo o de ambos en un tanto por ciento equivalente al compuesto por la suma del índice de crecimiento de la actividad industrial del país y el 20% de dicho índice;

XII.- Por lo que respecta a la colocación de acciones de una o varias sociedades de la unidad de fomento, éstase efectuará a través de Bolsa de Valores, dentro del gran público inversionista y conforme al programa de colocación sujeto a la aprobación previa y posterior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a fin de evitar la especulación, y

XIII.- En el primer período que se compruebe ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los incrementos se-

medirán comparando las dos mitades de dicho período. En los -
subsecuentes se comparará con el período inmediato anterior.

3.3 OBJETIVOS Y VENTAJAS.

Se puede considerar que uno de los principales obje-
tivos que buscan las empresas al constituirse en unidades de
fomento es alcanzar los estímulos fiscales que les otorga el
Gobierno Federal a estas unidades.

Hay otros objetivos y ventajas tan importantes o más
que el anterior, que pueden convertirse en la principal razón
para formar unidades de fomento. En este apartado sólo mencio-
naremos estos últimos, ya que hemos dedicado un apartado espe-
cial para los estímulos fiscales.

El adagio popular de que dos cabezas peinsan más que
una se puede usar para explicar estos objetivos y ventajas.

1.- El unificar experiencias y conocimientos de los directi-
vos de las empresas que forman la unidad de fomento, puede ha-
cer que se logren resultados sinérgicos, esto es, que los re-
sultados del grupo serán mayores a la suma de los resultados-
de cada una de las empresas que lo forman, $2 + 2 = 5$.

2.- La unidad de fomento está capacitada para operar a econo-
mías de escala, o sea, que al producir en mayor volumen se --
pueden reducir los costos, utilizar métodos y sistemas más mo-
dernos y económicos y como consecuencia lograr una mayor efi-
ciencia y productividad.

3.- El hacer comunes objetivos y políticos entre las empresas del grupo, permite una mayor coordinación de esfuerzos e intereses.

Los señores C.P. Cesáreo Frías Mendoza y Lic. Oscar-Ancira Treviño establecen. (2)

4.- A la unidad de fomento le es posible emprender proyectos de fuerte inversión inicial en los cuales una empresa individual no podría pensar, con la consecuencia creación de empleos y posiblemente en muchos casos sustitución de importaciones.

5.- Otorga una mayor seguridad a la inversión en sus acciones, al tener diversificado el riesgo en distintas actividades industriales, con la cual favorece el crecimiento y desarrollo del mercado de valores.

6.- Es posible emprender proyectos de lenta recuperación o que no generen las suficientes utilidades en sus primeros años, al estarse generando utilidades en las otras ramas de su inversión.

7.- En virtud de su tamaño, le es posible acumular experiencia y destinar recursos a la investigación y desarrollo de tecnología propia, dependiendo de esta manera cada vez menos de tecnología extranjera.

8.- Le es posible destinar una mayor cantidad de esfuerzos y recursos a planes de seguridad y previsión social.

9.- Ante banqueros y acreedores en general, una situación con

(2).- Frías Mendoza Cesáreo "La unidad de Fomento en México".

solidada abre nuevas perspectivas. La canalización de créditos vía la sociedad de fomento le da el grupo mayor fuerza.

10.- Las compras en mayor escala permiten la obtención de -- mayores descuentos.

11.- Intimamente ligado al punto anterior, al centralizar el control de inventarios, normalmente conduce a evitar existencias duplicadas y en general a una mejor administración de las mismas.

12.- Cuando las empresas efectúan ventas a plazo, pueden mediante la formación de otra empresa específica, canalizar -- por ésta el financiamiento a los clientes, evitando así el pago del impuesto sobre Ingresos Mercantiles. De esta manera se neutraliza en algunas entidades federativas que gravan -- con impuestos locales la imposición de capitales.

13.- Pueden lograrse economías de escala en las primas de seguros o bien alternativamente puede aplicarse el sistema de auto-seguro.

14.- Por último, en esta lista enunciativa, no limitativa, existen posibilidades muy variadas en términos de mercadotecnia tales como mejor control de la oferta, campañas promocionales de grupo entre otros.

3.4 ESTIMULOS FISCALES.

El Decreto que dió origen a las unidades de fomento en realidad se refiere a dos tipos de organizaciones distin-

tas: una es aquella que invierte en distintas sociedades industriales y/o de turismo, con el fin de promoverlas y posteriormente vender las acciones y por lo tanto no requiere el control de la mayoría de las acciones, ni se acoge al régimen que prevee el artículo 7o. del Decreto. A estas unidades, que el Lic. don Roberto Hoyo d'Addona denomina sociedades de promoción, el decreto concede únicamente los estímulos de no acumular para fines del impuesto al ingreso global de las empresas las utilidades que obtenga en venta de acciones, siempre y cuando se cumplan los requisitos que el mismo decreto establece, y la no retención del impuesto sobre dividendos (fig. 2).

El otro tipo de sociedades que regula el decreto -- son las unidades de fomento industrial y turístico, que se caracterizan por invertir en actividades industriales o de turismo, conservando el control de las sociedades en que invierten y con propósito de permanencia en la inversión, acogiéndose al régimen del artículo 7o. del Decreto (fig. 3).

Los estímulos que contempla el decreto para estas sociedades se pueden dividir de la siguiente forma:

A) Definitivos o permanentes.

B) Temporales y reversibles, en función de que la sociedad o sociedades que los produjeron permanezcan formando parte de la unidad de fomento; o bien que en los términos de la

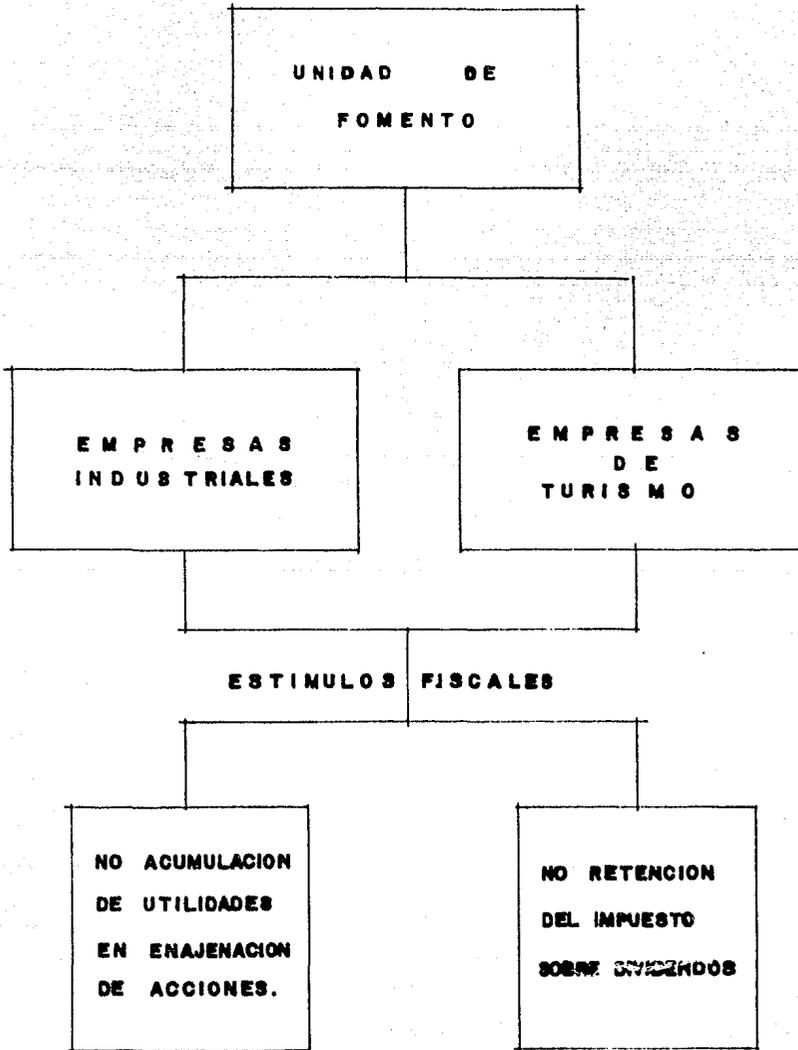


Fig. 2

Ley del Impuesto sobre la Renta, las propias sociedades en -- que se produzcan pérdidas las amorticen contra utilidades en ejercicios posteriores.

A) Definitivos o permanentes:

1) - No acumulación de utilidades en enajenación de acciones.

El Decreto prevee en su artículo 5o. que las sociedades de fomento, previa autorización de la Secretaría de Hacienda, podrán no acumular ni gravar sus utilidades en enajenación de acciones en los términos del artículo 19-fracción VII de la Ley del Impuesto sobre la Renta, siempre que cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Que sean acciones de sociedades anónimas con mayoría - (51%) en poder de mexicanos.
- b) Que estén inscritas en la Bolsa de Valores.
- c) Que sean colocadas de manera importante, y por conducto de la propia Bolsa de Valores, entre el gran público - inversionista.

Este beneficio fiscal es irreversible, y sólo queda sujeto al cumplimiento de las anteriores condiciones operándose se el incentivo en una forma automática y con carácter de definitivo.

B) Temporales y reversibles.

1) - No retención del impuesto sobre dividendos.

En el artículo 6o. se concede autorización a las socieda-

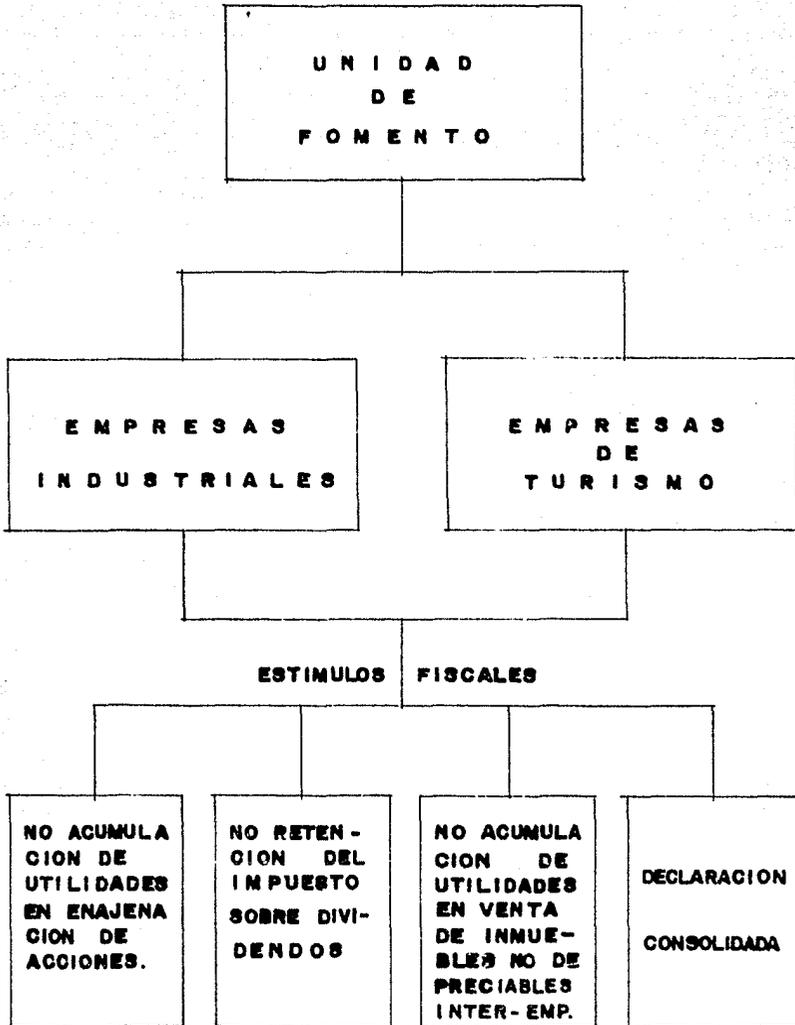


Fig. 3

des que paguen dividendos a las sociedades de fomento para -- no retener el impuesto a que se contrae la fracción V del artículo 19 de la Ley del Impuesto sobre la Renta. Esto constituye solamente una ventaja de financiamiento, ya que el mismo precepto establece la no acumulación y exención para personas morales que perciban dividendos, por lo que las cantidades -- que se retuvieran por este concepto serían compensadas en la -- declaración anual. La importancia de este estímulo depende de la cantidad de dividendos que se perciban, en función de la -- diferencia en tiempo entre la fecha de percepción y la fecha de la presentación de la declaración anual de la sociedad de fomento.

2).- No acumulación de utilidades en venta de inmuebles no depreciables inter-empresas.

En el artículo 7o., fracción VI del Decreto, se establece que se eliminará del ingreso global gravable de la unidad de fomento la ganancia o pérdida derivada de la enajenación de inmuebles no depreciables, realizada entre sociedades que forman parte de dicha unidad de fomento. El objeto de esta disposición es reconocer que siendo las distintas sociedades parte de una misma unidad económica, al realizarse una operación de venta de inmuebles entre ellas, en realidad no se ha modificado el patrimonio de la unidad económica en conjunto, independientemente de que los registros contables de las sociedades--

enajenante y adquirente muestren modificaciones en el patrimonio de cada una de ellas consideradas en forma individual.

3).- Declaración consolidada.

La declaración consolidada es, en nuestra opinión el aspecto más importante en el tratamiento establecido para las unidades de fomento, ya que al permitirse que el impuesto sobre la renta se cause sobre ingresos totales acumulados de las sociedades que forman la unidad de fomento, se está reconociendo -- que el conjunto de ellas forman una entidad distinta aunque -- sin personalidad jurídica, que es la unidad de fomento, y que son las modificaciones al patrimonio de esta unidad los que -- deben quedar afectos al impuesto en los términos del artículo 10. de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

No se trata propiamente de una consolidación de la declaración, ya que no se permite eliminar las utilidades o pérdidas por -- operación inter-grupo, excepto en los casos de ventas de inmuebles que ya comentamos, sino más bien de una globalización de los ingresos de todas las sociedades, con la posibilidad -- de poder aplicar al ingreso total así determinado las pérdidas que alguna de las compañías haya sufrido.

Para presentar declaración global por la unidad de fomento, -- se requiere autorización expresa de la Secretaría de Hacienda, y se deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) Cada una de las sociedades que forman la unidad --

de fomento, tanto las promovidas como la sociedad de fomento, presentarán declaración individual al cierre de su ejercicio y determinarán su impuesto en forma individual.

b) Se sumarán los ingresos acumulables de todas las sociedades que forman la unidad de fomento, y al total se le deducirá la suma de las deducciones autorizadas de las mismas sociedades. Esta diferencia constituirá el ingreso global gravable de la unidad de fomento y el impuesto se determinará aplicando la tarifa del artículo 34 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

c) En la declaración de la unidad de fomento se determinará la diferencia entre el impuesto global gravable -- determinado según el punto anterior, y el causado y pagado -- por cada una de las sociedades que forman la unidad. Si esta diferencia arroja saldo a cargo, la sociedad de fomento lo enterará junto con la declaración de la unidad. Si el saldo es a favor, se considerará dicha cantidad a favor de la sociedad de fomento, quien podrá solicitar su devolución o compensarla con los pagos a cargo de la unidad de fomento, a -- cargo de la sociedad de fomento, o bien con los pagos a cargo de cualquiera de las sociedades promovidas.

La devolución o compensación no podrá exceder de la suma de los impuestos pagados por las sociedades que forman la unidad, salvo que el saldo a favor provenga de franquii---

cias, reducciones o exenciones parciales al mismo impuesto.

d) La sociedad de fomento es responsable por los --- créditos fiscales a cargo de la unidad de fomento, y debe pre- sentar la declaración de la unidad dentro de los cuatro meses siguientes al cierre de su ejercicio.

e) La amortización de pérdida de cada una de las so- ciedades promovidas no tendrá efecto en la determinación del- ingreso global gravable de la unidad de fomento, cuando ya -- hubieran sido previamente aprovechadas por ésta, como una de- ducción autorizada.

f) Se elimina la utilidad o pérdida en venta de in-- muebles inter-grupo, según se comentó antes.

g) La unidad de fomento no está obligada a efectuar- pagos provisionales.

Es conveniente señalar que el efecto más importante- de esta mecánica consiste en la posibilidad de amortizar pér- didas de una sociedad en el mismo ejercicio en que éstas se - determinan, participando de esta manera el fisco en forma más equitativa del incremento neto en el patrimonio de todas las- sociedades como unidad económica. Este efecto queda eliminado al obtener utilidades la empresa que arrojó pérdidas, ya que- al amortizarse en ésta no se le da efectos para la declara--- ción de la unidad de fomento, y se paga entonces el impuesto- que se había diferido en el ejercicio en que se amortizó la -

pérdida por la unidad de fomento. Es decir, significa únicamente un diferimiento del impuesto hasta en tanto la empresa que generó pérdidas obtenga ingresos gravables, excepto cuando prescriba para ésta la posibilidad de amortización fiscal de la pérdida, en cuyo caso sí se aprovecha en firme el beneficio fiscal de la amortización por parte de la sociedad de fomento. (4)

Con el fin de apreciar en forma más objetiva la mecánica de operación de los incentivos antes descritos, y su efecto en el tiempo bajo ciertas condiciones, reproduciremos a continuación unos ejemplos que presenta el Sr. C.P. Miguel Martínez Barrón en su artículo "Consecuencias en materia del Impuesto sobre la Renta de las Unidades de Fomento" p.61-62.

1) Pérdidas de operación.

Declaración de la unidad de fomento integrada por sociedades en las que en algunas de ellas se determina pérdida fiscal amortizable. La pérdida de operación se amortiza por la unidad de fomento en el ejercicio en que incurre, lo que ocasiona una devolución de impuestos por la declaración de la unidad de fomento.

(4).- Cesáreo Frías Mendoza, la unidad de fomento en México, p. 27-29.

Sociedades Promovidas	Ingresos	Costos y Gastos	Base Gravable	I.S.R.
A	\$ 1,000	\$ 800	\$ 200	\$ 41.80
B	800	1,100	(300)	-----
C	4,500	4,000	500	143.50
Totales	\$ 6,300	\$ 5,900	\$ 400	\$ 185.30
Unidad de Fomento				
Declaración inicial				
Utilidad en venta de acciones	\$ 1,000			
Dividendos	1,000			
	\$ 2,000			
Declaración consolidada	\$ 6,300	\$ 5,900	\$ 400	\$ 105.50
Saldo a favor				\$ 79.80

2) Declaración de unidades de fomento integrada por sociedades que tienen ingreso global gravable en cadauna de ellas.

El efecto de aplicar la tarifa progresiva contenida en el artículo 34 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, da como resultado un pago mayor de impuesto.

Sociedades Promovidas	Ingresos	Costos y Gastos	Base Gravable	I.S.R.
A	\$ 1,000	\$ 800	\$ 200	\$ 41.80
B	800	500	300	71.50
C	4,500	4,000	500	143.50
Totales	\$ 6,300	\$ 5,300	\$ 1,000	\$ 256.80
Unidad de fomento				
Declaración inicial				
Utilidad en venta de acciones	\$ 1,000			
Dividendo	1,000			
	\$ 2,000			
Declaración Consolidada	\$ 6,300	\$ 5,300	\$ 1,000	\$ 353.50
Saldo a cargo				\$ 96.70

3) Declaración de unidad de fomento al obtenerse ganancias de la enajenación de inmuebles no depreciables, realizada entre sociedades que forman parte de dicha unidad.

En este caso, el efecto de la declaración de la unidad de fomento nulifica el impuesto derivado de la ganancia obtenida por una de las sociedades en la enajenación de inmuebles no depreciables.

Sociedades Promovidas	Ingresos	Costos y Gastos	Base Gravable	I.S.R.
A	\$ 1,000	\$ 800	\$ 200	\$ 41.80
B	800	500	300	71.50
C	4,500	4,000	500	210.00
Totales:	\$ 6,300	\$ 5,300	\$ 1,000	\$ 232.30

Nota: En la base gravable de C, se incluyen \$ 300 por concepto de ganancia derivada de la enajenación de inmuebles no depreciables.

Unidad de fomento				
Declaración inicial				
Utilidad en venta de acciones	\$ 1,000			
Dividendos	1,000			
	\$ 2,000			
Declaración consolidada	\$ 6,300	\$ 5,300	\$ 700	\$ 227.50
Saldo a favor				\$ 95.80

CAPITULO CUARTO

PROYECTO PARA FORMAR UNIDADES DE FOMENTO DENTRO DE
LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

4.1 GENERALIDADES DEL PROYECTO.

4.2 SISTEMA PROMOCIONAL.

4.3 ASPECTO ECONOMICO.

4.4 ASPECTO ORGANIZACIONAL .

4.1 GENERALIDADES DE PROYECTO.

El objetivo de presente proyecto es establecer los lineamientos generales para formar y estructurar unidades de fomento dentro de la pequeña y mediana industria mexicana. De acuerdo a las bases que aquí se establecen las empresas que quieran formar una unidad de fomento podrán adoptar la estructura organizacional que más se adecue a su situación y características particulares.

Para diseñar este proyecto se tomó en cuenta la experiencia vivida de una de las principales unidades de fomento que existen en la actualidad, y la opinión de algunos funcionarios del Departamento de Consultas al Impuesto sobre la Renta (I.S.R.), dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Este departamento es el que maneja todo lo referente a unidades de fomento.

El primer paso para formar una unidad de fomento es que los socios de dos o más empresas estén deseosos de unificar sus esfuerzos e intereses. Esto no es sencillo, ya que la mayor parte de la gente se muestra reacia a compartir sus experiencias y a que personas ajenas se involucren en su negocio. Para salvar este obstáculo se tiene que empezar con una labor de promoción y convencimiento entre los industriales medianos y pequeños. Por esta razón, establecemos en el siguiente apartado un plan para diseñar un sistema promocional-

que difunda y estimule la creación y desarrollo de unidades de fomento.

Como etapa siguiente es necesario elaborar un proyecto concreto para la formación de la unidad de fomento planeada. En este proyecto se deberán contemplar principalmente los aspectos organizacionales y económicos de la unidad de fomento en cuestión.

La etapa final es la de ejecución del proyecto, --- aquí lo único que recomendamos es que se elabore un plan de ejecución, donde se prevean los problemas que puedan surgir posteriormente.

4.2 SISTEMA PROMOCIONAL.

Este sistema promocional deberá contar con la participación conjunta del sector público y privado. Pues no se -- puede dejar la labor de promoción a un solo sector, ya que -- los dos sectores juegan un papel fundamental y decisivo en la formación de unidades de fomento.

Dentro del sector privado los organismos y cámaras industriales pueden brindar la asesoría y el apoyo que necesita la pequeña y mediana industria para formar unidades de fomento.

Por parte del Gobierno Federal se puede desarrollar una labor de apoyo financiero. Por ejemplo, el Fondo Nacional de Estudios y Proyectos (FONEP) puede financiar el costo de-

los estudios y proyectos que se requieran para formar la unidad de fomento. El fondo de garantía y fomento a la pequeña y mediana industria (FOGAIN) puede otorgar el financiamiento necesario para la ampliación, modernización y creación de nuevas empresas que vayan a formar la unidad de fomento.

Las unidades de fomento se pueden crear de dos formas principalmente, la primera es la que mencionamos en párrafos anteriores, y es cuando los socios de dos o más empresas desean unificar sus esfuerzos e intereses y aportan el 51% o más de sus acciones a una nueva sociedad que controlará administrativa y financieramente a estas empresas. La otra forma es cuando una empresa inversionista adquiere directa o indirectamente el 51% o más de las acciones de una o más empresas y se estructura como unidad de fomento.

La primera forma es mucho más difícil, ya que los socios de las empresas que desean formar la unidad de fomento se tienen que poner de acuerdo en muchos aspectos. La otra es la idea de una forma monopólica, donde una empresa poderosa quiere acaparar y controlar a empresas más pequeñas.

Dentro del sector industrial mediano y pequeño se debe difundir la primera forma. Pues este sector requiere de un verdadero esfuerzo de colaboración y cooperación entre sus empresas.

4.3 ASPECTO ECONOMICO.

Para garantizar el éxito de un proyecto es necesario que previamente a su ejecución se estudien y evalúen los elementos y factores que intervienen o se relacionen con el mismo.

El aspecto económico es uno de los principales factores que debemos evaluar. Es necesario conocer y cuantificar los beneficios económicos y los costos del proyecto.

En el caso de la formación de una unidad de fomento se requiere hacer un estudio económico previo a su constitución. Este estudio constará básicamente de tres etapas:

- 1).- Estudio de prefactibilidad
- 2).- Análisis financiero
- 3).- Valuación de la empresa

1.- Estudio de prefactibilidad.

Este estudio está destinado a demostrar o rechazar - alternativas viables desde el punto de vista técnico y económico, que permitan tomar una decisión respecto a la conveniencia y oportunidad de crear una unidad de fomento y ampliar una ya existente. Aquí se conoce la viabilidad y grado de éxito que tendrá el proyecto.

En una forma general este estudio abarca los siguientes aspectos: (1)

- a).- Mercado.

(1) Gutiérrez Delgado, Jesús. La intervención del Contador Público en las unidades de fomento. P.p. 48-51.

Este apartado del estudio debe contener la información relativa a la demanda, la oferta y comercialización del producto o productos que se desean producir, ya sea como resultado del establecimiento de una nueva unidad de fomento o la ampliación y diversificación de una existente. Uno de los renglones más importantes es definir la demanda del producto, tanto en su volúmen como en la preferencia y aceptación de los consumidores. Se deberá analizar la situación de la oferta, tanto de productos similares como sucedáneos, identificando su magnitud y calidad. También se deberán estudiar las formas y procedimientos de distribución y venta del producto.

b).- Localización.

En este punto se analizará el lugar de ubicación de las empresas. El impacto de la localización es definitiva, porque una vez que se ha seleccionado el lugar y ejecutado el proyecto no puede darse marcha atrás en caso de equivocación. El propósito de hacer un análisis de localización es minimizar la suma de los costos afectados por la ubicación, pensando no sólo en los costos a corto plazo sino también en los costos a largo plazo. En las unidades de fomento este aspecto reviste una gran importancia, en virtud de que el artículo 2, fracción IX del Decreto que les dio origen, se establece entre otras cosas, la obligación de invertir en zonas de menor desarrollo económico.

c).- Inversión.

Determinar el monto de la inversión fija que se requiere y la forma como se van a obtener estos fondos.

d).- Capital de trabajo.

Determinar las necesidades de efectivo para lograr la operación inicial y permanente del negocio.

e).- Materias primas.

Especificar características, costo y calidad de las materias primas. Es muy importante además que se defina las fuentes y disponibilidad presente y futura de las mismas.

f).- Mano de obra.

Determinar los requerimientos de la mano de obra, su calificación y disponibilidad.

g).- Tecnología.

Definir el tipo de tecnología que se requiere, tratando de aprovechar la tecnología nacional.

h).- Aspectos fiscales y legales.

Se debe analizar todos los aspectos impositivos relacionados con la producción y venta del producto, así como las normas y requisitos que deben cumplirse para formar la unidad de fomento.

Una vez que hemos obtenido la información que abarcan los puntos anteriores, estamos en posibilidades de llevar a cabo el análisis de inversión que finalmente nos conducirán

igual a el valor presente de sus ingresos de efectivo con el valor presente de los egresos. En otras palabras, es aquella tasa de descuento que hace el valor presente neto (VPN) de un proyecto de inversión igual a cero. Entonces podemos inferir que $VPN = \text{Valor presente de los Ingresos} - \text{Valor presente de los egresos}$.

f).- Valor presente (VP).

En este método se descuentan a una determinada tasa de interés los flujos positivos de efectivo (ingresos) - estimados durante la vida de un proyecto de inversión.

En principio, supondremos que esa tasa será igual al costo de capital, que constituye un criterio de rentabilidad mínima a exigir en cualquier proyecto de inversión.

Algunas veces la empresa decidirá usar como tasa de descuento el costo de oportunidad de la inversión. En otros casos la empresa podría usar como tasa de descuento la que ella considere como rendimiento mínimo exigiendo por razones específicas.

g).- Valor terminal (VT).

Consiste en una sofisticación del método anterior que trata de considerar las tasas a las cuales serán reinvertidos los fondos generados por un proyecto determinado. De este modo, los flujos positivos de fondos se reinvierten en el futuro a tasas que corresponden a ciertas expectativas de

Este análisis se hace a través de los estados e informes financieros pasados y presentes y con base en estos datos se hace una proyección futura.

Los aspectos principales que se analizan son:

a).- Si tiene capacidad para pagar sus obligaciones a corto y largo plazo. Esto es, su grado de liquidez y solvencia.

b).- Suficiencia de capital de trabajo.

c).- Si vende y recupera el importe de sus ventas antes del vencimiento de sus obligaciones.

d).- Su estructura de capital, en que proporción está el capital propio con el ajeno.

e).- Si hay sobre inversión en cuentas por cobrar, en inventarios o en activos fijos.

f).- Si las utilidades que está obteniendo son las razonables para el capital invertido.

Existe un método de análisis llamado de razones. Con este método se hace la comparación entre dos datos y se conoce su relación porcentual.

Son muchas las razones financieras que se pueden analizar en una empresa, pero las podemos clasificar en cuatro tipos fundamentales: (3)

a).- Razones de liquidez, que miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de vencimiento a-

corto plazo.

b).- Razones de apalancamiento, que miden la extensión con que la empresa ha sido financiada por medio de deuda.

c).- Razones de actividad, que miden con qué efectividad está usando la empresa sus recursos.

e).- Razones de lucratividad, que miden la efectividad general de la gerencia, demostrada por las utilidades de las ventas y la inversión.

3.- Valuación de la empresa.

Como fase final del estudio económico se encuentra la valuación de las empresas que formarán la unidad de fomento.

La valuación es la determinación del valor de los activos con que cuenta la empresa o el valor de ciertos derechos sobre esos activos.

Al valuar un negocio en marcha no sólo se debe considerar los activos tangibles, sino también la organización, esto es, las relaciones complejas entre los grupos de individuos que manejan la empresa y entre la compañía y sus proveedores y clientes. El tamaño y la confiabilidad de la corriente anual de ingresos producidos por los activos en conjunto con la organización, determina el valor económico del negocio en marcha.

En este caso, la finalidad de la valuación es cono-

cer el valor real de las acciones de los negocios que desean formar la unidad de fomento. Pues al formarse ésta, se hará la aportación de acciones a su valor real.

Técnicas para valuar empresas: (4)

a).- Flujo de caja descontado a valor actual.

b).- Flujo de dividendos más plusvalía descontados a valor actual.

c).- Factor de rendimiento en el precio de compra.

d).- Valor de la inversión en libros.

e).- Valor físico de reposición.

a).- Flujo de caja descontado a valor actual.

Este método se apoya en la teoría de que el valor de cualquier inversión está directamente relacionada con el monto de los ingresos que sea capaz de generar y a la época en que los pueda generar.

Dicha técnica toma en consideración el interés compuesto supuesto sobre la inversión original y su recuperación a través del tiempo.

El flujo de caja descontado a valor actual es la cantidad que se necesitaría invertir ahora, para obtener anualmente en un período determinado una cantidad X, como producto de dicha inversión a una tasa específica de descuento.

b).- Flujo de dividendos más plusvalía descontados -

a valor actual.

Esta técnica se basa en el valor actual de una acción común en función al flujo de dividendos que sea capaz de generar y del valor final de venta al cabo de un lapso dado. Siendo el precio final igual al precio inicial más las ganancias de capital o plusvalía.

El flujo de dividendos más plusvalía consiste en traer a valor actual los dividendos generados por la empresa, durante un cierto número de años, más la plusvalía dada al último año que se posea dicha acción, ambas descontadas a una tasa que se habrá fijado previamente.

c).- Factor de rendimiento en el precio de compra - (Razón precio/utilidad).

Se puede medir el valor de una empresa exclusivamente en función de su capacidad generadora de utilidades, que se puede determinar como sigue:

Razón	Valor actual
Precio/Utilidad:	$\frac{\text{Utilidad del ejercicio.}}{\text{Precio de compra}}$

La razón P/U nos indica un porcentaje de rendimiento sobre el precio de compra. Dicha razón se denomina algunas veces multiplicados, factor de productividad o recíproco del porcentaje de rendimiento sobre la inversión.

d).- Valor de la inversión en libros.

Como la terminología sugiere, el valor según libros-

de una empresa se deriva de los valores del activo que muestran los propios libros de la compañía y que se presentan en su balance general más reciente. Se buscará que sea un valor contable actualizado haciendo un repaso de cada uno de los rubros del balance.

El exceso del activo sobre el pasivo representa la contabilización del valor neto o capital del negocio y por ello el valor de la inversión de los accionistas.

El valor neto dividido entre el número de acciones en circulación, nos da el valor según libros de cada acción.

e).- Valor físico de reposición.

Se define el valor físico de reposición como la suma de todos los valores del activo, deduciéndole las deudas; o sea, se considera un valor de reposición del activo propio.

El valor de reposición se puede entender como el valor de cambio, o sea, el valor de reposición de un bien por otro que asegure un flujo idéntico de servicios, de prestaciones o de rendimiento.

La determinación cuantitativa de cada activo debe realizarse por medio de un avalúo físico a su costo de reposición, para definir el valor de la empresa en el momento actual.

Las sociedades que desean formar la unidad de fomento deberán participar como mínimo con un 51% de sus acciones,

convirtiéndose así en sociedades promovidas. Estas acciones pasarán a propiedad de una nueva empresa, denominada sociedad de fomento. Los poseedores de las actuales acciones lo serán después de las acciones de la sociedad de fomento. Pero queda prohibido que las sociedades promovidas sean socias de la sociedad de fomento.

4.4 ASPECTO ORGANIZACIONAL.

Como parte final del proyecto para formar una unidad de fomento se deberá realizar un estudio de organización.

En este estudio se diseñará y definirá la estructura organizacional de la unidad de fomento, las funciones de cada puesto y departamento y sus relaciones de autoridad y comunicación.

Más que todo, se debe hacer una reorganización de cada una de las empresas, adaptándolas a la estructura de grupo.

La estructura organizacional de una empresa es la forma como están colocados y se relacionan sus puestos y departamentos, de acuerdo a sus funciones, grado de autoridad y canales de comunicación. Esta estructura se representa a través del organigrama de la empresa.

Para fines explicativos podemos considerar dos estructuras organizacionales en la unidad de fomento: una externa y otra interna.

La externa es similar en todas las unidades de fomento, existe una sociedad de fomento y una o más sociedades promovidas.

La estructura interna es diferente en cada unidad de fomento y va de acuerdo a los siguientes factores:

- a) Tamaño de la unidad de fomento.
- b) Area de colaboración o unificación.

Sin embargo, se puede establecer una estructura interna tipo de la unidad de fomento, que puede servir como base para diseñar una estructura en particular. (fig. 1).

De acuerdo al tipo de colaboración inter-empresas - que se tenga planeado realizar, se verá si la sociedad de fomento realiza las funciones que se derivan de estos acuerdos, o sea crea una empresa de servicios.

De acuerdo a la fracción IV, artículo 3o., del Decreto que dió origen a las unidades de fomento, se autoriza - a la sociedad de fomento para realizar las siguientes funciones:

- 1) Compra y venta de acciones o partes sociales;
- 2) Otorgar o garantizar créditos destinados a las -- sociedades promovidas;
- 3) Efectuar estudios de promoción, ampliación o restructuración de las sociedades promovidas;
- 4) Prestar servicios a las sociedades promovidas.

**ORGANIGRAMA TIPO DE LA
UNIDAD DE FOMENTO**

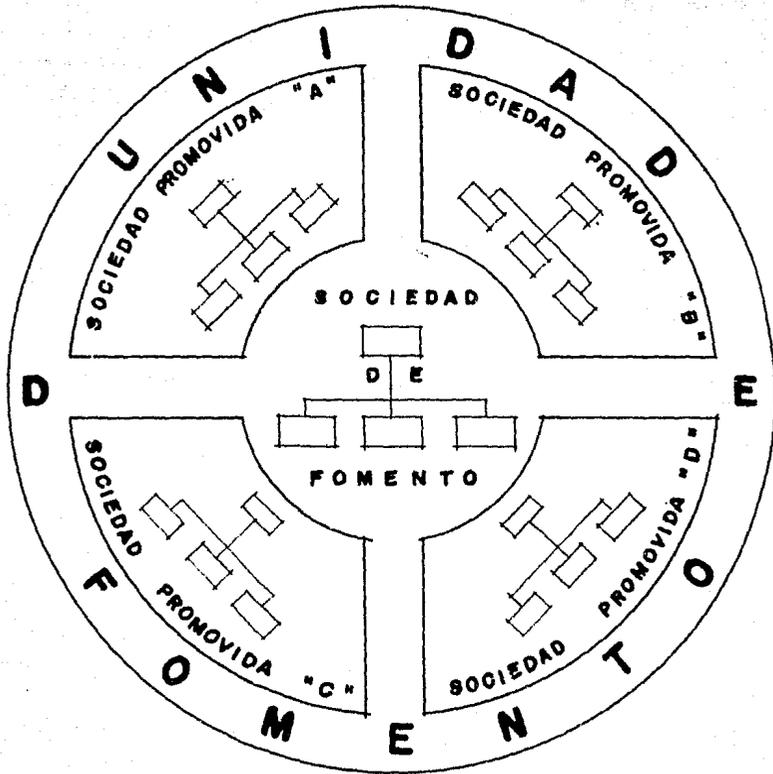


Fig. 1

Con base en estas funciones podemos diseñar un organigrama tipo de la sociedad de fomento. (fig. 2)

Son muy variados los servicios que le puede prestar la sociedad de fomento a las sociedades promovidas. Dentro de éstos podemos mencionar los siguientes:

- 1) Asesoría administrativa, financiera y fiscal.
- 2) Investigación y desarrollo de nuevos productos y procesos de producción;
- 3) Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo;
- 4) Procesamiento de datos;
- 5) Reclutamiento y selección de personal, etc.

CONCLUSIONES:

1).- Hasta el momento no hay una experiencia práctica de los beneficios que le pueda brindar la unidad de fomento a la pequeña y mediana industria mexicana. Sólo esta experiencia la ha vivido la gran industria, pero en forma reducida, ya que no existen más de 10 unidades de fomento en este sector industrial.

Al analizar el Decreto Presidencial que dió origen a estas unidades, se encontró que son un poco confusos y rígidos los requisitos que se imponen a las empresas para formar una unidad de fomento.

No obstante que este Decreto pretende beneficiar a todo el sector industrial y turístico, incluyendo a sus peque-

ORGANIGRAMA TIPO DE LA SOCIEDAD DE FOMENTO

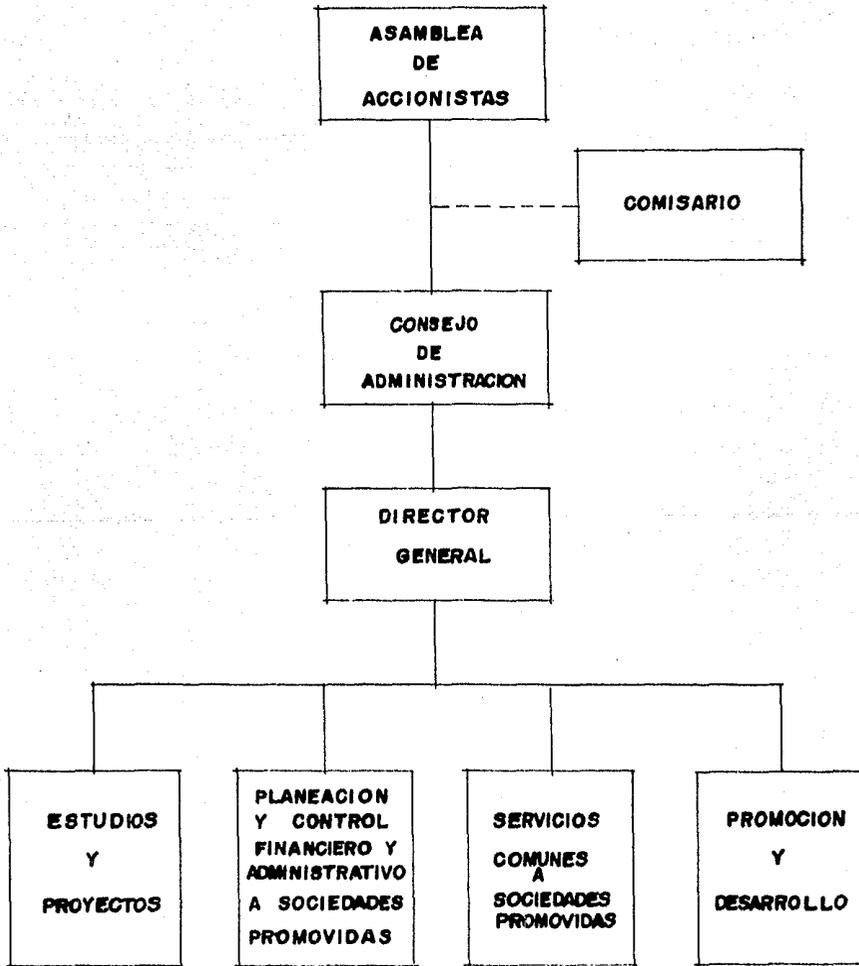


Fig. 2

ñas, medianas y grandes empresas; el resultado práctico ha -- sido distinto. Como dijimos antes, sólo la gran industria se ha beneficiado con este Decreto. Las razones son claras, ya - que este sector está siempre pendiente de las inovaciones teg nológicas y organizacionales que le puedan brindar beneficios. Además cuenta con los recursos suficientes y la asesoría adecuada para llevar a cabo estos cambios.

Muy por el contrario se encuentra la pequeña y me-- diana industria, que no cuenta con una asesoría fiscal y con- table adecuada; su situación financiera es inestable y su es- tructura organizacional es de tipo familiar.

2).- El planteamiento hipotético del presente trabajo toma -- principalmente la forma de organización que se deriva de la - unidad de fomento. Con base en esto, puedo afirmar mi hipóte- sis de que con la formación de unidades de fomento la pequeña y mediana industria mexicana puede solucionar en gran parte - sus problemas económico financieros.

Apoyo esta afirmación en lo siguiente:

a) La unidad de fomento implica colaboración inter- empresas. Esto es lo que requiere la pequeña y mediana indus- tria para fortalecerse económica y financieramente.

b) La problemática general de la pequeña y mediana- industria gira en torno al problema económico. Esto es, la -- carencia de recursos monetarios producen carencia de los o---

otros recursos que necesita una empresa para ser eficiente y productiva. Con la unidad de fomento se unifican recursos y se obtiene una mayor eficiencia en las operaciones de cada una de las empresas que la forman.

c) La experiencia extranjera nos demuestra que -- ésta forma de organización puede ser adoptada con éxito por la pequeña y mediana industria.

3).- Para hacer más accesible la formación de unidades de fomento, propongo las siguientes modificaciones al régimen que norma a las mismas.

a) En primer lugar, considero necesario que se elimine el impuesto sobre la renta que se generaría al entregar las acciones de sociedades promovidas como aportación para la constitución o aumento de capital de la sociedad de fomento. En efecto, de acuerdo a la legislación actual, si un grupo de empresas se han desarrollado como entidades jurídicas independientes, pero forman de hecho una unidad económica y -- sus accionistas quisieran constituir una unidad de fomento, -- la aportación de sus acciones quedaría gravada por la diferencia entre el valor nominal o de adquisición y el valor de aportación o de mercado. Esto es sin lugar a dudas injusto, -- ya que el hecho de constituir una sociedad de fomento entregando sus acciones, es indudable que no hace a los accionistas más ricos. Propongo se elimine el impuesto en esta opera

ción, reconociéndose que no existe modificación en el patrimonio de quienes constituyen una sociedad de fomento, por el -- solo hecho de adoptar esta figura jurídica.

b) Las unidades de fomento son unidades económicas-- que están compuestas por empresas con distintas personalida-- des jurídicas. Por razones de economías y eficiencia centrali-- zan servicios comunes tales como: Administrativos, de proce-- samiento de datos, de compras, etc.

Al querer distribuir el costo de estos servicios -- entre las compañías que los reciben, se causa el impuesto so-- bre ingresos mercantiles, el cual no se causaría si fuesen -- operaciones inter-plantas o inter-departamentos en una misma-- compañía.

Partiendo de la premisa de que las distintas socie-- dades forman una unidad económica, este impuesto no tiene ra-- zón de ser, ya que los efectos económicos de dicha operaci-- ón no han trascendido del patrimonio de la unidad económica, y -- si bien es cierto que desde un punto de vista legal ha existi-- do enajenación por haberse transmitido la propiedad de una per-- sona a otra, también lo es desde un punto de vista fiscal. De-- be reconocerse ambas personas morales formando parte de una -- misma unidad económica y por tanto no darle efectos fiscales-- a la enajenación.

Propongo se reconozca en nuestra legislación esta --

situación y no se grave con el impuesto sobre ingresos mercantiles las operaciones inter-empresas del grupo, dándole de esta manera a las unidades de fomento el mismo tratamiento fiscal como si se tratara de una empresa con distintos departamentos o divisiones.

BIBLIOGRACIA.

- 1) Acedo Valenzuela, Carlos. "La pequeña y mediana industria; parte importantísima en la estructura industrial de México--co", Industri-noticias. México, Publi-Noticias, No. 100, - octubre 1974, p.p. 27-33.
- 2) Bernal González, Luis Ramón. Problemática de la pequeña y mediana empresa en México, México, Tesis, L.A. E., Universidad Nacional Autónoma de México, Fac. de Comercio y Ad--ministración, 1978.
- 3) Calvillo Ayala, Ana Luisa. Análisis de la situación actual de la pequeña y mediana empresa en México, Tesis, L.A.E., - Universidad Nacional Autónoma de México, Fac. de Comercio- y Administración, 1977.
- 4) Encuesta sobre la actividad económica empresarial. México, Oficina de Asesores de C. Presidente de la República, 1978.
- 5) Francia García, Sabás. "La pequeña y mediana industria", - Revista Bancaria. México, Asociación de Banqueros de Méxi--co, Vol. XVII, No. 11, noviembre 1969, p.p. 8-17.
- 6) Francioni, Manuel J. Los holdings; problemas económicos y- cuestiones jurídicas que plantean. Buenos Aires, Ed. El --Ateneo, 1944.
- 7) Frías Mendoza, Cesáreo y Ancira Treviño, Oscar. "La unidad de fomento en México", Ejecutivos de Finanzas. México, Ins tituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., Año VII, -

No. 3, Marzo 1978, p.p. 22-31.

- 8) Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña. Características económicas de la pequeña y mediana industria en México. México, Nacional Financiera, S.A., tomo 1, 1974.
- 9) Gutiérrez Delgado, Jesús. La intervención del Contador Público en las unidades de fomento. México, tesis, C.P. Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, 1978.
- 10) Hoyo d'Addona, Roberto. "Introducción al tema de las unidades de fomento y sus finalidades", Ejecutivos de Finanzas. México, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., Año 111, No. 6, junio 1974, p.p. 18-24.
- 11) Leal Roel, Roberto. Planeación fiscal y financiera de las unidades de fomento. México, tesis, C.P., Universidad Nacional Autónoma de México, Fac. de Comercio y Administración, 1974.
- 12) Ley del impuesto sobre la renta 1965-1977. México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Dirección General de Administración Fiscal Central, 1977.
- 13) Madero Bracho, Antonio. "consideraciones financieras y algunos aspectos fiscales de las compañías inversoras (holding companies)", Ejecutivos de Finanzas. México, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., Año 11, No. 1, enero-

1973, p.p. 12-19.

- 14) Martínez Barrón, Miguel. "consecuencias en materia del impuesto sobre la renta de las unidades de fomento", Ejecutivos de Finanzas, México, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., Año 111, No. 11, noviembre 1974, p.p. - 56-62.
- 15) Méndez, Bernardo. "Pequeña y mediana industria; sector febril que urge vivificar", Transformación. México, Cámara Nacional de Transformación, Vol. XIV, No. 131, octubre 1974, p.p. 2-7.
- 16) Méndez, Bernardo. "Industria mediana y pequeña; en busca de pararrayos y sombrillas", Transformación. México, Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Vol. XV, No. - 13, octubre 1975, p.p. 2-8.
- 17) Ojeda Carreón, Pedro. "Empresas regionales inter-relacionadas; bosquejo especial de aspectos relevantes del proyecto", Dirección y control. México, Colegio de Contadores Públicos de México, A.C., No. 112, diciembre 1971, p.p. 6-18.
- 18) Oller Compan, Vicente. La colaboración entre empresas; el empresario español ante problema. Barcelona, Ed. Hispano Europea, 1968.
- 19) Petricioli, Gustavo. "Las unidades de fomento en el desarrollo económico de México", Ejecutivos de Finanzas. México, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., Año 111,

No. 5, Mayo 1974, p.p. 8-11.

- 20) Quintanilla Rodríguez, Francisco. "La unión de diferentes empresas con el propósito de lograr eficiencia en la operación", Ejecutivos de Finanzas. México, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., Año VII, No. 3, marzo 1978, p.p. 48-56.
- 21) Robinson, E.A.G. La dimensión óptima de la empresa. Buenos Aires, Ed. El Ateneo, 1957.
- 22) Sada Zambrano, Andrés Marcelo. "Estrategias financieras - en las unidades de fomento", Ejecutivos de Finanzas. México, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. Año III, No. 6, Junio 1974, p.p. 10-17.
- 23) Secretaría de Hacienda y Crédito Público. "Decreto Presidencial que concede estímulos a las sociedades y unidades económicas que fomentan el desarrollo industrial y turístico del país, 19 de junio de 1973". México, Diario oficial de la Federación, 20 de junio de 1973, p.p. 9-13.
- 24) IX Censo Industrial 1971. México, Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Estadística, tomo 1, 1973
- 25) Solís Rosales, Ricardo y Oropeza Pérez, Enrique. Apuntes - de Finanzas III. México, Facultad de Contaduría y Administración, U.N.A.M., 1973.
- 26) Weston J. Fred y Brigham Eugene F. Administración financiera de Empresas. México, Ed. Interamericana, 1975.



TESIS "CLASICAS"

**PASEO DE LAS FACULTADES 32-D
FRACC. COPILCO UNIVERSIDAD
CIUDAD UNIVERSITARIA 20. D. F.**