

26  
2 y.



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán

" LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO,  
CARACTERISTICAS Y ALTERNATIVAS DE  
DESARROLLO "

## T E S I S

Que para obtener el Título de:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P r e s e n t a

JOSE LUIS VILLAFUERTE ROJAS



Director de Tesis:  
LIC. FILEMON MONDRAGON DOMINGUEZ

Cuautitlán Izcalli, Estado de México

1989

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## **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 está 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.

## I N D I C E

### LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO, CARACTERISTICAS Y ALTERNATIVAS DE DESARROLLO.

#### INTRODUCCION

#### **CAPITULO I.** CARACTERISTICAS RELEVANTES DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

- 1.- ANTECEDENTES HISTORICOS
- 2.- CRITERIOS PARA LA DEFINICION DE EMPRESAS:  
MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES
  - A) FINANCIERO
  - B) VOLUMEN DE PRODUCCION Y/O VENTAS
  - C) NUMERO DE PERSONAL EMPLEADO
  - D) CRITERIOS EMPLEADOS POR ORGANISMOS  
NACIONALES E INTERNACIONALES
- 3.- ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA
- 4.- ESTRUCTURA FINANCIERA
- 5.- ESTRUCTURA LEGAL
- 6.- PROBLEMATICA COMUN

#### **CAPITULO II.** PAPEL E IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO SOCIOECONOMICO DEL PAIS

- 1.- IMPORTANCIA ECONOMICA
- 2.- IMPORTANCIA SOCIAL

- 3.- PARTICIPACION EN EL PIB Y SU RELACION  
CON EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS
- 4.- CONTRIBUCION EN LA GENERACION DE EMPLEOS  
E INDICES DE PRODUCTIVIDAD
- 5.- IMPORTANCIA COMO FUENTE FISCAL

**CAPITULO III.** ALTERNATIVAS DE DESARROLLO PARA LA MICRO Y PEQUE  
ÑA EMPRESA

- 1.- FOMENTO A LA ORGANIZACION
- 2.- FOMENTO Y APOYO FINANCIERO
- 3.- MODERNIZACION ADMINISTRATIVA
- 4.- MODERNIZACION EN EL PROCESO PRODUCTIVO

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFIA**

## INTRODUCCION

UNA DE LAS CARACTERISTICAS QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS, ES LA GRAN VARIEDAD DE TAMAÑOS Y FORMAS DE ORGANIZACION DE EMPRESAS QUE SE PUEDEN OBSERVAR AL INTERIOR DE LA MISMA Y QUE DE ALGUNA MANERA SE RECONOCE, AL DISTINGUIR ENTRE MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA Y GRAN EMPRESA. DISTINCION QUE SE REALIZA EN BASE AL NUMERO DE EMPLEADOS, CAPITAL CONTABLE Y MONTO DE LAS VENTAS PRINCIPALMENTE.

ESTA ESTRUCTURA PRODUCTIVA, EN LA MAYORIA DE LOS PAISES Y EN PARTICULAR EN MEXICO, ESTA CONSTITUIDA POR UN NUMERO IMPORTANTE DE EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑA, QUE HAN VENIDO CONTRIBUYENDO DE MANERA SIGNIFICATIVA EN LA GENERACION DE EMPLEO, PRODUCCION Y EN GENERAL EN EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DEL PAIS.

EL GRAN POTENCIAL CON QUE CUENTAN LAS EMPRESAS DE ESTE TIPO PARA SATISFACER LA CRECIENTE DEMANDA DE EMPLEO Y DE FORMAS DE INGRESO ALTERNATIVO SIN REQUERIR DE ALTOS VOLUMENES DE INVERSION, ASI COMO SU PARTICIPACION EN CASI TODAS LAS RAMAS DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA Y SU CAPACIDAD DE ADECUACION FRENTE A LA ACTUAL CRISIS ECONOMICA, SON FACTORES QUE INDUCEN A RECONSIDERAR EL PAPEL QUE ESTAS UNIDADES PRODUCTIVAS PUEDEN DESEMPEÑAR EN EL DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE MEXICO.

ES POR ELLO QUE TOMANDO EN CUENTA EL CARACTER PRIORITARIO QUE PUEDEN ADQUIRIR LAS EMPRESAS DE ESTE SECTOR, PARA EL DESARROLLO FUTURO DEL PAIS, SE CONSIDERO CONVENIENTE REALIZAR UN ESTUDIO SOBRE LAS CARACTERISTICAS Y ALTERNATIVAS DE DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO.

CON ESTE FIN SE ELABORO EL PRESENTE DOCUMENTO, EL CUAL ESTA CONFORMADO POR TRES CAPITULOS Y UN APARTADO DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

EN EL PRIMER CAPITULO, SE HACE UNA CARACTERIZACION GENERAL DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, CONSIDERANDO SUS ANTECEDENTES HISTORICOS, LOS CRITERIOS MAS USUALES PARA LA CLASIFICACION DE EMPRESAS Y SUS PRINCIPALES CARACTERISTICAS FINANCIERAS, ADMINISTRATIVA Y LEGAL, ASI COMO LA PROBLEMATICA COMUN QUE VIENE LIMITANDO EL DESARROLLO DE ESTE SECTOR.

EN EL SEGUNDO CAPITULO, SE DESCRIBE Y ANALIZA LA PARTICIPACION DE ESTE SECTOR, EN EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO DE MEXICO.

EN EL TERCER CAPITULO, A PARTIR DE LA PROBLE-

MATICA ENUNCIADA EN EL PRIMERO, SE PLANTEAN ALGUNAS PROPUESTAS DE DESARROLLO A NIVEL ORGANIZATIVO, FINANCIERO, ADMINISTRATIVO Y PRODUCTIVO; TENDIENTES A FOMENTAR E IMPULSAR UN SANO CRECIMIENTO Y MAYOR PARTICIPACION DE ESTAS EMPRESAS EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PAIS.

FINALMENTE EN EL APARTADO DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, SE PLANTEAN EN FORMA RESUMIDA LAS PRINCIPALES CONCLUSIONES A QUE SE LLEGA CON EL DESARROLLO DEL PRESENTE ESTUDIO.

**CAPITULO 1      CARACTERISTICAS RELEVANTES DE LA  
MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO, AL IGUAL QUE EN LA MAYORIA DE LAS NACIONES DEL MUNDO, HA VENIDO DESEMPEÑANDO UN PAPEL DE VITAL IMPORTANCIA EN EL PROGRESO ECONOMICO Y SOCIAL DEL PAIS. DICHA IMPORTANCIA SE HACE EVIDENTE SI SE CONSIDERA SU SIGNIFICATIVA CONTRIBUCION EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA COMO PRODUCTORA DE BIENES Y SERVICIOS, COMO FUENTE GENERADORA DE EMPLEOS, POR LA MAGNITUD DEL CAPITAL INVERTIDO QUE REPRESENTAN, POR EL VALOR DE SU PRODUCCION, POR EL VALOR AGREGADO, POR LAS MATERIAS PRIMAS QUE CONSUMEN, POR LAS RELACIONES INTER E INTRASECTORIALES QUE SE ESTABLECEN, POR LA FORMACION DE CAPITAL FIJO Y POR LA FORMACION Y CONSOLIDACION DE UN MERCADO INTERNO; CONSTITUYENDOSE DE ESTA FORMA EN LA BASE DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS.

LA IMPORTANCIA SOCIOECONOMICA Y PRINCIPALES CARACTERISTICAS QUE PRESENTA ESTE SECTOR SE PUEDE COMPRENDER CON MAYOR CLARIDAD Y OBJETIVIDAD, A PARTIR DEL ANALISIS DE SU EVOLUCION HISTORICA.

1.- ANTECEDENTES HISTORICOS

-      EPOCA PRECOLONIAL

LA HISTORIA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO, SE REMONTA A LA EPOCA PREHISPANICA, LA CUAL NACE COMO EN TODO EL MUNDO CON EL FIN DE SATISFACER LAS NECESIDADES PRIMARIAS DEL HOMBRE, COMO LO ES EL TALLADO DE LA PIEDRA, EL TRABAJO DE METALES, LA MANUFACTURA DE PRENDAS DE VESTIR, EL COMERCIO, ETC. DE ESTA FORMA ESTE TIPO DE EMPRESA SE CONSTITUYO NO SOLO EN UNA FUENTE DE ABASTO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE CONSUMO GENERALIZADO, SINO QUE EL PROPIO TRABAJO QUE SE DESARROLLABA EN ESTAS ACTIVIDADES ECONOMICAS FOMENTO E IMPULSO EL DESARROLLO DE LAS FUERZAS PRODUCTIVAS Y CON ELLO EL PROGRESO DE LA SOCIEDAD, HASTA LLEGAR A LA CONSTITUCION DE LAS GRANDES EMPRESAS COMO SE CONOCEN EN LA EPOCA MODERNA.



### ETAPA COLONIAL

DURANTE LA EPOCA COLONIAL LA ACTIVIDAD ECONOMICA DE LAS EMPRESAS SE CARACTERIZO POR EL ACATAMIENTO A LAS POLITICAS QUE ESPAÑA ESTABLECIO DE ACUERDO A SUS PROPIAS NECESIDADES, SIENDO ESTAS, LA OBTENCION DE METALES PRECIOSOS Y LA CONSTITUCION DE UN MERCADO PARA LA VENTA DE SUS PRODUCTOS PRINCIPALMENTE.

DURANTE ESTA EPOCA LAS ACTIVIDADES MAS IMPORTANTES DE LAS EMPRESAS FUERON EL COMERCIO, LA MINERIA Y LOS TALLERES ARTESANALES, CONTRIBUYENDO LAS DOS PRIMERAS EN FORMA NOTABLE AL DESARROLLO DE LA COLONIA, MIENTRAS QUE LOS TALLERES ARTESANALES POR LAS LEYES DICTADAS POR EL AYUNTAMIENTO Y POR LOS INTERESES DE CLASE, CONSTITUYERON UN OBSTACULO PARA EL LIBRE DESARROLLO DE LOS OFICIOS Y DE LA INDUSTRIA.

### DE LA INDEPENDENCIA A 1877

LA EPOCA DEL MEXICO INDEPENDIENTE SE CARACTERIZO POR UNA ECONOMIA SERIAMENTE DETERIORADA, DEBIDO PRINCIPALMENTE A QUE LA ACTIVIDAD AGRICOLA SE REDUJO PRÁCTICAMENTE A LA MITAD, LA MINERIA QUE ERA LA ACTIVIDAD FUNDAMENTAL DE LA ETAPA COLONIAL DISMINUYO A UNA TERCERA PARTE Y POR OTRO LADO LA INCIPIENTE INDUSTRIA Y EL COMERCIO TAMBIEN SE VIERON DAÑADOS EN FORMA IMPORTANTE. ESTOS PROBLEMAS ECONOMICOS AUNADOS A LOS PROBLEMAS POLITICOS ORIGINADOS POR LOS CAMBIOS CONSTANTES EN EL GOBIERNO, CONTRIBUYERON AL ESTANCAMIENTO DE LA ECONOMIA MEXICANA ENTRE 1810 Y 1877. DURANTE ESTA EPOCA SOLO EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS HUBO ALGUNOS SIGNOS DE DESARROLLO, DEBIDO BASICAMENTE A LA ELEVADA PROTECCION ARANCELARIA Y A OTRAS FORMAS DE AYUDA FEDERAL Y ESTATAL, QUE IMPULSARON A LOS EMPRESARIOS MEXICANOS Y EXTRANJEROS A RECONSTRUIR, CONSOLIDAR Y AMPLIAR LA INDUSTRIA TEXTIL.

EN ESTA INDUSTRIA, FUE ESTEBAN DE ANTUÑO, APOYADO POR LUCAS ALAMAN, EL FUNDADOR DE LA PRIMERA EMPRESA DE HILADOS, AL ESTILO DE LAS INDUSTRIAS EUROPEAS, YA QUE CONSIDERABA A LA INDUSTRIA COMO FUENTE DE INSTRUCCION Y RIQUEZA DE LOS PUEBLOS, RAZON POR LA CUAL PUSO

TODO SU EMPEÑO EN FOMENTAR LA INDUSTRIALIZACION COMO UNA RAMA PRIORITARIA DE LA ECONOMIA MEXICANA.

EN ESTE PERIODO EL GOBIERNO DE MEXICO, INVITA A INGLATERRA QUE ERA EL PAIS CAPITALISTA MAS DESARROLLADO DE LA EPOCA, A INVERTIR CAPITAL EN LA MINERIA, PENSANDO QUE CON EL CRECIMIENTO DE ESTA ACTIVIDAD SE DESARROLLARIAN PARALELAMENTE LA INDUSTRIA Y LA AGRICULTURA. LOS CASOS MAS SOBRESALIENTES SON LAS EMPRESAS "UNITED MEXICAN", "ANGLO-MEXICAN" Y "REAL DEL MONTE" QUE CONSTITUYEN LA MAS IMPORTANTE INVERSION INGLESA DE TIPO PRIVADO, LA CUAL FUE PROMOVIDA POR LUCAS ALAMAN, QUIEN LLEGO A OCUPAR LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION DE LA PRIMERA EMPRESA, CARGO QUE DESEMPEÑO SIMULTANEAMENTE AL DE SECRETARIO DE ASUNTOS EXTERIORES DE LOS GOBIERNOS DE GUADALUPE VICTORIA Y DE ANASTACIO BUSTAMANTE.

FUE NATURAL QUE SE INVIRTIERA PRIMORDIALMENTE EN LA MINERIA DE METALES PRECIOSOS, YA QUE ERA CONOCIDA EN EL MUNDO LA GRAN RIQUEZA DE NUESTRO PAIS EN ESE RENGLON; SIN EMBARGO DICHA INVERSION DE CAPITAL INGLÉS FUE UN FRACASO, DEBIDO A QUE DESPUES DE LA GUERRA DE INDEPENDENCIA LAS CONDICIONES DE LAS MINAS ERAN PESIMAS Y SE CARECIA DE TECNOLOGIA ADECUADA.

POR OTRA PARTE, LUCAS ALAMAN QUIEN FUE EL PRINCIPAL PROMOTOR EN ESA EPOCA DE LA INDUSTRIALIZACION DEL PAIS, FOMENTO LA PARTICIPACION DEL GOBIERNO EN LA APORTACION DE CAPITAL PARA LA ADQUISICION DE MAQUINARIA Y PAGO DE ASISTENCIA TECNICA. PARA ELLO EN 1831 SE FUNDA EL BANCO DE AVIO CON EL OBJETO DE IMPULSAR LA ACTIVIDAD FABRIL, ESPECIALMENTE LA INDUSTRIA DE HILADOS Y TEJIDOS, OBJETIVO QUE NO SE LOGRO PESE A LOS ESFUERZOS REALIZADOS POR DICHO BANCO, DEBIDO PRINCIPALMENTE A LA FALTA DE CAPITAL Y A LA REBELION CONTRA EL GOBIERNO DE ANASTACIO BUSTAMANTE, CANCELANDOSE LA OPERACION DEL BANCO EN 1842.

EN ESE MISMO AÑO EL GOBIERNO DECIDIO CREAR LA DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIA CON EL FIN DE FOMENTAR LA INDUSTRIA

Y DETECTAR LA SITUACION GENERAL DE LA MISMA, A EFECTO DE PROPONER AL GOBIERNO LAS INVERSIONES QUE SE TENDRIAN QUE REALIZAR PARA PROMOVER LA INDUSTRIALIZACION DEL PAIS.

ASIMISMO EN ESTA DIRECCION SE ESTABLECIERON LAS BASES PARA LA POLITICA INDUSTRIAL DE MEXICO, CONSIDERANDO LAS CARACTERISTICAS SOCIOECONOMICAS Y GEOGRAFICAS DEL PAIS, CON LO CUAL SE DIO UN PASO IMPORTANTE AL CONSIDERAR A LA INDUSTRIA COMO EL PRINCIPAL FACTOR DE DESARROLLO SOCIOECONOMICO DEL PAIS.

#### PERIODO PORFIRISTA

SIN EMBARGO, DESPUES DE MEDIO SIGLO DE CONSUMACION DE LA INDEPENDENCIA, MEXICO HABIA PERDIDO POCO MAS DE LA MITAD DE SU EXTENSION TERRITORIAL ORIGINAL Y SE ENCONTRABA CON UNA ECONOMIA ATRASADA, DEPENDIENTE Y ENDEUDADA.

ES EN EL PERIODO PORFIRISTA (1877-1911), "CUANDO SE OBSERVA UNA ETAPA EN LA ECONOMIA NACIONAL DE LENTO PERO SOSTENIDO CRECIMIENTO. ESTOS AÑOS PRESENCIARON EL DESENVOLVIMIENTO DE LA PRODUCCION AGRICOLA COMERCIAL, TANTO PARA LOS MERCADOS NACIONALES COMO PARA LOS EXTRANJEROS, LA DESAPARICION GRADUAL DEL ARTESANO FRENTE A LA COMPETENCIA DE LA FABRICA, LA CRECIENTE DIVERSIFICACION DE LAS EXPORTACIONES Y LA IMPORTACION DE BIENES DE PRODUCCION EN PROPORCIONES CADA VEZ MAYORES". (1)

ESTA SITUACION DE TRANSITO EN LA ECONOMIA DE UN PERIODO DE ESTANCAMIENTO A UNO DE CRECIMIENTO SE EXPLICA BASICAMENTE POR TRES FACTORES: EL PRIMERO DE ELLOS SE REFIERE A LA ESTABILIDAD POLITICA DEL PAIS PROPORCIONADA POR EL GOBIERNO DE PORFIRIO DIAZ. EN SEGUNDO LUGAR, A LA POLITICA FAVORABLE A LAS INVERSIONES EXTRANJERAS QUE ADOPTO DICHO GOBIERNO, LO CUAL ATRAJO LA ATENCION DE ALGUNOS PAISES COMO ESTADOS UNIDOS, INGLATERRA, FRANCIA Y ALEMANIA, PRINCIPALMENTE; LOS CUALES SE ENCONTRABAN EN UNA FASE DE EXPANSION DEL CAPITAL MONOPOLISTA. EL TERCER FACTOR CORRESPONDE

A LA FUERTE INVERSION EXTRANJERA CANALIZADA A LOS SISTEMAS DE TRANSPORTE, A EFECTO DE LOGRAR LA INTEGRACION DEL PAIS COMUNICANDOLO AL INTERIOR Y CON EL EXTERIOR PRINCIPALMENTE HACIA ESTADOS UNIDOS.

LA INVERSION EXTRANJERA SE CONCRETO BASICAMENTE EN LA CONSTRUCCION DE FERROCARRILES, EN LA INDUSTRIA EXTRACTIVA (MINERA Y METALURGICA) Y EN LA PRODUCCION PETROLERA, PUDIENDOSE OBSERVAR EN EL SIGUIENTE CUADRO EL DESTINO DE LA INVERSION EXTRANJERA EN MEXICO, EN 1911 POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA.

CUADRO NO. 1 \*

ESTRUCTURA DE LA INVERSION EXTRANJERA EN 1911

(%)

| ACTIVIDAD             | P A I S E S |            |         |          | TOTAL |
|-----------------------|-------------|------------|---------|----------|-------|
|                       | E.E. U.U    | INGLATERRA | FRANCIA | ALEMANIA |       |
| BANCOS                | 18.3        | 11.4       | 45.7    | 1.3      | 76.7  |
| FERROCARRILES         | 47.0        | 18.4       | --      | --       | 65.4  |
| MINERIA Y METALURGICA | 81.0        | 14.5       | 2.0     | 2.5      | 100   |
| INDUSTRIA             | 15.3        | 12.8       | 53.2    | 3.7      | 85    |
| PETROLEO              | 39.2        | 60.8       | --      | --       | 100   |
| ELECTRICIDAD          | 8.0         | 78.2       | 1.0     | --       | 87.2  |
| AGRICULTURA           | 66.7        | 28.9       | 0.3     | --       | 95.9  |

COMO SE PUEDE OBSERVAR EN EL CUADRO ANTERIOR, EL CAPITAL EXTRANJERO PREDOMINABA EN TODAS LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL PAIS Y FUE LA BASE DEL DESARROLLO SOCIOECONOMICO EN ESA EPOCA.

DE LAS 170 EMPRESAS QUE OPERABAN EN EL PAIS EN ESE PERIODO, EL CAPITAL EXTRANJERO EJERCI CONTROL SOBRE 130, ES DECIR SOBRE EL 76%.

\* Ceceña, José Luis.- Las Empresas Transnacionales, Ed. El Caballito 55-61 P.  
- Calculado según Daniel Cosío Villegas, El Porfiriato - Vida Económica, libro 2 Cuadro no. 66 P. 1155

POR OTRA PARTE LA INVERSION MEXICANA SE CARACTERIZO POR SU INSIGNIFICANTE PRESENCIA EN LA INDUSTRIA EXTRACTIVA, LA ENERGIA, TRANSPORTES Y BANCA, ELLO EN VIRTUD DE LOS ALTOS MONTOS DE INVERSION REQUERIDA PARA INCURSIONAR EN ESOS SECTORES, COMO POR LOS FACTORES TECNICOS NECESARIOS PARA SU OPERACION. EN CONTRAPOSICION LA INVERSION MEXICANA SE CANALIZO EN MONTOS RELATIVAMENTE GRANDES AL SECTOR MANUFACTURERO DEBIDO PRINCIPALMENTE A LA CRECIENTE DEMANDA DEL MERCADO INTERNO Y EXTERNO.

PARALELAMENTE AL CRECIMIENTO DE ESTOS MERCADOS, LAS POLITICAS GUBERNAMENTALES CONSISTENTES EN LA PROTECCION DE LA INDUSTRIA NACIONAL Y DISMINUCION DE OBSTACULOS INTERNOS, FAVORECIO EL CRECIMIENTO DE UNA INDUSTRIA ORIENTADA A LA SATISFACCION DEL MERCADO INTERNO.

BAJO LA INFLUENCIA DE LA COMBINACION DE ESTOS DOS FACTORES DE LA POLITICA ECONOMICA Y CONDICIONES DE MERCADO, SE LOGRO EN MEXICO, LA APARICION Y DESARROLLO DE UN SECTOR INDUSTRIAL NACIONAL, LO CUAL ORIGINO POR EJEMPLO TRANSFORMACIONES DE HACENDADO A INDUSTRIAL MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE UN INGENIO AZUCARERO; Y DE COMERCIANTE A MANUFACTURERO, MEDIANTE LA INCURSION EN UNA PEQUEÑA FABRICA TEXTIL, Y DE ARTESANO A PEQUEÑO EMPRESARIO MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE UNA PEQUEÑA FABRICA, TALLER O NEGOCIO.

EN BASE A LO ANTERIOR SE PUEDE AFIRMAR QUE ENTRE 1896 Y 1910 SE DESARROLLO EN MEXICO UNA MENTALIDAD EMPRESARIAL QUE FAVORECIO LA CONSTITUCION DE UN NUCLEO IMPORTANTE DE INDUSTRIALES MEXICANOS.

#### DE LA REVOLUCION Y A NUESTROS DIAS

BAJO LA INFLUENCIA DEL CAPITAL EXTRANJERO DIRECTO E INDIRECTO SE LOGRO UN CONSIDERABLE CRECIMIENTO EN LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL DEL PAIS Y POR TANTO EN EL CRECIMIENTO ECONOMICO DE MEXICO, CRECIMIENTO QUE NO FUE EQUILIBRADO EN LA VIDA INTERNA, YA QUE SE DESARROLLARON

PRINCIPALMENTE LAS ACTIVIDADES DE EXPORTACION Y LOS SERVICIOS ESTRECHAMENTE VINCULADOS A ELLAS, EN TANTO QUE LAS ACTIVIDADES INDUSTRIALES, CON EXCEPCION DE LA MANUFACTURA, QUEDARON NOTORIAMENTE REZAGADOS.

AL FINALIZAR EL GOBIERNO DE PORFIRIO DIAZ, LA RIQUEZA DEL PAIS SE ENCONTRABA FUERTEMENTE CONCENTRADA EN PEQUEÑOS GRUPOS, PARTICULARMENTE EXTRANJEROS, ASI COMO UN GOBIERNO Y UNA BURGUESIA SUBORDINADA A LOS INTERESES DEL CAPITAL EXTRANJERO, EN PERJUICIO DE LA MAYORIA DE LA POBLACION. ESTA SITUACION EN LA ECONOMIA, ORIGINO EL MOVIMIENTO REVOLUCIONARIO DE 1910, POR LO QUE PUEDE CONSIDERARSE A LA REVOLUCION MEXICANA COMO UN MOVIMIENTO POPULAR Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA BURGUESIA EN CONTRA DEL DOMINIO EXTRANJERO Y EL LATIFUNDIO.

ES POR ELLO QUE DURANTE LOS AÑOS DE 1911 A 1921, EL PAIS SUFRIO NUEVAMENTE UNA DESTRUCCION DE GRANDES PROPORCIONES EN SU ECONOMIA. LOS LARGOS AÑOS DE LUCHA TRAJERON COMO CONSECUENCIA UNA SEVERA BAJA DEL 40% EN LA PRODUCCION MINERA, UNA DISMINUCION DEL 9% EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA, LA DESTRUCCION DE UNA PARTE IMPORTANTE DE LAS VIAS FERREAS Y LA CAIDA DE LA PRODUCCION AGRICOLA.

EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 1921 Y 1940 SE CARACTERIZO POR UN ESTANCAMIENTO EN EL CRECIMIENTO ECONOMICO DEL PAIS, CON EXCEPCION DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA Y DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA PRODUCCION DEL HIERRO, ACERO Y CEMENTO. ELLO DEBIDO FUNDAMENTALMENTE A LOS EFECTOS QUE SOBRE LA ECONOMIA TUVO LA DEPRESION DE 1929, LAS TENSIONES QUE SE DIERON ENTRE EL GOBIERNO DE MEXICO Y LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS Y POR LAS REPERCUSIONES CAUSADAS POR EL REPARTO DE TIERRAS PROMOVIDO POR EL GOBIERNO DEL GENERAL CARDENAS.

ENTRE 1929 Y 1940 EL MERCADO DE LAS EXPORTACIONES TRADICIONALES DE MEXICO, SE VIO REDUCIDO Y LOS INGRESOS DERIVADOS DE LAS EXPORTACIONES BAJARON CONSIDERABLEMENTE DURANTE LOS AÑOS DE DEPRESION DE LA ECONOMIA NORTEAMERICANA.

EN ESTE PERIODO, CON EL PROPOSITO DE REORIENTAR, APOYAR Y FOMENTAR LA ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PAIS, SURGIERON VARIAS INSTITUCIONES, ENTRE LAS CUALES DESTACAN, LA CREACION DEL BANCO DE MEXICO EN 1925 Y LA NACIONAL FINANCIERA EN 1934, ASI COMO LA CONSTITUCION DEL BANCO DE CREDITO AGRICOLA, EL BANCO DE CREDITO EJIDAL Y EL BANCO DE COMERCIO EXTERIOR, ORGANIZADOS LOS DOS PRIMEROS PARA FOMENTAR LA PRODUCCION AGRICOLA Y EL ULTIMO PARA FACILITAR EL CRECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS.

EN 1940 SE REESTRUCTURO LA NACIONAL FINANCIERA ASIGNANDOLE COMO OBJETIVO PRINCIPAL FOMENTAR Y FINANCIAR LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL A FIN DE LOGRAR LA INDUSTRIALIZACION DEL PAIS Y EL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE MEXICO. ENTRE 1940 Y 1950 ESTA INSTITUCION CONCENTRO SUS RECURSOS EN DIVERSAS INDUSTRIAS BASICAS, FOMENTANDO CON ELLO EL CRECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

ES PRECISAMENTE EN ESTE PERIODO CUANDO LAS DIFERENTES ADMINISTRACIONES DEL GOBIERNO DE MEXICO, AL RECONOCER LA IMPORTANCIA ECONOMICA Y SOCIAL QUE TIENEN LAS EMPRESAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS, CREARON DIFERENTES INSTITUCIONES DE FOMENTO, PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO DE DICHAS EMPRESAS, ENTRE LAS CUALES DESTACAN LAS SIGUIENTES:

- 1933: SE CREO EL FONDO DE CREDITO POPULAR CUYA FINALIDAD ERA PRESTAR AYUDA FINANCIERA A COOPERATIVAS, A PEQUEÑOS Y MEDIANOS INDUSTRIALES Y A OBREROS Y ARTESANOS.

- 1936: FONDO DE FOMENTO INDUSTRIAL CON EL FIN DE ESTRUCTURAR DEFINITIVAMENTE LAS BASES PARA LA INDUSTRIALIZACION DEL PAIS.

- 1939: FONDO NACIONAL DE GARANTIA PARA VALORES MOBILIARIOS, CUYO FIN ERA GARANTIZAR DIVIDENDOS E INTERESES

MINIMOS A LOS INVERSIONISTAS EN VALORES MOBILIARIOS EMITIDOS POR EMPRESARIOS INDUSTRIALES.

- 1941: FONDO DE FOMENTO A LA INDUSTRIA Y DE GARANTIA DE VALORES MOBILIARIOS, CON EL PROPOSITO DE APOYAR A EMPRESAS INDUSTRIALES QUE TUVIERAN IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO ECONOMICO DEL PAIS, POR LO QUE DEBERIAN UTILIZAR MATERIAS PRIMAS NACIONALES Y EVITAR IMPORTACIONES GRAVOSAS E INNECESARIAS.

TODOS ESTOS FONDOS FUERON LIQUIDADOS POR DIVERSAS CAUSAS, SIN QUE SE CUMPLIERA CON EL OBJETIVO PRINCIPAL DE RESOLVER LAS NECESIDADES FINANCIERAS Y DE ASISTENCIA TECNICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. RAZON POR LA CUAL EL GOBIERNO, SE VIO EN LA NECESIDAD DE CREAR EN 1953 EL FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA (FOGAIN), OTORGANDOSE A NACIONAL FINANCIERA PARA SU ADMINISTRACION, CUYO OBJETIVO FUNDAMENTAL ES ATENDER LAS NECESIDADES DE CREDITO Y DE ASISTENCIA TECNICA DE LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS INDUSTRIALES.

DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 1940 Y 1955 LA ECONOMIA MEXICANA EXPERIMENTO UN CRECIMIENTO EXTRAORDINARIO SUPERIOR AL 6% ANUAL EN PROMEDIO ORIGINADO PRINCIPALMENTE POR EL CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS AGRICOLAS Y MANUFACTURERAS, "LOGRANDOSE CON ELLO PARA 1970 EN GRAN PARTE DE LA AUTOSUFICIENCIA DE MEXICO EN LA PRODUCCION DE COMESTIBLES, PRODUCTOS PETROLEROS BASICOS Y LA MAYOR PARTE DE LOS BIENES DE CONSUMO".

"UN EJEMPLO DEL GRADO DE CRECIMIENTO ADQUIRIDO POR LA ECONOMIA Y DEL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION SE EXPRESA EN LOS SIGUIENTES DATOS: ENTRE 1950 Y 1966 LA PRODUCCION DE ACERO Y OTROS ARTICULOS METALICOS CRECIO A UNA TASA ANUAL DE 11.5%, LA PRODUCCION DE MAQUINARIA UN 10%, LA DE VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE EN 10.7% Y LOS PRODUCTOS QUIMICOS 12.5%. PRODUCIENDO EL SECTOR MANUFACTURERO ENTRE OTROS ARTICULOS MOTORES DE AUTOMOVILES, EJES TRASEROS, FRENOS HIDRAULICOS, TRANSFORMADORES ELECTRICOS, MOTORES INDUSTRIALES, EQUIPOS ELECTRICOS..." (2)



ESTE CRECIMIENTO OBSERVADO EN LA ECONOMIA MEXICANA A PARTIR DE 1940, FAVORECIO EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑA COMO PARTE DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS. DICHO CRECIMIENTO SE DEBIO BASICAMENTE A LAS INVERSIONES REALIZADAS TANTO POR EL SECTOR PUBLICO COMO PRIVADO Y A LA POLITICA DE DESARROLLO ESTABILIZADOR.

A PARTIR DE 1966 SE INICIO UNA CRISIS EN EL SECTOR AGRICOLA DEL PAIS DE LA CUAL AUN NO SE PUEDE SALIR. ORIGINANDO COMO CONSECUENCIA DE ELLO Y DE OTROS FACTORES EL INICIO DE UNA CRISIS ECONOMICA A PARTIR DE LA DECADA DE LOS 70, DEBIDO BASICAMENTE A LAS IMPORTACIONES DE ALIMENTOS Y A LA POLITICA DE ENDEUDAMIENTO EXTERNO E INTERNO ADOPTADA POR EL GOBIERNO.

DICHA CRISIS SE AGUDIZA EN 1976, CUANDO EL GOBIERNO DECIDE ESTABLECER LA FLOTACION DEL PESO MEXICANO, INICIANDOSE UN PROCESO INFLACIONARIO QUE AUNADO A LA CAIDA DE LA PRODUCCION AGROPECUARIA Y A LA FALTA DE CAPACIDAD DEL SECTOR INDUSTRIAL PARA SATISFACER LA DEMANDA INTERNA, ORIGINA QUIEBRAS EN MUCHAS EMPRESAS, SOBRE TODO MICROS Y PEQUEÑAS QUE NO PUEDEN SOPORTAR LA CRISIS ECONOMICA DEL PAIS NI COMPETIR CON LAS GRANDES.

DURANTE LA ADMINISTRACION DE 1976-1982; LAS ACCIONES MAS SOBRESALIENTES PARA APOYAR A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, ES LA CREACION EN 1978 DEL PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL A LA PEQUEÑA EMPRESA (PAI) CON EL PROPOSITO DE FORTALECER Y CANALIZAR EN FORMA INTEGRADA, LOS APOYOS QUE SE BRINDAN A LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA A TRAVES DE LOS FONDOS DE FOMENTO, LOS PROYECTOS DE INVERSION Y LA ASISTENCIA TECNICA, TODO ELLO, EN CONGRUENCIA CON LOS LINEAMIENTOS DE POLITICA ECONOMICA SEÑALADOS POR EL GOBIERNO. SIN EMBARGO, DEBIDO A LA CRISIS ECONOMICA PERSISTENTE, A LA PETROLIZACION DE LA ECONOMIA Y AL ENDEUDAMIENTO CRECIENTE, ASI COMO EL INCREMENTO EN EL INDICE INFLACIONARIO, LOS BENEFICIOS RECIBIDOS POR ESTE SECTOR EMPRESARIAL SE REDUJERON AL MINIMO Y POR EL CONTRARIO, LOS FACTORES SEÑALADOS INCIDIERON EN FORMA NEGATIVA EN EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA EMPRESA.

FINALMENTE EN EL PERIODO DE LA PRESENTE ADMINISTRACION (1982-1988), EL GOBIERNO DE MEXICO CONSIDERANDO LA IMPORTANCIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA COMO UN ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO, MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS, CONSTITUYE EN ABRIL DE 1985, EL PROGRAMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA, CON EL OBJETIVO PRINCIPAL DE ELEVAR LA EFICIENCIA PROMEDIO DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA, MEDIANTE EL INCREMENTO CUALITATIVO DE SUS ESTRUCTURAS Y SISTEMAS OPERATIVOS, Y OBTENER EN CONDICIONES APROPIADAS INSUMOS, MAQUINARIA, EQUIPO, RECURSOS FINANCIEROS Y OTROS SERVICIOS PARA EL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES DE LAS EMPRESAS, A FIN DE INTEGRARLAS EFICIENTEMENTE EN EL MERCADO INTERNO Y EXTERNO.

2.- CRITERIOS PARA LA DEFINICION DE EMPRESAS:  
MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES

EXISTEN DIVERSOS CRITERIOS PARA LA CLASIFICACION DE EMPRESAS SEGUN SU TAMAÑO, DICHOS CRITERIOS VARIAN DE ACUERDO A LA INSTITUCION O AL OBJETO DEL ESTUDIO DE QUE SE TRATE, NO EXISTIENDO EN REALIDAD UN CRITERIO UNICO Y UNIFORME PARA LA ESTRATIFICACION POR TAMAÑOS QUE SEA REALMENTE SATISFACTORIO.

LAS PRINCIPALES VARIABLES QUE SE HAN VENIDO UTILIZANDO PARA LA CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS SON:

- VOLUMEN DE PRODUCCION BRUTA O NETA
- CAPITAL CONTABLE
- NUMERO DE EMPLEADOS
- TIPO DE ORGANIZACION EMPRESARIAL
- VOLUMEN DE VENTAS

AL UTILIZAR CUALQUIERA DE ESTOS CRITERIOS PARA LA CLASIFICACION DE EMPRESAS, SE DEBE TENER SUMO CUIDADO YA QUE SE PUEDEN ENCONTRAR DIFERENCIAS SUSTANCIALES, COMO RESULTADO DE UTILIZAR DISTIN-

TAS VARIABLES COMO CRITERIO, POR EJEMPLO, AL CONSIDERAR DOS EMPRESAS CADA UNA CON 20 EMPLEADOS, SE PUEDE OBTENER COMO RESULTADO QUE UNA DE ELLAS UTILICE METODOS MANUALES, OPERE CON BAJO CAPITAL Y PRODUZCA EN PEQUEÑA ESCALA; MIENTRAS QUE LA OTRA CUENTA CON MAQUINARIA MODERNA, ELEVADO CAPITAL Y GRAN PRODUCCION. EN ESTA COMPARACION SE PUEDE OBSERVAR QUE NO EXISTE UN CRITERIO OPTIMO, UNICO Y CORRECTO PARA UNA ADECUADA CLASIFICACION DE EMPRESAS; SIN EMBARGO, ES CORRECTO UTILIZAR CUALQUIERA DE LAS VARIABLES MENCIONADAS, DEPENDIENDO DE LOS FINES QUE SE PERSIGUEN, DEL PAIS O REGION Y DEL TIPO DE ACTIVIDAD ECONOMICA DE QUE SE TRATE.

A CONTINUACION SE DESCRIBIRAN ALGUNOS DE LOS CRITERIOS MAS UTILIZADOS PARA LA DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LAS EMPRESAS.

#### A) FINANCIERO

ESTE CRITERIO SE REFIERE BASICAMENTE A LA UTILIZACION DEL CAPITAL CONTABLE COMO VARIABLE PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LAS EMPRESAS.

EL FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA (FOGAIN) HASTA 1984 PRESENTABA DE ACUERDO AL CAPITAL CONTABLE LA SIGUIENTE CLASIFICACION:

**CUADRO NO. 2 \***  
**CLASIFICACION SEGUN CAPITAL CONTABLE**  
**(MILES DE PESOS)**

| MICROEMPRESA   | PEQUEÑA EMPRESA |        | MEDIANA EMPRESA |            | GRAN EMPRESA  |
|--|-----------------|--------|-----------------|------------|---|
|  | MINIMO          | MAXIMO | MINIMO          | MAXIMO     |   |
| NO ESTABA RECONOCIDA POR EL FOGAIN POR LO QUE SE CONSIDERA QUE SU CAPITAL ES MENOR O IGUAL | 50              | 15,000 | 15,000          | 90,000 (1) | NO SE ENCUENTRA DEFINIDA POR EL FOGAIN, PERO SE SUPONE QUE SU CAPITAL ES MAYOR DE ---<br>90,000 |
| 50   |                 |        |                 |            |   |

(1) Hasta 120 millones, si incluye revaluación de activos  
\*Revista Pequeña y Mediana Industria; Nacional Financiera, Año 7, No. 65, Mayo 1987, P. 4

LA PRINCIPAL RESTRICCIÓN A QUE SE ENFRENTA LA UTILIZACIÓN DE ESTE CRITERIO, SOBRE TODO EN PAÍSES COMO EL NUESTRO, CON UN ALTO ÍNDICE INFLACIONARIO DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS, ES LA FRECUENTE ACTUALIZACIÓN DE ESTE CRITERIO PARA EVITAR LAS DISTORSIONES ORIGINALES POR LA PROPIA INFLACIÓN.

**B) VOLUMEN DE PRODUCCIÓN Y/O VENTAS**

CON ESTE CRITERIO SE PRETENDE MEDIR EL TAMAÑO DE LAS EMPRESAS, EN FUNCIÓN DEL VALOR DE LA PRODUCCIÓN GENERADA O DEL VALOR DE LAS VENTAS NETAS ANUALES REALIZADAS POR LAS EMPRESAS.

DEBIDO A LA IMPORTANCIA QUE FUERON ADQUIRIENDO LAS EMPRESAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EN LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAÍS, EN 1985, EL FOGAIN RECONOCE A LA MICROINDUSTRIA COMO UN NUEVO ESTRATO DENTRO DE SU CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS, Y MODIFICA EL CRITERIO UTILIZADO PARA LA ESTRATIFICACIÓN DE EMPRESAS, TOMANDO COMO BASE A PARTIR DE ESA FECHA, EL VALOR DE LAS VENTAS NETAS ANUALES, DESCRIBIÉNDOSE A CONTINUACIÓN DICHA CLASIFICACIÓN:

**CUADRO NO. 3. °**  
**CLASIFICACIÓN DE ACUERDO AL VALOR DE LAS VENTAS NETAS ANUALES**  
**ENERO DE 1988**  
**(MILLONES DE PESOS)**

| MICROEMPRESA |      | PEQUEÑA EMPRESA |       | MEDIANA EMPRESA |       | GRAN EMPRESA   |
|--------------|------|-----------------|-------|-----------------|-------|--|
| MIN.         | MAX. | MIN.            | MAX.  | MIN.            | MAX.  |  |
| -            | 200  | 200             | 2,300 | 2,300           | 4,500 | NO SE ENCUENTRA DEFINIDA POR EL FOGAIN, PERO SE SUPONE QUE SUS VENTAS SON MAYORES DE 4,500 |

\*Fuente: Diario Oficial de la Federación, 11 enero de 1988, P.P. 3-4

## C) NUMERO DE PERSONAL EMPLEADO

EL CRITERIO MAS USADO Y MENOS OBJETABLE NO POR ELLO EL MAS ADECUADO, PARA LA CLASIFICACION DE EMPRESAS, HA SIDO EL NUMERO DE PERSONAS EMPLEADAS EN LOS NEGOCIOS E INCLUSO EN COMPARACIONES INTERNACIONALES CON FRECUENCIA ES EL UNICO UTILIZADO. SIN EMBARGO, LA FORMA DE UTILIZAR ESTE CRITERIO AL IGUAL QUE LOS OTROS, PARA LA DEFINICION DE EMPRESAS, VARIA DE ACUERDO A LAS CONDICIONES SOCIOECONOMICAS DE UN PAIS O REGION Y A LOS OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN CON LA INSTRUMENTACION DE UN PROGRAMA DE FOMENTO O ESTUDIO QUE SE ESTE REALIZANDO EN ESTA MATERIA.

EN EL CASO DE MEXICO, EL FOGAIN CLASIFICA A LAS EMPRESAS DE ACUERDO AL NUMERO DE PERSONAS OCUPADAS, DE LA SIGUIENTE FORMA:

**CUADRO NO. 4 \***  
**CLASIFICACION DE EMPRESAS DE ACUERDO AL NUMERO**  
**DE PERSONAS EMPLEADAS**  
**1 9 8 8**

| TAMAÑO  | NO. DE EMPLEADOS   |
|---------|--------------------|
| MICRO   | 1 - 15             |
| PEQUEÑA | 16 - 100           |
| MEDIANA | 101 - 250          |
| GRANDE  | DE 251 EN ADELANTE |

CABE HACER MENCION QUE ESTA MISMA CLASIFICACION ES UTILIZADA POR LA SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO PARA LA ELABORACION DE LOS CENSOS INDUSTRIALES.

OTROS PAISES DE ACUERDO A SUS PROPIAS CARACTERISTICAS Y NECESIDADES, CUENTAN CON UNA CLASIFICACION ELABORADA BASICAMENTE POR EL GOBIERNO O DEPENDENCIAS DE ESTE, QUE TIENEN COMO FUNCION APOYAR Y FOMENTAR -

\*Fuente: Diario Oficial de la Federación, 11 de enero de 1988, P.P. 3-4

EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA O A SECTORES DE ELLA. POR EJEMPLO EN JAPON, ALGUNAS LEYES PARA LA AYUDA DE LA PEQUEÑA EMPRESA, DEFINEN A ESTE SECTOR, COMO AQUEL QUE OCUPA HASTA 300 EMPLEADOS Y CUENTA CON UN CAPITAL MAXIMO DE 28,000 DOLARES. EN EE. UU. UNA COMPAÑIA MANUFACTURERA ES OFICIALMENTE UN NEGOCIO PEQUEÑO, SI NO ES DOMINANTE EN SU CAMPO DE OPERACION Y TIENE MENOS DE 500 EMPLEADOS, O SI ES CERTIFICADO COMO PEQUEÑO POR LA ADMINISTRACION DE NEGOCIOS PEQUEÑOS (SMALL BUSINESS ADMINISTRATION). EN CONTRASTE EN PAISES CON POCA POBLACION COMO EN TRINIDAD Y TOBAGO, UNA EMPRESA CON 25 O MAS EMPLEADOS ES CONSIDERADA GRANDE.

D) CRITERIOS EMPLEADOS POR ORGANISMOS  
NACIONALES E INTERNACIONALES

EN EL CASO DE MEXICO, DESDE QUE NUESTRO PAIS COMENZO A PROMOVER SU INDUSTRIALIZACION, LA INDUSTRIA PEQUEÑA Y MEDIANA HA CONTADO CON EL APOYO POR PARTE DEL GOBIERNO FEDERAL, A TRAVES DEL FOGAIN, INSTITUCION QUE CON EL PROPOSITO DE OTORGAR LOS APOYOS FINANCIEROS Y DE ASISTENCIA TECNICA QUE REQUIERE ESTE SECTOR, HA TENIDO QUE CLASIFICAR A LAS EMPRESAS DE ACUERDO A SU TAMAÑO, CON EL FIN DE CENTRAR SUS ESFUERZOS EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

EL FOGAIN, DE 1954 A 1984 ESTUVO CLASIFICANDO A LAS INDUSTRIAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS EN BASE A SU CAPITAL CONTABLE, Y FUE HASTA ABRIL DE 1985 A TRAVES DEL PROGRAMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA, Y DEBIDO A LA RELEVANCIA QUE FUE ADQUIRIENDO ESTE SECTOR COMO SE MODIFICARON LOS CRITERIOS DE SELECCION, TOMANDO COMO BASE EL VALOR DE LAS VENTAS ANUALES Y EL NUMERO DE EMPLEADOS, QUEDANDO LA CLASIFICACION DE LA SIGUIENTE FORMA:

**CUADRO NO. 6 \***  
**CLASIFICACION DE EMPRESAS DE ACUERDO AL VALOR DE LAS VENTAS**  
**ANUALES Y EL NUMERO DE PERSONAS OCUPADAS**  
**1 9 8 8**

| ESTRATO | VENTAS NETAS ANUALES<br>(MILLONES DE PESOS) |        | NUMERO DE PERSONAS<br>OCUPADAS |
|---------|---|--------|--------------------------------|
|         | MINIMO                                      | MAXIMO |                                |
| MICRO   | -   | 200    | 1 - 15                         |
| PEQUEÑO | 200   | 2,300  | 16 - 100                       |
| MEDIANA | 2,300                                       | 4,500  | 101 - 250                      |
| GRANDE  | MAS DE 4,500                                |        | MAS DE 250                     |

COMO SE PUEDE OBSERVAR EN ESTA CLASIFICACION, POR PRIMERA VEZ SE DA RECONOCIMIENTO OFICIAL AL ESTRATO DE LA MICRO-INDUSTRIA, HACIENDOLO SUSCEPTIBLE DE SER APOYADO CON RECURSOS Y ASISTENCIA TECNICA, LA CUAL SIGNIFICO UN AVANCE IMPORTANTE PARA ESTE SUBSECTOR, POR EL PAPEL RELEVANTE QUE SE LE CONCEDE EN EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PAIS.

POR OTRA PARTE, LA ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS A TRAVES DE LA COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA (CEPAL), AUNQUE COINCIDE CON EL HECHO DE QUE EL CONCEPTO DE PEQUEÑA INDUSTRIA NO TIENE UNA DEFINICION UNIFORME EN LOS DIFERENTES PAISES, NI EN LOS CENSOS, CUANDO SE LES INDIVIDUALIZA, NI EN LOS PROGRAMAS DE FOMENTO. EN ALGUNOS TRABAJOS REALIZADOS POR DICHO ORGANISMO HA CLASIFICADO A LAS UNIDADES ECONOMICAS CON 5 O MENOS PERSONAS, COMO INDUSTRIA MINIATURA O MICROINDUSTRIA Y A LAS EMPRESAS QUE OCUPAN ENTRE 5 Y 49 PERSONAS COMO PEQUEÑA INDUSTRIA.

LA DIVERSIDAD DE CRITERIOS QUE EXISTEN PARA LA CLASIFICACION DE EMPRESAS, SE PUEDE APRECIAR EN LAS DIFERENTES DEFINICIONES QUE A CONTINUACION SE DESCRIBEN Y QUE ALGUNOS PAISES DEL MUNDO HAN VENIDO UTILIZANDO PARA ESTRATIFICAR SU ESTRUCTURA EMPRESARIAL Y DEFINIR

\*Fuente: Diario Oficial de la Federación, 11 enero de 1988, P.P. 3-4

## CRITERIOS PARA EL OTORGAMIENTO DE APOYOS.

INDONESIA (1974/75): MICROINDUSTRIA, DE 1 A 4 EMPLEADOS; LA PEQUEÑA INDUSTRIA, DE 5 A 19; LA MEDIANA INDUSTRIA, DE 20 A 99; Y LA GRAN INDUSTRIA, DE 100 EN ADELANTE.

MARRUECOS (1970): PEQUEÑA INDUSTRIA, DE 5 A 50 EMPLEADOS Y CON ACTIVOS FIJOS POR DEBAJO DE LOS 625,000 DOLARES. EL SECTOR ARTESANAL, UN COMPONENTE SIGNIFICATIVO EN EL SECTOR INDUSTRIAL, ESTA EXCLUIDO.

EGIPTO (1970): MICROINDUSTRIA, POR DEBAJO DE LOS 5 EMPLEADOS; LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA ABARCA DE 5 A 50 EMPLEADOS; Y LA GRAN INDUSTRIA MAS DE 50 EMPLEADOS.

FILIPINAS (1971): LA DEFINICION ESTA BASADA EN EL NUMERO DE EMPLEADOS Y EL VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO FIJO. MICROINDUSTRIA, DE 5 A 19 EMPLEADOS; PEQUEÑA EMPRESA, DE 20 A 29 EMPLEADOS Y ACTIVOS FIJOS DE 100,000 A 4 MILLONES; LA MEDIANA INDUSTRIA DE 100 A 200 EMPLEADOS Y ACTIVOS FIJOS DESDE 1 A 4 MILLONES; LA GRAN INDUSTRIA CON MAS DE 200 EMPLEADOS Y CON ACTIVOS FIJOS POR ENCIMA DE LOS 4 MILLONES. LAS FIRMAS DESORGANIZADAS CON MENOS DE 5 EMPLEADOS, ESTAN EXCLUIDAS. ESTIMADOS NO OFICIALES INDICAN QUE ESTE SECTOR ABARCA POR ENCIMA DEL 50% DEL TOTAL DE EMPLEOS.

ECUADOR (1970): LA DEFINICION ESTA BASADA EN LOS ACTIVOS FIJOS. MICROINDUSTRIA, ACTIVOS FIJOS POR DEBAJO DE LOS 24,000; LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA CON ACTIVOS FIJOS POR ENCIMA DE LOS 200,000 DLS.

COREA (1972): LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA, MENOS DE 200 EMPLEADOS Y CON UN TOTAL DE ACTIVOS MENOR A LOS 50 MILLONES; LA GRAN INDUSTRIA, MAS DE 200 EMPLEADOS Y CON ACTIVOS FIJOS POR ENCIMA DE LOS 50 MILLONES.



TURQUIA (1970): LA PEQUEÑA INDUSTRIA CUENTA CON MENOS DE 10 EMPLEADOS; LA INDUSTRIA MEDIANA DE 10 A 99 EMPLEADOS; Y LA GRAN INDUSTRIA DE 200 EN ADELANTE.

PORTUGAL (1976): PEQUEÑA INDUSTRIA, DE 5 A 49 EMPLEADOS; MEDIANA INDUSTRIA, DE 50 A 500 EMPLEADOS; Y LA GRAN INDUSTRIA MAS DE 500 EMPLEADOS.

GRECIA (1970): PEQUEÑA INDUSTRIA, POR DEBAJO DE LOS 9 EMPLEADOS; MEDIANA INDUSTRIA DE 10 A 50 EMPLEADOS; Y LA GRAN INDUSTRIA MAS DE 50 EMPLEADOS.

COMO SE PUEDE OBSERVAR NO EXISTE UNA CLASIFICACION HOMOGENEA PARA TODOS LOS PAISES, SIN EMBARGO EL CRITERIO MAS UTILIZADO EN CASI TODA AMERICA LATINA HA SIDO EL NUMERO DE PERSONAS OCUPADAS. DICHO CRITERIO NO ESTA EXENTO DE CIERTO GRADO DE ARBITRARIEDAD, PERO PERMITE LA COMPARACION EN EL TIEMPO, INDEPENDIENTEMENTE DE QUE SE HAYAN MODIFICADO OTRAS VARIABLES POR LA DISTORSION DE LOS PRECIOS.

SOBRE ESTE PARTICULAR SE CONSIDERA QUE UNA CORRECTA CLASIFICACION DE EMPRESAS, O POR LO MENOS MAS OBJETIVA Y CERCANA A LA REALIDAD, DEBE TOMAR EN CUENTA TODO UN CONJUNTO DE CARACTERISTICAS ENTRE LAS CUALES DESTACAN LAS SIGUIENTES: CARACTERISTICAS SOCIOECONOMICAS DEL PAIS O REGION, RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA, TIPO DE PRODUCTO, NIVEL DE TECNOLOGIA, NUMERO DE EMPLEADOS, INVERSION DE CAPITAL POR TRABAJADOR, LOCALIZACION DE LA EMPRESA (RURAL O URBANA), TIPO DE PROPIEDAD, TIPO DE ORGANIZACION EMPRESARIAL, ORIENTACION DEL MERCADO (LOCAL, REGIONAL, NACIONAL Y EXTERNO), Y GRADO DE EFICIENCIA ENTRE LAS MAS IMPORTANTES.

EN VIRTUD DE LO ANTERIOR LO MAS RECOMENDABLE PARA LA CLASIFICACION DE EMPRESAS ES LA UTILIZACION COMBINADA DE LOS CRITERIOS DESCRITOS EN ESTE APARTADO.

PARA LOS FINES DE ESTE TRABAJO, SE CONSIDERARA A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DE ACUERDO A LA CLASIFICACION ESTABLECIDA POR EL FOGAIN, QUE CONSIDERA EL NUMERO DE EMPLEADOS Y EL VALOR DE LAS VENTAS NETAS ANUALES.

### 3.- ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

LA FUNCION DE ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑA, EN LA MAYORIA DE LOS CASOS, SE CARACTERIZA POR LA EXISTENCIA DE UNA SOLA PERSONA, QUIEN DESEMPEÑA EN FORMA EXCLUSIVA LA FUNCION DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA. EN UNA GRAN PARTE DE LOS CASOS LA PROPIEDAD Y LA FUNCION DIRECTIVA CORRESPONDEN A LA MISMA PERSONA, EL ADMINISTRADOR-PROPIETARIO, QUIEN CON LA AYUDA DE UNAS CUANTAS PERSONAS Y EN MUCHOS CASOS EL SOLO, ES EL RESPONSABLE DE MANEJAR LA PRODUCCION, FINANCIAMIENTO, COMPRAS, PERSONAL, VENTAS Y TODOS LOS DEMAS ASPECTOS PROPIOS DE UN NEGOCIO.

OTRA CARACTERISTICA TIPICA QUE SE PUEDE DEDUCIR DEL PARRAFO ANTERIOR Y QUE PREVALECE EN LA ADMINISTRACION DE ESTE TIPO DE EMPRESA, ES LA AUSENCIA O ESCASA ORGANIZACION FUNCIONAL DE LA MISMA. UNA PARTE IMPORTANTE DE ESTOS ESTABLECIMIENTOS TIENEN COMO BASE LA ORGANIZACION DE UN HOMBRE ORQUESTA, QUE SIEMPRE ES EL DUEÑO O ENCARGADO, CARECIENDO DE UN GERENTE, CONTADOR, JEFE DE PRODUCCION Y/O VENTAS, JEFE DE PERSONAL, ETC. LO CUAL DIFICULTA LA EFICIENCIA Y CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.

EN LA MAYORIA DE ESTOS NEGOCIOS, DENTRO DE SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, SE CARECE DE UN DEPARTAMENTO ENCARGADO DEL CONTROL Y ADMINISTRACION DEL PERSONAL, ESTA SITUACION ORIGINA QUE LA CONTRATACION Y SELECCION SEA REALIZADA POR EL MISMO PROPIETARIO, DEBIDO PRINCIPALMENTE AL REDUCIDO NUMERO DE EMPLEADOS QUE SE REQUIEREN Y POR LO TANTO NO SE CONSIDERA INDISPENSABLE UNA PERSONA ENCARGADA DE ESTAS FUNCIONES.

DICHA SITUACION GENERA EN MUCHOS CASOS UNA INADECUADA SELECCION DEL PERSONAL, ELLO AUNADO A LA FALTA DE CAPACITACION

Y ADIESTRAMIENTO QUE SE PRESENTA EN ESTE SECTOR DE EMPRESAS, DIFICULTA EL MEJOR APROVECHAMIENTO DE LAS CAPACIDADES, HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS REALES DE LOS EMPLEADOS.

POR OTRA PARTE, LA FIJACION DE LOS SUELDOS Y SALARIOS TAMBIEN EN LA MAYORIA DE LOS CASOS SON FIJADOS POR EL ADMINISTRADOR-PROPIETARIO SIN MAS CRITERIO QUE TOMANDO COMO BASE EL SALARIO MINIMO GENERAL EN EL MEJOR DE LOS CASOS O EN SU DEFECTO COMPARANDO LOS SALARIOS QUE SE PAGAN EN OTRAS EMPRESAS SIMILARES.

EN LO QUE RESPECTA A LAS PRESTACIONES QUE SE OTORGAN AL PERSONAL DE ESTAS EMPRESAS EN TERMINOS GENERALES SOLO SE OTORGAN LAS MINIMAS ESTABLECIDAS POR LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO Y EN MATERIA DE INCENTIVOS TAMBIEN SE PUEDE AFIRMAR QUE EN LA MAYORIA DE LAS EMPRESAS NO OTORGAN NINGUN TIPO DE INCENTIVOS, SALVO EN EL CASO DE LOS AGENTES DE VENTAS O CUANDO SE TRABAJA A DESTAJO.

OTRA CARACTERISTICA QUE SE PRESENTA EN EL MANEJO DE PERSONAL SON LAS DIVERSAS FUNCIONES QUE DEBEN CUMPLIR LOS EMPLEADOS, POR CARECER DE UNA PERSONA EXCLUSIVA PARA DICHAS ACTIVIDADES, COMO ES EL CASO DE COMPRAS DE CONTINGENCIA, MENSAJERIA, ALMACENAMIENTO, INVENTARIOS, ELABORACION DE FACTURAS E INCLUSO EN ALGUNOS CASOS SE TIENE QUE CUBRIR EL RENGLON DE VENTAS.

EN FUNCION DE LO ANTERIOR SE PUEDE AFIRMAR QUE EN LA MAYORIA DE LOS CASOS LA FUNCION DE ADMINISTRACION DE PERSONAL SE REALIZA EN FORMA EMPIRICA, YA SEA POR FALTA DE INFORMACION Y DE CONOCIMIENTOS ADECUADOS O DE LIMITACIONES PRESUPUESTALES PARA CONTRATAR UNA PERSONA QUE CUMPLA CON DICHA FUNCION O PORQUE EL ADMINISTRADOR-PROPIETARIO CONSIDERA QUE SU RELACION DIRECTA Y COTIDIANA CON SUS TRABAJADORES Y EL MANEJO DE LA ADMINISTRACION DE SU NEGOCIO ES DE SU ABSOLUTA RESPONSABILIDAD.

EN RELACION AL AREA DE VENTAS, LAS PRINCIPALES CARACTERISTICAS QUE SE PRESENTAN EN ESTE RUBRO ES QUE EL ADMINISTRADOR-

PROPIETARIO TAMBIEN ABSORBE LA MAYOR PARTE DE ESTA FUNCION, SIN EMBARGO TAMBIEN ES LA FUNCION QUE MAS SE DELEGA SOBRE TODO EN EMPLEADOS DE CONFIANZA Y SOLO EN ALGUNAS EMPRESAS PEQUEÑAS SE CUENTA CON AGENTES DE VENTAS.

EN LO QUE SE REFIERE A LAS POLITICAS DE VENTAS SE PUEDE OBSERVAR QUE EN LA MAYOR PARTE DE ESTOS ESTABLECIMIENTOS NO CUENTAN CON POLITICAS DEFINIDAS Y CUANDO EXISTEN NO SE APLICAN EN FORMA GENERAL, UTILIZANDOSE CRITERIOS QUE VARIAN DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS DE LOS DIFERENTES CLIENTES.

POR LO QUE RESPECTA AL CONOCIMIENTO DE LA SITUACION QUE GUARDAN LAS EMPRESAS EN RELACION AL MERCADO LA MAYORIA DE ELLAS POR FALTA DE ORGANIZACION Y DE RECURSOS DESCONOCE LA TENDENCIA Y PERSPECTIVAS DEL MISMO, Y POR LO TANTO TIENDEN A REZAGARSE A LA COMPETENCIA Y A PERDER POSICION EN EL MERCADO, UN EJEMPLO DE ELLO LO PUEDEN CONSTITUIR LOS 40,000 ESTABLECIMIENTOS DEL PEQUEÑO COMERCIO INDEPENDIENTE DEL DISTRITO FEDERAL QUE EN 1960\* PARTICIPABAN CON CERCA DEL 80% Y EN 1983 ESTA PARTICIPACION SE REDUJO AL 38%.

AUNADO A LO ANTERIOR LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN SU MAYORIA NO UTILIZA LOS DIFERENTES MEDIOS DE PUBLICIDAD DE QUE PUEDEN HACER USO, SALVO VOLANTES, CARTELONES Y MANTAS QUE HAN VENIDO UTILIZANDO EN LOS ULTIMOS AÑOS, LO QUE REPERCUTE EN LA IMAGEN DE LA EMPRESA Y DEL PRODUCTO O SERVICIO QUE PROPORCIONA.

POR LO QUE RESPECTA A LA ORGANIZACION DE LA PRODUCCION, ESTE SECTOR ADOLECE DE UNA PLANEACION EN LA PRODUCCION, Y EN LA COMPRA DE MATERIAS PRIMAS QUE REQUIERE, LO CUAL ORIGINA COMO CONSECUENCIA QUE SE TENGAN FALTANTES O EXCEDENTES EN LOS INVENTARIOS, LO CUAL LIMITA LA PRODUCCION. OTRA CARACTERISTICA ES LA DEPENDENCIA QUE SE TIENE DE UN SOLO PRODUCTO O LINEA REDUCIDA DE PRODUCTOS Y POR LO TANTO DEPENDENCIA DE UN SOLO PROVEEDOR. AUNADO A ELLO SE TIENE LA FALTA DE CAPACITACION ADECUADA POR PARTE DE LOS TRABAJADORES O BIEN LA FALTA DE ADIESTRAMIENTO QUE LA EMPRESA DEBIERA OTORGAR A DICHOS TRABAJADORES.

EN SINTESIS LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA SE CARACTERIZA POR UNA FALTA DE CONOCIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y DE CAPACIDAD DE NEGOCIACION, TANTO CON SUS CLIENTES COMO CON SUS PROVEEDORES DE INSUMOS, SITUACION EXPLICABLE POR LOS MONTOS POCO CONSIDERABLES DE VENTAS Y ADQUISICIONES. POR LO QUE SE REFIERE A LA ORGANIZACION DE LA PRODUCCION, ESTAS SE CARACTERIZAN POR INADECUADAS E INEXISTENTES CONTROLES DE PRODUCCION Y DE CALIDAD, ORIGINADO POR LA IMPOSIBILIDAD FINANCIERA DE MANTENER NIVELES ADECUADOS DE INVENTARIOS EN FUNCION DE UN CICLO RAZONABLE Y PERMANENTE DE PRODUCCION. EN RELACION A LA PRODUCTIVIDAD, ESTE SECTOR SE CARACTERIZA POR SUS BAJOS RENDIMIENTOS, ELLO DERIVADO DE SU ESCASA Y OBSOLETA TECNOLOGIA, DESECONOMIAS DE ESCALA Y FRECUENTE UTILIZACION DE MODELOS DE PRODUCCION DISEÑADOS PARA OTRO TIPO DE ESTABLECIMIENTOS. TODA ESTA SITUACION DESCRITA, IMPIDE A ESTE SECTOR, ACUDIR AL MERCADO EN CONDICIONES REALES DE COMPETENCIA.

#### 4.- ESTRUCTURA FINANCIERA

LA EMPRESA MICRO Y PEQUEÑA EN MEXICO, SE CARACTERIZA EN SU MAYORIA POR UNA FALTA DE PLANEACION Y CONTROL FINANCIERO, QUE SE DEBE PRINCIPALMENTE A LA FALTA DE PREVISION Y/O CAPACIDAD DEL ADMINISTRADOR-PROPIETARIO, LO CUAL DIFICULTA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO SANO DE LA EMPRESA.

EN LA MAYORIA DE LOS CASOS LA FUNCION DE FINANZAS ES REALIZADA POR EL PROPIETARIO DEL NEGOCIO Y EN OTRO PORCENTAJE TAMBIEN IMPORTANTE POR UN EMPLEADO DE CONFIANZA O DESPACHO CONTABLE. LA DELEGACION DE ESTA FUNCION SE DEBE A LA NECESIDAD DE CONTAR CON UNA PERSONA CAPACITADA QUE CUBRA LAS DEFICIENCIAS DEL PROPIETARIO.

EN RELACION A LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO LAS MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, PRACTICAMENTE SE AUTOFINANCIAN, NO UTILIZAN CREDITO PORQUE LAS CONDICIONES Y REQUISITOS QUE SE LES IMPONE SUPERAN SUS

POSIBILIDADES TECNICAS Y OPERATIVAS. ES DECIR, FALTA DE GARANTIA REAL PARA LA BANCA, FALTA DE LIQUIDEZ Y CAPACIDAD LIMITADA DE PAGO. CUANDO RECURREN AL MERCADO FINANCIERO, ES EN BUSCA DE CREDITO DE CORTO PLAZO.

EL FINANCIAMIENTO DE SUS OPERACIONES LO REALIZAN CON RECURSOS GENERADOS INTERNAMENTE Y RECURRIENDO AL CREDITO CON PROVEEDORES PARA EL FINANCIAMIENTO DE MATERIA PRIMA. RAZON POR LA CUAL SE PUEDE AFIRMAR QUE EL NIVEL DE ENDEUDAMIENTO DE ESTE TIPO DE EMPRESAS ESTA EN RELACION DIRECTA CON EL TAMAÑO DEL NEGOCIO.

LA FALTA DE RECURRENCIA AL CREDITO TAMBIEN SE DEBE EN GRAN PARTE AL DESCONOCIMIENTO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO MAS ACCESIBLES COMO SON LOS FIDEICOMISOS DEL GOBIERNO, QUE PROMUEVEN LA HABILITACION DE LINEAS ESPECIALES DE CREDITO QUE TIENDEN A FACILITAR EL ACCESO DE ESTAS EMPRESAS AL SECTOR FINANCIERO.

POR LO QUE RESPECTA A LA ELABORACION DE UN SISTEMA DE REGISTROS CONTABLES, LA MAYORIA DE LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑA, NO CUENTAN CON UN SISTEMA EFICIENTE QUE LES PERMITA CONOCER LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA EN UN MOMENTO DADO, ES MAS EN ALGUNOS CASOS, NO SE CUENTA CON NINGUN TIPO DE REGISTRO, SALVO EL CALCULADO DIARIO DE INGRESOS Y GASTOS.

OTRO FACTOR IMPORTANTE QUE CARACTERIZA A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, ES LA FALTA DE UN PLAN DE INVERSIONES HACIA DONDE DESTINAR LAS UTILIDADES OBTENIDAS POR LA EMPRESA, E INCLUSO EN LOS CASOS EN QUE EL TOTAL DE LA UTILIDAD SE DESTINA UNICAMENTE A LA REINVERSION Y GASTOS PERSONALES DEL PROPIETARIO, SE CARECE DE UN CRITERIO PARA DEFINIR UN PORCENTAJE DE REINVERSION, LO QUE TRAE COMO CONSECUENCIA EL ESTANCAMIENTO DEL NEGOCIO Y EN ALGUNOS CASOS LA DESAPARICION DEL MISMO.

EN RESUMEN UNA DE LAS PRINCIPALES CARACTERISTICAS FINANCIERAS DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, ES SU FALTA DE LIQUIDEZ,

DIFICULTAD DE ACCESO AL SISTEMA FINANCIERO Y UTILIZACION DE FINANCIAMIENTO GENERADO EN FORMA INTERNA.

EN RAZON DE LO ANTERIOR SE PUEDE CONCLUIR QUE LA FUNCION DE FINANZAS, QUE ES DE VITAL IMPORTANCIA PARA EL CRECIMIENTO Y PROGRESO DE TODA EMPRESA, SE ENCUENTRA REZAGADA Y PARCIALMENTE APLICADA EN LAS EMPRESAS DE ESTE SECTOR, ELLO DEBIDO A LA FALTA DE INFORMACION, PREPARACION Y APATIA DE LOS ADMINISTRADORES-PROPIETARIOS RESPONSABLES DE EJECUTARLA.

## 5.- ESTRUCTURA LEGAL

PARA PODER COMPRENDER LA OPERACION, ADMINISTRACION, PROBLEMATICA Y PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA ES NECESARIO CONOCER LA FORMA COMO NACEN O SE ORIGINAN Y SU CONSTITUCION LEGAL.

ESTA RECONOCIDO QUE UNA GRAN CANTIDAD DE PEQUEÑOS NEGOCIOS SURGEN CASUAL O INFORMALMENTE, COMO CONSECUENCIA DEL CONOCIMIENTO DE UN SEGMENTO DE MERCADO INSATISFECHO, DE LA DISPONIBILIDAD DE TECNOLOGIA PARA FABRICAR UN PRODUCTO EN FORMA MAS ECONOMICA O POR LAS RELACIONES QUE SE TIENEN PARA VENDER UN PRODUCTO. CUALQUIERA QUE SEA EL CASO, CABE RESALTAR QUE LA CONSTITUCION DE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS NO ES PRODUCTO DE UN ESTUDIO ECONOMICO, TECNICO Y FINANCIERO, A EFECTO DE CONTAR CON LA INFORMACION DE LA VIABILIDAD DEL NEGOCIO A EMPRENDER. ES POR ELLO QUE LA CONSTITUCION DE ESTAS EMPRESAS QUE ASI SE ORIGINAN, SON DE CARACTER FAMILIAR, ADOPTANDO LA FIGURA LEGAL DE PERSONA FISICA O DE PERSONA MORAL A TRAVES DE LA CONSTITUCION DE CUALQUIER TIPO DE SOCIEDAD MERCANTIL.

EN ESTE SENTIDO LOS TIPOS BASICOS DE CONSTITUCION LEGAL QUE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA ADOPTAN SON LOS SIGUIENTES:

1.- PERSONA FISICA: ADOPTAN ESTA FIGURA LA MAYORIA DE LOS NEGOCIOS DE CARACTER FAMILIAR O DOMESTICO Y LOS TALLERES DE TIPO ARTESANAL. SE CARACTERIZA PORQUE UNA SOLA PERSONA ES EL DUEÑO EN UNA EMPRESA ORGANIZADA BAJO LA FORMA LEGAL DE UN PROPIETARIO INDIVIDUAL, ES EL QUIEN POSEE EL TITULO DE PROPIEDAD SOBRE TODOS LOS ACTIVOS Y QUIEN ES RESPONSABLE DE LOS PASIVOS.

2.- PERSONA MORAL: ADOPTAN ESTA FIGURA



LA MAYORIA DE LOS EMPRESARIOS DE ESTE SECTOR QUE DESEAN DARLE A SU NEGOCIO UN CARACTER FORMAL Y DE EMPRESA PROPIAMENTE DICHA. DENTRO DE ESTA FIGURA, ENCONTRAMOS A TODAS LAS SOCIEDADES DE CARACTER MERCANTIL RECONOCIDAS POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES:

- A) SOCIEDAD EN NOMBRE COLECTIVO
- B) SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE
- C) SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
- D) SOCIEDAD ANONIMA
- E) SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES
- F) SOCIEDAD COOPERATIVA

LA CARACTERISTICA FUNDAMENTAL QUE DIFERENCIA A LAS SOCIEDADES MERCANTILES SE BASA PRINCIPALMENTE EN EL NUMERO DE SOCIOS, EN EL GRADO DE RESPONSABILIDAD QUE TIENEN CADA UNO DE ELLOS Y EN EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL. DICHAS CARACTERISTICAS SE DESCRIBEN A CONTINUACION:

| TIPO DE SOCIEDAD         | TIPO DE RESPONSABILIDAD  | NO. DE SOCIOS       | CAPITAL SOCIAL                              |
|--------------------------|--|---------------------|---|
| NOMBRE COLECTIVO         | SUBSIDIARIA, ILIMITADA Y SOLIDARIA                                     | UNO O MAS SOCIOS    | SIN LIMITE                                  |
| COMANDITA SIMPLE         | SUBSIDIARIA, ILIMITADA Y SOLIDARIA                                     | UNO O MAS SOCIOS    | SIN LIMITE                                  |
| RESPONSABILIDAD LIMITADA | LIMITADA   | MAXIMO DE 25 SOCIOS | SUPERIOR A \$5,000 SUSCRITO Y EXHIBIDO      |
| ANONIMA                  | LIMITADA   | MINIMO DE 5 SOCIOS  | SUPERIOR A \$25,000 E INTEGRAMENTE SUSCRITO |
| COMANDITA POR ACCIONES   | SUBSIDIARIA, ILIMITADA Y SOLIDARIA --- PARA UNOS Y LIMITADA PARA OTROS | UNO O MAS SOCIOS    | SUPERIOR A \$25,000                         |
| COOPERATIVA              | LIMITADA   | MINIMO DE 10 SOCIOS | VARIABLE E ILIMITADO                        |

POR OTRA PARTE, CON LA PUBLICACION EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION, DE LA LEY FEDERAL PARA EL FOMENTO DE LA MICROINDUSTRIA, EL 26 DE ENERO DE 1988, SE PRETENDE FACILITAR EL SURGIMIENTO DE NUEVAS EMPRESAS DE ESTE TIPO MEDIANTE LA SIMPLIFICACION Y DESCONCENTRACION DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y COMPLEMENTARIAMENTE, APOYARLAS CON UN PAQUETE DE INCENTIVOS DISEÑADO DE ACUERDO CON SUS CARACTERISTICAS Y LIMITACIONES. ASIMISMO, A PARTIR DE ESA FECHA, SE CONSTITUYE LA FIGURA JURIDICA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA MICROINDUSTRIAL.

#### 6.- PROBLEMATICA COMUN

A FIN DE ANALIZAR CON MAYOR OBJETIVIDAD LA PROBLEMATICA COMUN QUE ENFRENTA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, NO SE DEBE SOSLAYAR, LOS PROBLEMAS GENERALES PRESENTES EN LA ECONOMIA EN SU CONJUNTO, NI LA INCIDENCIA QUE PARA LA OPERACION, ADMINISTRACION Y POSTERIOR DESARROLLO SIGNIFICA LA CONVIVENCIA DE ESTE SECTOR, CON EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES.

EN ESTE SENTIDO SE PUEDE AFIRMAR QUE LOS FACTORES ADVERSOS QUE AFECTAN A TODO EL APARATO PRODUCTIVO, ADQUIEREN MAYOR RELIEVE Y SE AGUDIZAN EN ESTE TIPO DE EMPRESAS POR EL DEBIL MECANISMO DIFUSIVO QUE POSEEN, LIMITANDO CON ELLO SU DESARROLLO, SU NIVEL DE EFICIENCIA Y SU IMPORTANTE CONTRIBUCION AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DEL PAIS.

DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MISMA, LA PROBLEMATICA QUE ENFRENTAN PUEDE SER DESCRITA A TRAVES DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS.

## FACTORES INTERNOS

LOS PRINCIPALES OBSTACULOS A QUE SE ENFRENTA EL DESARROLLO DE ESTE SECTOR SON ORIGINADOS DENTRO DE LAS PROPIAS UNIDADES ECONOMICAS, DERIVADOS DE LA FUNCION DE ADMINISTRACION Y DE LA ORGANIZACION TECNICA DEL PROCESO PRODUCTIVO.

PUEDE AFIRMARSE QUE LA MAYORIA DE LOS MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS HAN ADQUIRIDO A TRAVES DEL MANEJO DIARIO DE SU NEGOCIO LA EXPERIENCIA Y CAPACIDAD NECESARIA PARA EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DE DIRECCION. ES MUY FRECUENTE EN EL CASO DE ESTOS EMPRESARIOS QUE HAYAN CONSTITUIDO SU FABRICA O TALLER SIN MAS EXPERIENCIA QUE LA ADQUIRIDA COMO OBRERO CALIFICADO EN UNA GRAN INDUSTRIA O CIERTA HABILIDAD EMPRESARIAL ADQUIRIDA EN FUNCIONES NETAMENTE COMERCIALES.

POR SER ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS UNA UNIDAD ECONOMICA PRODUCTIVA, DEBE ENFRENTAR FORZOSAMENTE PROBLEMAS DE CONOCIMIENTO Y EVALUACION DEL MERCADO, DISEÑO Y CALIDAD DEL PRODUCTO QUE SE ELABORA, CAPACIDAD PARA DECIDIR SOBRE EL EQUIPO MAS ADECUADO PARA EL PROCESO PRODUCTIVO, CONOCIMIENTOS PARA LA PLANEACION FINANCIERA, ETC. POR LO TANTO LAS FUNCIONES DE DIRECCION QUE CORRESPONDEN AL PEQUEÑO EMPRESARIO COMPRENDEN TRES ASPECTOS FUNDAMENTALES: EL ECONOMICO, EL ADMINISTRATIVO Y EL TECNICO; Y COMO ESTA TRIPLE CAPACIDAD SOLO SE DA EN POCOS CASOS, LA PEQUEÑA EMPRESA REQUIERE PARA UN SANO DESARROLLO DE PERSONAL PROFESIONAL QUE COMPLEMENTE LA LABOR EJERCIDA POR EL EMPRESARIO. INDEPENDIENTEMENTE DE LA FORMACION Y EXPERIENCIA DEL PEQUEÑO EMPRESARIO, ESTE CENTRALIZA EN

SU PERSONA LA ORGANIZACION DEL TRABAJO Y EN GENERAL NO DELEGA AUTORIDAD DE MANERA DE ASEGURAR EL NORMAL FUNCIONAMIENTO DE SU NEGOCIO.

EN VIRTUD DEL ALTO COSTO DE INVERSION DE LAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA, LOS ESTABLECIMIENTOS E INSTALACIONES NECESARIAS PARA LA OPERACION DE ESTAS EMPRESAS NO SON LAS MAS ADECUADAS, SU DISEÑO NO RESPONDE A UN CRITERIO FUNCIONAL, EL SUMINISTRO DE ENERGIA Y AGUA ES DEFICIENTE; LAS ZONAS DE TRABAJO NO ESTAN BIEN ILUMINADAS Y LAS INSTALACIONES SANITARIAS NO SE AJUSTAN A LAS NORMAS ESTABLECIDAS. GRAN PARTE DE LAS INSTALACIONES SON IMPROVISADAS LO QUE AFECTA AL FUNCIONAMIENTO Y LA PRODUCTIVIDAD, AUNADO A ELLO MUCHOS DE LOS EDIFICIOS SON ALQUILADOS, REPERCUTIENDO ESTA SITUACION EN LOS PLANES FUTUROS DE EXPANSION.

DESDE EL PUNTO DE VISTA FINANCIERO SE CARECE DE UNA PLANEACION Y CONTROL ADECUADOS A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA Y SE TIENEN SERIAS LIMITANTES POR LAS CONDICIONES PROPIAS DE ESTE SECTOR PARA TENER ACCESO AL SISTEMA FINANCIERO.

EN EL ASPECTO LABORAL TAMBIEN SE OBSERVAN GRAVES PROBLEMAS, EN PARTICULAR PARA CUMPLIR CON LAS OBLIGACIONES OBRERO-PATRONALES QUE ESTABLECE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO COMO ES EL CASO DE LA SEGURIDAD SOCIAL (IMSS, INFONAVIT, FONACOT) CUYAS CUOTAS SE CONSIDERAN GRAVOSAS. ASIMISMO SE TIENEN SERIAS DIFICULTADES PARA EL PAGO DE LAS GRATIFICACIONES ANUALES, VACACIONES E INCLUSO PARA PAGAR EL SALARIO MINIMO GENERAL VIGENTE. Y COMO CONSECUENCIA, LOS INCREMENTOS DE EMERGENCIA QUE SE ESTABLECEN DURANTE EL AÑO.

#### FACTORES EXTERNOS

LA PROBLEMÁTICA MÁS IMPORTANTE QUE SE PRESENTA EN ESTOS ASPECTOS, SE RELACIONAN CON LAS CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO,

LA PRODUCCION, LA COMPRA DE MATERIA PRIMA, LA DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA CALIFICADA, LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS Y LA FALTA DE ORGANIZACION ENTRE LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS.

EN RELACION A LAS CARACTERISTICAS DEL MERCADO, SE TIENE QUE EL MERCADO POTENCIAL DE ESTAS EMPRESAS ESTA INTEGRADO EN GRAN PARTE POR UNA POBLACION CON Poca CAPACIDAD DE COMPRA Y QUE TIENEN, A SU ALCANCE, UNA GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS IMPORTADOS DE MEJOR CALIDAD Y PRECIO, Y NACIONALES QUE SE OFRECEN A TRAVES DEL COMERCIO ORGANIZADO Y POR LOS GRUPOS QUE EJERCEN UNA ACTIVIDAD COMERCIAL SUBTERRANEA, LO CUAL CONSTITUYE UN MERCADO ALTAMENTE COMPETITIVO PARA LOS BIENES Y SERVICIOS QUE EN FORMA DIRECTA OFRECE ESTE SECTOR A LA POBLACION. POR OTRO LADO, EXISTE UN MERCADO ALTAMENTE CONCENTRADO EN MANOS DE GRANDES MAYORISTAS, DISTRIBUIDORES O INTERMEDIARIOS QUE CONDICIONAN LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS DE ESTAS EMPRESAS.

EN EL RENGLON DE LA PRODUCCION LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE OBSERVAN SON LA FALTA DE CAPITAL PARA ADQUIRIR MAQUINARIA Y EQUIPO MODERNO, LO CUAL AFECTA SOBRE TODO A LAS FABRICAS PEQUEÑAS QUE SE VEN EN LA NECESIDAD DE UTILIZAR TECNICAS INTENSIVAS EN MANO DE OBRA, AUN EN LOS CASO EN QUE ELLO NO ES ECONOMICAMENTE RECOMENDABLE. ESTA SITUACION ORIGINA ALTOS COSTOS DE PRODUCCION POR FALTA DE UNA TECNOLOGIA Y ASISTENCIA TECNICA ADECUADA. EN ESTE CASO, LA PRACTICA MAS COMUN QUE REALIZAN ESTAS EMPRESAS ES LA COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE SEGUNDA MANO, LO CUAL TAMBIEN REPERCUTE EN FORMA NEGATIVA EN LOS NIVELES DE EFICIENCIA EN EL PROCESO PRODUCTIVO.

EN RELACION A LA COMPRA DE MATERIA PRIMA, LA PRINCIPAL DIFICULTAD A QUE SE ENFRENTAN PARA LA ADQUISICION DE LA MISMA, ES EL PEQUEÑO VOLUMEN QUE EN LA MAYORIA DE LOS CASOS SE REQUIERE, LO CUAL NO RESULTA ATRACTIVO A LOS PROVEEDORES, RAZON POR LA CUAL SE TIENEN QUE PAGAR PRECIOS MAS ALTOS, YA SEA AL CONTADO O A CREDITO. ELLO AUNADO AL ACAPARAMIENTO DE LAS MATERIAS PRIMAS Y A LAS FLUCTUACIONES EN LOS PRECIOS

DE LAS MISMAS, DIFICULTA UNA ADECUADA PLANEACION DE LA PRODUCCION.

EN CUANTO A LA DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA CALIFICADA, ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS NO OFRECE, SALVO EXCEPCIONES, EL MISMO NIVEL DE SALARIOS QUE EL RESTO DE LAS EMPRESAS, RAZON POR LA CUAL EL PERSONAL CALIFICADO NO SE INTERESA EN TRABAJAR EN ESE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS. LA MAYOR PARTE DEL PERSONAL QUE LABORA EN DICHO SECTOR, APROVECHA LA EXPERIENCIA ADQUIRIDA PARA CAPACITARSE E IR DESARROLLANDO HABILIDADES QUE PUEDAN OTORGARLE LA OPORTUNIDAD DE UN EMPLEO MEJOR REMUNERADO Y GOZAR DE LOS BENEFICIOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL, EN UNA EMPRESA MEDIANA O GRANDE. LA MAYOR PARTE DE LA FUERZA DE TRABAJO DISPONIBLE EN LAS ZONAS URBANAS LA CONSTITUYE LA POBLACION ACTIVA DESPLAZADA DE LAS ZONAS RURALES Y LA POBLACION ACTIVA DE LA PROPIA ZONA URBANA MARGINADA DE UNA CAPACITACION O PREPARACION ADECUADA Y QUE POR LO TANTO EL EMPLEO EN UN ESTABLECIMIENTO DE ESTE TIPO LE RESULTA EN UN PRINCIPIO RELATIVAMENTE MAS VENTAJOSO, YA QUE NO ENCUENTRA TRABAJO DE ACUERDO A SUS POSIBILIDADES EN EMPRESAS DE MAYOR TAMAÑO.

EN RELACION A LA COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS, ESTE SECTOR, SE UBICA EN UNA SITUACION DESFAVORABLE FRENTE AL RESTO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL. LAS CONDICIONES DEL MERCADO Y LOS CANALES DE VENTA LIMITAN LA INICIATIVA DEL PEQUEÑO EMPRESARIO PARA ANALIZAR LAS TENDENCIAS DEL MERCADO QUE ABASTECE Y BUSCAR OTROS NUEVOS. ESA LIMITACION SE EXPRESA A TRAVES DE LA DEPENDENCIA PARA SUS VENTAS, DE UNO O UN GRUPO REDUCIDO DE INTERMEDIARIOS, QUIENES SON LOS QUE LANZAN AL MERCADO SUS PRODUCTOS Y A CUYOS PEDIDOS DEBE AJUSTAR SU PROGRAMA DE PRODUCCION. CON BASTANTE FRECUENCIA, EL INTERMEDIARIO CONDICIONA SUS PEDIDOS A LAS VENTAJAS DE UN SUMINISTRO OPORTUNO Y DE EXCLUSIVIDAD EN LA DISTRIBUCION. ASIMISMO EL PAGO POR LA TRANSACCION, EN MUCHOS CASOS SE REALIZA A CREDITO Y EL PLAZO PARA LA COBRANZA, POR CORTO QUE SEA AFECTA LA SITUACION FINANCIERA DEL PEQUEÑO EMPRESARIO. POR OTRA PARTE ESTAS EMPRESAS NO DISPONEN, EN GENERAL, DE SALAS DE EXHIBICION, CONSERVACION Y VENTA DE SUS PRODUCTOS Y CARECEN EN MUCHOS CASOS DE LOS MEDIOS DE TRANSPORTE PARA SU DISTRIBUCION.

FINALMENTE LA FALTA DE ORGANIZACION ENTRE LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS, DEBIDO A LA APATIA, INDIVIDUALISMO Y COMPETENCIA PROPIAS DEL EMPRESARIO, HA ORIGINADO QUE NO EXISTAN ORGANIZACIONES EXCLUSIVAS PARA ESTE TIPO DE EMPRESARIOS, QUE RESPONDAN REALMENTE A LOS INTERESES DE SUS AGREMIADOS Y QUE POSIBILITE UN MAYOR PODER DE NEGOCIACION, FRENTE A PROVEEDORES Y DISTRIBUIDORES; Y REDUCIR COSTOS DE OPERACION, ADQUISICION Y DE TRANSPORTE.

LA PROBLEMÁTICA QUE PRESENTA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA SE PUEDE RESUMIR A TRAVÉS DE LOS FACTORES QUE SE EXPRESAN EN EL SIGUIENTE CUADRO:

| PROBLEMÁTICA   | REPERCUSIONES  |
|--|--|
| FALTA DE ORGANIZACION  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMPRA INDIVIDUAL DE BAJOS VOLUMENES</li> <li>• ALTOS COSTOS DE COMPRA, TRANSPORTE Y DISTRIBUCION</li> <li>• DEPENDENCIA DE PRODUCTORES, INTERMEDIARIOS Y MAYORISTAS</li> <li>• ESCASO PODER DE NEGOCIACION</li> </ul>  |
| CARENCIA DE INFORMACION COMERCIAL  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ALTERNATIVAS LIMITADAS DE SELECCION DE PROVEEDORES</li> <li>• ANARQUIA EN LA FIJACION DE PRECIOS</li> <li>• DESCONOCIMIENTO DE LAS CONDICIONES DEL MERCADO</li> </ul>   |
| FALTA DE RECURSOS ECONOMICOS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• REDUCIDO CAPITAL DE TRABAJO</li> <li>• REDUCIDA ESCALA DE OPERACIONES</li> <li>• FALTA DE LIQUIDEZ</li> <li>• LIMITADO ACCESO AL SISTEMA FINANCIERO</li> <li>• DIFICULTAD PARA LA ADQUISICION DE MAQUINARIA, EQUIPO Y REFACCIONES</li> </ul>  |
| FALTA DE TECNOLOGIA E INFRAESTRUCTURA  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• MAQUINARIA Y EQUIPO INADECUADO</li> <li>• INSTALACIONES INADECUADAS E IMPROVISADAS</li> <li>• SUBUTILIZACION DE LA CAPACIDAD INSTALADA, POR OBSOLESCENCIA DE LA TECNOLOGIA UTILIZADA</li> </ul>   |
| FALTA DE CAPACITACION  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• AUSENCIA DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO EFICIENTE</li> <li>• FALTA DE SISTEMAS CONTABLES</li> <li>• ESCASA FOSIBILIDAD DE PROGRAMAR LA PRODUCCION</li> <li>• DESCONOCIMIENTO DE DERECHOS Y OBLIGACIONES</li> <li>• DESCONOCIMIENTO DE FONDOS DE FOMENTO Y APOYO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.</li> </ul> |
| <p>LA PERSISTENCIA Y FALTA DE SUPERACION DE ESTA PROBLEMÁTICA HA ORIGINADO INEFICIENCIA EMPRESARIAL QUE SE EXPRESA A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES FACTORES:</p>            |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMPRAN CARO</li> <li>• OPERAN CON ALTOS COSTOS</li> <li>• FALTA DE TECNOLOGIA</li> <li>• BAJOS VOLUMENES DE VENTA</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DEPENDENCIA DE UN SOLO O REDUCIDO NUMERO DE PRODUCTOS</li> <li>• VENDEN A PRECIOS RELATIVAMENTE ALTOS</li> <li>• REDUCIDO MARGEN DE UTILIDAD</li> <li>• EXISTENCIA DE INTERMEDIARIOS INNECESARIOS</li> </ul>  |

**CAPITULO II      PAPEL E IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO  
SOCIOECONOMICO DEL PAIS**

LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑA EN MEXICO Y EN EL MUNDO HAN SIDO Y SON UN FACTOR DE VITAL IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO GENERAL DE UN PAIS. ESTA IMPORTANCIA SE EXPRESA EN EL CASO DE MEXICO, EN SU SIGNIFICATIVA CONTRIBUCION AL PROGRESO ECONOMICO Y SOCIAL DEL PAIS.

**1.- IMPORTANCIA ECONOMICA**

EN TODA ESTRUCTURA PRODUCTIVA, YA SEA DE LOS PAISES EN PROCESO DE DESARROLLO O DE LOS ALTAMENTE INDUSTRIALIZADOS, LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA CONSTITUYEN UN SECTOR IMPORTANTE POR SU PARTICIPACION EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA Y EN PARTICULAR EN EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION DE UN PAIS. EN EL CASO DE MEXICO, LA IMPORTANCIA DE ESTE TIPO DE EMPRESAS SE MANIFIESTA PRINCIPALMENTE A TRAVES DE LOS SIGUIENTES FACTORES:

A) FUENTE DE ABASTECIMIENTO. ESTE SECTOR CONSTITUYE UNA FUENTE IMPORTANTE DE ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS BASICOS Y DE ARTICULOS Y SERVICIOS DE CONSUMO GENERALIZADO. COMO EJEMPLO, SE PUEDE MENCIONAR QUE EN EL CENSO INDUSTRIAL DE 1975, LOS ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES CONSIDERADOS COMO MICRO CONSTITUIAN EL 89% DEL TOTAL DEL SECTOR MANUFACTURERCO. SI BIEN ES CIERTO QUE ESTE TIPO DE EMPRESAS MANIFIESTAN UNA TENDENCIA A DISMINUIR SU IMPORTANCIA EN EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS, SE PUEDE AFIRMAR QUE A LA FECHA EXISTE UNA PARTICIPACION IMPORTANTE DE ESTE ESTRATO EN EL SECTOR INDUSTRIAL.

B) CUBREN HUECOS DEL SISTEMA PRODUCTIVO DEL PAIS, EXISTE UN NUMERO IMPORTANTE DE PRODUCTOS O SERVICIOS QUE EN VIRTUD DE QUE SU CONSUMO TOTAL NACIONAL ES REDUCIDO TIENEN QUE SER ELABORADOS EN PEQUEÑA ESCALA. EN ESTE CASO PODEMOS UBICAR A LOS CIENTOS DE TALLERES ARTESANALES Y DOMESTICOS (HERREROS, CARPINTEROS, COSTUREROS, MECANICOS, ESTANQUILLOS, ETC.) QUE EXISTEN EN MEXICO, Y QUE EN LA GRAN MAYORIA DE LOS CASOS CONSTITUYEN UNA ECONOMIA DE SUPERVIVENCIA DE LA FAMILIA.



C) POR SU IMPORTANTE CONTRIBUCION EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB), QUE EN 1975, LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN CONJUNTO PARTICIPARON CON EL 23.5% DEL TOTAL DE LA PRODUCCION MANUFACTURERA.

D) POR SU SIGNIFICATIVA PARTICIPACION EN LA GENERACION DE FUENTES DE TRABAJO Y EN EL DESARROLLO, CAPACITACION Y FORMACION PROFESIONAL DEL PERSONAL OCUPADO. UNA DE LAS CONTRIBUCIONES MAS IMPORTANTES DE ESTE SECTOR ES PRECISAMENTE LA CREACION DE EMPLEOS QUE EN EL CASO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA PARTICIPABA, EN 1975 CON EL 38% DEL TOTAL.

E) DISTRIBUCION DEL INGRESO. LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA CONTRIBUYEN EN LA DISTRIBUCION DEL INGRESO Y EN EL FORTALECIMIENTO DEL MERCADO INTERNO, A TRAVES DE LOS SUELDOS Y SALARIOS QUE SE PAGAN AL PERSONAL EMPLEADO EN ESTE SECTOR.

F) CONSTITUYEN CON SU ACTIVIDAD, A FOMENTAR EL DESARROLLO DE LAS FUERZAS PRODUCTIVAS, YA QUE NO SE DEBE DE OLVIDAR QUE ES PRINCIPALMENTE EN LA INDUSTRIA PEQUEÑA, DONDE SE APOYO LA REVOLUCION INDUSTRIAL Y EL SURGIMIENTO DE LA TECNOLOGIA QUE HOY EN DIA FOMENTAN Y DESARROLLAN LAS GRANDES EMPRESAS.

G) CON LA PRESENCIA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PAIS, A TRAVES DE LAS RELACIONES DE COMPRA-VENTA DE INSUMOS Y MATERIA PRIMA, SE FOMENTA E IMPULSA EL DESARROLLO DE OTRAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS QUE SON IMPORTANTES PARA EL DESARROLLO GENERAL DEL PAIS.

H) LA EXISTENCIA DE ESTE SECTOR EN LOS DIFERENTES ESTADOS DEL PAIS CONTRIBUYE AL DESARROLLO REGIONAL DE UNA ZONA GEOGRAFICA, AL TENER QUE UTILIZAR MANO DE OBRA Y MATERIAS PRIMAS DE LA LOCALIDAD EN QUE SE ENCUENTRE UBICADA.

AUNADO A LOS FACTORES YA MENCIONADOS, LA IMPORTANCIA ECONOMICA DE ESTE SECTOR, TAMBIEN SE PUEDE MEDIR POR LA CANTIDAD DE MATERIAS PRIMAS QUE CONSUMEN, POR EL VALOR DE SU PRODUCCION Y POR LA FORMACION DE CAPITAL QUE REPRESENTAN LOS ACTIVOS DE ESTAS EMPRESAS.

CABE MENCIONAR QUE LA CONSTITUCION Y POSTERIOR DESARROLLO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS ES REALIZADO CON CAPITAL NETAMENTE NACIONAL, CON LO CUAL ESTAS EMPRESAS CUMPLEN UNA FUNCION IMPORTANTE CAPTANDO AHORRO OCIOSO DE LA SOCIEDAD, PARA HACERLO PRODUCTIVO.

## 2.- IMPORTANCIA SOCIAL

DESDE EL PUNTO DE VISTA SOCIAL LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO HA VENIDO DESEMPEÑANDO UN PAPEL QUIZAS MAS IMPORTANTE QUE EN LO ECONOMICO. ELLO DEBIDO A LA GRAN CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS MICROS QUE POR SU CARACTER INFORMAL Y DOMESTICO CONSTITUYEN UNA FUENTE DE SUSTENTO Y DE OCUPACION PARA UNA GRAN PARTE DE LA POBLACION, QUE EL PROPIO SISTEMA NO PUEDE ATENDER, CONSIDERACION QUE EN EL CASO DE MEXICO TIENE UNA GRAN IMPORTANCIA SOCIAL Y POLITICA.

ENTRE LOS FACTORES QUE PUEDEN EXPRESAR CON MAYOR PRECISION LA IMPORTANCIA SOCIAL DE ESTE SECTOR DESTACAN LOS SIGUIENTES:

A) CAPTACION DE MANO DE OBRA. AL INCORPORAR FUERZA DE TRABAJO NO CALIFICADA DEL SECTOR RURAL O DEL SECTOR URBANO SE CONTRIBUYE A ELEVAR EL RANGO SOCIAL DE LOS DESEMPLEADOS AL OTORGARSELES UN NIVEL DE INGRESO Y UN PODER DE COMPRA QUE LOS UBICA EN OTRO ESTRATO SOCIAL.

B) CONTRIBUCION EN LA CAPACITACION FORMAL Y SOBRE LA MARCHA DE MANO DE OBRA CALIFICADA Y NO CALIFICADA. DEBIDO A LAS LIMITACIONES QUE EN LA ESTRUCTURA EDUCACIONAL SE TIENE EN LOS PAISES EN PROCESO DE DESARROLLO, COMO EL NUESTRO, LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA SE CONSTITUYE EN LA ESCUELA PRACTICA DONDE SE HABRA DE GESTAR LA FORMACION GERENCIAL

TECNICA Y DE OTROS NIVELES QUE REQUIERE LA PROPIA EMPRESA PARA SU ADMINISTRACION Y OPERACION. CABE MENCIONAR QUE ES CARACTERISTICO EL HECHO DE QUE ESTE TIPO DE EMPRESAS FORMEN PERSONAL PARA LOS MANDOS MEDIOS Y DIRECTIVOS QUE REQUIERE LA GRAN EMPRESA.

C) FOMENTAR Y CONSOLIDAR EL MERCADO INTERNO, A TRAVES DE LA IMPLEMENTACION DE MEJORAS ADMINISTRATIVAS Y PRODUCTIVAS, A FIN DE REDUCIR EL COSTO DE LOS PRODUCTOS QUE GENERA Y MEJORAR LA CALIDAD DE LOS MISMOS; HACIENDOLOS ACCESIBLES A LA MAYORIA DE LA POBLACION.

D) CONSTITUYE UN INSTRUMENTO DE DESARROLLO SOCIAL Y POLITICO. EN PARTICULAR EN PAISES COMO EL NUESTRO CON UNA ECONOMIA MIXTA DONDE SE DEBEN PROPICIAR OPORTUNIDADES POR IGUAL PARA QUE A LOS HOMBRES CON SU PROPIA CAPACIDAD Y TRABAJO TOMEN LA INICIATIVA DE CONJUGAR ESFUERZOS PARA DEDICARSE A ALGUNA ACTIVIDAD PRODUCTIVA. EN LA MAYORIA DE LOS CASOS ESTA INICIATIVA SE EXPRESA POR LA CONSTITUCION DE UNA MICRO O PEQUEÑA EMPRESA TENDIENTE A CRECER Y A FORTALECERSE CON EL TIEMPO.

### 3.- PARTICIPACION EN EL PIB Y EN EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS.

EL IMPORTANTE PAPEL QUE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA HA VENIDO DESEMPEÑANDO EN LA ECONOMIA NACIONAL, SE PUEDE ANALIZAR A PARTIR DE LA EVOLUCION HISTORICA Y TENDENCIAS DE ESTE SECTOR, TANTO EN LO QUE SE REFIERE A SU PARTICIPACION EN EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS COMO SU CONTRIBUCION EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB).

PARA PODER REALIZAR ESTE ANALISIS Y OBTENER UNA VISION GENERAL DE LA EVOLUCION DE LA PARTICIPACION DE ESTE SECTOR EN LA PRODUCCION Y EN EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS, FUE NECESARIO UTILIZAR LA INFORMACION DISPONIBLE QUE BASICAMENTE CORRESPONDE AL PERIODO 1960-1975, LA CUAL SE DESCRIBE EN EL SIGUIENTE CUADRO:

**NO. DE ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES DEL SECTOR MANUFACTURERO**  
**1 9 6 0 - 1 9 7 5 \***

| TAMAÑO DE EMPRESA       | 1960**           | 1965             | 1970             | 1975             | T.C.*** | T.C.  | T.C.   | T.C.  |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------|-------|--------|-------|
|                         |                  |                  |                  |                  | 60/65   | 65/70 | 70/75  | 60/75 |
| MICRO PARTICIPACION %   | 92,632<br>91.5   | 124,607<br>92.2  | 107,174<br>90.1  | 106,601<br>89.9  | 6.1     | - 2.9 | - 0.1  | 0.9   |
| PEQUEÑA PARTICIPACION % | 7,024<br>6.9     | 8,338<br>6.2     | 9,085<br>7.6     | 9,074<br>7.6     | 3.5     | 1.7   | - 0.02 | 1.7   |
| MEDIANA PARTICIPACION % | 1,109<br>1.1     | 1,450<br>1.1     | 1,715<br>1.4     | 1,811<br>1.5     | 5.5     | 3.4   | 1.1    | 3.3   |
| GRANDE PARTICIPACION %  | 506<br>0.5       | 793<br>0.6       | 1,009<br>0.8     | 1,156<br>1.0     | 9.4     | 4.9   | 2.7    | 5.7   |
| T O T A L %             | 101,271<br>100.0 | 135,188<br>100.0 | 118,983<br>100.0 | 118,643<br>100.0 | 5.9     | - 2.5 | - 0.05 | 1.1   |

COMO SE PUEDE APRECIAR EN EL CUADRO ANTERIOR, LOS ESTRATOS MAS IMPORTANTES EN CUANTO A NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS, ES LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA, PESE A QUE LA TENDENCIA OBSERVADA DURANTE EL PERIODO 1960-1975, INDICA UNA PERDIDA RELATIVA DE LA PRESENCIA DE ESTE SECTOR EN EL CONJUNTO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA. SIN EMBARGO, A PESAR DE ESTA TENDENCIA EN 1975 Y SEGURAMENTE A LA FECHA, TODAVIA SE PERCIBE UNA IMPORTANTE PARTICIPACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN EL SECTOR INDUSTRIAL. EN 1975, REPRESENTABAN EN CONJUNTO EL 97.5% DEL TOTAL DE ESTABLECIMIENTOS Y CABE SEÑALAR QUE EN LA INFORMACION PUEDE EXISTIR CIERTA SUBESTIMACION DE ESTE SECTOR, ESPECIALMENTE DE LOS ESTABLECIMIENTOS MICRO, LOS CUALES POR SU DIFICIL UBICACION, PARTICULARMENTE EN ZONAS RURALES, O POR SU CARÁCTER DE INFORMALIDAD, PUEDEN PASAR INADVERTIDOS DURANTE EL LEVANTAMIENTO DE LOS CENSOS.

\*Fuente: S.P.P. Censos Industriales 1965, 1970, 1975

\*\*CEPAL.- Boletín Económico de América Latina Vol. XII, No. 1, Mayo 1967

\*\*\*T.C.= Tasa de Crecimiento media anual

PESE A LO ANTERIOR, SE OBSERVA QUE EL CRECIMIENTO DE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS, SE HA CONTRAIDO E INCLUSO DECRECIDO DURANTE EL PERIODO 1965-1975, MIENTRAS QUE EL NUMERO DE EMPRESAS MEDIANAS Y EN PARTICULAR GRANDES, HAN OBSERVADO UN DINAMICO CRECIMIENTO DEL 3.3 Y 5.7% RESPECTIVAMENTE DURANTE LOS 15 AÑOS DEL PERIODO ANALIZADO.

EL CRECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL DEL SECTOR MANUFACTURERO EN SU CONJUNTO, DURANTE EL PERIODO DE REFERENCIA, PRACTICAMENTE SE HA MANTENIDO ESTANCADO, OBSERVANDO UN CRECIMIENTO DEL 1%, ESTIMULADO PRINCIPALMENTE POR EL CRECIMIENTO DE LA GRANDE Y MEDIANA EMPRESA EN ESE ORDEN. LOS ESTABLECIMIENTOS GRANDES EXISTENTES EN 1960, SE DUPLICARON AL PASAR DE 506 A 1,156 EN 1975.

ESTA EVOLUCION OBSERVADA, DE NINGUNA MANERA SIGNIFICA UN PROBLEMA PARA LA EXISTENCIA DE LOS NEGOCIOS MICRO Y PEQUEÑOS, SINO QUE MAS BIEN SE EXPLICA, ENTRE OTROS FACTORES, POR LA TRANSFORMACION DE EMPRESAS MICRO A PEQUEÑAS O MEDIANAS Y DE EMPRESAS PEQUEÑAS A MEDIANAS O GRANDES; O BIEN PORQUE LAS EMPRESAS QUE ANTIGUAMENTE NACIAN MICRO, AHORA NACEN PEQUEÑAS O MEDIANAS; FENOMENO QUE PUDIERA EXPLICARSE POR LA EXISTENCIA DE UN MERCADO CADA VEZ MAS GRANDE Y QUE REQUIERE DE LA INSTALACION Y OPERACION DE ESCALAS RELATIVAMENTE MAYORES DE PRODUCCION.

EN RELACION AL ANALISIS DE LA PARTICIPACION DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB), SOLO SE CONSIDERO A MANERA DE EJEMPLO Y POR SER EL SECTOR MAS IMPORTANTE PARA EL DESARROLLO DE LA ECONOMIA NACIONAL, LA INFORMACION REFERENTE AL SECTOR INDUSTRIAL Y EN PARTICULAR LA DEL SECTOR MANUFACTURERO. CABE MENCIONAR, EN ESTE SENTIDO, QUE LA MAYOR PARTE DE LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑAS CONCENTRAN SU ACTIVIDAD ECONOMICA EN PRIMER LUGAR EN LA PRODUCCION DE BIENES ALIMENTARIOS E INTERMEDIOS ALIMENTARIOS; EN SEGUNDO LUGAR EN LA PRODUCCION DE MANUFACTURAS TRADICIONALES; EN TERCER LUGAR, LA PRODUCCION DE INTERMEDIOS GENERALIZADOS, Y EN CUARTO LUGAR LA PRODUCCION DE ALIMENTOS PARA CONSUMO FINAL. LA PRODUCCION

DE PARTES Y COMPONENTES Y BIENES DE CAPITAL TAMBIEN TIENEN UNA RELATIVA IMPORTANCIA EN SU ACTIVIDAD.

LA CONTRIBUCION DE LOS ESTABLECIMIENTOS MICRO Y PEQUEÑO EN LA PRODUCCION MANUFACTURERA SE PUEDEN APRECIAR EN EL CUADRO SIGUIENTE:

**ESTRUCTURA PORCENTUAL DE LA PRODUCCION MANUFACTURERA  
1960 - 1975 \***

| TAMAÑO DE EMPRESA | 1960<br>** | 1965  | 1970  | 1975  |
|-------------------|------------|-------|-------|-------|
| MICRO             | 18.0       | 7.8   | 6.5   | 5.8   |
| PEQUEÑA           | 17.5       | 22.1  | 20.4  | 17.7  |
| MEDIANA           | 20.0       | 19.4  | 19.7  | 19.1  |
| GRANDE            | 44.5       | 50.7  | 53.4  | 57.4  |
| TOTAL             | 100.0      | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

DEL ANALISIS DEL CUADRO ANTERIOR, SE PUEDE OBSERVAR, QUE LA CONTRIBUCION DE ESTE SECTOR EN LA PRODUCCION MANUFACTURERA HA VENIDO DISMINUYENDO DEL 35.5% EN 1960 AL 23.5% EN 1975; MIENTRAS QUE LAS EMPRESAS GRANDES HAN VENIDO INCREMENTANDO SU PARTICIPACION EN FORMA ACCELERADA, AL PASAR DEL 44,5% AL 57.4% DURANTE EL MISMO PERIODO. ESTA SITUACION SE EXPLICA BASICAMENTE POR UNA PERDIDA EN LA CONTRIBUCION A LA PRODUCCION POR PARTE DE LOS ESTABLECIMIENTOS MICRO, PERDIDA QUE HA SIDO ABSORBIDA POR LAS EMPRESAS GRANDES, YA QUE LAS INDUSTRIAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS PRACTICAMENTE HAN MANTENIDO SUS MISMOS NIVELES DE PARTICIPACION, SOBRE TODO LAS EMPRESAS MEDIANAS.

\*Fuente: S.P.P. Censos Industriales 1965, 1970 y 1975

\*\* CEPAL.- Boletín Económico de América Latina Vol. XII, No. 1, Mayo de 1967.

LA SITUACION ANTERIOR PARECE INDICAR UN PREDOMINIO CADA VEZ MAYOR DE LA GRAN EMPRESA EN DETRIMENTO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, DENTRO DE LA CUAL LA MICROINDUSTRIA PARECE SER LA MAS AFECTADA DEBIDO A SU VULNERABILIDAD DENTRO DEL CONJUNTO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL.

ESTE FENOMENO PUEDE SER EXPLICADO POR EL GRADO DE DESARROLLO INDUSTRIAL QUE VA ALCANZANDO EL PAIS, YA QUE UNA VEZ LOGRADO CIERTO GRADO DE MADUREZ EN EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION, SE PROPICIA LA APARICION DE GRANDES EMPRESAS, YA SEA POR EL RESULTADO DEL CRECIMIENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS O YA SEA PORQUE NACEN GRANDES; O DEBIDO A LA CONSOLIDACION DE UN MERCADO INTERNO EN CONSTANTE CRECIMIENTO, POR EL APROVECHAMIENTO DE ECONOMIAS DE ESCALA EN CIERTOS SECTORES, POR LAS FACILIDADES RELATIVAS EN LA OBTENCION DE FINANCIAMIENTO Y PROBABLEMENTE POR EL LOGRO DE UNA MAYOR EFICIENCIA TECNICA Y ADMINISTRATIVA. ESTOS SON FACTORES QUE FAVORECEN EL DESARROLLO Y APARICION DE GRANDES EMPRESAS, LAS CUALES POR LO GENERAL, SE UBICAN EN LOS SECTORES MAS DINAMICOS DE LA ECONOMIA Y POR LO TANTO INCREMENTAN CADA VEZ MAS SU PARTICIPACION EN LA GENERACION DEL PRODUCTO.

LA PARTICIPACION DE LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS ESTABLECIMIENTOS PARECE NO VARIAR EN FORMA SIGNIFICATIVA, COMPARADAS CON LAS INDUSTRIAS MICRO Y GRANDES.

EN EL CUADRO QUE A CONTINUACION SE DESCRIBE, SE PUEDE APRECIAR LA SIGNIFICATIVA CONTRIBUCION DE ESTE SECTOR, EN LA GENERACION DE VALOR AGREGADO, TANTO DEL PAIS COMO DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES ESTADOS:

**PARTICIPACION PORCENTUAL DE LA INDUSTRIA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EN EL VALOR AGREGADO DEL SECTOR MANUFACTURERO**

1 9 7 5 (1)

| ENTIDAD          | NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS | VALOR AGREGADO |            |
|------------------|----------------------------|----------------|------------|
|                  |                            | PAIS *         | ESTATAL ** |
| DISTRITO FEDERAL | 29,136                     | 15.0           | 48.0       |
| MEXICO           | 10,097                     | 7.0            | 37.0       |
| JALISCO          | 9,261                      | 3.0            | 43.0       |
| VERACRUZ         | 6,034                      | 0.4            | 10.0       |
| PUEBLA           | 5,714                      | 2.0            | 46.0       |
| MICHOACAN        | 5,319                      | 0.3            | 47.0       |
| GUANAJUATO       | 5,155                      | 1.0            | 53.0       |
| SAN LUIS POTOSI  | 5,085                      | 0.2            | 22.0       |
| NUEVO LEON       | 4,500                      | 3.0            | 26.0       |
| OAXACA           | 3,851                      | 0.2            | 52.0       |
| YUCATAN          | 2,988                      | 0.3            | 48.0       |
| TAMAULIPAS       | 2,392                      | 1.0            | 45.0       |
| TLAXCALA         | 2,289                      | 0.3            | 58.0       |
| GUERRERO         | 2,275                      | 0.1            | 48.0       |
| ZACATECAS        | 1,888                      | 0.5            | 85.3       |
| T O T A L        | 90,096                     | 34.3           | -          |

(1) Fuente: S.P.P., X Censo Industrial

\* % de participación a nivel nacional

\*\* % de participación en la entidad



COMO SE PUEDE OBSERVAR, LA ACTIVIDAD ECONOMICA DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, ES DE UNA SIGNIFICATIVA IMPORTANCIA A NIVEL NACIONAL, PERO ESTA IMPORTANCIA SE MAGNIFICA EN LA MAYORIA DE LOS ESTADOS, CONTRIBUYENDO DE ESTA FORMA A PROMOVER EL DESARROLLO REGIONAL, A TRAVES DEL APROVECHAMIENTO DE MATERIA PRIMA Y MANO DE OBRA LOCAL.

POR OTRA PARTE, EN EL CASO DE LA MICRO-INDUSTRIA, SEGUN DATOS QUE SE DERIVAN DE LOS CONSIDERADOS DE LA INICIATIVA DE LEY FEDERAL PARA EL FOMENTO DE LA MICROINDUSTRIA, PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 26 DE ENERO DE 1988, LA IMPORTANCIA DE ESTE SECTOR SE PUEDE APRECIAR EN LAS CIFRAS SIGUIENTES: EN 1988 EL TOTAL DE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS ASCIENDE A 70 MIL EMPRESAS, CANTIDAD QUE REPRESENTA EL 77% DE TODAS LAS UNIDADES FABRILES DEL PAIS, CON UNA OCUPACION DEL 11% DE LA MANO DE OBRA FABRIL NACIONAL Y CON UNA PARTICIPACION DEL 1.4% EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO.

EN BASE A LO ANTERIOR SE PUEDE AFIRMAR QUE LA IMPORTANCIA DE ESTE TIPO DE EMPRESAS EN LA GENERACION DE PRODUCTO Y FUENTES DE TRABAJO, ES VITAL PARA EL DESARROLLO DEL PAIS, YA QUE LA EXISTENCIA DE ESTOS ESTABLECIMIENTOS NO ES COMO A MENUDO SE CREE, UN FENOMENO PROPIO DE LOS PAISES EN VIAS DE DESARROLLO; YA QUE LA PEQUEÑA EMPRESA TAMBIEN ES SOBRESALIENTE EN LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DE PAISES ALTAMENTE DESARROLLADOS COMO ES EL CASO DE JAPON Y LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA.

#### 4.- CONTRIBUCION EN LA GENERACION DE EMPLEOS E INDICES DE PRODUCTIVIDAD.

EN RELACION A LA PARTICIPACION DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL EN LA GENERACION DE FUENTES DE TRABAJO, ES IMPORTANTE -

SEÑALAR, QUE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS GENERA UNA MAYOR CANTIDAD DE EMPLEOS POR UNIDAD DE INVERSION Y APROVECHA FUERZA DE TRABAJO PROVENIENTE DE LOS SECTORES MAS MARGINADOS DEL PAIS.

LAS CIFRAS CON QUE SE CUENTAN PARA ESTE ANALISIS TAMBIEN CORRESPONDEN AL PERIODO 1960 - 1975, AUNQUE MAS ADELANTE SE MENCIONARAN CIFRAS MAS ACTUALIZADAS.

**ESTRUCTURA DEL EMPLEO DE LA INDUSTRIA  
MANUFACTURERA (1)**

1960 - 1975

| TAMAÑO DE EMPRESA          | 1960<br>*          | 1965               | 1970               | 1975               | T.C.**<br>60/65 | T.C.<br>65/70 | T.C.<br>70/75 | T.C.<br>60/75 |
|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| MICRO<br>PARTICIPACION %   | 232,563<br>23.0    | 321,479<br>23.9    | 294,882<br>19.4    | 282,756<br>17.1    | 6.7             | - 1.7         | - 0.8         | 1.3           |
| PEQUEÑA<br>PARTICIPACION % | 224,735<br>22.2    | 321,390<br>23.9    | 357,962<br>23.5    | 349,858<br>21.1    | 7.4             | 2.2           | - 0.5         | 3.0           |
| MEDIANA<br>PARTICIPACION % | 195,863<br>19.3    | 224,107<br>16.7    | 270,814<br>17.8    | 281,220<br>17.0    | 2.7             | 3.9           | 0.8           | 2.4           |
| GRANDE<br>PARTICIPACION %  | 359,491<br>35.5    | 476,534<br>35.5    | 597,003<br>39.3    | 740,547<br>44.8    | 5.8             | 4.6           | 4.4           | 4.9           |
| T O T A L<br>%             | 1'012,652<br>100.0 | 1'343,510<br>100.0 | 1'520,661<br>100.0 | 1'654,381<br>100.0 | 5.8             | 2.5           | 1.7           | 3.3           |

(1) Fuente: S.P.P. Censos Industriales 1965, 1970 y 1975

\* CEPAL.- Boletín Económico de América Latina Vol. XII, No. 1 Mayo 1967

\*\* T.C. = Tasa de Crecimiento Media Anual

COMO SE PUEDE OBSERVAR, EL EMPLEO MANUFACTURERO CRECE DURANTE EL PERIODO 1960 - 1975, A UNA TASA MEDIA ANUAL DEL 3.3%, PASANDO DE 1'012,652 EMPLEADOS EN 1960 A 1'654,381 EN 1975. SIN EMBARGO, EL DINAMISMO DEL EMPLEO, NO HA SIDO EQUILIBRADO ENTRE LOS DIFERENTES ESTRATOS. LA MICROEMPRESA SOLO CRECIO A UN RITMO DEL 1.3% DURANTE EL PERIODO SEÑALADO, ORIGINADO POR EL DINAMISMO DEL PRIMER QUINQUENIO, YA QUE EN LOS SIGUIENTES DOS LUSTROS SE OBSERVA UN CRECIMIENTO NEGATIVO; SITUACION QUE TIENE UNA RELACION DIRECTA CON LA EVOLUCION DEL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS, QUE PRESENTO LA MISMA TENDENCIA.

POR SU PARTE, LA GRAN EMPRESA, HA MOSTRADO SER EL ESTRATO MAS DINAMICO, CON UNA TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL 4.9% EN PROMEDIO, DURANTE EL MISMO PERIODO; SUPERIOR AL CRECIMIENTO DEL 3.3% OBSERVADO POR TODA LA INDUSTRIA; SITUACION QUE SE EXPLICA POR UNA PARTE, POR EL INCREMENTO DEL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE ESTE SECTOR Y POR LA OTRA POR LA DISMINUCION DE EMPRESAS MICRO.

LA PARTICIPACION DE LAS EMPRESAS PEQUEÑAS, EN CUANTO A GENERACION DE EMPLEOS, PRACTICAMENTE SE HA MANTENIDO CONSTANTE AL PASAR DEL 22.2% EN 1960 AL 21.1% EN 1975. ESTA TENDENCIA, TIENE UNA RELACION DIRECTA EN CUANTO A SU EVOLUCION EN EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES.

EN SINTESIS, DURANTE EL PERIODO CONSIDERADO, SE OBSERVA UNA RELACION POSITIVA ENTRE LOS DIFERENTES TAMAÑOS DE EMPRESAS Y SU CONTRIBUCION RESPECTIVA EN EL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS, EL PRODUCTO Y EL EMPLEO.

SIN EMBARGO, A PESAR DEL MENOR DINAMISMO EN EL EMPLEO OBSERVADO POR LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑAS, DURANTE EL PERIODO ANALIZADO, SE PUEDE APRECIAR EN 1975 UNA PARTICIPACION TODAVIA MUY IMPOR-

TANTE DEL PERSONAL OCUPADO EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA, DEL 38.2%, CORRESPONDIENDO 17.1% A LA MICROINDUSTRIA Y 21.1% A LA PEQUEÑA.

AUNADO A LO ANTERIOR, LA IMPORTANCIA DE LA MICROEMPRESA EN LA GENERACION DE EMPLEOS, SE EXPRESA A MANERA DE EJEMPLO, EN LAS 8,100 MICROINDUSTRIAS NUEVAS QUE SE HAN CONSTITUIDO DE 1985 A LA FECHA, LAS CUALES HAN GENERADO 22,300 NUEVOS EMPLEOS APROXIMADAMENTE. EN LA ACTUALIDAD EL TOTAL DE LA MICROINDUSTRIA, CUENTA CON UNA OCUPACION DE APROXIMADAMENTE 300 MIL TRABAJADORES Y REPRESENTA EL 11% DE LA MANO DE OBRA DEL SECTOR MANUFACTURERO DEL PAIS.

FUERA DEL ANALISIS ESTADISTICO SE PUEDE AFIRMAR, QUE LA IMPORTANCIA DE LA EMPRESA MICRO Y PEQUEÑA ES AUN MAYOR, DEBIDO A LA EXISTENCIA INFORMAL Y DOMESTICA DE UN GRAN NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE ESTE TIPO, QUE NO SE ENCUENTRAN REGISTRADOS POR LOS ESTUDIOS CENSALES.

EN RELACION A LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO, ENTENDIENDO ESTA COMO EL RESULTADO DE DIVIDIR EL VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO ENTRE EL NUMERO DE PERSONAS OCUPADAS, SE TIENE QUE LA TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL DE LA PRODUCTIVIDAD DURANTE EL PERIODO 1970-1982, POR ESTRATOS DE EMPRESAS ES LA SIGUIENTE:

|         |      |
|---------|------|
| MICRO   | 2.1% |
| PEQUEÑA | 2.2% |
| MEDIANA | 2.7% |
| GRANDE  | 3.0% |

DEL ANALISIS DE ESTAS CIFRAS SE PUEDE DEDUCIR QUE LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO MUESTRA UNA CONDUCTA DINAMICA POR PARTE DE LAS EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑA, EN RELACION AL CRECIMIENTO DE LA

PRODUCTIVIDAD OBSERVADO EN LAS EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES. ESTE TIPO DE RESULTADOS DEBE ESTAR ASOCIADO EN LO GENERAL, A UN IMPORTANTE CAMBIO TECNICO EN LAS INDUSTRIAS MICRO Y PEQUEÑA, COMPORTAMIENTO QUE SERIA CONTRARIO A LO QUE SE OPINA EN RELACION A ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS. ELLO SE EXPLICA EN PARTE AL ANALIZAR A UNA INDUSTRIA TIPICAMENTE MICRO COMO LA DE TORTILLERIA Y MOLINOS DE NIXTAMAL, EN LAS CUALES A PARTIR DE LA DECADA DE LOS 70'S SE COMENZARON A INTRODUCIR NUEVAS MAQUINARIAS QUE INCREMENTARON NOTABLEMENTE LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO, DESPLAZANDO CON ELLO MANO DE OBRA. ESTA SITUACION IMPLICA QUE LAS EMPRESAS MAS PEQUEÑAS AUMENTAN LA PRODUCTIVIDAD Y LA PRODUCCION EN FORMA MAYOR QUE LO QUE TRADICIONALMENTE SE HA PENSADO, Y QUE LOS ESTABLECIMIENTOS MAS GRANDES ABSORBEN EL EMPLEO DESPLAZADO DE LAS EMPRESAS MICRO. COMO EJEMPLO SE PUEDE MENCIONAR QUE LOS NUEVOS MOLINOS DE NIXTAMAL TIENEN UNA CAPACIDAD PARA PRODUCIR 600 KGS. POR HORA Y SON ATENDIDOS POR UN SOLO TRABAJADOR, MIENTRAS QUE LA MAQUINARIA DESPLAZADA PRODUCIA 300 KGS. POR HORA Y TENIA QUE SER ATENDIDA POR TRES EMPLEADOS. EN LAS TORTILLERIAS EL CAMBIO TECNOLOGICO FUE MUY SIMILAR DURANTE EL MISMO PERIODO.

CABE SEÑALAR QUE ESTE ANALISIS PARA EL SECTOR MANUFACTURERO, NO PUEDE SER GENERALIZADO, PERO SIRVE PARA ILUSTRAR EL ESFUERZO QUE SE REALIZA EN ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS, PARA NO QUEDAR REZAGADOS Y HACER FRENTE A LAS CONDICIONES DEL MERCADO.

#### 5.- IMPORTANCIA COMO FUENTE FISCAL

LA FALTA DE INFORMACION ESTADISTICA REFERENTE AL PAGO DE IMPUESTOS POR TAMAÑO DE EMPRESAS, NO PERMITE HACER UN ANALISIS EXTENSIVO SOBRE LA CONTRIBUCION E IMPORTANCIA DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, COMO FUENTE FISCAL. SIN EMBARGO LA PARTICIPACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA LA PODEMOS DEDUCIR A TRAVES DEL IMPORTANTE NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE ESTE TIPO, QUE DECLARAN A HACIENDA YA SEA COMO CAUSANTES MENORES O MAYORES.

POR EJEMPLO, DE ACUERDO A LA LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA, EN 1988 PUEDEN SER CONTRIBUYENTES MENORES AQUELLAS EMPRESAS QUIENES EN EL AÑO CALENDARIO ANTERIOR (1987), HAYAN OBTENIDO INGRESOS QUE NO EXCEDAN DE TREINTA Y DOS VECES EL SALARIO MINIMO GENERAL CORRESPONDIENTE AL AREA GEOGRAFICA DEL DISTRITO FEDERAL ELEVADO AL AÑO, O DE VEINTIDOS VECES DICHO SALARIO MINIMO GENERAL ELEVADO AL AÑO, CUANDO EN ESTE ULTIMO CASO EL COEFICIENTE DE UTILIDAD QUE CORRESPONDA A LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE DEL CONTRIBUYENTE CONFORME A LA LEY, SEA MAYOR DEL 15%\*. DE ACUERDO A LO ANTERIOR Y CON BASE EN EL SALARIO MINIMO ANUALIZADO CORRESPONDIENTE A 1987 DEBERAN CONSIDERARSE LAS CANTIDADES DE \$49'682,560.00 Y DE \$34'156,760.00 RESPECTIVAMENTE.

SI ESTA CIFRA SE COMPARA CON EL CRITERIO DE QUE LAS EMPRESAS MICRO EN 1987, SON AQUELLAS QUE OBTUVIERON VENTAS NETAS ANUALES HASTA POR 80 MILLONES DE PESOS, SE PUEDE AFIRMAR QUE LA MAYORIA DE LOS 70,000 ESTABLECIMIENTOS MICROINDUSTRIALES QUE EXISTEN EN EL PAIS, SI ES QUE NO TODOS, SON CAUSANTES MENORES. SI A ESTA CIFRA LE SUMAMOS LA INFORMACION NO DISPONIBLE REFERENTE AL NUMERO DE EMPRESAS MICRO CON OTRO GIRO DE ACTIVIDAD ECONOMICA, PODEMOS CONCLUIR QUE ESTE TIPO DE EMPRESAS SE CONVIERTEN EN UNA FUENTE RELATIVAMENTE IMPORTANTE PARA EL FISCO, TANTO PARA EL PAGO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA, COMO DEL PAGO AL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO, EN SU CALIDAD DE RETENEDORES Y POSTERIOR TRASLADO A HACIENDA.

\* S.H.C.P. Adecuaciones Fiscales 1988, P. 79

### CAPITULO III. ALTERNATIVAS DE DESARROLLO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

DEBIDO A LA IMPORTANCIA ESTRATEGICA, YA SEÑALADA, QUE JUEGAN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PAIS Y EN EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACION, SE HA HECHO NECESARIO ESTUDIAR LA PROBLEMÁTICA -YA MENCIONADA- QUE HA VENIDO LIMITANDO EL CRECIMIENTO SANO DE ESTE SECTOR, PARA PLANTEAR ALGUNAS PROPUESTAS DE SOLUCION, QUE DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS PROPIAS DEL PAIS Y DE ESTE TIPO DE EMPRESAS, PROPICIEN SU DESARROLLO, SU EFICIENCIA Y UNA MAYOR CONTRIBUCION EN EL EMPLEO Y EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO DEL PAIS.

EN ESTE SENTIDO, SE HA CONSIDERADO IMPORTANTE PLANTEAR PREVIAMENTE, LOS ASPECTOS MAS RELEVANTES DE LA "LEY FEDERAL PARA EL FOMENTO DE LA MICROINDUSTRIA", APROBADA EL 26 DE ENERO DEL PRESENTE AÑO. MISMA QUE TIENE COMO FINALIDAD IMPULSAR EL DESARROLLO DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, A TRAVES DEL OTORGAMIENTO DE APOYOS FISCALES, FINANCIEROS, DE MERCADO Y ASISTENCIA TECNICA.

ESTA LEY ESTA ESTRUCTURADA POR LOS CAPITULOS SIGUIENTES:

- I. DISPOSICIONES GENERALES
- II. DE LOS EMPRESARIOS PERSONAS FISICAS
- III. DE LAS EMPRESAS MICROINDUSTRIALES PERSONAS MORALES
- IV. DEL PADRON NACIONAL DE LA MICROINDUSTRIA
- V. DE LA COMISION INTERSECRETARIAL PARA EL FOMENTO DE LA MICROINDUSTRIA

VI. DE LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA, ESTIMULOS Y ASISTENCIA A LA MICROINDUSTRIA.

VII. DE LA COORDINACION CON LAS ENTIDADES FEDERATIVAS

#### DISPOSICIONES GENERALES

ESTA LEY DEFINE A LAS EMPRESAS MICROINDUSTRIALES, COMO LA UNIDAD ECONOMICA QUE A TRAVES DE LA ORGANIZACION DEL TRABAJO Y BIENES MATERIALES O INCORPORAOS DE QUE SE SIRVAN, SE DEDIQUEN A LA TRANSFORMACION DE BIENES, OCUPEN DIRECTAMENTE HASTA 15 EMPLEADOS Y TENGAN VENTAS ANUALES QUE NO EXCEDAN A LOS MONTOS QUE DETERMINE LA SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL, MISMOS QUE ACTUALMENTE ASCIENDEN A LA CANTIDAD DE 200 MILLONES DE PESOS.

SECOFI, CON LA PARTICIPACION, EN SU CASO, DE LAS DEMAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES COMPETENTES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL, ESTATAL Y MUNICIPAL, LE CORRESPONDERA LA APLICACION Y VIGILANCIA DE LA LEY Y EN PARTICULAR REALIZAR LO SIGUIENTE:

. DEFINIR LAS ACTIVIDADES MAS BENEFICIOSAS PARA LAS MICROINDUSTRIAS, ASI COMO DETERMINAR LAS ZONAS PRIORITARIAS PARA SU ESTABLECIMIENTO.

. FOMENTAR LA ORGANIZACION DE LAS MICROINDUSTRIAS PARA OBTENER FINANCIAMIENTO, PARA LA VENTA Y COMPRA DE PRODUCTOS Y MATERIAS PRIMAS Y, EN SU CASO PRESTAR SERVICIOS DE SUBCONTRACION Y MAQUILA.

. ELABORAR PROGRAMAS DE DIFUSION, GESTION, FORMACION Y CAPACITACION EMPRESARIAL, ASI COMO DE SERVICIOS DE EXTENSIONISMO PARA IDENTIFICAR Y RESOLVER PROBLEMAS DE ORGANIZACION, PRODUCCION Y MERCADO DE LAS MICROINDUSTRIAS.



DE LOS EMPRESARIOS PERSONAS FISICAS

LOS EMPRESARIOS PERSONAS FISICAS DEBERAN CONSTITUIR SU DOMICILIO SOCIAL DONDE REALICEN SUS ACTIVIDADES INDUSTRIALES, ESTANDO OBLIGADOS A LLEVAR SU CONTABILIDAD EN UN LIBRO DIARIO DE INGRESOS Y EGRESOS.

PARA SER RECONOCIDOS COMO MICROINDUSTRIALES DEBERAN OBTENER SU CEDULA Y SER DE NACIONALIDAD MEXICANA, INDICANDO SU NOMBRE O, EN SU CASO LA DENOMINACION COMERCIAL DE SU EMPRESA AGREGANDO LAS PALABRAS "EMPRESA MICROINDUSTRIAL" O "MI" PARA SU IDENTIFICACION Y PODER ASI OBTENER LOS BENEFICIOS QUE LAS LEYES LES OTORGUEN.

DE LAS EMPRESAS MICROINDUSTRIALES PERSONAS MORALES

LOS INDIVIDUOS DE NACIONALIDAD MEXICANA QUE DESEEN CONSTITUIR UNA PERSONA MORAL MICROINDUSTRIAL PODRAN HACERLO BAJO LA FORMA DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, REGULADAS POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES, DEBIENDO AGREGAR AL NOMBRE (S) O RAZON SOCIAL "MICROINDUSTRIA" O SU ABREVIATURA DE "S. DE R. L. MI". ESTAS INDUSTRIAS SOLO PODRAN TENER COMO SOCIOS A PERSONAS FISICAS DE NACIONALIDAD MEXICANA, LO CUAL DEBERA CONSTAR EN EL CONTRATO Y EN EL REGISTRO DE COMERCIO. SU DOMICILIO PODRA SER DONDE LLEVEN SU ADMINISTRACION O EN EL LUGAR DONDE REALICEN SUS ACTIVIDADES INDUSTRIALES, DEBIENDO LLEVAR LIBROS DIARIO, MAYOR Y DE INVENTARIOS Y BALANCES.

LAS SOCIEDADES ASI CONSTITUIDAS Y REGISTRADAS PODRAN OBTENER DE LAS AUTORIDADES SU INSCRIPCION EN EL PADRON NACIONAL DE

LA MICROINDUSTRIA Y LA CEDULA DE RECONOCIMIENTO PARA OBTENER LOS BENEFICIOS QUE ESTA Y OTRAS LEYES LES OTORGUEN.

DEL PADRON NACIONAL DE LA MICROINDUSTRIA

SECOFI INTEGRARA EL PADRON NACIONAL DE LA MICROINDUSTRIA CON LOS DATOS DE LAS EMPRESAS DE ESTE SUBSECTOR. LA CEDULA QUE EXPIDA SECOFI A LAS AUTORIDADES A QUIEN SE DELEGUE ESTA ATRIBUCION, ACREDITARA QUE LA EMPRESA PERSONA FISICA O MORAL MI FIGURA EN EL PADRON Y QUE HA CUBIERTO LOS REQUISITOS RELATIVOS A REGISTROS, LICENCIAS O AUTORIZACIONES QUE EN LA MISMA O EN SUS ANEXOS SE INDIQUEN.

LA CEDULA DE MICROINDUSTRIA TENDRA UNA VIGENCIA DE TRES AÑOS Y CONSIGNARA LOS REFRENDOS CORRESPONDIENTES, DEBIENDO CONTENER POR LO MENOS NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA; DOMICILIO; ACTIVIDAD; MONTO DE LA INVERSION O DEL CAPITAL SOCIAL; NUMERO DE REGISTRO Y FECHA DE EXPEDICION.

LAS EMPRESAS QUE POSEAN SU CEDULA Y FIGUREN EN LA PADRON, PODRAN RECIBIR LOS APOYOS Y ESTIMULOS QUE OTORGA LA PRESENTE LEY, LA LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACION Y LAS DEMAS DISPOSICIONES LEGALES Y ADMINISTRATIVAS QUE LOS ESTABLEZCAN.

DE LA COMISION INTERSECRETARIAL PARA EL FOMENTO A LA MICROINDUSTRIA

ESTA COMISION TENDRA POR OBJETIVO IMPULSAR EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS MICROINDUSTRIALES, EN ESPECIAL A TRAVES DE

AQUELLAS ACCIONES QUE CONSISTAN EN LA SIMPLIFICACION DE TRAMITES ADMINISTRATIVOS PARA OBTENER REGISTROS Y AUTORIZACIONES, ASI COMO PARA CUMPLIR OBLIGACIONES. ESTUDIARA Y ANALIZARA LA PROBLEMATICA Y NECESIDADES QUE ENFRENTAN LAS MICROINDUSTRIAS PARA PROPONER MEDIDAS QUE ESTIMULEN SU CRECIMIENTO Y CONSOLIDEN SUS NIVELES PRODUCTIVOS.

LA COMISION REALIZARA ENTRE OTRAS, LAS SIGUIENTES FUNCIONES:

. ACORDAR LA COORDINACION DE TRAMITES Y DESPACHO DE ASUNTOS RELATIVOS A LAS MICROINDUSTRIAS A CARGO DE LAS DIVERSAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO FEDERAL Y DEL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL A EFECTO DE SIMPLIFICAR TRAMITES ADMINISTRATIVOS.

. PROPONER LA FORMA Y TERMINOS DE OTORGAMIENTO Y APLICACION DE APOYOS Y ESTIMULOS A QUE SE REFIERE LA POLITICA DE APOYOS.

. FORMULAR RECOMENDACIONES A LA DEPENDENCIA QUE CORRESPONDA, PARA CONSOLIDAR Y AMPLIAR LOS NIVELES DE ADQUISICION DEL SECTOR MICROINDUSTRIAL, ASI COMO FACILITARLES EL ABASTECIMIENTO DE INSUMOS PARA SU ACTIVIDAD.

. PROPONER MEDIDAS PARA EL FOMENTO Y DESARROLLO DE LAS MICROINDUSTRIAS Y ASESORIA SOBRE LOS CONDUCTOS LEGALES QUE PROCEDAN PARA LA ATENCION DE CONSULTAS, QUEJAS Y RECLAMACIONES QUE SE PRESENTEN.

PARA EL ESTUDIO Y ANALISIS DE TEMAS RELACIONADOS CON EL FOMENTO A ESTE SUBSECTOR, LA COMISION PODRA CREAR GRUPOS DE TRABAJO A NIVEL NACIONAL O REGIONAL.

DE LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA, ESTIMULOS Y ASISTENCIA A LA MICROINDUSTRIA

LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL DEBERAN:

. OTORGAR A LAS MICROINDUSTRIAS TODAS LAS FACILIDADES A FIN DE AGILIZAR LOS TRAMITES Y PROCEDIMIENTOS CONDUCTENTES PARA CUMPLIR CON SUS OBLIGACIONES Y BENEFICIARSE CON LOS APOYOS DE ESTA LEY.

. SIMPLIFICAR Y ADECUAR SI ES NECESARIO, LOS TRAMITES Y PROCEDIMIENTOS REQUERIDOS PARA LA INSTALACION, FUNCIONAMIENTO Y FOMENTO DE LAS MICROINDUSTRIAS.

. ESTABLECER UN SOLO CANAL DE ATENCION Y DESPACHO, CUANDO LOS TRAMITES DEBAN CUMPLIRSE EN VARIAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE UNA SOLA DEPENDENCIA.

. EL SISTEMA FINANCIERO, DE ACUERDO AL PROGRAMA NACIONAL DE FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO, APOYARA A LAS MICROINDUSTRIAS A NIVEL NACIONAL, PARA QUE ESTAS CUENTEN CON LIQUIDEZ SUFICIENTE Y PUEDAN REALIZAR LAS INVERSIONES NECESARIAS.

. EN EL DISTRITO FEDERAL, SERA VALIDO PRESTAR EL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO EN LA MICROINDUSTRIA, DE AQUELLAS PROFESIONES QUE SE DETERMINEN Y CONFORME A LAS DISPOSICIONES APLICABLES DEL CASO.

. SE FACILITARA EL USO DE INSTALACIONES PUBLICAS ESPECIALIZADAS EN NORMALIZACION Y METROLOGIA, A FIN DE EJERCER EL CONTROL DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS.

. SE APOYARAN LOS PROYECTOS DE RECONVERSION, ADECUACION, ASIMILACION Y DESARROLLO TECNOLOGICOS, Y SE IMPARTIRAN CURSOS DE GESTION EMPRESARIAL.

. SE FOMENTARA LA FORMACION DE AGRUPACIONES DE EMPRESARIOS DE MICROINDUSTRIAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS COMUNES Y MEJORAR SU CAPACIDAD DE NEGOCIACION EN LOS MERCADOS FINANCIEROS, DE INSUMOS Y PARA LA VENTA DE SU PRODUCCION EN EL PAIS O EN EL EXTRANJERO.

. FORTALECER LA PROMOCION Y EXTENSIONISMO EN LO FINANCIERO, ADMINISTRATIVO Y TECNICO INDUSTRIAL.

#### DE LA COORDINACION CON LAS ENTIDADES FEDERATIVAS

ESTABLECER LAS BASES Y CELEBRAR ACUERDOS DE COORDINACION ENTRE LA FEDERACION, LOS ESTADOS Y MUNICIPIOS PARA IMPULSAR EL ESTABLECIMIENTO Y APOYAR EL FORTALECIMIENTO DE MICROINDUSTRIAS, ORIENTADAS HACIA UNA EFICIENTE DESCENTRALIZACION DE LA PLANTA PRODUCTIVA Y UN DESARROLLO MAS EQUILIBRADO.

DE ACUERDO A LO ANTERIOR, SECOFI PROMOVERA LA DESCENTRALIZACION DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES QUE CORRESPONDEN AL PADRON NACIONAL DE LA MICROINDUSTRIA. ASIMISMO SE ESTABLECERAN LAS ACCIONES, MECANISMOS Y PROCEDIMIENTOS QUE PODRAN REALIZAR LAS ENTIDADES FEDERATIVAS PARA QUE DICHAS EMPRESAS EFECTUEN SUS TRAMITES CON CELERIDAD.

AQUELLAS MICROINDUSTRIAS QUE YA SE ENCUENTREN EN OPERACION RECIBIRAN DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES PARAESTATALES LAS FACILIDADES PARA SU INCORPORACION AL PADRON, EN FORMA GRATUITA, ASI COMO PARA OBTENER LA CEDULA QUE ACREDITA TAL INSCRIPCION PARA ESTAR EN POSIBILIDADES DE RECIBIR LOS BENEFICIOS QUE BRINDA ESTA LEY.

COMO SE PUEDE OBSERVAR CON LA INSTRUMENTACION DE ESTA LEY, SE PRETENDE ESTABLECER UNA POLITICA REAL DE APOYO Y FOMENTO A LA MICROINDUSTRIA, COMO UN RECONOCIMIENTO A SU IMPORTANTE CONTRIBUCION AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DEL PAIS.

#### 1. FOMENTO A LA ORGANIZACION.

LA MICRO Y GRAN PARTE DE LA PEQUEÑA EMPRESA, COMO YA SE HA COMENTADO, SE CARACTERIZAN POR UNA FALTA REAL DE ORGANIZACION, TANTO A NIVEL INDIVIDUAL COMO A NIVEL ASOCIATIVO.

ESTA FALTA DE ORGANIZACION, ORIGINADA POR LA APATIA, INDIVIDUALISMO E IDIOSINCRASIA DEL PEQUEÑO EMPRESARIO, HA REPERCUTIDO EN FORMA NEGATIVA EN SU PROPIA ACTIVIDAD, YA QUE DEBIDO AL TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO QUE SE POSEE, NO SE TIENE NINGUNA INFLUENCIA EN EL MERCADO Y POR LO TANTO SE ESTA EXPUESTO, ENTRE OTROS, A LOS PROBLEMAS SIGUIENTES:

- . ESCASO PODER DE NEGOCIACION PARA LAS TRANSACCIONES DE COMPRA-VENTA.
- . DEPENDENCIA DE PROVEEDORES Y/O MAYORISTAS
- . DESCONOCIMIENTO DE LAS CONDICIONES DEL MERCADO.
- . LIMITADO ACCESO AL SISTEMA FINANCIERO
- . REDUCIDA ESCALA DE OPERACIONES
- . ETC.

ESTA PROBLEMÁTICA PRESENTE EN ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS, PUEDE SER PAULATINA Y EFICIENTEMENTE SUPERADA, A TRAVÉS DE LA CONSTITUCIÓN Y OPERACIÓN DE FIGURAS ASOCIATIVAS QUE PROMUEVAN LA AGRUPACIÓN DE ESTOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS A FIN DE TRANSFORMARLOS EN MEJORES Y MÁS COMPETITIVOS AGENTES ECONÓMICOS.

ESTA FIGURA ASOCIATIVA, SE TENDRÍA QUE CONSTITUIR CON LA PARTICIPACIÓN DE POR LO MENOS 10 MICRO O PEQUEÑOS EMPRESARIOS, QUE PERTENEZCAN A UNA MISMA RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, LOS CUALES DEBERÁN REUNIR UN CAPITAL QUE LES PERMITA INICIAR CONVENIENTEMENTE LAS OPERACIONES DE SU ASOCIACIÓN.

SE RECOMIENDA ADOPTAR PARA EL EFECTO, LA FIGURA JURÍDICA QUE MÁS CONVENGA A LOS INTERESES DE LOS ASOCIADOS. LA LEGISLACIÓN VIGENTE CONTEMPLA VARIOS TIPOS DE SOCIEDADES, SIENDO LAS MÁS ACONSEJABLES, DE ACUERDO AL OBJETIVO QUE SE PERSIGA, LA SOCIEDAD ANÓNIMA, SOCIEDAD CIVIL Y SOCIEDAD COOPERATIVA.

AL LEGALIZARSE LA SOCIEDAD, ESTA DEBERA DETERMINAR SU DENOMINACION, OBJETIVOS, CAPITAL Y FORMA DE APORTACION DE LOS SOCIOS, ORGANOS SOCIALES Y DEMAS ASPECTOS QUE COMPRENDEN LOS ESTATUTOS INTERNOS QUE HAYAN APROBADO LOS SOCIOS.

EL OBJETIVO SUSTANCIAL DE ESTA FIGURA ASOCIATIVA PROPUESTA ES: FOMENTAR LA UNION DE PEQUEÑOS EMPRESARIOS DE UN MISMO GIRO DE ACTIVIDAD, QUE SE CONSTITUYEN LEGALMENTE, CON EL FIN DE EFICIENTAR Y MODERNIZAR SU SISTEMA DE OPERACION, A TRAVES DEL ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS DE COMPRA Y VENTA EN COMUN DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS; OBTENCION DE FINANCIAMIENTO E INCLUSO PRESTACION DE SERVICIOS DE SUBCONTRATACION Y MAQUILA SI FUERA EL CASO.

LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE OBTENDRIAN LOS MICRO Y PEQUELOS EMPRESARIOS QUE DECIDIERAN ORGANIZARSE EN UNA ASOCIACION DE ESTA NATURALEZA, SERIAN LOS SIGUIENTES:

- . MEJORAR EL PODER DE COMPRA Y DE NEGOCIACION DE LOS ASOCIADOS, ANTE PROVEEDORES Y/O MAYORISTAS.
- . REDUCIR LOS COSTOS DE ADQUISICION Y OPERACION DE LOS SOCIOS, MEDIANTE LA PROGRAMACION Y CONSOLIDACION DE SUS COMPRAS.
- . EVITAR EL INTERMEDIARISMO INNECESARIO
- . DISMINUIR EL CONDICIONAMIENTO Y ASEGURAR EL ABASTO OPORTUNO DE MATERIA PRIMA.



- . MODERNIZAR Y AMPLIAR LA ACTUAL ESCALA DE OPERACIONES, MEDIANTE LA OBTENCION DE FINANCIAMIENTO Y PROMOCION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA REALIZADA POR LOS SOCIOS.
  
- . REACTIVAR LA ACTIVIDAD COMERCIAL DE LOS SOCIOS Y HACERLOS MAS COMPETITIVOS FRENTE A OTRO TIPO DE ESTABLECIMIENTOS.
  
- . MEJORAR EL NIVEL DE VENTAS Y MARGEN DE UTILIDAD DE LOS SOCIOS.

COMO SE PUEDE OBSERVAR, ESTA PROPUESTA DESCANSA BASICAMENTE EN EL FOMENTO DE LA ORGANIZACION DE PEQUEÑOS EMPRESARIOS, QUE EN EL CASO DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES, LA FIGURA ASOCIATIVA QUE SE PROPONE ES LA UNION DE COMPRA. EN EL CASO DE NEGOCIOS INDUSTRIALES SE RECOMIENDA LA CONSTITUCION DE UNA ORGANIZACION EMPRESARIAL ESPECIAL, QUE A TRAVES DE LA ACCION CONJUNTA, LE BRINDE A SUS ASOCIADOS LAS VENTAJAS YA DESCRITAS Y ASINISMO LOS APOYOS CON SERVICIOS DE MERCADO Y COMERCIALIZACION Y ASISTENCIA TECNICA Y FINANCIERA.

EN LA MAYORIA DE LOS CASOS LOS MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS, SALVO ALGUNAS EXCEPCIONES, NO SE ENCUENTRAN AFILIADOS NI PERTENECEN A NINGUN ORGANISMO O ASOCIACION DONDE EL OBJETIVO PRINCIPAL SEA EL ANALISIS Y LA TOMA DE MEDIDAS DE SOLUCION A LA PROBLEMÁTICA QUE PRESENTA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA. LAS ASOCIACIONES QUE ACTUALMENTE EXISTEN, ESTAN AL SERVICIO EN SU MAYORIA, DE LOS INTERESES DE LA GRAN EMPRESA.

POR OTRA PARTE, LA SUBCONTRATACION, EN ALGUNOS

PAISES COMO BRASIL, ARGENTINA, JAPON, HA VENIDO ADQUIRIENDO GRAN IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, VINCULANDO UNIDADES GRANDES DE PRODUCCION CON PEQUEÑAS. ESTA FORMA DE COMPLEMENTACION HA LOGRADO UN BUEN RESULTADO, SOBRE TODO EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ. LO CUAL ES UN INDICADOR DE QUE LA COEXISTENCIA DE EMPRESAS GRANDES Y PEQUEÑAS NO ES UN INCONVENIENTE PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE AMBAS.

COMO EJEMPLO DE LO ANTERIOR, SE TIENE QUE LA POSIBILIDAD DE ATENDER UNA DEMANDA DIVERSIFICADA DE PEQUEÑAS CANTIDADES DE PRODUCTOS QUE EXIGEN UNA ALTA ESPECIALIZACION, AJUSTANDOSE EN FORMA FLEXIBLE A SUS VARIACIONES; SOLO PUEDE HACERSE MAS EFICIENTE, MEDIANTE LA SUBCONTRATACION A PEQUEÑAS EMPRESAS QUE AL RESPONDER A ESAS NECESIDADES COMPENSAN LOS ALTOS COSTOS EN QUE PODRIAN INCURRIR AL CONTAR CON UNA ESCALA MENOR DE PRODUCCION.

EN SINTESIS LO QUE SE PRETENDE CON ESTA PROPUESTA, ES ORGANIZAR A LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS, PARA QUE EN FORMA CONSCIENTE CONSTITUYAN UNA ASOCIACION CONGRUENTE CON SUS PROPIAS CARACTERISTICAS, Y A TRAVES DE LA CUAL SE PUEDAN REDUCIR LOS OBSTACULOS QUE ACTUALMENTE ENFRENTAN Y PROPICIE UN DESARROLLO PARA CADA UNO DE SUS SOCIOS.

## 2. FOMENTO Y APOYO FINANCIERO.

EL FINANCIAMIENTO ES PARA LA MAYORIA DE LAS EMPRESAS, INDEPENDIEMENTE DE SU TAMAÑO, UN ELEMENTO VITAL PARA PROMOVER LA AMPLIACION DE SU CAPACIDAD PRODUCTIVA Y PARA ENFRENTAR EL CRECIMIENTO DE LOS GASTOS QUE ORIGINA TODO PROCESO DE DESARROLLO.

EN ESTE SENTIDO, LA FUNCION DE FINANZAS QUE SE REFIERE BASICAMENTE A LA OBTENCION Y USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS QUE REQUIERE Y CON LOS QUE CUENTA UN NEGOCIO, ADQUIERE UN CARACTER DE ESPECIAL RELEVANCIA EN EL CASO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, YA QUE COMO SE HA COMENTADO, EN LA MAYORIA DE ESTOS ESTABLECIMIENTOS SE CARECE DE LOS PRINCIPIOS FINANCIEROS MAS ELEMENTALES.

LA PRINCIPAL DEBILIDAD EN LA ADMINISTRACION DE ESTE TIPO DE EMPRESAS LO CONSTITUYE LA ADMINISTRACION Y CONTROL FINANCIERO YA QUE EN LA MAYORIA DE LAS EMPRESAS SE DESCONOCEN LOS ORIGINES DE LAS PERDIDAS Y LA FORMA COMO SE PUEDEN REDUCIR LOS GASTOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA. LA MAYOR PARTE DE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS NO LLEVAN CONTABILIDAD DE COSTOS, EN CONSECUENCIA, SE IGNORAN GENERALMENTE LOS COSTOS DE OPERACION DEL PROPIO NEGOCIO. LOS PRESUPUESTOS Y LA PLANEACION FINANCIERA, CONSTITUYEN OTRO PUNTO DE DEBILIDAD EN ESTAS EMPRESAS Y EL CONTROL FINANCIERO A TRAVES DE LA CONTABILIDAD MODERNA CASI NO EXISTE.

EN FUNCION DE LO ANTERIOR LAS PROPUESTAS QUE SE PLANTEARAN PARA MEJORAR LA FUNCION DE FINANZAS EN LOS NEGOCIOS DE ESTE SECTOR, SE HAN DIVIDIDO EN DOS PARTES. LA PRIMERA SE REFIERE A UN CONJUNTO DE RECOMENDACIONES PARA MEJORAR O EN SU CASO IMPLEMENTAR LA ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS. LA SEGUNDA SE REFIERE A LA RECOMENDACION DE UTILIZAR A LAS DIFERENTES INSTITUCIONES DE FOMENTO CONSTITUIDAS POR EL ESTADO, COMO UN INSTRUMENTO DE APOYO Y FOMENTO FINANCIERO.

#### ADMINISTRACION FINANCIERA

EL OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA CONSISTE EN DETERMINAR LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA, ESTABLECER

LAS NECESIDADES DE RECURSOS, PLANEAR SU OBTENCION Y APLICACION Y LLEVAR UN ADECUADO REGISTRO Y CONTROL DE LAS OPERACIONES. LOS CRITERIOS PARA LA APLICACION DE ESTA FUNCION SON IGUALMENTE VALIDOS, TANTO EN LA GRAN EMPRESA COMO EN LA EMPRESA PEQUEÑA, CON LA OBSERVACION, DE QUE LAS RELACIONES DE ORGANIZACION QUE SE UTILIZAN EN LA GRAN EMPRESA SON, POR SUPUESTO, MAS FORMALES QUE LAS UTILIZADAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA.

POR OTRA PARTE, NO SE DEBE OLVIDAR QUE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS SE VE AFECTADA POR TODAS LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA, POR LO QUE CUALQUIER DECISION QUE SE TOME EN ALGUNA DE SUS AREAS, REPERCUTIRA EN LA SITUACION FINANCIERA DEL NEGOCIO, ELLO DEBIDO A QUE CUALQUIER AREA PARA REALIZAR SUS ACTIVIDADES NECESITA DE RECURSOS ECONOMICOS.

LAS FUNCIONES MINIMAS INDISPENSABLES QUE PARA LA ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS DEBERIAN ADOPTAR LOS ESTABLECIMIENTOS DE ESTE SECTOR PARA UNA EFICIENTE OPERACION Y ADMINISTRACION DEL NEGOCIO SON:

- . EN EL CASO DE LAS PERSONAS FISICAS, DEBERAN REALIZAR SUS REGISTROS CONTABLES DE TODAS LAS OPERACIONES QUE REALICE LA EMPRESA EN UN LIBRO DIARIO DE INGRESOS Y EGRESOS.
  
- . EN EL CASO DE LAS PERSONAS MORALES, DEBERAN REALIZAR SUS REGISTROS CONTABLES DE TODAS LAS OPERACIONES QUE REALICE LA EMPRESA EN UN LIBRO DE DIARIO MAYOR.
  
- . DEBERAN ELABORAR LOS DOCUMENTOS DENOMINADOS

A) BALANCE GENERAL. B) ESTADO DE RESULTADOS Y C) ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS, QUE SON LOS QUE MUESTRAN LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA A UNA FECHA DETERMINADA.

REALIZAR ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, A EFECTO DE DETERMINAR LA SITUACION DE LA EMPRESA.

ELABORAR PRESUPUESTOS REFERENTES A LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA PARA UN PERIODO DETERMINADO. ESTE ES UN INSTRUMENTO SENCILLO Y EFICAZ PARA LA ADMINISTRACION EFICIENTE DE ESTAS EMPRESAS. EL USO DE ESTE DOCUMENTO PERMITIRA A LA EMPRESA UTILIZAR OPTIMAMENTE SU CAPITAL DE OPERACION, DESARROLLAR PLANES FIRMES DE EXPANSION Y PODER HACER FRENTE A LA COMPETENCIA. LAS VENTAJAS DE ESTE INSTRUMENTO SON: A) MUESTRAN LAS ACTIVIDADES PROYECTADAS ANTICIPADAMENTE PARA CADA SECCION DE LA EMPRESA; B) COORDINAN LAS ACTIVIDADES DE DIFERENTES SECCIONES DE UNA EMPRESA Y C) PERMITEN EL CONTROL SOBRE LA BASE DE LA COMPARACION DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS Y/O LOS INGRESOS Y EGRESOS CON LOS RESULTADOS REALES.

ELABORAR FLUJOS DE EFECTIVO, QUE CONSISTE

EN DETERMINAR EL USO Y LA CANTIDAD QUE REQUIERE LA EMPRESA PARA SUS OPERACIONES.

- DETERMINAR LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA OPERACION DE LA EMPRESA. CONSISTE EN SELECCIONAR LAS FUENTES INTERNAS Y/O EXTERNAS PARA OBTENER LOS RECURSOS ADICIONALES QUE REQUIERA LA EMPRESA.
  
- DEFINIR POLITICAS DE CREDITO Y COBRANZA. CONSISTE EN ESTABLECER UN CONJUNTO DE CRITERIOS Y LINEAMIENTOS QUE SE DEBERAN OBSERVAR PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS, EL CONTROL Y COBRO DE LOS MISMOS, ASI COMO LA DETERMINACION DE MEDIOS INTERNOS Y/O EXTERNOS PARA SU RECUPERACION.
  
- ELABORACION DE UN PLAN DE INVERSIONES. ES UN ESTUDIO QUE REALIZA LA EMPRESA PARA DETERMINAR EL MONTO DE RECURSOS QUE SE DESTINARAN A LA ADQUISICION DE BIENES QUE SE CONSIDEREN RENTABLES PARA BENEFICIO DE LA EMPRESA.

COMO SE PUEDE OBSERVAR, LA FUNCION DE FINANZAS ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA, Y POR LO TANTO SU APLICACION EFICIENTE, DEPENDERA DE LA CAPACIDAD DE LAS PERSONAS RESPONSABLES DE SU ADMINISTRACION. POR LO QUE SE RECOMIENDA QUE ESTA FUNCION PUEDE SER CUBIERTA A TRAVES DE LA CONTRATACION DE UN PROFESIONAL, EN EL CUAL EL

ADMINISTRADOR-PROPIETARIO DEBERA DELEGAR ESTA FUNCION. CUANDO NO SEA POSIBLE LA CONTRATACION DE UN ESPECIALISTA, DEBIDO AL TAMAÑO DE LA EMPRESA Y A LA LIMITACION DE RECURSOS, SE RECOMIENDA QUE EL ADMINISTRADOR-PROPIETARIO SE CAPACITE O ASESORE PARA PODER LLEVÁR A CABO LA ADMINISTRACION FINANCIERA COMO SE PROPONE.

LOS FONDOS DE FOMENTO COMO UN INSTRUMENTO DE APOYO FINANCIERO.

UNO DE LOS MAYORES PROBLEMAS QUE HA VENIDO DIFICULTANDO EL DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, ES DE CARACTER FINANCIERO, YA QUE SU FALTA DE LIQUIDEZ ES GENERAL DEBIDO A SU PROPIA INFORMALIDAD Y A QUE OPERA SIN CRITERIOS DE RENTABILIDAD, PARTICULARMENTE EN EL CASO DE TALLERES Y EMPRESAS DOMESTICAS. ADICIONALMENTE CARECEN DE REGISTROS CONTABLES Y DE DOCUMENTACION RESPECTO DE SU SITUACION FINANCIERA.

ESTA SITUACION SE AGRAVA, POR LA FALTA DE INFORMACION Y FALTA DE ASESORIA ADECUADA PARA HACER USO DE LOS DIFERENTES FONDOS DE FOMENTO CONSTITUIDOS POR EL ESTADO Y QUE TIENEN POR OBJETIVO FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

EN ESTE SENTIDO, A CONTINUACION, SE PRESENTA UN RESUMEN DE LOS PRINCIPALES FONDOS DE FOMENTO ECONOMICO QUE ADMINISTHA NACIONAL FINANCIERA, Y QUE REPRESENTAN UNA ALTERNATIVA VIABLE PARA EL APOYO FINANCIERO QUE REQUIERE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.

DICHOS FONDOS DE FOMENTO SON LOS SIGUIENTES:

- . PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL A LA INDUSTRIA  
MEDIANA Y PEQUEÑA (PAI)
  
- . FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA  
MEDIANA Y PEQUEÑA (FOGAIN)
  
- . FONDO NACIONAL DE FOMENTO INDUSTRIAL  
(FOMIN)
  
- . FIDEICOMISO PARA EL ESTUDIO Y FOMENTO  
DE CONJUNTOS, PARQUES, CIUDADES INDUSTRIA-  
LES Y CENTROS COMERCIALES (FIDEIN)
  
- . FONDO NACIONAL DE ESTUDIOS Y PROYECTOS  
(FONEP)
  
- . FONDO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION  
PARA LA INDUSTRIA (INFOTEC)
  
- . FONDO NACIONAL DE FOMENTO AL TURISMO  
(FONATUR)
  
- . FIDEICOMISO MINERALES NO METALICOS MEXICA-  
NOS (MINOMET)



. PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL A LA MICROINDUSTRIA INFORMAL (PAIMI)

**PAI**

ANTECEDENTES.

EL PAI FUE CREADO EL 30 DE JUNIO DE 1978 EN NACIONAL FINANCIERA PARA FORTALECER Y PROMOVER A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

OBJETIVOS.

EL OBJETIVO CENTRAL DEL PAI CONSISTE EN FORTALECER Y CANALIZAR, EN FORMA INTEGRADA, LOS APOYOS QUE SE BRINDAN A LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA A TRAVES DE LOS FONDOS DE FOMENTO, LOS PROYECTOS DE INVERSION Y LA ASISTENCIA TECNICA, TODO ELLO, EN CONGRUENCIA CON LOS LINEAMIENTOS DE POLITICA ECONOMICA SEÑALADOS POR EL EJECUTIVO FEDERAL. LA FUNCION QUE DESARROLLA EL PAI REVISTE LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS:

- A) ACTIVA. PROMUEVE EL DESARROLLO DE EMPRESAS E IDENTIFICA OPORTUNIDADES DE INVERSION, ASI COMO EL SEGUIMIENTO DE NUEVOS PROYECTOS, QUE RESPONDAN PLENAMENTE A LAS POTENCIALIDADES Y CAPACIDADES DE CADA UNA DE LAS

## REGIONES DEL PAIS.

- B) SELECTIVA. ATIENDE PREFERENTEMENTE A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA, QUE HA SIDO CLASIFICADA COMO ACTIVIDAD PRIORITARIA PARA EL DESARROLLO DEL PAIS. CONCENTRANDO ASI SUS ESFUERZOS Y RECURSOS EN SEGMENTOS MUY ESPECIFICOS DEL SECTOR MANUFACTURERO.
- C) SISTEMATICA. SE DA EN UN SISTEMA PERMANENTE DE ADMINISTRACION DE PROYECTOS, QUE HACEN FACTIBLE SU COORDINACION Y CONTROL.
- D) EVALUABLE. LOS RESULTADOS OBTENIDOS PUEDEN MEDIRSE CUANTITATIVA Y CUALITATIVAMENTE, PERMITIENDO CON ELLO CORREGIR CUALQUIER DISTORSION O RETROCESO QUE SE DETECTE EN EL NIVEL OPERATIVO, ADEMAS DE QUE EL ANALISIS DE LOS RESULTADOS PERMITE ESTABLECER UNA RETROALIMENTACION PERMANENTE.

APOYOS QUE OFRECE

A TRAVES DE LOS PROMOTORES INDUSTRIALES DE NACIONAL FINANCIERA, UBICADOS EN 40 POLOS DE DESARROLLO DEL PAIS, SE LLEVAN A CABO ACCIONES DE PROMOCION EN DOS VERTIENTES: APOYO FINANCIERO A NUEVOS PROYECTOS DE PROMOCION INDUSTRIAL Y LA ASISTENCIA TECNICA

## Y EL DIAGNOSTICO INDUSTRIAL.

LA ASISTENCIA TECNICA ES UN ASPECTO MEDULAR DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EL PAI, SIENDO SU PROPOSITO FUNDAMENTAL EL DE INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR, ASI COMO ACELERAR EL PROCESO EVOLUTIVO E IMPULSAR LA COMPLEMENTACION E INTEGRACION DE LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS.

DE ESTA MANERA, EL PAI PARTICIPA ACTIVAMENTE EN LA DEFINICION DEL NUEVO PERFIL INDUSTRIAL DE MEXICO, ORIENTANDO LA ASISTENCIA TECNICA Y LOS RECURSOS FINANCIEROS HACIA DETERMINADAS RAMAS, CUYO DESARROLLO ES PRIORITARIO EN FUNCION DE LOS BIENES QUE PRODUCEN Y DEL NIVEL DE EMPLEO QUE GENERAN. DE IGUAL FORMA SE INFLUYE EN LA DESCENTRALIZACION DE LAS ACTIVIDADES INDUSTRIALES Y EN LA PROMOCION DEL DESARROLLO REGIONAL, YA QUE SE INCIDE EN LA LOCALIZACION DE LAS EMPRESAS DE NUEVA CREACION O EN LAS AMPLIACIONES QUE VAYAN A EFECTUARSE, PROCURANDO QUE SE ESTABLEZCAN EN LOS SITIOS MAS ADECUADOS.

## FOGAIN

### ANTECEDENTES

EL FOGAIN FUE CREADO EL 28 DE DICIEMBRE DE 1953 CON EL PROPOSITO DE PROPORCIONAR APOYO FINANCIERO Y GARANTIAS A LOS PEQUEÑOS

Y MEDIANOS INDUSTRIALES, MEDIANTE EL REDESCUENTO DE CREDITO QUE HACEN LA BANCA Y LAS UNIONES DE CREDITO.

#### OBJETIVOS

SUS REGLAS DE OPERACION ESTABLECEN QUE LA ACTIVIDAD PRINCIPAL DE ESTE FONDO ES DAR APOYO FINANCIERO EN CONDICIONES FAVORABLES (TASAS BAJAS DE INTERES A PLAZOS MEDIANOS Y LARGOS, Y EN MONTO SUFICIENTE Y OPORTUNO) A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA DEL PAIS.

#### CREDITOS QUE OFRECE

EL FOGAIN TIENE INSTITUIDOS DIFERENTES TIPOS DE CREDITO, QUE CUBREN LAS NECESIDADES DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, TANTO PARA LAS QUE VAN A INICIAR OPERACIONES, COMO PARA LAS YA ESTABLECIDAS. LOS TIPOS DE CREDITO SON:

- A) CREDITO DE HABILITACION O AVIO: SE DESTINA A LA COMPRA DE MATERIA PRIMA Y AL PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS PARA FORTALECER EL CAPITAL DE TRABAJO DE LA INDUSTRIA.
- B) CREDITO REFACCIONARIO: SE OTORGA PARA LA COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO, INSTALACION, CONSTRUCCION Y AMPLIACION DE LOS INMUEBLES INDUSTRIALES Y LA ADQUISICION

DE EQUIPO DE TRANSPORTE DE INSUMOS Y MERCANCIAS.

- C) CREDITO HIPOTECARIO INDUSTRIAL: SE PROPORCIONA PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS DE LIQUIDEZ DE LAS EMPRESAS, YA QUE TIENE COMO FINALIDAD EL PAGO Y LA CONSOLIDACION DE LOS PASIVOS QUE ESTAS TENGAN CON LOS BANCOS Y PROVEEDORES.
- D) CREDITO MIXTO: EN CASO DE QUE UNA EMPRESA SOLICITE MAS DE UN CREDITO, SE LE CONCEDE UN MONTO MAXIMO COMBINANDO LOS TRES TIPOS ANTERIORES, PROCURANDO QUE EL FINANCIAMIENTO OTORGADO FAVOREZCA UN AUMENTO GENERAL EN SU PRODUCTIVIDAD.
- E) CREDITO PUENTE: TIENE EL PROPOSITO DE HACER LLEGAR AL INDUSTRIAL LOS RECURSOS CREDITICIOS EN FORMA OPORTUNA, PARA QUE PUEDA ATENDER LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA Y PUEDEN CONVERTIRSE EN CUALQUIERA DE LOS APOYOS ANTERIORMENTE SEÑALADOS, UNA VEZ QUE SE FORMALIZA EL CREDITO. SU PLAZO MAXIMO ES DE 90 DIAS.
- F) LINEA AUTOMATICA DE DESCUENTO: EL FONDO TIENE ESTABLECIDAS LINEAS DE CREDITO CON LOS BANCOS, SIN QUE SE REQUIERA LA PREVIA AUTORIZACION DE ESTE, CON

EL FIN DE SATISFACER EN FORMA EXPEDITA LAS NECESIDADES FINANCIERAS DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

**FOMIN**

ANTECEDENTES.

EL FOMIN FUE CREADO EL 12 DE ABRIL DE 1972 PARA APOYAR A LOS EMPRESARIOS QUE DESEAN FUNDAR INDUSTRIAS O AMPLIAR LAS EXISTENTES.

OBJETIVOS.

- CREAR NUEVAS FUENTES DE TRABAJO Y AMPLIAR LAS YA EXISTENTES.
  
- IMPULSAR LA DESCENTRALIZACION INDUSTRIAL Y FORTALECER EL DESARROLLO REGIONAL.
  
- CONTRIBUIR AL MEJORAMIENTO DE LA BALANZA DE PAGOS MEDIANTE LA SUSTITUCION DE IMPORTACIONES Y EL FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES.
  
- PROMOVER UNA MAYOR INTEGRACION DE LA PLANTA INDUSTRIAL.

INSTRUMENTOS DE APOYO

- A) PARTICIPACION ACCIONARIA: EL FONDO APOYA A LAS INDUSTRIAS MEDIANTE LA APORTACION TEMPORAL DE CAPITAL DE RIESGO, A TRAVES DE ACCIONES COMUNES O PREFERENTES.
- B) CREDITOS SUBORDINADOS CONVERTIBLES: ESTOS SE OTORGAN SIN GARANTIA, LO QUE SIGNIFICA QUE PUEDEN SER DADOS A EMPRESAS QUE HAYAN UTILIZADO TODA SU CAPACIDAD CREDITICIA Y QUE TENGAN SOLIDAS PERSPECTIVAS DE PROGRESO. ESTOS CREDITOS SE SUBORDINAN A LAS DEMAS OBLIGACIONES DE LA EMPRESA, CON EXCEPCION DEL CAPITAL Y LOS PRESTAMOS DE ACCIONISTAS. SON CONVERTIBLES, A SU VEZ, PORQUE SE PUEDEN TRANSFORMAR EN CAPITAL DE LA EMPRESA. SIN EMBARGO, EL SOLICITANTE TIENE LA OPCION DE COMPRAR EL DERECHO DE CONVERSION MEDIANTE EL PAGO DE UNA PRIMA, CON LO QUE EL FONDO NO SE LLEGARIA A ASOCIAR CON LA EMPRESA.

**FIDEIN**ANTECEDENTES.

EL FIDEIN FUE CONSTITUIDO EL 24 DE DICIEMBRE

DE 1970 CON EL PROPOSITO DE FOMENTAR LA CREACION DE CONJUNTOS, PARQUES Y CIUDADES INDUSTRIALES EN LAS ENTIDADES DE LA REPUBLICA.

OBJETIVOS.

- . FOMENTAR LA ADECUADA LOCALIZACION DE LA INDUSTRIA.
  
- . PROMOVER LA DESCENTRALIZACION URBANO-INDUSTRIAL.
  
- . FINANCIAR EL EQUIPAMIENTO DE PARQUES INDUSTRIALES.
  
- . PRESTAR ASISTENCIA TECNICA EN MATERIA DE CREACION DE PARQUES INDUSTRIALES.

**FONEP**

ANTECEDENTES.

EL FONEP FUE CREADO EL 2 DE JUNIO DE 1967 PARA PROPICIAR LA REALIZACION DE INVERSIONES, A TRAVES DE LA ADECUADA PREPARACION Y EVALUACION DE PROYECTOS.



OBJETIVOS.

- . FINANCIAR ESTUDIOS Y PROYECTOS DE ALTA PRIORIDAD.
  
- . REALIZAR ESTUDIOS ANALITICOS DE RAMAS SELECCIONADAS DE LA INDUSTRIA PARA IDENTIFICAR PROYECTOS ESPECIFICOS DE INVERSION.
  
- . OTORGAR CREDITOS A LOS CONSULTORES NACIONALES.
  
- . OFRECER LA CAPACITACION DE PERSONAL TECNICO RELACIONADO CON LA FORMULACION, EVALUACION Y ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE INVERSION.

**INFOTEC**ANTECEDENTES.

EL INFOTEC FUE CREADO EL 30 DE DICIEMBRE DE 1974 CON LA FINALIDAD DE SUPERAR EL ATRASO TECNOLÓGICO DEL PAÍS.

**OBJETIVOS.**

- . APOYAR A LA INDUSTRIA EN LA IDENTIFICACION Y DEFINICION DE PROBLEMAS TECNICOS.
  
- . ESTIMULAR ACCIONES QUE CONDUZCAN A MEJORAS E INNOVACIONES INDUSTRIALES.
  
- . IDENTIFICAR, SELECCIONAR Y DISEMINAR FUENTES APROPIADAS DE INFORMACION TECNOLÓGICA Y ECONOMICA.
  
- . PROMOVER EL USO DE RECURSOS TECNOLOGICOS EXISTENTES, COMO LABORATORIOS, CONSULTORES, FIRMAS DE INGENIERIA Y PROVEEDORES DE TECNOLOGIA.

**FONATUR****ANTECEDENTES.**

TIENE SU ORIGEN EN LA FUSION DE DOS FIDEICOMISOS CREADOS POR EL GOBIERNO: EL FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO DEL TURISMO (FOGATUR), CONSTITUIDO EN 1956 EN NACIONAL FINANCIERA, Y EL FONDO DE PROMOCION DE INFRAESTRUCTURA TURISTICA (INFRATUR), INSTAURADO EN 1969

EN EL BANCO DE MEXICO. EL 29 DE MARZO DE 1974 SE PROCEJO A LA FUSION DE AMBOS Y SE CREO EL FONATUR.

OBJETIVOS.

- . CONTRIBUIR AL CRECIMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD TURISTICA.
  
- . DESARROLLAR CENTROS TURISTICOS.
  
- . ASIGNAR FINANCIAMIENTO A LA OFERTA TURISTICA.

WINOMET

ANTECEDENTES.

FUE CREADO EL 1o. DE NOVIEMBRE DE 1974 CON LA FINALIDAD DE APOYAR EL DESARROLLO DE LOS MINERALES NO METALICOS, A TRAVES DE LA PROMOCION E INSTALACION DE PLANTAS BENEFICIADORAS, PRESTACION DE SERVICIOS DE ASESORIA TECNICO ADMINISTRATIVA, INVESTIGACION TECNOLOGICA Y OTORGAMIENTO DE CREDITOS A TASAS DE INTERES PREFERENCIALES Y PLAZOS ASEQUIBLES.

OBJETIVOS.

- . CONTRIBUIR A LA CONSERVACION Y FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS MINERAS.
  
- . MANTENER LA PLANTA PRODUCTIVA MINERA NACIONAL.
  
- . RECUPERAR LA TASA DE CRECIMIENTO DEL SUBSECTOR PARA INICIAR LOS CAMBIOS CUALITATIVOS QUE REQUIERE EN SUS ESTRUCTURAS.
  
- . INCREMENTAR, DIVERSIFICAR Y CONSOLIDAR PAULATINAMENTE LA PRODUCCION DE LOS MINERALES INDUSTRIALES Y SUS DERIVADOS, A EFECTO DE ASEGURAR EL ABASTECIMIENTO INTERNO.
  
- . SUSTITUIR EN FORMA PROGRESIVA LAS IMPORTACIONES Y FOMENTAR LAS EXPORTACIONES CON CADA VEZ MAYOR VALOR AGREGADO.

CRITERIO DE ELEGIBILIDAD. PODRAN SER ATENDIDAS POR ESTE FIDEICOMISO, LAS PERSONAS FISICAS DE NACIONALIDAD MEXICANA Y LAS EMPRESAS CONSTITUIDAS LEGALMENTE

EN MEXICO, ASI COMO LOS EJIDATARIOS, COMUNEROS, CONCESIONARIOS Y PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE YACIMIENTOS DE MINERALES NO METALICOS. PARA TAL EFECTO SE CLASIFICO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA MINERIA CON BASE EN EL VALOR Y VOLUMEN DE LA PRODUCCION, DE ACUERDO A LOS SIGUIENTES PARAMETROS.

A) PEQUEÑA MINERIA: CUANDO EL VALOR ANUAL DE LA PRODUCCION NO EXCEDA DE MIL 850 MILLONES DE PESOS.

B) MEDIANA MINERIA: CUANDO EL VALOR ANUAL DE LA PRODUCCION NO EXCEDA DE NUEVE MIL 500 MILLONES DE PESOS.

TIPOS DE CREDITO.

SE CONCEDEN DOS TIPOS DE CREDITO: EL REFACCIONARIO Y DE HABILITACION O AVIO.

CABE MENCIONAR QUE EL FIDEICOMISO MINERALES NO METALICOS MEXICANOS EMPIEZA A COBRAR IMPORTANCIA DENTRO DE LOS FONDOS ESPECIALIZADOS DE FOMENTO.

**PAIMI****ANTECEDENTES.**

EL PAIMI, VIENE OPERANDO EN FORMA PILOTO DESDE 1987 Y ESTA CONTEMPLADO DENTRO DEL PROGRAMA NORMAL DEL FOGAIN DE 1988.

**OBJETIVOS.**

• FORTALECER EL SECTOR INFORMAL DE LA MICROINDUSTRIA NACIONAL, MEDIANTE EL OTORGAMIENTO DE APOYOS FINANCIEROS PREFERENCIALES, COMPLEMENTADOS CON ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION.

• PROMOVER EL DESARROLLO EFICIENTE DE ESTE SUBSECTOR, A FIN DE PRESERVAR LAS FUENTES DE EMPLEO QUE ESTE GENERA DIRECTA O INDIRECTAMENTE.

• COADYUVAR A QUE LA MICROINDUSTRIA INFORMAL NACIONAL ALCANCE ECONOMIAS DE ESCALA EN SU PROCESOS PRODUCTIVOS, ASI COMO PRODUCTIVIDAD RAZONABLE, POR MEDIO DE LA ASISTENCIA TECNICA Y LA CAPACITACION.

- . FACILITAR EL ACCESO DE LA MICROINDUSTRIA INFORMAL NACIONAL AL CREDITO PREFERENCIAL.
  
- . PROMOVER LA ARTICULACION DEL APARATO PRODUCTIVO NACIONAL, CON EL DESARROLLO DEL ESQUEMA DE PROVEEDURIA VERTICAL Y HORIZONTAL.
  
- . PERMITIR QUE EL MICROINDUSTRIAL SUPERE SU PROPIA INFORMALIDAD Y SE CONVIERTA EN SUJETO DE CREDITO.

LOS APOYOS DEL PROGRAMA SE OTORGARAN A LOS MICROINDUSTRIALES INFORMALES QUE REUNAN LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS:

- A) QUE TENGAN UN MAXIMO DE 10 EMPLEADOS E INGRESOS HASTA POR 44 VECES EL SALARIO MINIMO ANUAL DE LA ZONA.
  
- B) QUE MUESTREN SERIEDAD Y COMPETENCIA EN EL RAMO DE LA ACTIVIDAD QUE DESARROLLAN.
  
- C) QUE TENGAN UN LUGAR FIJO DE TRABAJO.
  
- D) QUE EL DUEÑO DE LOS ACTIVOS PARTICIPE DIRECTAMENTE EN LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.

- E) QUE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA REPRESENTE PARA EL, SU FUENTE PRINCIPAL DE INGRESOS.
  
- F) QUE TENGAN ARRAIKO EN LA LOCALIDAD DONDE SE ENCUENTRAN SUS INSTALACIONES.
  
- G) QUE NO HAYAN RECIBIDO ANTERIORMENTE CREDITOS PREFERENCIALES.

#### CREDITOS A LA MICROINDUSTRIA

EL MICROINDUSTRIAL INFORMAL PODRA RECIBIR CREDITOS DE HABILITACION O AVIO Y REFACCIONARIO. EL CREDITO DE HABILITACION O AVIO SE OTORGARA PARA APOYAR AQUELLAS OPERACIONES QUE AUMENTEN SUS REQUERIMIENTOS DE CAPITAL DE TRABAJO, A FIN DE INCREMENTAR O MANTENER SUS NIVELES DE APROVECHAMIENTO DE CAPACIDAD INSTALADA, PRODUCCION Y VENTAS. EL CREDITO REFACCIONARIO SE OTORGARA PARA FINANCIAR OPERACIONES DE REEMPLAZO DE EQUIPO, SU COMPLEMENTACION Y LA EXPANSION DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.

LAS PRINCIPALES CARACTERISTICAS DE DICHS APOYOS SERAN COMO SIGUE:



| CONCEPTO                               | HABILITACION<br>O AVIO   | REFACCIONARIO            |
|--|--|--------------------------|
| MONTO                                  | HASTA 7 VECES<br>S.M.A. (1)  | HASTA 14 VECES<br>S.M.A. |
| TASA DE INTERES<br>AL USUARIO<br>FINAL | 7% DEL C.P.P. (2)  | 7% DEL C.P.P.            |
| PLAZO                                  | HASTA 24 MESES   | HASTA 5 AÑOS             |
| PERIODO DE GRACIA                      | HASTA 1 AÑO  | HASTA 2 AÑOS             |
| INTERMEDIACION                         | HASTA 10 PUNTOS PORCENTUALES YA INCLUIDOS EN LA TASA DEL INTERES PARA EL USUARIO FINAL |                          |

(1) SALARIO MINIMO ANUAL DE LA ZONA

(2) COSTO PORCENTUAL PROMEDIO.

CABE SEÑALAR QUE EL MONTO MAXIMO PARA UN MICRO-INDUSTRIAL, EN CREDITOS COMBINADOS SERA DE 21 VECES EL SALARIO MINIMO ANUAL.

- EL PAGO DE CAPITAL PODRA EFECTUARSE BAJO EL ESQUEMA TRADICIONAL DE PAGOS IGUALES, O PODRA ADOPTARSE EL DE PAGOS CRECIENTES.
- LA PERIODICIDAD PARA EL PAGO DE CAPITAL O INTERESES SERA DESDE MENSUAL HASTA TRIMESTRAL DEBIENDO PACTARSE LA MISMA PERIODICIDAD PARA VENCIMIENTO DE CAPITAL E INTERESES.
- TRATANDOSE DE INTERESES, EL PLAZO DE GRACIA MAXIMO QUE SE PODRA OTORGAR SERA DE 3 MESES.

ASISTENCIA TECNICA

EN ADICION A LOS APOYOS CREDITICIOS, EL PROGRAMA PLANTEA LA REALIZACION DE ASISTENCIA TECNICA ORIENTADA A SATISFACER LOS REQUERIMIENTOS DE LA MICROINDUSTRIA, QUE PERMITAN DERIVAR SOLUCIONES TECNICAS ACORDES CON LAS POSIBILIDADES REALES Y ESCALAS DE PRODUCCION DE ESTAS UNIDADES PRODUCTIVAS. EN CONSECUENCIA, EL APOYO TECNICO DEBE REFLEJARSE EN VENTAJAS PRACTICAS PARA EL MICROINDUSTRIAL E INCORPORAR Y CONSTITUIR UN PROCESO GRADUAL EN LA SUSTITUCION DE MATERIAS PRIMAS Y DE TECNOLOGIAS DE PROCESO Y DE PRODUCTO INADECUADAS Y OBSOLETAS. ASIMISMO, EL PROPOSITO DEL PROGRAMA DE COADYUVAR A QUE EL APOYO TECNICO, AUNADO AL FINANCIERO, ESTIMULEN EL DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD DEL MICROINDUSTRIAL PARA INCORPORAR INNOVACIONES EN SU PROPIA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.

EL APOYO EN MATERIA DE CAPACITACION JUEGA UN PAPEL DETERMINANTE EN EL PROPOSITO DE IMPULSAR A LA MICROINDUSTRIA HACIA NIVELES SUPERIORES DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD. LA CAPACITACION SE ENFOCARA A INSTRUIR EN LA PREPARACION DE CUESTIONES ELEMENTALES RELACIONADAS CON LA PROPIA GESTION ADMINISTRATIVA. EL APOYO EN CAPACITACION SERA ACTIVO Y ACCESIBLE Y SE DARA EN EL CONTEXTO DE LA REALIDAD MISMA EN QUE SE DESENVUELVE

**EL MICROINDUSTRIAL.**

LA CAPACITACION INCLUIRA LA ELABORACION DE PROGRAMAS SOBRE TEMAS COMO:

- TRAMITES PARA ABRIR UN NEGOCIO.
- OBLIGACIONES FISCALES Y LABORALES.
- ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.
- ADMINISTRACION DE EFECTIVO.
- ADMINISTRACION DE CUENTAS DE CLIENTES.
- COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS.
- PRINCIPIOS PARA LA DETERMINACION DE COSTOS Y PRECIOS.
- PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD.
- TIPOLOGIA DEL CREDITO BANCARIO.
- GESTION DEL CREDITO BANCARIO.

**ENTIDADES DE FOMENTO**

EL PROGRAMA HARA LLEGAR SUS APOYOS A LA MICROINDUSTRIA, A TRAVES DE ENTIDADES DE FOMENTO, COMO FIDEAPO, QUE HAYAN TRAMITADO

SU INCORPORACION AL PROGRAMA Y A QUIENES PREVIAMENTE NAFIN LES HAYA ABIERTO UNA LINEA DE CREDITO.

LAS ENTIDADES DE FOMENTO ASUMEN ENTRE OTRAS LAS SIGUIENTES RESPONSABILIDADES:

- 1) ADMINISTRAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA ACORDADOS CON NAFIN QUE REQUIERAN LOS MICROINDUSTRIALES INFORMALES DE SU AREA DE INFLUENCIA.
- 2) FORMULAR ANUALMENTE UN PROGRAMA DE APOYOS CREDITICIOS PARA CUBRIR LOS REQUERIMIENTOS DE LOS MICROINDUSTRIALES DE SU AREA DE INFLUENCIA.
- 3) EVALUAR, OPERAR Y DESCONTAR ANTE NAFIN LOS APOYOS OTORGADOS.
- 4) SUPERVISAR LA CORRECTA APLICACION DE LOS RECURSOS E INSTRUMENTAR AQUELLAS ACCIONES NECESARIAS PARA GARANTIZAR LA RECUPERACION DE LOS FONDOS OTORGADOS EN PRESTAMO.
- 5) PROPORCIONAR OPORTUNAMENTE LA INFORMACION QUE LE REQUIERA NAFIN RESPECTO DE LA OPERACION DEL PROGRAMA.

- 6) OBSERVAR EN TODO MOMENTO LAS REGLAS DE OPERACION DEL PROGRAMA.

### 3. MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

LA FALTA DE UNA BUENA ADMINISTRACION EN CASI TODAS LAS AREAS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, CONSTITUYE LA FUENTE DE LA MAYORIA DE LOS PROBLEMAS QUE ENFRENTA ESTE SECTOR Y QUE LIMITAN SU DESARROLLO; DEBIDO PRINCIPALMENTE A LA FALTA E INSUFICIENTE CAPACITACION DE LOS DIRECTIVOS RESPONSABLES.

EN LA MAYORIA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ESTE TIPO, UN SOLO INDIVIDUO O UN GRUPO PEQUEÑO Y CERRADO DE ELLOS, ES EL QUE REALIZA LAS FUNCIONES BASICAS DE PLANEACION, DIRECCION Y SUPERVISION E INCLUSO EN ALGUNOS CASOS DE PRODUCCION. LOGICAMENTE, ESTA SITUACION, ORIGINA QUE NO SE OTORQUE LA ATENCION DEBIDA A CADA UNA DE LAS AREAS DE LA EMPRESA.

EN ESTE SENTIDO SE HA LLEGADO A LA CONCLUSION, DE QUE PARA ELEVAR EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD Y PROPICIAR EL DESARROLLO DE LA EMPRESA, ES NECESARIO MEJORAR Y EFICIENTAR LA GESTION ADMINISTRATIVA Y DIRECCION DE LA MISMA.

SE RECONOCE, EN LA MAYORIA DE LOS CASOS, QUE LA FALTA DE TIEMPO Y RECURSOS DEL EMPRESARIO PARA ADQUIRIR UNA ADECUADA CAPACITACION EN GESTION ADMINISTRATIVA ES UNA LIMITANTE. SIN EMBARGO ESTOS EMPRESARIOS, DEBERAN DE TOMAR CONCIENCIA, DE QUE EL TIEMPO Y RECURSOS QUE DEDIQUEN A ELLO, SERA UNA INVERSION ALTAMENTE PRODUCTIVA PARA BENEFICIO PROPIO Y DE SU EMPRESA.

EN RAZON DE ELLO, SE PROPONE COMO UNA OPCION VIABLE, QUE LOS EMPRESARIOS INDUSTRIALES DE ESTE SECTOR, SE PONGAN EN CONTACTO CON EL SISTEMA NACIONAL DE GESTION EMPRESARIAL (SINAGE), A EFECTO DE SOLICITAR Y RECIBIR LA CAPACITACION MAS ADECUADA DE ACUERDO A SUS PROPIAS NECESIDADES Y A UN COSTO MINIMO.

EL SINAGE, SE CONSTITUYO EL 31 DE JULIO DE 1986, COMO PRODUCTO DE UN CONVENIO ENTRE LAS SECRETARIAS DE EDUCACION PUBLICA (SEP) Y DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL (SECOFI), ASI COMO LA CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE TRANSFORMACION (CANACINTRA). ESTA CAMARA, VALE RECORDAR, ESTA CONSTITUIDA BASICAMENTE (80%) POR EMPRESARIOS DE TAMAÑO MICRO.

EL OBJETIVO DEL SINAGE, CONSISTE EN DISEÑAR Y EJECUTAR PROGRAMAS DE CAPACITACION A NIVEL GERENCIAL, CON LA COORDINACION DE LOS CENTROS EDUCATIVOS Y LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES, A FIN DE ELEVAR EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO, A TRAVES DE MEJORAS CUALITATIVAS EN LA GESTION Y DIRECCION DE LA MISMA. ASIMISMO PRETENDE DESARROLLAR LAS CAPACIDADES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO, APORTANDOLE LOS CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA ASEGURAR QUE ABARQUEN CON EFICIENCIA TODOS LOS ASPECTOS DE LA FUNCION DEL DIRIGENTE DE EMPRESAS.

A LA FECHA EL SINAGE, HA PREPARADO EL MATERIAL DIDACTICO DE 5 TEMAS QUE SON VITALES: DIRECCION GENERAL, COMERCIALIZACION, GESTION DE RECURSOS HUMANOS, GESTION FINANCIERA Y GESTION DE LA PRODUCCION. ESTE MATERIAL NO ES UN PROGRAMA RIGIDO Y SE ADECUA A LOS REQUERIMIENTOS DE CADA EMPRESA.

CABE MENCIONAR QUE EL SINAGE, NO ESTA RESTRINGIDO A LOS SOCIOS DE LA CANACINTRA, TODOS LOS EMPRESARIOS INTERESADOS

EN INCORPORARSE A ESTE SISTEMA, SE LES PROPORCIONARA EL SERVICIO.

LA PRINCIPAL VENTAJA DE ESTE SISTEMA CONSISTE EN QUE LOS CURSOS TENGAN UN COSTO MINIMO PARA LOS EMPRESARIOS Y QUE ESTOS SE IMPARTAN EN LOS HORARIOS QUE PREVIAMENTE SE ELIJAN, PROCURANDO OCUPAR EL MENOR NUMERO DE HORAS-AULA Y OTORGAR ASESORIA DURANTE EL CURSO, TIPO UNIVERSIDAD ABIERTA.

COMO SE PUEDE OBSERVAR, ESTA PROPUESTA SE BASA EN EL RECONOCIMIENTO DE QUE UNO DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS Y EN PARTICULAR LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, ES LA FALTA DE CAPACITACION DEL PERSONAL OCUPADO, LO CUAL REDUNDA EN FORMA NEGATIVA EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA. ESTA SITUACION SE AGRAVA EN EL CASO DE LOS DIRECTIVOS, YA QUE SU FUNCION INCIDE EN TODAS LAS AREAS DE UNA EMPRESA.

ESTA PROPUESTA DE RECIBIR CAPACITACION A TRAVES DE UNA INSTITUCION YA CREADA, PUEDE SER SUSTITUIDA O COMPLEMENTARIA, CON LA PROPUESTA PLANTEADA EN EL PUNTO DE ORGANIZACION, DONDE SE PROPONE LA CREACION DE UNA FIGURA ASOCIATIVA QUE AGRUPE A EMPRESARIOS DE ESTE SECTOR. EN DICHA FIGURA, ADEMAS DE LOS OBJETIVOS QUE SE MENCIONAN, SE PUEDE INCLUIR EL OTORGAMIENTO A LOS SOCIOS DE ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION EN SUS NIVELES DIRECTIVOS PRINCIPALMENTE Y EN OTROS NIVELES QUE REQUIERA LA EMPRESA.

POR OTRA PARTE A CONTINUACION SE MENCIONAN ALGUNAS RECOMENDACIONES QUE PUEDEN SER UTILES PARA UNA CORRECTA Y MEJOR ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑAS.

EN PRIMER LUGAR, EL GERENTE O DIRECTIVO

DE LA EMPRESA, DEBE COMPORTARSE CON MADUREZ Y OBJETIVIDAD. ES DECIR, AL EMPEZAR UN NEGOCIO, PUEDE SER MUY NECESARIO QUE EL FUNDADOR PONGA GRAN ATENCION A TODOS LOS DETALLES; SIN EMBARGO UNA VEZ QUE EL NEGOCIO ADQUIERE LOS RECURSOS HUMANOS ADECUADOS, TIENE QUE APRENDER A DELEGAR RESPONSABILIDADES Y OCUPARSE DE ASUNTOS IMPORTANTES PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.

UN EJEMPLO DE LO ANTERIOR, LO CONSTITUYEN LOS EMPRESARIOS QUE TIENEN CIERTA HABILIDAD PARA ALGO, POR EJEMPLO EN LAS VENTAS, Y COMO CONSECUENCIA PUEDEN PONER MUY POCOA ATENCION AL APOYO DEL PERSONAL, AVANCE TECNOLOGICO, DESARROLLO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO, ETC. LO CUAL SIGNIFICA QUE EL DIRECTOR PUEDE ABSORBERSE POR COMPLETO EN SU AREA FAVORITA, PARA LO CUAL INCLUSO YA HABIA ASIGNADO PERSONAL, MIENTRAS QUE EL RESTO DE LAS AREAS DE LA EMPRESA PRESENTAN SERIAS DEFICIENCIAS.

EN SEGUNDO LUGAR, UNA BUENA ADMINISTRACION REQUIERE, DE UN CONJUNTO DE POLITICAS PARA LA OPERACION DE LA EMPRESA Y DONDE TAMBIEN SE CONTEMPLAN, ESTIMULOS Y SANCIONES ADECUADAS AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y QUE SE MOTIVE A LOS EMPLEADOS A QUE CREZCAN JUNTO CON LA EMPRESA. PERO ESTO NO PUEDE LLEVARSE A CABO SI NI EL EMPRESARIO, EN GRAN MEDIDA, NI LOS FAMILIARES O AMIGOS QUE TRABAJAN CON EL SE SOMETEN A LAS MISMAS NORMAS QUE EL RESTO DE LOS EMPLEADOS.

EN UNA COMPAÑIA PEQUEÑA, A MENUDO LA ADMINISTRACION POR OBJETIVOS Y POR FUNCIONES DE PUESTO SON CONSIGNAS VACIAS. NORMALMENTE EL OTORGAMIENTO DE PREMIOS Y DE CASTIGOS SE BASA EN CAPRICHOS PERSONALES Y NO EN EVALUACIONES FORMALES. MUCHOS EMPRESARIOS MUESTRAN INTERES POR SUS EMPLEADOS DE UNA MANERA ERRATICA Y EMOTIVA. EN ESTAS CIRCUNSTANCIAS, NI SIQUIERA LA ADMINISTRACION DE SUELDOS ES RACIONAL, YA QUE EL EMPRESARIO TRATA DE MANTENER LO MAS BAJO POSIBLE LA MAYORIA DE LOS SUELDOS Y EN CASOS



ESPECIALES CONCEDE AJUSTES SALARIALES SIN SENTIDO Y DESPROPORCIONADOS. LOS EMPLEADOS QUE LE ALIMENTAN EL EGO RECIBEN RECOMPENSAS, YA SEA ABIERTAMENTE O "POR DEBAJO DEL AGUA".

ALGUNOS EMPRESARIOS NO TRATAN A SUS EJECUTIVOS CON EL RESPETO Y EL PROFESIONALISMO QUE SE MERECE. INSISTEN EN QUE EN SU EMPRESA TODO DEBE GIRAR EN TORNO A EL, CUESTE LO QUE CUESTE. SE DESPERDICIAN INNUMERABLES HORAS ESPERANDO A QUE LLEGE A LAS JUNTAS, Y LA MAYORIA DE ESTAS SE CONVIERTEN EN MONOLOGOS EN LOS QUE TRATA DE DOMINAR TODOS LOS TEMAS Y A TODOS, SIN DAR OPORTUNIDAD A QUE SURJA UN DEBATE MADURO. EL EMPRESARIO TOMA EN SECRETO MUCHAS DECISIONES, INCLUSO LAS QUE PUEDEN SIGNIFICAR UN COMPROMISO FINANCIERO IMPORTANTE, O REVOCAR ARBITRARIAMENTE LAS QUE TOMAN SUS GERENTES PROFESIONALES. NO SE DA CUENTA DE LA GRAN CANTIDAD DE SENTIMIENTOS DE RENCOR, DESLEALTAD Y EGOISMO QUE PUEDE PROPICIAR EN EL PERSONAL.

LO ANTERIOR NO QUIERE DECIR QUE TODOS LOS EMPRESARIOS QUE PONEN SU PROPIO NEGOCIO ADOLEZCAN DE TODOS ESOS DEFECTOS, O QUE LAS COMPAÑIAS BIEN ESTABLECIDAS SEAN INMUNES A ELLOS. PERO PARECE SER QUE LAS COMPAÑIAS MAS PEQUEÑAS Y MENOS DESARROLLADAS AFRONTAN TALES PROBLEMAS EN MAYOR GRADO QUE OTRAS, CON GRAVES CONSECUENCIAS.

EN TERCER LUGAR, LA ADMINISTRACION DE TODA EMPRESA, REQUIERE DE CONCEPTOS Y METODOS ADMINISTRATIVOS MODERNOS. CUANDO UNA COMPAÑIA PEQUEÑA SE INICIA, POR LO GENERAL EL DUEÑO/EMPRESARIO PUEDE ADMINISTRARLA SIN NECESIDAD DE APLICAR METODOS FORMALES O AVANZADOS QUE EMPLEAN LAS EMPRESAS GRANDES Y DESARROLLADAS. SIN EMBARGO, A MEDIDA QUE EL NEGOCIO CRECE COBRAN IMPORTANCIA, LO QUE AL PRINCIPIO SE CONSIDERABA INSIGNIFICANTE: COMPETENCIA, DIVERSIFICACION DE PRODUCTOS, INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, MEDIO ECONOMICO EXTERNO, DISTRIBUCION DE LOS RECURSOS Y CONTROLES ADMINISTRATIVOS. LOS ASPECTOS REGLAMENTARIOS Y LEGALES SON OBVIOS.

UN EMPRESARIO INTELIGENTE CONTRATARA UN GERENTE PROFESIONAL PARA QUE POCO A POCO INTRODUZCA EN SU COMPAÑIA ESOS CONCEPTOS Y METODOS. PERO ALGUNOS EMPRESARIOS PARECEN PENSAR QUE NADIE PUEDE SABER MAS QUE ELLOS SOBRE SU PROPIO NEGOCIO.

AUN CUANDO SE EMPLEEN LOS METODOS MAS FORMALES, ESTOS PIERDEN EFICACIA SI EL EMPRESARIO NO ESTA DISPUESTO A RESPALDARLOS, LOS APLICA INCORRECTAMENTE O HACE DEMASIADAS EXCEPCIONES.

EN CUARTO LUGAR, LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA, SE DEBE REALIZAR CON UNA VISION DE PERMANENCIA Y PERSPECTIVA A LARGO PLAZO. EN LA MAYORIA DE LOS CASOS LOS EMPRESARIOS-PROPIETARIOS SE JACTAN JUSTIFICADAMENTE DE SUS CREACIONES, PERO PUEDEN TENER MUY POCO SENTIDO DE PERMANENCIA CON RESPECTO A SUS NEGOCIOS. A MEDIDA QUE LAS COMPAÑIAS CRECEN Y MADURAN DESARROLLAN SUS PROPIAS NECESIDADES, INDEPENDIEMENTE DE LAS DE SUS DUEÑOS. UN EMPRESARIO QUE ESPERA HACER CRECER SU NEGCCIO DEBE RECONOCER ESTE HECHO Y TRATAR DE SATISFACER LAS NECESIDADES DE LAS COMPAÑIAS. ALGUNOS CONSIDERAN QUE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA Y PERSONALES SON UNA MISMA COSA. ESTO NO ES CONVENIENTE YA QUE UNA EMPRESA DEBE TENER UN CAPITAL SOCIAL ESTABLE Y UNA RESERVA DE EFECTIVO A FIN DE PODER ESTABLECERSE COMO UNA ENTIDAD DE NEGOCIOS PERMANENTE.

OTRAS AREAS FUNCIONALES DEBEN ADMINISTRARSE CON UNA PERSPECTIVA A LARGO PLAZO EN UN NEGOCIO EN CRECIMIENTO, UN EJEMPLO DE ELLO ES EL PROCESAMIENTO DE DATOS Y LA INFORMACION ADMINISTRATIVA, INCLUIDOS LOS REQUISITOS DE UNA BASE DE DATOS, EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACION DE LA COMPAÑIA Y LAS INSTALACIONES FISICAS.

SI UN EMPRESARIO ADOPTA UNA PERSPECTIVA A LARGO PLAZO NO DEBE SURGIR NINGUN CONFLICTO ENTRE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA, PERSONALES Y LAS METAS. UN EMPRESARIO, SOLO PUEDE LOGRAR EL

DE LA EMPRESA, DEBE COMPORTARSE CON MADUREZ Y OBJETIVIDAD. ES DECIR, AL EMPEZAR UN NEGOCIO, PUEDE SER MUY NECESARIO QUE EL FUNDADOR PONGA GRAN ATENCION A TODOS LOS DETALLES; SIN EMBARGO UNA VEZ QUE EL NEGOCIO ADQUIERE LOS RECURSOS HUMANOS ADECUADOS, TIENE QUE APRENDER A DELEGAR RESPONSABILIDADES Y OCUPARSE DE ASUNTOS IMPORTANTES PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.

UN EJEMPLO DE LO ANTERIOR, LO CONSTITUYEN LOS EMPRESARIOS QUE TIENEN CIERTA HABILIDAD PARA ALGO, POR EJEMPLO EN LAS VENTAS, Y COMO CONSECUENCIA PUEDEN PONER MUY POCOA ATENCION AL APOYO DEL PERSONAL, AVANCE TECNOLÓGICO, DESARROLLO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO, ETC. LO CUAL SIGNIFICA QUE EL DIRECTOR PUEDE ABSORBERSE POR COMPLETO EN SU AREA FAVORITA, PARA LO CUAL INCLUSO YA HABIA ASIGNADO PERSONAL, MIENTRAS QUE EL RESTO DE LAS AREAS DE LA EMPRESA PRESENTAN SERIAS DEFICIENCIAS.

EN SEGUNDO LUGAR, UNA BUENA ADMINISTRACION REQUIERE, DE UN CONJUNTO DE POLITICAS PARA LA OPERACION DE LA EMPRESA Y DONDE TAMBIEN SE CONTEMPLAN, ESTIMULOS Y SANCIONES ADECUADAS AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y QUE SE MOTIVE A LOS EMPLEADOS A QUE CREZCAN JUNTO CON LA EMPRESA. PERO ESTO NO PUEDE LLEVARSE A CABO SI NI EL EMPRESARIO, EN GRAN MEDIDA, NI LOS FAMILIARES O AMIGOS QUE TRABAJAN CON EL SE SOMETEN A LAS MISMAS NORMAS QUE EL RESTO DE LOS EMPLEADOS.

EN UNA COMPAÑIA PEQUEÑA, A MENUDO LA ADMINISTRACION POR OBJETIVOS Y POR FUNCIONES DE PUESTO SON CONSIGNAS VACIAS. NORMALMENTE EL OTORGAMIENTO DE PREMIOS Y DE CASTIGOS SE BASA EN CAPRICHOS PERSONALES Y NO EN EVALUACIONES FORMALES. MUCHOS EMPRESARIOS MUESTRAN INTERES POR SUS EMPLEADOS DE UNA MANERA ERRATICA Y EMOTIVA. EN ESTAS CIRCUNSTANCIAS, NI SIQUIERA LA ADMINISTRACION DE SUELDOS ES RACIONAL, YA QUE EL EMPRESARIO TRATA DE MANTENER LO MAS BAJO POSIBLE LA MAYORIA DE LOS SUELDOS Y EN CASOS

- ¿ESTA DISPUESTO A COMPARTIR EN CIERTA MEDIDA LA PROPIEDAD, LAS UTILIDADES Y LA AUTORIDAD CON LOS GERENTES EJECUTIVOS PROFESIONALES?

SI LAS RESPUESTAS A MUCHAS DE ESTAS PREGUNTAS SON NEGATIVAS, EL EMPRESARIO DEBE PENSAR MUY BIEN QUE DE CONTINUAR CON DICHA ACTITUD, EL PRINCIPAL AFECTADO ADEMAS DE LA EMPRESA, SERA EL MISMO.

EN ESTE SENTIDO, LOS EMPRESARIOS QUE DESEEN HACER PROSPERAR SU NEGOCIO, DEBERAN POR UN LADO PROCURARSE LA CAPACITACION Y ASESORIA QUE REQUIEREN PARA SEGUIR ADELANTE Y POR EL OTRO SI SUS RECURSOS SE LO PERMITEN, CONTRATAR A GERENTES PROFESIONALES PARA BRINDARLES LA OPORTUNIDAD DE HACER CRECER LA EMPRESA.

ADICIONALMENTE A LO AQUI PLANTEADO, EXISTEN DOS TECNICAS QUE SE SUGIEREN, SEAN ADOPTADAS POR LAS EMPRESAS DE ESTE SECTOR Y A TRAVES DE LAS CUALES SE PUEDE INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA.

DICHAS TECNICAS SE REFIEREN A LA "ADMINISTRACION POR OBJETIVOS" Y "EFECTIVIDAD GERENCIAL", EN LAS CUALES EL EMPRESARIO, PUEDE ENCONTRAR LOS ELEMENTOS MAS ADECUADOS A SUS NECESIDADES PARA EL BUEN DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES, YA QUE DICHAS TECNICAS EN LA PRACTICA NO SE APLICAN EN FORMA RIGIDA.

EN RAZON DE LO ANTERIOR SE CONSIDERO IMPORTANTE RESUMIR A CONTINUACION LOS ASPECTOS MAS RELEVANTES DE LAS MISMAS.

### ADMINISTRACION POR OBJETIVOS

LA ADMINISTRACION POR OBJETIVOS, CONSTITUYE UN METODO ADMINISTRATIVO POR MEDIO DEL CUAL SE IDENTIFICAN LAS METAS QUE DEBE ALCANZAR UNA ORGANIZACION EN DETERMINADO PERIODO DE TIEMPO, Y ESTABLECE QUE PARA EL LOGRO DE LAS MISMAS SE ASIGNEN RESPONSABILIDADES A CADA UNO DE LOS MIEMBROS QUE INTEGRAN UNA ORGANIZACION, MEDIANTE ESPECIFICACIONES DE LO QUE SE ESPERA DE CADA UNO DE ELLOS Y LA MEDICION DE LO QUE REALMENTE SE REALIZA.

ES UNA FORMA DE ADMINISTRACION EN LA QUE RESALTA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL.

LA INSTRUMENTACION DE ESTA TECNICA EN FORMA ADECUADA PUEDE GENERAR LAS SIGUIENTES VENTAJAS EN LA EMPRESA:

- ES ESPECIALMENTE ADECUADA PARA LOS EMPLEADOS PROFESIONALES, ADMINISTRATIVOS Y TODOS LOS NIVELES, PERMITIENDO QUE SU TRABAJO SEA MUCHO MAS RICO E INCREMENTE LA MOTIVACION.

- AYUDA A SUPERAR MUCHOS DE LOS PROBLEMAS CRONICOS QUE PLANTEA EL CONTROL DE LOS ADMINISTRADORES Y PROFESIONALES.

- LE PERMITE A LA PERSONA CONOCER EXACTAMENTE QUE ES LO QUE SE ESPERA DE ELLA.

- LES PERMITE MAYOR LIBERTAD DE ACCION.  
EL JEFE SE VUELVE MAS JEFE, ESTO ES, DECIDE MAS. A EL SE LE VA A EXIGIR  
QUE "OBTENGA RESULTADOS".

- LOS LOGROS QUEDAN REGISTRADOS DE  
MANERA OBJETIVA.

- PERMITE "DEMOSTRAR" OBJETIVAMENTE  
POR QUE NO SE LOGRAN LAS METAS, ADEMAS DEL ANALISIS DENTRO DEL PROCESO DE  
ACCION CORRECTIVA DE LOS OBSTACULOS QUE ESTAN REPERCUTIENDO EN LA PRODUCTIVIDAD.

- PERMITE CONCENTRARSE EN AREAS CONCRETAS.

- TODO JEFE INFERIOR TIENE CONSTANTEMENTE  
UNA IDEA DE CUAL ES SU SITUACION FRENTE AL TRABAJO Y ANTE LA EMPRESA, "SABE  
COMO VA".

- PERMITE A TODO JEFE DAR SUS PUNTOS  
DE VISTA EN CONTRA DE LAS METAS QUE PRETENDEN SEÑALARSE.

- SABE SIEMPRE QUE SE ESPERA DE EL  
(JEFE).

- LO MAS IMPORTANTE, ES EL HECHO DE  
QUE LAS METAS NO SE IMPONEN, SINO QUE TODOS PARTICIPAN EN SU ELABORACION  
Y CONSECUENTEMENTE SE COMPROMETEN.

EN ESENCIA, ESTA TECNICA COMPRENDE LA REALIZACION DE CINCO ETAPAS BASICAS, LAS CUALES HABRAN DE REALIZARSE EN FORMA CONSECUTIVA Y CUIDADOSA:

- ETAPA I. ANALISIS DE PUESTOS
- ETAPA II. DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS
- ETAPA III. DIALOGO SOBRE OBJETIVOS
- ETAPA IV. FIJACION DE PUNTOS DE REVISION
- ETAPA V. EVALUACION DE RESULTADOS.

ETAPA I. ANALISIS DE PUESTOS.

IMPLICA LA DEFINICION DE LOS OBJETIVOS, -- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES BASICAS QUE CONFORMAN EL PUESTO DE CADA UNO DE -- LOS EJECUTIVOS DE LA ORGANIZACION. DICHA ACCION ES REALIZADA POR CADA EJECUTIVO DE LA MISMA.

ETAPA II. DETERMINACION DE OBJETIVOS.

CONSISTE EN LA FIJACION Y REVISION DE LOS OBJETIVOS GENERALES QUE DEBE ALCANZAR LA ORGANIZACION, ASI COMO LA ESTRATEGIA -- GENERAL QUE SE SEGUIRA PARA ALCANZARLOS.

LA DIRECCION ES LA ENCARGADA DE LA DETERMINACION DEL OBJETIVO GENERAL.

UNA VEZ FIJADOS LOS OBJETIVOS GENERALES, -- CADA DIVISION, DEPARTAMENTO O AREA FIJARA SUS OBJETIVOS PARTICULARES.

## ETAPA III. DIALOGO SOBRE OBJETIVOS.

UNA VEZ FIJADOS LOS OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES, DEBERAN SER PRESENTADOS Y COMENTADOS CON EL JEFE INMEDIATO, A FIN DE SER APROBADOS, O BIEN, MODIFICADOS, DE ACUERDO A LAS METAS GENERALES DE LA ORGANIZACION Y LAS CONTRIBUCIONES QUE SE ESPERAN DEL PUESTO.

## ETAPA IV. FIJACION DE PUNTOS DE REVISION.

LOS PUNTOS DE REVISION SON LAS FECHAS DE TERMINACION DE LOS OBJETIVOS Y PUEDEN INTERPRETARSE COMO LAS METAS INTERMEDIAS QUE SE DEBEN ALCANZAR Y REVISAR PARA VERIFICAR QUE SE LLEGARA CORRECTA Y OPOR--  
TUNAMENTE A LA CONSECUION DEL OBJETIVO.

ETAPA V. LA EVALUACION DE RESULTADOS DE --  
LOS OBJETIVOS FIJADOS SE REALIZARA PERIODICAMENTE MEDIANTE UNA REUNION ENTRE --  
CADA EJECUTIVO Y SU SUPERIOR, A FIN DE EVALUAR LA LABOR REALIZADA POR CADA PERSONA.

EFFECTIVIDAD GERENCIAL

LA EFFECTIVIDAD GERENCIAL COMO OTRAS TANTAS TECNICAS GERENCIALES, TIENE COMO FINALIDAD AUXILIAR AL DIRECTOR EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES, LE PROPORCIONA CONOCIMIENTOS Y TECNICAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE SU EMPRESA.

NUMEROSOS ESTUDIOS HAN CONFIRMADO QUE



EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DEPENDE EN MAS DEL 80 POR CIENTO, DE LA DIRECCION, POR TAL MOTIVO, LA TECNICA DE LA EFECTIVIDAD GERENCIAL ESTA DIRIGIDA AL PRINCIPAL FUNCIONARIO DE LA ORGANIZACION.

SE SABE QUE SI LA CABEZA DE UN ORGANISMO NO FUNCIONA BIEN, EL RESTO DEL CUERPO NO TENDRA COORDINACION, CONTROL NI ORGANIZACION Y, POR LO TANTO, ESE ORGANISMO ESTARA FUNCIONANDO DEFICIENTEMENTE, CORRIENDO EL RIESGO DE DESAPARECER.

FINALMENTE, ES BIEN CONOCIDO POR TODOS QUE PARA LOGRAR UN CAMBIO QUE BENEFICIE A LA EMPRESA, EL PRIMERO QUE DEBE ESTAR CONVENCIDO DE LA NECESIDAD DE MEJORARLA ES EL DIRECTOR O GERENTE, SI EL NO ESTA DE ACUERDO EN LOGRAR MEJORES NIVELES DE PRODUCCION Y CALIDAD, CUALQUIER ESFUERZO QUE SE HAGA EN OTRAS AREAS DE LA EMPRESA SERA NULO.

LA TECNICA SE DEFINE COMO EL LOGRO DE LOS REQUISITOS DEL PUESTO DE GERENTE, ES DECIR, EL PUESTO DE GERENTE REQUIERE DE QUIEN LO OCUPA, UNA SERIE DE REQUISITOS QUE DEBEN SER CUBIERTOS PARA QUE EL MISMO SEA EFECTIVO Y DE ESTA MANERA TAMBIEN LO SEA LA EMPRESA QUE MANEJA.

ESTA TRATA DE LA "MEJOR FORMA" QUE CADA GERENTE PUEDA DIRIGIR SU EMPRESA, AFIRMA QUE NO EXISTE UN ESTILO GERENCIAL SIEMPRE EFECTIVO, SINO QUE PARA CADA SITUACION PARTICULAR EN QUE SE ENCUENTRE LA EMPRESA O ALGUNA AREA DE ELLA, HABRA UN ESTILO ADECUADO QUE HAGA SER MAS EFECTIVO AL GERENTE.

CON ESTO SE QUIERE DECIR QUE INDEPENDIEN-  
TEMENTE DE LA PERSONALIDAD DE CADA GERENTE (LA CUAL NO PUEDE CAMBIAR DE

LA NOCHE A LA MAÑANA), EL DEBE SER FLEXIBLE O ESTRICTO, DEPENDIENDO DE LO QUE DEMANDE LA SITUACION.

PARA ESTA TECNICA SON MAS IMPORTANTES LOS RESULTADOS QUE TODAS LAS ACTIVIDADES QUE SE REALICEN PARA LOGRARLOS; ESTO TIENE QUE VER CON LA EFECTIVIDAD REAL Y LA APARENTE.

LA PRIMERA, SE REFIERE A QUE SE LOGREN EN VERDAD RESULTADOS QUE CONDUZCAN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

LA SEGUNDA SE REFIERE A QUE UN GERENTE PUEDE APARENTAR SER MUY ACTIVO, MOVERSE DE UN LADO A OTRO, CONVERSAR CON PERSONAS, PERO NO LOGRAR RESULTADOS.

LA PRIMERA, ES EL OBJETIVO FUNDAMENTAL DE ESTA TECNICA.

ESTA TECNICA SE FUNDAMENTA EN LA TEORIA TRIDIMENSIONAL O 3D, LLAMADA ASI PORQUE CONTEMPLA TRES ASPECTOS O DIMENSIONES DEL COMPORTAMIENTO GERENCIAL, ESTOS SON:

LA PRIMERA DIMENSION SE REFIERE A LA TAREA A REALIZARSE, ES TODO LO RELACIONADO CON LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, EN POCAS PALABRAS ES EL TRABAJO.

LA SEGUNDA DIMENSION SE REFIERE A LAS

RELACIONES INTERPERSONALES QUE EXISTAN DENTRO DE LA EMPRESA, SON LAS BUENAS O MALAS RELACIONES QUE EXISTEN ENTRE LOS TRABAJADORES, SUPERVISORES Y GERENTES.

LA TERCERA DIMENSION ES LA EFECTIVIDAD DEL ESTILO DE DIRIGIR DEL GERENTE, QUE PUEDE SER APROPIADO O INAPROPIADO, DEPENDIENDO DE LA SITUACION PARTICULAR EN QUE LO UTILICE.

#### 4. MODERNIZACION EN EL PROCESO PRODUCTIVO.

LA MODERNIZACION O ADAPTACION DEL PROCESO PRODUCTIVO, CONJUNTAMENTE CON EL FINANCIAMIENTO Y MEJORAS EN EL SISTEMA ADMINISTRATIVO, ORIGINARA COMO CONSECUENCIA UNA MAYOR EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA. LO CUAL PERMITIRA PRODUCIR ARTICULOS DE MEJOR CALIDAD, A BUEN PRECIO Y DENTRO DE LAS FECHAS DE ENTREGA ESTABLECIDAS, INCREMENTANDOSE CON ELLO EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA.

LA MODERNIZACION DEL PROCESO PRODUCTIVO QUE AQUI SE MENCIONA, SE REFIERE A LA ADAPTACION, QUE DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS PROPIAS DE LA EMPRESA Y DE SU PROPIA ACTIVIDAD, SE DEBERAN REALIZAR A LAS INSTALACIONES, MAQUINARIA Y EQUIPO Y TAMAÑO DE LA PLANTA EN FUNCION DEL MERCADO QUE ATIENDE, A EFECTO DE LOGRAR UNA ESCALA COMPETITIVA DE PRODUCCION.

ASIMISMO IMPLICA, LA PROMOCION E INCORPORACION DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO TANTO EN PROCESOS COMO EN PRODUCTOS, Y PROMOVER E INSTRUMENTAR PROGRAMAS DE CAPACITACION DIRIGIDOS AL PERSONAL PARA INCREMENTAR LOS NIVELES DE PRODUCTIVIDAD.

CABE MENCIONAR QUE ESTA PROPUESTA, ES UN PROCESO LENTO, QUE SE APLICA EN FORMA PAULATINA Y POR APROXIMACIONES SUCESIVAS. PERO QUE LOS EMPRESARIOS, QUE ESTEN DISPUESTOS A DESARROLLAR SU PEQUEÑA EMPRESA, DEBERAN CONSIDERARLO EN FORMA OBJETIVA Y CON UNA VISION DE LARGO PLAZO.

COMO YA SE HA MENCIONADO, LA MAYORIA DE LAS EMPRESAS DE ESTE TIPO, CUENTAN CON INSTALACIONES INADECUADAS, MAQUINARIA Y EQUIPO OBSOLETO Y APLICAN TECNICAS TRADICIONALES DE PRODUCCION. RAZON POR LA CUAL SE HACE NECESARIO FOMENTAR E INSTRUMENTAR EN FORMA PAULATINA DICHO PROCESO DE MODERNIZACION PRODUCTIVA.

LA PUESTA EN MARCHA DE ESTE PROCESO NO SE PUEDE CONSIDERAR EN FORMA AISLADA, TIENE QUE VENIR ACOMPAÑADO DE UN PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO, EL CUAL PUEDE SER OBTENIDO A TRAVES DEL APOYO DE LOS FONDOS DE FOMENTO. PARA LO CUAL SE REQUIERE PRESENTAR UN PROYECTO DE MODERNIZACION O AMPLIACION DE LA PLANTA PRODUCTIVA, QUE SEA VIABLE Y QUE TENGA COMO FIN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA, INCREMENTANDO SU EFICIENCIA Y NIVEL DE PRODUCTIVIDAD.

PARA LA INSTRUMENTACION DE ESTE PROCESO, SE RECOMIENDA DISEÑAR UN PROGRAMA INTEGRAL DE PRODUCTIVIDAD PARA LA EMPRESA, QUE CONTEMPLA LA REALIZACION DE UN DIAGNOSTICO A TRAVES DEL CUAL SE DETECTE LA SITUACION OPERATIVA DE LA MISMA, ASI COMO SUS PRINCIPALES LIMITACIONES.

DESPUES DE HABER IDENTIFICADO ESTAS LIMITACIONES Y LAS CAUSAS QUE LAS ORIGINAN, SE DEBERAN PROPONER UN CONJUNTO DE ACCIONES CORRECTIVAS QUE SEAN VIABLES Y QUE ESTEN DE ACUERDO A LAS CONDICIONES DE LA PROPIA EMPRESA. DICHAS ACCIONES CORRECTIVAS SE PUEDEN DIVIDIR EN DOS GRANDES RUBROS:

A) SOLUCIONES QUE CONTEMPLAN MEDIDAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN CADA UNA DE LAS AREAS DE LA EMPRESA.

B) SOLUCIONES QUE INCIDEN EN EL MEJORAMIENTO Y/O ADECUACION DE TECNOLOGIA, MAQUINARIA Y EQUIPO, MATERIAS PRIMAS, PROCESO TECNICO, CONTROL DE CALIDAD, ETC.

EN UN PROGRAMA INTEGRAL DE PRODUCTIVIDAD, EL DIAGNOSTICO TENDRA COMO FINALIDAD DETERMINAR LOS BAJOS NIVELES DE PRODUCTIVIDAD, IDENTIFICANDO EN FORMA PARALELA LOS MOTIVOS O CAUSAS QUE LOS ORIGINAN.

POR EJEMPLO EN UNA EMPRESA, EL PROBLEMA PODERIA SER BAJO NIVEL DE PRODUCCION Y PRODUCTIVIDAD, ASI COMO INCUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE MERCANCIA A CLIENTES. EL ORIGEN O MOTIVO DE ESTE PROBLEMA PODRIA SER, POCA EXPERIENCIA Y FALTA DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL QUE OPERA EL EQUIPO Y POR LO TANTO, ESTE SE DESCOMPONE Y SE PARA CONTINUAMENTE. LA SOLUCION A ESTE PROBLEMA TENDRA QUE SER FORZOSAMENTE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS OPERARIOS EN EL MANEJO ADECUADO DEL EQUIPO.

OTRO PROBLEMA, A MANERA DE EJEMPLO, SERIA UNA PRODUCCION DEFICIENTE Y BAJA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS, ASI COMO RECLAMACIONES Y DEVOLUCIONES POR PARTE DE LOS CLIENTES. LA CAUSA O MOTIVO DE ESTE PODRIA SER EQUIPO OBSOLETO, PROCESO TECNICO INADECUADO, MATERIA PRIMA DEFICIENTE, PERSONAL QUE MANEJA INEFICIENTEMENTE EL MATERIAL Y FALTA DE CONTROL DE CALIDAD TANTO DE LA MATERIA PRIMA COMO DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS. COMO SE PUEDE OBSERVAR LA SOLUCION EN ESTE CASO, SERIA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MODERNIZACION DE TODO EL PROCESO PRODUCTIVO.

DEL ANALISIS DE ESTOS DOS EJEMPLOS, SE PUEDE DEDUCIR, QUE LA ELABORACION DE PROGRAMAS INTEGRALES DE PRODUCTIVIDAD SON DE GRAN AYUDA PARA PROMOVER LA MODERNIZACION DEL PROCESO PRODUCTIVO, YA QUE TOMAN EN CUENTA LA REALIDAD DE CADA EMPRESA Y SUS PROPIAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO.

POR OTRA PARTE, PARA CONTRIBUIR AL EXITO DE TODA EMPRESA, ESTA SIEMPRE DEBE DE CONTAR CON UN BUEN CONTROL DE LA PRODUCCION, YA QUE A TRAVES DE ESTE CONTROL SE FACILITA LA IDENTIFICACION DE ERRORES O DESVIACIONES, QUE PERMITAN TOMAR EN FORMA OPORTUNA LAS MEDIDAS CORRECTIVAS QUE SEAN MAS ADECUADAS.

EN TODA EMPRESA, SIN IMPORTAR SU TAMAÑO, SE TIENE QUE USAR ALGUN TIPO DE CONTROL DE LA PRODUCCION; EL PROBLEMA CONSISTE EN DETERMINAR SI EL METODO DE CONTROL UTILIZADO ES EL MAS ADECUADO PARA EL TAMAÑO DE LA EMPRESA Y PARA EL TIPO DE ARTICULOS O SERVICIOS QUE SE VENDEN, O NO.

PARA INSTRUMENTAR UN BUEN CONTROL DE LA PRODUCCION, EN LAS EMPRESAS DE ESTE TIPO, SE DEBEN DE TENER PRESENTES POR LO MENOS LOS SIGUIENTES CUATRO PRINCIPIOS:

- CONOCER LA CAPACIDAD DE PRODUCCION DE LA EMPRESA. ELLO SIGNIFICA CONOCER LA CAPACIDAD TANTO DEL PERSONAL COMO DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO.

- CONOCER EL MONTO DE LA PRODUCCION FUTURA, EN FUNCION DE LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES. ES DECIR QUE CANTIDAD

DE TRABAJO Y MATERIA PRIMA SE REQUIERE PARA CUMPLIR CON LOS PEDIDOS VIGENTES.

- QUE CANTIDAD DE PRODUCCION SE TIENE QUE ELABORAR COMO COLCHON DE CONTINGENCIAS. ES DECIR QUE CANTIDAD DE TRABAJO ADICIONAL SE TIENE QUE REALIZAR PARA PREVER ALGUN DESABASTO DE MATERIA PRIMA, DESCOMPOSTURA DE MAQUINARIA O ALGUN PROBLEMA LABORAL.

- QUE CANTIDAD DE MATERIA PRIMA Y SU COSTO SE REQUIERE PARA LA OPERACION NORMAL DE LA PLANTA, ASI COMO LAS HERRAMIENTAS Y PROCESO TECNICO QUE SE NECESITA PARA OPERAR EN BUENAS CONDICIONES.

LOS PRINCIPIOS DE CONTROL DE LA PRODUCCION TIENEN QUE ADAPTARSE A LA SITUACION ESPECIFICA DE CADA EMPRESA, CONSIDERANDO SU TAMAÑO Y LA NATURALEZA Y DIVERSIFICACION DE SUS PRODUCTOS. EL EXITO CONSISTE EN APLICAR ESTOS PRINCIPIOS A LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA EN UNA FORMA TAL QUE PRODUZCAN LOS MEJORES RESULTADOS POSIBLES.

## CONCLUSIONES Y RECCOMENDACIONES

LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA SE HA VENIDO CARACTERIZANDO, DESDE HACE MUCHOS AÑOS, COMO UN FACTOR IMPORTANTE PARA EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD. EN ELLA SE HAN PROMOVIDO Y GESTADO LAS BASES PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL EN ALGUNAS DE LAS RAMAS DE ACTIVIDAD DE ESTE SECTOR; HA SIDO LA PRINCIPAL PROMOTORA DE EMPRESAS MEDIANAS Y GRANDES; SE HA CONSTITUIDO EN EL LABORATORIO PARA EL DESARROLLO DE TECNOLOGIAS Y EN LA ESCUELA PRACTICA DE CAPACITACION DE OBREROS, TECNICOS Y NIVELES GERENCIALES.

EN ESTE SENTIDO, LA IMPORTANCIA DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL, HOY EN DIA, ADQUIERE UN PAPEL MAS RELEVANTE DEBIDO A LA ACTUAL CRISIS ECONOMICA Y SOCIAL POR LA QUE ATRAVIESA EL PAIS. LA CRISIS VIENE A ACELERAR LA NECESIDAD QUE TIENE EL ESTADO DE DISEÑAR E INSTRUMENTAR ESTRATEGIAS DE DESARROLLO QUE PERMITAN INCREMENTAR LA GENERACION DE OPORTUNIDADES DE EMPLEO, INCREMENTAR LOS INGRESOS FAMILIARES, UTILIZAR AL MAXIMO Y EN FORMA OPTIMA LA CAPACIDAD PRODUCTIVA DEL PAIS Y APROVECHAR EFICIENTEMENTE LOS RECURSOS INTERNOS, A FIN DE REDUCIR LOS GASTOS EXTERNOS. TODO ELLO ACOMPAÑADO CON UNA POLITICA ESTRATEGICA INDISPENSABLE, QUE CONSIDERE DENTRO DEL DESARROLLO, EL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS NACIONALES EN FORMA PREFERENCIAL.

DENTRO DE ESTE CONTEXTO LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, HA DEMOSTRADO Y TIENE LA CAPACIDAD DE CONTRIBUIR EN FORMA SIGNIFICATIVA AL DESARROLLO QUE REQUIERE EL PAIS. PARA LO CUAL CUENTA CON LAS SIGUIENTES VENTAJAS COMPARATIVAS:

POSEE UNA MAYOR CAPACIDAD RELATIVA PARA GENERAR EMPLEOS PRODUCTIVOS Y DE SERVICIOS



POR UNIDAD DE INVERSION, EN PARTICULAR EN LOS ESTRATOS DE LA POBLACION DONDE LA CRISIS SE RESIENTE MAS.

. FORTALECE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL DEL SECTOR PRIVADO, PROMOVRIENDO LA CAPACIDAD EMPRESARIAL Y LA GESTION PRODUCTIVA.

. FOMENTA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO TANTO DE LA NUEVA FUERZA DE TRABAJO QUE SE INCORPORA COMO DE LOS NIVELES GERENCIALES QUE AHI SE DESARROLLAN.

. PARTICIPA EN FORMA IMPORTANTE EN LA PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE ALIMENTOS BASICOS Y DE CONSUMO GENERALIZADO QUE DEMANDA LA POBLACION.

. DEBIDO A SU FLEXIBILIDAD TECNOLOGICA Y RAPIDA ADAPTACION A LAS VARIACIONES DEL MERCADO, ES FUENTE DE INSUMOS UTILIZADOS POR LA MEDIANA Y GRAN EMPRESA Y A SU VEZ TRANSFORMADORA DE LOS BIENES GENERADOS POR DICHAS EMPRESAS.

. EN LA MAYORIA DE LOS CASOS UTILIZA INSUMOS LOCALES Y TECNOLOGIAS INTERMEDIAS, SUSCEPTIBLES DE SER GENERADAS LOCALMENTE, CONTRIBU-

YENDO CONSECUENTEMENTE AL DESARROLLO  
DE UNA TECNOLOGIA PROPIA.

PARA LOGRAR LO ANTERIOR ES NECESARIO PROMOVER UNA POLITICA QUE FOMENTE UN DESARROLLO COMBINADO DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL CON LA MEDIANA Y GRAN EMPRESA, DE TAL MANERA QUE FUNCIONEN EN FORMA COMPLEMENTARIA. ELLO CON EL FIN DE LOGRAR QUE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS, PUEDAN SER EXPLOTADOS EFICIENTEMENTE, A EFECTO DE CONSTITUIR UNA ESTRUCTURA ECONOMICA, CAPAZ DE UTILIZAR EN FORMA OPTIMA LOS RECURSOS NATURALES, HUMANOS, TECNOLOGICOS, FINANCIEROS E INSTITUCIONALES DE QUE SE DISPONE.

LO ANTERIOR SE BASA EN EL HECHO DE QUE ES NECESARIO PROMOVER EL DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, EN FORMA INTEGRAL, CONSIDERANDO LAS POLITICAS NACIONALES DE DESARROLLO ECONOMICO ADOPTADAS POR EL ESTADO Y LA NECESIDAD DE INSERTAR A ESTE SECTOR EMPRESARIAL EN LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PAIS, EN FORMA TAL QUE SE ASEGURE SU FUNCIONALIDAD Y EFICIENCIA DE LA MISMA.

PARA PODER LOGRAR UNA INSERCIÓN MAS EFICIENTE, TAL Y COMO SE PROPONE, DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN EL APARATO PRODUCTIVO DEL PAIS, ES NECESARIO CONSIDERAR LAS SIGUIENTES RECOMENDACIONES, QUE A CONTINUACION SE DESCRIBEN A MANERA DE PROPUESTA:

- EN VIRTUD DE QUE SE HA DETECTADO DURANTE EL PRESENTE ESTUDIO, UNA FALTA GRAVE DE FORMACION Y CAPACITACION EN ESTE SECTOR EMPRESARIAL, SE REQUIERE QUE EL ESTADO CONSIDERE Y FORTALEZCA DENTRO DE LOS PLANES Y PROGRAMAS NACIONALES DE ESTUDIO,

EN PARTICULAR A NIVEL MEDIO Y SUPERIOR, LA CREACION DE CUADROS TECNICOS Y PROFESIONALES ORIENTADOS ESPECIFICAMENTE A LA ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE ESTE TIPO DE EMPRESAS. DICHA FORMACION DEBE DE CONSIDERAR PRINCIPALMENTE LA PLANEACION, ADMINISTRACION, DISEÑO, INNOVACION TECNOLOGICA, CONTROL DE CALIDAD, CONOCIMIENTOS DEL MERCADO, FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y MECANISMOS DE CREDITO Y COMERCIALIZACION.

- COMO YA SE MENCIONO, LA MAYORIA DE ESTAS EMPRESAS, PESE A QUE SON FUENTES DE INNOVACION TECNOLOGICA, UTILIZAN UNA TECNOLOGIA Y PROCESO TECNICO OBSOLETOS E INADECUADOS ASI COMO MAQUINARIA Y HERRAMIENTA DETERIORADA E INADECUADA A LAS NECESIDADES REALES DE LA PEQUEÑA EMPRESA.

ESTE SECTOR NO SIEMPRE HA ENCONTRADO APOYO INSTITUCIONAL PARA DESARROLLAR Y APLICAR TECNOLOGIAS APROPIADAS A LAS CARACTERISTICAS PARTICULARES DE SU EMPRESA; ELLO EN VIRTUD DE QUE LA INVESTIGACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA, POR LO GENERAL, ESTA ORIENTADA DE ACUERDO A LOS LINEAMIENTOS DE LAS GRANDES INVERSIONES REALIZADAS POR LA GRAN EMPRESA NACIONAL Y EXTRANJERA.

EN ESTE SENTIDO ES PRECISO CONSIDERAR

LA NECESIDAD DE REDEFINIR LOS CRITERIOS DE TRANSFERENCIA Y ADOPCION DE TECNOLOGIAS EXTERNAS, ADAPTANDOLAS A LAS CARACTERISTICAS Y REQUERIMIENTOS PROPIOS DE ESTE SECTOR EMPRESARIA.

PARA ELLO ES NECESARIO QUE EL ESTADO PROMUEVA PROGRAMAS INTEGRALES, EN LOS QUE SE CONSIDERE EL FORTALECIMIENTO DE LOS CENTROS NACIONALES DE INVESTIGACION EXISTENTES, A EFECTO DE PROPICIAR E INCREMENTAR LA INVESTIGACION EN TECNOLOGIAS APROPIADAS A LA PEQUEÑA EMPRESA.

- LA PEQUEÑA EMPRESA, COMO SE HA OBSERVADO, EN SU ETAPA DE GESTACION Y POSTERIORMENTE EN SU PROCESO DE DESARROLLO, REQUIERE DE INVERSION PROPIA O EXTERNA PARA FINANCIAR LA AMPLIACION Y/O ADECUACION EN SUS INSTALACIONES, COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO, COMPRA DE MATERIA PRIMA Y CAPITAL PARA EL PAGO DE SALARIOS Y OTROS SERVICIOS.

ESTE FINANCIAMIENTO QUE REQUIERE LA EMPRESA NO SIEMPRE ESTA DISPONIBLE O SU ACCESO SE HACE DIFICIL POR LOS REQUISITOS QUE ESTABLECE EL SISTEMA BANCARIO E INCLUSO LOS FONDOS DE FOMENTO CONSTITUIDOS POR EL ESTADO, DEBIDO PRINCIPALMENTE A QUE LOS REQUISITOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

PARA ESE FIN, HAN SIDO DISEÑADOS PARA ATENDER A SECTORES EMPRESARIALES CON CARACTERISTICAS DISTINTAS A LAS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.

- EN ESTE SENTIDO, AL MARGEN DE LA RECOMENDACION DE QUE EL ESTADO DEBE PROMOVER Y FACILITAR EL ACCESO DE ESTE SECTOR A LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO, ES NECESARIO TAMBIEN QUE LOS EMPRESARIOS, COMO YA SE MENCIONO, SE ORGANICEN Y CONSTITUYAN ASOCIACIONES GREMIALES E INSTITUCIONALES, A TRAVES DE LOS CUALES PUEDAN HACER LLEGAR SUS NECESIDADES Y POSICION A LOS NIVELES DE DECISION Y DE DISEÑO DE LAS POLITICAS NACIONALES DE DESARROLLO.

SOLO CON ESTE SENTIDO DE ORGANIZACION Y DE PARTICIPACION, SERIA POSIBLE UN MAYOR ACERCAMIENTO Y COORDINACION ENTRE LOS ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO VINCULADOS CON EL PROCESO DE DESARROLLO Y LAS ORGANIZACIONES DE ESTE SECTOR EMPRESARIAL A FIN DE PROPICIAR UNA MAYOR COHERENCIA ENTRE LOS PROGRAMAS Y POLITICAS DE DESARROLLO DIRIGIDOS A ESTE SECTOR Y SU PROPIA INSTRUMENTACION EN LA REALIDAD PRACTICA QUE SIGNIFICAN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.

## BIBLIOGRAFIA

- 1) BALLESTEROS, ENRIQUE  
PRINCIPIOS DE LA ECONOMIA DE LA EMPRESA  
EDI: ALIANZA UNIVERSIDAD  
P.P.
  
- 2) ABARREYBE, PIERRE YVES  
LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA FRENTE AL CAMBIO:  
ESTRATEGIAS DE INNOVACION INDUSTRIAL  
ED: HISPANO EUROPEA BARCELONA 1978  
287 P.P.
  
- 3) BRESSY, MAURICE  
EMPRESAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS: AGRUPACION DE EMPRESAS  
ED. PIRAMIDE MADRID 1974  
222 P.P.
  
- 4) CHRISTENSEN, C. ROLAND  
LA SUCESION EN LA DIRECCION DE PEQUEÑAS EMPRESAS  
ED. LABOR, S.A. BARCELONA 1973  
P.P.
  
- 5) DICKSON, FRANKLIN J.  
EL EXITO EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS MEDIAS Y PEQUEÑAS  
ED. DIANA MEXICO 1975  
P.P.
  
- 6) GOODMAN, SAM Z.  
ADMINISTRACION DE EFECTIVO PARA EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
COLECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
ED. DIANA MEXICO 1976  
P.P.

- 7) GROSS, HEBERT  
PEQUEÑA EMPRESA Y GRAN MERCADO: NUEVAS OPORTUNIDADES PARA LA PEQUE-  
NA Y MEDIANA EMPRESA  
ED. DEUSTO BILBAO 1962  
192 P.P.
- 8) H. KLEINEBECKEL/H.J. STEIGERDWARLD  
ANALISIS Y PLANIFICACION DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
ED. SAGITARIO BARCELONA, 1967  
126 P.P.
- 9) HAZEL, ARTHUR CURWEN/A.S. REID  
LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA: GESTION DE SU SUPERVIVENCIA  
ED. HISPANO EUROPEA BARCELONA, 1980  
241 P.P.
- 10) KLEE, JOSEPH  
LA DIRECCION DE EMPRESAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS: FUNCIONES, METODOS Y  
EXPERIENCIAS  
ED. HISPANO EUROPEA BARCELONA, 1973  
160 P.P.
- 11) LARIS, CASILLAS, FRANCISCO JAVIER  
EL FUTURO DEL MAÑANA DE MEXICO: TECNICAS PARA LA PLANIFICACION DE  
LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
ED. LIMUSA MEXICO, 1979  
137 P.P.
- 12) LASSER, JACOB KAY  
ORGANIZACION DE EMPRESAS: COMO ORGANIZAR, ADMINISTRAR Y CONDUCIR  
MEDIANAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS  
ED. HISPANO EUROPEA BARCELONA, 1965  
607 P.P. BARCELONA, 1965
- 13) PIERRE DE LAHMURIEN  
CIEN AÑOS DE RETRASO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
ED. HOGUERA, S.A. BARCELONA, 1969  
P.P.

- 14) RODRIGUEZ, LEONARDO  
PLANIFICACION, ORGANIZACION Y DIRECCION DE LA PEQUEÑA EMPRESA  
ED. SOUTH WESTERN PUBLISHING, CO. CINCINNATI, O. 1980  
P.P.
- 15) SOLDEVILLA GARCIA, EMILIO  
LA EMPRESA, UNIDAD ECONOMICA DE PRODUCCION Y DISTRIBUCION  
COMPANIA BIBLIOGRAFICA ESPAÑOLA
- 16) STANLEY, EUGENE/MORSE, RICHARD  
INDUSTRIAS PEQUEÑAS PARA PAISES EN DESARROLLO  
ED. ROBLE BOGOTA 1968  
599, P.P.
- 17) FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA  
{FOGAIN}  
CARACTERISTICAS DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA EN MEXICO  
EDITADA POR NACIONAL FINANCIERA MEXICO 1974
- 18) ELI REGIONAL TECHMICAL AIDS CENTER, MEXICO  
LA PEQUEÑA EMPRESA Y LA SUCCESION DIRECTIVA  
553 - 600 P.P.
- 19) DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA DE LA S. IND. Y COMERCIO  
IX CENSO INDUSTRIAL 1971  
VI CENSO COMERCIAL 1971  
VI CENSO SERVICIOS 1971
- 20) S.H. Y C.P.  
PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
MEXICO, 1981
- 21) S.P.P.  
X CENSO INDUSTRIAL 1975