

36  
Zij



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

AMBIENTE Y DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUENA  
Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

MARTHA VERONICA ESTRADA NAVARRO

LUIS BELLO VILLANUEVA

MEXICO, D.F.

1996

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

AMBIENTE Y DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUENA Y  
MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE :

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A N :

MARTHA VERONICA ESTRADA NAVARRO  
LUIS BELLO VILLANUEVA

ASESOR DEL SEMINARIO

C.P. BENJAMIN SANCHEZ RODRIGUEZ

MEXICO, D.F.

1996

A NUESTROS PROFESORES  
Y A NUESTRA UNIVERSIDAD .

POR INCULCAR EN NOSOTROS  
LA EDUCACION Y PRINCIPIOS  
NECESARIOS PARA LA FORMACION DE  
UN FUTURO LLENO DE  
SATISFACCIONES AL DESENVOLVERNOS  
COMO PROFESIONISTAS Y POR  
HABERNOS BRINDADO LA OPORTUNIDAD  
DE ESTUDIAR EN LA MAXIMA CASA DE  
ESTUDIOS DE AMERICA LATINA.

AL PROFESOR BENJAMIN SANCHEZ RODRIGUEZ.

POR SU VALIOSA COLABORACION EN  
NUESTRA INVESTIGACION. POR HABERNOS  
DEDICADO SU VALIOSO TIEMPO Y AYUDA  
PARA LLEVAR A BUEN FIN NUESTRO  
TRABAJO

MARTHA VERONICA ESTRADA NAVARRO

LUIS BELLO VILLANUEVA

A MI MADRE

POR DARME LA VIDA, POR SUS  
CONSEJOS, QUE AUNQUE FUERON  
POCOS, QUEDARON FIRMES EN MI PARA  
EL LOGRO DE UNO DE MIS MAS  
GRANDES OBJETIVOS, EL TERMINO DE  
MI CARRERA. DONDE QUIERA QUE  
ESTES...

G R A C I A S

A MI PADRE, HERMANOS Y TIAS

POR SU APOYO, POR SABER QUE CUENTO  
EN TODO MOMENTO CON PERSONAS COMO  
USTEDES, PORQUE CON SU AYUDA HE  
LOGRADO UN SUEÑO DIFICIL, PERO NO  
IMPOSIBLE, CON TODO MI CARINO PARA  
USTEDES.

G R A C I A S

MARTHA VERONICA ESTRADA NAVARRO

POR ESOS DESVELOS, POR ESAS  
PREOCUPACIONES, POR ESAS  
LAGRIMAS, HOY TU ESFUERZO SE VE  
RECOMPENZADO, GRACIAS POR TU  
APOYO, COMPRENSION Y TUS  
CONSEJOS, HOY LO HEMOS LOGRADO

GRACIAS MAMA

SU APOYO Y EJEMPLO HAN ESTADO  
PRESENTES EN MI, VAYA HOY MI MAS  
SINCERO RECONOCIMIENTO POR ESTAR AHI  
CUANDO LO NECESITE Y POR SABER QUE  
SIEMPRE CONTARE CON USTED....

GRACIAS TIO JOAQUIN

A MIS ABUELOS Y TIOS  
TAMBIEN GRACIAS.

LUIS BELLO VILLANUEVA

I N D I C E

P A G I N A

INTRODUCCION..... 01

PRIMER CAPITULO

MARCO CONCEPTUAL E HISTORICO DEL CICLO ECONOMICO NACIONAL.

MARCO CONCEPTUAL

1.- CICLO ECONOMICO .....	12
1.1.1 CONCEPTUALIZACION.....	13
1.1.2 TIPOS Y CARACTERISTICAS DEL CICLO ECONOMICO.....	14
1.2.- CRISIS ECONOMICA .....	15
1.2.1 TIPOS DE CRISIS.....	16
1.3.- INFLACION .....	
1.3.1 CONCEPTUALIZACION.....	17
1.3.2 CAUSAS.....	18

MARCO HISTORICO

1.4.-CRECIMIENTO Y DESARROLLO ECONOMICO.....	
1.4.1 CONCEPTUALIZACION.....	21
1.4.2 ANTECEDENTES HISTORICOS DE POLITICAS ECONOMICAS..	23
1.4.3 EFECTOS SOCIO ECONOMICOS DE LAS POLITICAS GUBERNAMENTALES ( DE 1970 A 1994 ).....	29

CAPITULO II

LA ORGANIZACION Y SUS FINANZAS EN EPOCAS DE CRISIS.

2.- LA ORGANIZACION Y SUS FINANZAS	
2.1 CONCEPTUALIZACION.....	38
2.2 FINALIDADES.....	39

2.3 LAS FINANZAS EN LA ORGANIZACION.....	42
2.4 CRISIS Y DESCAPITALIZACION DE LAS ORGANIZACIONES.	44
2.5 LOS CICLOS FINANCIEROS Y LAS CRISIS.....	46
2.6 IMPACTO EN LA LIQUIDEZ Y LOS RESULTADOS DE LA...	50
2.7 ASPECTOS FINANCIEROS DE LA ORGANIZACION Y SU RELACION CON LOS PRESUPUESTOS.....	52

CAPITULO III

3. EL PRESUPUESTO FINANCIERO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.	
3.1 CONCEPTO.....	56
3.2 OBJETIVOS.....	57
3.3 CONDICIONES PARA SU ELABORACION.....	59
3.4 LA PLANEACION FINANCIERA Y EL PRESUPUESTO....	62
3.5 EL SISTEMA PRESUPUESTARIO.....	66
3.6 METODOS PARA LA DETERMINACION DEL PRESUPUESTO...	75
3.7 EL PRESUPUESTO FINANCIERO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.....	81
3.8 EL PRESUPUESTO FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA LA DETERMINACION DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.....	83

CAPITULO IV

LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS

4.- LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS.	
4.1. LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS.	88
4.2. LOS FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD.	91
4.3, LA COMPETITIVIDAD Y LAS TRANSFORMACIONES SOCIOCULTURALES .	95

4.4. LA EMPRESA, LA APERTURA COMERCIAL Y LA  
 COMPETENCIA GLOBAL.

98

TEMA V

REALIDADES Y PERSPECTIVAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

5.1.- LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.....	104
5.2.- CONCEPTUALIZACION.....	107
5.3.- PROBLEMATICA QUE ENFRENTA ESTE TIPO DE EMPRESAS.....	112
5.4.- PROMOCION Y DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MED....	115
A) PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.....	116
B) BANCA DE DESARROLLO.....	118
C) EMPRESAS INTEGRADORAS.....	119
D) UNIONES DE CREDITO.....	126
E) EMPRESAS MAQUILADORAS.....	116
CONCLUSIONES.....	130
BIBLIOGRAFIA.....	142

## I N T R O D U C C I O N

A lo largo de nuestra investigación se han considerado aspectos que son de gran importancia para el buen funcionamiento de la empresa, hemos visto como es su desarrollo dentro de una gran y cambiante economía, como la mexicana, la cual se encuentra nuevamente en crisis.

Ante esta situación es indispensable el estudio del medio ambiente en el que se desenvuelve la entidad, con la finalidad de saber las repercusiones que tiene sobre su estructura financiera, ya que en todo medio ambiente existen riesgos que se deben preveer para que si en algún momento este hecho es vital para la entidad, en primer lugar, tratar de evitarlo o, segundo, que esta situación sea lo menos perjudicial posible para ella.

En nuestro primer capítulo abarcamos este problema, hablando de la inflación y crisis económica. Como se ha observado, toda economía capitalista es cíclica, por el hecho que cada empresa resuelve el qué producir, cuándo producir, cuánto producir y cómo producir. Estos ciclos son poco predecibles, sobre todo en las micro, pequeña y medianas empresas, ya que éstas no cuentan con una estructura administrativa que pueda preveer dichos efectos. Por otra parte, si la entidad tuviese los elementos suficientes y necesarios para hacerle frente a esta situación, los efectos podrían minimizarse.

Es importante señalar que tanto la inflación como la crisis económica son hechos difíciles de predecir, sobre todo en una economía como la nuestra.

Hoy como ayer, nuestro país afronta serios problemas económicos provocados principalmente por una inestabilidad

política, teniendo éstas repercusiones en todos los niveles de la sociedad.

Se dice que el problema de la inflación y crisis económica se podría contrarrestar con nueva tecnología , sin embargo, sería contradictorio el pensar que una empresa que obtiene nueva tecnología, de diez empleados que anteriormente tenía para realizar sus actividades , ahora con maquinaria, sólo necesita de dos, por lo cual se verá obligado a despedir a ocho de sus trabajadores pues si los mantuviera sería incurrir en mano de obra ( costos ) innecesaria; y como es sabido, el desempleo es un factor que produce inflación.

Una solución adoptada es el capital externo ( préstamos ), sin embargo éste debe ser tomado como un complemento del capital nacional ayudando en las actividades empresariales, haciendo incapié en que el capital extranjero sólo debiera ser complementario, y no debe de desplazar a el nacional.

Por el contrario, de lo anterior, hoy en día vemos como la inversión extranjera se ha intensificado progresivamente en algunos de los sectores de la economía.

Nuestro país se ha catalogado como un país subdesarrollado, debido a que no ha presentado desde hace años un crecimiento económico, y aunque se ha tratado de cambiar este hecho con políticas gubernamentales que pretenden una mejoría sobre esta situación, no se ha podido lograr, sólo se ha podido obtener un pequeño desarrollo en ciertos sectores productivos.

Actualmente el país se encuentra en crisis, y entre las políticas adoptadas para contrarrestarla está la privatización de empresas paraestatales y la promoción de exportaciones, para esto

Ultimo se han formado comisiones con el fin de prestar ayuda a pequeñas empresas con este propósito.

En un futuro, es posible que con el Tratado de Libre Comercio (TLC), nuestro país se convierta en un buen prospecto para grandes países que deseen invertir, en donde las empresas tienen un papel muy importante.

Ante esta situación damos pie al estudio de las organizaciones, encargadas de la promoción del desarrollo económico, en nuestro segundo capítulo, dentro del cual se analizan las características y los elementos que las conforman. Ya que dadas las condiciones de nuestra economía, observamos la dificultad que tienen éstas para desenvolverse en su medio, en una organización se debe planear cuidadosamente su ciclo financiero y en general todas sus finanzas, en donde interviene capital, recursos, mano de obra, etc. con el fin de que sean apropiadas en relación a su tamaño y crecimiento. Creemos que una empresa que tenga capacidad para adaptarse al cambio y la eficiencia con que planea el manejo de fondos, ayudará a el mejoramiento de su economía y a la del país.

Los efectos de la crisis económica son determinantes para el crecimiento o estancamiento de las empresas, por lo que es conveniente que sus flujos de fondos se manejen basados en planes preestablecidos de acuerdo a sus características asumiendo al mismo tiempo responsabilidades, tanto para su propia administración como dentro del papel que juega en la sociedad (medio ambiente), adoptando a su vez cierta flexibilidad a cambios poco predecibles del medio, y cubriendo el objetivo financiero de la organización, tomando decisiones y acciones adecuadas para aprovechar al máximo los recursos financieros de la entidad.

De tal manera que para llevar a cabo una planeación adecuada dentro de las organizaciones se deben analizar sus estados financieros, sin embargo, para obtener un análisis basado en situaciones reales, se deberá reevaluar las cifras de los mismos para llegar a no tomar decisiones erróneas. Por lo tanto es conveniente se reexpresen las cifras de los Estados Financieros mediante la aplicación del Boletín B-10 emitido por el Colegio de Contadores Públicos.

Dentro de una economía que presenta problemas inflacionarios, el objetivo de las finanzas es entonces el tomar decisiones y desarrollar acciones que afecten el valor de la entidad, por lo que, tanto gobierno como empresa deben coordinarse tomando medidas en donde se modifiquen estructuras, se analicen las políticas y se cambien actitudes, que considerando el daño que la inflación produce, se contribuya a un equilibrio económico, dándose opciones como: que el gobierno utilice al mínimo indispensable los subsidios, que la empresa sea altamente productiva e innovadora, que los individuos que encabezan y participan del sostenimiento de éstas, traten de hacer mejor su trabajo, con menos desperdicio de recursos, con más calidad y con más sentido de responsabilidad para que éste valga más y se pague mejor, con el objeto de que no resulte o se convierta en una carga más para quien lo emplea.

Por todo lo anterior, decimos que el valor de una organización será consecuencia de cómo ella sepa afrontar las situaciones que se le presenten, este valor dependerá también de la corriente esperada de ganancias que produzca en un futuro, así como el grado de riesgo de éstas ganancias proyectadas.

Por ello, en nuestro capítulo tercero, hablamos de los presupuestos como una herramienta administrativa y contable en

donde , la planeación a futuro de las actividades de la entidad, se hagan de acuerdo a las características propias de la organización. Los presupuestos son de gran utilidad para la misma por lo que al llevar a cabo su formulación e implantación dentro de las empresas, es básico el hecho de conocer en todos los sentidos a la entidad, es decir, conocer tanto su comportamiento económico, como el social y el administrativo.

Al presupuestar se debe hacer un análisis de los diferentes métodos y técnicas que ayuden a planear, dirigir y controlar la marcha y el buen funcionamiento de los negocios, para evitar en lo que sea posible las consecuencias que el fenómeno de la inflación pueda ocasionar sobre la organización.

Ante ésta realidad, proponemos el empleo de los presupuestos como una herramienta también de dirección y control a las actividades de la empresa, pero sobre todo, como un método aceptado por las finanzas modernas para apoyar en la planeación financiera de los negocios. La empresa debe tener un rumbo específico hacia donde se dirige, por lo tanto se requiere de la formulación de uno o varios planes, mediante los cuales se vayan trazando los objetivos o las metas tomando en consideración los recursos ( monetarios, técnicos y humanos ) que se tienen para lograr el fin deseado.

Se ha observado que la formulación de planes de cualquier empresa, representa una de las funciones vitales en materia de dirección , ya que sin la formulación de éstos, el proceso de crecimiento se obstaculiza; por lo que resulta muy importante fijar parámetros constantemente, como por ejemplo, la rentabilidad, la eficiencia, el endeudamiento, etc.

Para efecto de presupuestar estados financieros en periodos

inflacionarios, es conveniente hacerse llegar de toda la información financiera posible, tanto externa como interna, con el objeto de analizar y comparar tanto los efectos internos de la inflación en los costos, precios, gastos y utilidades, así como la posibilidad de evaluar el efecto tanto positivo como negativo que pudiera tener cualquier medida tomada en el comportamiento de la organización dentro de la economía.

El uso de los presupuestos y métodos financieros, pueden ser de gran ayuda para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, ya que nos permite manejar variables tales como : los factores de crecimiento, rentabilidad de las inversiones, aprovechamiento de los recursos, destino de los flujos, etc; factores que si se saben controlar y dirigir, pueden lograr grandes aciertos en las decisiones que se toman para el crecimiento y desarrollo de nuestras empresas, con la finalidad de hacerlas mucho más productivas y eficientes llevando consigo al incremento de la competitividad.

Al respecto, en nuestro cuarto capítulo mencionamos que son muchos y graves problemas que enfrentan las empresas mexicanas hoy en día, particularmente las pequeñas y medianas empresas, quienes se ven fuertemente afectadas por la devaluación y el alza de las tasas de interés; esta situación se da a raíz de los cambios económicos del país, que han traído consecuencias que se han sentido y manifestado en toda nuestra economía, por ejemplo: el desempleo masivo, el cierre de empresas, la falta de liquidez en los negocios.

Nos referimos también a la productividad de las empresas, sin embargo, podría pensarse o enfocarse como una utopía, pero nuestro enfoque propone a una empresa competitiva, decimos entonces que los factores que influyen o intervienen en el

desarrollo propio de las actividades de la empresa, serán quienes marquen o determinen este concepto.

Productividad y desarrollo son momentos esenciales de generación de riqueza. La competitividad es la capacidad de una empresa, sector, país o región para acceder con ventajas al mercado. Es el resultado de la satisfacción de un amplio espectro de condiciones de acceso, como : el precio, la calidad y la oportunidad de la oferta; diversos costos directos e indirectos, monetarios y no monetarios. A diferencia de la productividad, la competitividad es un fenómeno integral de naturaleza macroeconómica y macrosocial, involucra la productividad, pero también está determinada de manera directa por una amplia gama de factores externos como la infraestructura, el marco jurídico y regulatorio, fiscal, macroeconómico y las condiciones de financiamiento, es decir, hablar de competitividad, implica estar señalizando a una empresa financieramente sana, comprometida al incremento y viabilidad de la planta productiva.

Las soluciones no son inmediatas y mucho menos a corto plazo, pero si es importante mencionar que los cambios son necesarios y urgentes para poder dar impulso a las actividades productivas de nuestro país, ya que la producción de bienes trae consigo la creación de fuentes directas e indirectas de empleos y un mayor flujo de efectivo, por lo que proponemos el fomento y apoyo a diferentes sociedades que según nuestro particular punto de vista están de acuerdo a las necesidades, características y condiciones de nuestra economía.

Este tipo de sociedades son :

\*\* Las Uniones de Crédito.

\*\* Empresas Integradoras.

\*\* Empresas Maquiladoras.

En nuestro último capítulo, señalamos las ventajas y desventajas de las micro, pequeñas y medianas empresas en nuestro país, los problemas a los que se enfrenta además de mencionar que son de gran importancia, ya que forman la gran mayoría de nuestro sistema productivo y dándoles apoyo para trabajar con calidad, podrían ser determinantes para el desarrollo y crecimiento de nuestro país, al hacerlas productivas y competitivas, no sólo a nivel nacional sino mundial, como el ejemplo de el mercado japonés, el cual se encuentra integrado en su mayoría por empresas pequeñas y medianas y que han logrado hacer grande y productivo ese país.

La micro y pequeña empresa deberá analizar el papel que desempeña en el desarrollo económico del país, ya que tienen a su favor lo siguiente: representan el noventa y nueve por ciento del total de las empresas del país, absorben más del cincuenta por ciento de la fuerza laboral del país, sus requerimientos de inversión para generar empleo son menores a las grandes compañías, su actividad depende en menor grado de los insumos de importación, son la principal fuente generadora de nuevos negocios por lo que constituyen un mecanismo de autoempleo, aprovechan en forma más racional los recursos naturales, sus sistemas productivos tienden a la especialización, lo que origina la posibilidad de convertirse en grandes empresas.

Con la finalidad de incorporar rápidamente a las micro y pequeñas empresas mexicanas dentro del marco de la economía mundial, se han llevado a cabo programas para su apoyo, como es el caso de Nacional Financiera, que fortaleció sus órganos regionales y estatales, con el objeto de atender en forma

eficiente a los micro y pequeños empresarios.

Otra acción tomada por Nacional Financiera, fue la firma de convenios con instituciones y organismos auxiliares de crédito. Dentro de esto se destaca una gran cantidad de uniones de crédito que se integraron a este proyecto, y en su momento se pensó que sería la solución para brindar el apoyo oportuno por parte de esta institución.

Ante esto, la modernización del aparato productivo no sólo resulta necesaria, sino indispensable para elevar la calidad de los productos y hacer más eficientes sus procesos para lograr una mayor competitividad.

La micro y pequeña empresa desempeñará un papel de fundamental importancia en la actividad económica de nuestro país, por lo que se requiere que se considere : Un cambio industrial que modernice las instalaciones actuales para producir más en menos tiempo, lo que traerá consigo una reducción de costos; una innovación tecnológica acorde con las necesidades de la micro y pequeñas empresas; la capacitación empresarial, el adiestramiento de la mano de obra, entre otros factores. En los tiempos actuales, se exige de las empresas, afrontar, con mayores posibilidades de éxito los ataques de productos del extranjero.

Las micro, pequeñas y medianas empresas deben actuar rápidamente basándose en un fortalecimiento colectivo no individual, en donde, el camino a seguir debe ser la unión del aparato productivo en todos sus procesos, desde la adquisición de sus materias primas, hasta la venta y distribución de su mercancía, en forma común. Para cumplir esta tarea se crearon también las anteriormente mencionadas Uniones de Crédito, cuyo objeto principal es el apoyar a las empresas nacionales mediante

el otorgamiento de financiamiento de corto y largo plazo, así como coordinar compras en común de materias primas para la producción de bienes y servicios.

Igualmente la empresa maquiladora se ha promovido en el país con el objeto de contribuir al desarrollo económico del mismo, a través de: generar empleos, impulsar el desarrollo regional, aprovechar los recursos nacionales existentes, impulsar la exportación indirecta, ser un transmisor y generador de tecnología, ayudar a elevar la competitividad internacional de la industria nacional, entre otras.

En un principio estas empresas se originan en la frontera del país con la finalidad de estar más directamente comunicados con los países que llegaran a utilizar este método ( Maquila ) para la creación de su producto, sin embargo, hoy en día cabe la posibilidad que se promuevan en el interior del país, ya que estas tienen la gran posibilidad de ayudar al crecimiento de nuestra economía, y por lo tanto el gobierno a través de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, en función de los términos negociados en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, adecuó el decreto para el fomento y operación de la industria maquiladora en México. Este decreto, tiene el objeto de, promover el establecimiento y regular la operación de empresas que se dediquen total o parcialmente a realizar actividades de maquila de exportación mediante la aplicación de un mecanismo ágil y descentralizado que otorgue facilidades para la operación eficiente de estas empresas.

Estas empresas también consideradas en el Plan Nacional de Desarrollo, mediante un decreto que promueve la creación de empresas comercializadoras de insumos para la industria maquiladora de exportación, el decreto tiene por objeto:

promover la creación de empresas comercializadoras de insumos, cuyo propósito sea realizar operaciones de abastecimiento de materias primas, partes y componentes al sector maquilador, así como la realización de estudios de mercado y promoción de coinversiones dirigidas al abastecimiento de insumos nacionales a industrias a través de un esquema administrativo ágil y simplificado.

Ante este contexto el objetivo de nuestra tesis es conocer los factores tanto internos como externos dentro de los cuales se encuentra inmersa la organización, principalmente la micro, pequeña y mediana empresa, tales factores son: crisis, devaluaciones, desempleo, competencia, inflación, falta de control interno, falta de liquidez, etc, mismas que afectan el desarrollo de su propia actividad, de ahí y como se observaría lo largo de ésta investigación, el enfoque es conocer la retrospectiva de dichas empresas y mirar hacia un futuro viable para las mismas, mediante acciones claras, concretas y precisas que lleven de la mano a un crecimiento conjunto de la empresa y de nuestra economía, ya que es hora de crear las bases firmes y sólidas de nuestra realidad económica sobre estructuras productivas y no especulativas, es el momento de fomentar la creación de empresas y no de seguir teniendo una economía de casino, como se le denomina actualmente, por lo anterior se propone la creación o reactivación de las empresas para que con ello se vuelva a tener confianza en la inversión productiva y así lograr el verdadero bienestar social, tan anhelado por la sociedad mexicana.

## CAPITULO I

### MARCO CONCEPTUAL E HISTORICO DEL CICLO ECONOMICO NACIONAL

#### I.- MARCO CONCEPTUAL

En nuestro primer capítulo se muestran a grandes rasgos la situación económica en la que se encuentra el país y en la cual se desarrollan las empresas, así como algunas de las políticas gubernamentales que se han implantado con la finalidad de que éstas no vean afectadas en el desarrollo de sus actividades por los constantes cambios tanto económicos como financieros, además de mencionar algunos de los conceptos más comunes en una economía capitalista ( crisis, inflación, desarrollo y crecimiento económico, etc), y derivado de esto damos un marco histórico en donde se muestra el apoyo que el gobierno mediante la aplicación de sus políticas económico-financieras a propiciado el desarrollo o estancamiento de nuestra economía.

#### 1.- EL CICLO ECONOMICO

Las economías capitalistas funcionan en forma cíclica debido a que cada capitalista ( Gobierno, Empresa y Sociedad ) decide qué, cuánto y cómo producir.

Sabiendo entonces, que el funcionamiento del sistema capitalista es cíclico y que ello ocasiona una gran cantidad de problemas como las crisis, depresiones, desempleo, inflación etc; creemos es necesario se tenga un conocimiento general acerca de los ciclos y en especial de las crisis para que se pueda en un momento dado tomar las medidas necesarias que ayuden a resolver los problemas que ocasionan dichos ciclos y como consecuencia el efecto de las crisis dentro de las propias organizaciones económicas.

### 1.1.1.- CONCEPTUALIZACION

El ciclo económico se define como " El período de tiempo en que se cumple una serie de fenómenos realizados en un orden determinado".<sup>1</sup> Además se puede mencionar también que es un conjunto de fenómenos económicos que suceden en una época o período determinado.

Borisov lo define como : " El movimiento de la producción capitalista a través de las fases que guardan entre si una relación de sucesión: esto es, crisis, recesión, depresión, recuperación o reanimación y auge, el conjunto de fases entre dos crisis forma un ciclo capitalista."<sup>2</sup>

De lo especificado con anterioridad se desprende lo siguiente:

Con cada crisis, que es donde termina un ciclo capitalista, vuelve a empezar otro ciclo. Es por esto que la crisis es la fase principal del proceso y representa la base del desarrollo cíclico de la producción capitalista.

Como ya se vio, las fases del ciclo económico son :

- a) Crisis .
- b) Recesión.
- c) Depresión.
- e) Recuperación .
- f) Auge.

a) CRISIS.- En esta fase se acentúan las contradicciones del capitalismo, hay un exceso de producción de ciertas

<sup>1</sup>

ZORRILLA ARENA SANTIAGO, FUND. DE ECONOMIA 7 ED. 1993 PAG. 134

<sup>2</sup> MENDEZ SILVESTRE JOSE, LA ECONOMIA Y LA EMPRESA, ED. 1993 PG. 89

mercancías en relación con la demanda, en tanto que falta producción en algunas ramas, hay una creciente dificultad para vender dichas mercancías, muchas empresas quiebran, y como consecuencia se incrementan el desempleo y subempleo.

- b) **RECESION.-** En la recesión hay un retroceso relativo de toda las actividades económicas en general. Estas actividades económicas, son la producción, el comercio y la distribución de mercancías, mismas que disminuyen notablemente.
- c) **DEPRESION.-** En la fase depresiva hay periodos de estancamiento donde prácticamente se detiene el proceso de producción. En esta misma fase se van dando los elementos que permitirán la recuperación y posteriormente el auge.
- d) **RECUPERACION.-** Es la fase del ciclo económico que se caracteriza por una reanimación de todas las actividades económicas, aumentando consecuentemente la producción, el empleo y las inversiones.
- e) **AUGE.-** Es la fase del ciclo económico donde toda la actividad económica se encuentra en un periodo de prosperidad y apogeo. El auge representa todo lo contrario de la depresión donde existe una decadencia absoluta de la actividad económica. Después de la época de auge viene un cierto periodo de estancamiento de la producción que nos conduce nuevamente a una crisis y con esto como todo ciclo vuelve a presentarse todo el fenómeno económico mencionado con anterioridad.

#### 1.1.2 TIPOS Y CARACTERISTICAS DEL CICLO ECONOMICO

Cada ciclo económico es único y sus causas concretas se pueden conocer una vez que ha ocurrido, mediante una rigurosa investigación histórica. Al realizar éstos estudios se ha encontrado gran cantidad de rasgos comunes en todos ellos, principalmente en las diferentes fases del proceso económico.

#### \*\* TIPOS DE CICLOS

- a) CICLOS GRANDES.- Tienen una duración aproximada de sesenta años.
- b) CICLOS MEDIANOS.- Tienen una duración de cerca de diez años.
- c) CICLOS PEQUEÑOS.- Tienen una duración de aproximadamente tres años.

#### \*\* CARACTERISTICAS DE LOS CICLOS ECONOMICOS

- a) Son inherentes al propio sistema capitalista ; mientras exista capitalismo habrá ciclos, es decir, son estructurales por que su funcionamiento depende del propio sistema.
- b) Son necesarios para el propio funcionamiento del sistema capitalista que permite ir eliminando y renovando las condiciones, aunque a una escala cada vez mayor.
- c) Aunque siempre han existido los ciclos en el capitalismo, su presentación y forma difiere siempre del ciclo anterior.
- d) En el ciclo económico se manifiestan todas las contradicciones del sistema capitalista.
- e) Los ciclos económicos se manifiestan y se relacionan directamente con la economía de mercado.

## 1.2.- CRISIS ECONOMICA

La crisis representa la fase más importante del ciclo económico, en ocasiones, se habla de crisis en lugar de referirse a ciclos. Esto se debe a que las últimas crisis del sistema capitalista, han tenido una duración más prolongada y no se habla de ellas como un momento sino más bien como de un periodo.

### 1.2.1 TIPOS DE CRISIS

Dentro del sistema capitalista se han presentado diferentes tipos de crisis de las cuales destacan:

- a) Crisis de sobreproducción.- Es la que se manifiesta como una fase del ciclo capitalista; se da en forma de superproducción de muchas mercancías que tienen dificultades para venderse. Las empresas quiebran o reducen la producción provocando desequilibrios comerciales, problemas monetarios y crediticios.
- b) Crisis financiera.- Se da dentro de la crisis económica del capitalismo, se manifiesta cuando el sistema financiero del país tiene problemas para realizar sus propias funciones, de tal manera que las empresas tienen problemas para la obtención de créditos, además de que existen problemas para el pago de deuda tanto interna como externa. En este tipo de crisis muchos recursos financieros se destinan a la especulación, descuidando y en mucho al aparato productivo del país.
- c) Crisis de desproporción.- Se da cuando no hay una equilibrada proporción en el consumo de las empresas del gobierno, de los capitalistas y el consumo de la población en general.

d) Crisis de realización.- Se da porque la desproporción entre la producción y el consumo se incrementan constantemente y el empresario no puede obtener sus ganancias hasta que no vende o canaliza al mercado su producción.

En una organización es de gran importancia el entorno económico en el cual se desenvuelve, pues esto le afecta en el desarrollo de sus actividades; un fenómeno que influye y condiciona el funcionamiento de las organizaciones es sin duda alguna la inflación y aunque en capítulos posteriores analizaremos los efectos de ésta sobre las mismas; dentro del presente daremos la conceptualización y las causas que la provocan.

### 1.3. INFLACION

El problema de la inflación está presente en las economías capitalistas contemporáneas.

#### 1.3.1. CONCEPTUALIZACION.-

La inflación es definida como " El desequilibrio económico caracterizado por una alza general de precios, provocado por una excesiva emisión de billetes de banco, un déficit presupuestario o una falta de adecuación entre la oferta y la demanda." <sup>3</sup>

También es definida como : " La presencia, en los canales circulatorios, de una masa de papel moneda sobrante en relación con las necesidades de la circulación de las mercancías. La inflación hace que el papel moneda se devalore en comparación

3

con el material monetario ( oro ), en la medida en que la circulación del primero rebasa la cantidad de dinero-oro necesario para la circulación de mercancías. La inflación da origen a un crecimiento rápido incesante y sumamente desigual de los precios de las mercancías."<sup>4</sup>

En síntesis, y desde nuestro particular punto de vista, la inflación, es un desequilibrio que puede ser entendido desde dos puntos de vista los cuales son :

- a) Circulación Monetaria.
- b) Producción de Mercancías.

Entendiéndose como circulación monetaria a un exceso de circulante monetario en relación con las necesidades de la circulación de mercancías, es decir, un desequilibrio sobre el dinero circulante y la producción. A la vez que producción de mercancías se entiende como un desequilibrio entre oferta y demanda de mercancías y servicios, lo cual se explica por excesos de demanda o como insuficiencia de oferta.

### 1.3.2 CAUSAS QUE PROVOCAN LA INFLACION.

Cualquier desequilibrio económico puede provocar la inflación; existen dos tipos de causas que han llevado consigo a que en nuestra economía se presente el fenómeno inflacionario, las cuales se dividen en :

- 1) Externas.
- 2) Internas.

1) Dentro de las causas Externas destacan :

- a) La insuficiente disponibilidad de alimentos y materias primas básicas a nivel internacional, que no pueden hacer frente al aumento de la demanda de esos bienes como consecuencia del crecimiento demográfico, lo que propicia el desequilibrio de la relación oferta-demanda y una alza generalizada de los precios.
- b) Las devaluaciones de moneda a nivel mundial y la decisión del gobierno mexicano de mantener la paridad del peso respecto al dolar, provoca consecuentemente, el aumento de los precios de los artículos que forman el grueso de las importaciones y exportaciones de nuestro comercio exterior, debido a ello, se incrementó el déficit de nuestra Balanza Comercial y la de Pagos, por las cuantiosas importaciones de alimentos y otros servicios que nunca se pudieron compensar con nuestras exportaciones.
- c) La persistencia en épocas pasadas de sustentar el crecimiento de nuestra economía en las exportaciones petroleras.
- d) La importación excesiva de mercancías a precios altos.
- e) Afluencia de capitales externos, principalmente especulativos, ya sea via créditos o via inversiones pero con la peculiaridad de ser capitales invertidos en bolsa y no en infraestructura productiva.
- f) Especulación y acaparamiento a nivel mundial de mercancías básicas sobre todo de alimentos y de petróleo.

g) Excesivo servicio de la deuda externa que no permite la formación interna de capitales.

2) Dentro de las causas Internas se destacan las siguientes :

a) El excesivo gasto del sector público, que al irse elevando ha dado lugar a la existencia de enormes presupuestos deficitarios, al crecimiento de la deuda externa, al aumento del circulante y los impuestos, repercutiendo en el desequilibrio de la producción de bienes y servicios con relación a las demandas establecidas.

b) La emisión excesiva de papel moneda en relación con las necesidades de la circulación de mercancías y servicios.

c) Oferta insuficiente de productos agropecuarios en relación con la demanda.

d) Excesivo afán de lucro por parte de los capitalistas tanto en el sector comercio como dentro del industrial.

e) La especulación y acaparamiento de mercancías básicas.

f) La espiral precios-salarios.

g) Altas tasas de intereses bancarios que encarecen el crédito.

h) Mala canalización de los créditos provocando una ineficiencia en el aprovechamiento de nuevas inversiones que impulsen la planta productiva.

Por todo lo anteriormente expuesto, nos damos cuenta que cualquier ciclo económico esta compuesto por varias fases, de las cuales, la crisis es la que provoca más conflictos dentro de una sociedad, nuestro capítulo pretende primeramente conceptualizar

al ciclo económico y los efectos que tiene la crisis económica sobre las organizaciones ya que son éstas las que impulsan y promueven el desarrollo de la planta productiva de nuestro país, constituyendo el organismo motor de la actividad económica y posteriormente, observar como es que mediante la implantación y aplicación de medidas y programas por parte del gobierno se ha pretendido dar atención al impulso de la planta productiva, a fin de que se promueva un desarrollo económico; pretendiendo lograr que nuestra sociedad pueda pasar de una fase del ciclo a otra.

## II .- MARCO HISTORICO

### 1.4.- CRECIMIENTO Y DESARROLLO ECONOMICO.

Al hacer una retrospectiva de nuestra economía nos damos cuenta que en ella se manifiestan ciertas condiciones, que marcan en un contexto socioeconómico, las características propias de su momento histórico para analizar las causas, efectos y consecuencias que ha tenido la implementación de políticas económicas que han tratado de responder al momento histórico en el que fueron implantadas, y que se quiera o no dichas medidas han desarrollado o frenado nuestro proceso económico.

#### 1.4.1. CONCEPTUALIZACION.-

Se entiende por Crecimiento Económico "El incremento de las actividades económicas, lo cual es considerado como un fenómeno objetivo, por lo que puede ser observable y también medible, en el crecimiento económico se manifiesta la expansión de las fuerzas productivas; es decir, de la fuerza de trabajo, del capital, de la producción, de las ventas y del comercio.

Mientras que dentro de el Desarrollo Económico se realiza

un proceso mediante el cual los países pasan de un estado atrasado de su economía a un estado avanzado de la misma, esto se entiende, porque dentro del desarrollo económico, los niveles de vida de la población mejoran día con día, lo que en términos económicos representa cambios cualitativos y cuantitativos, y representa un aumento de la producción y productividad per-cápita en las diferentes ramas económicas de la sociedad.<sup>5</sup>

Comparando los conceptos mencionados con anterioridad, nos damos cuenta que no significan lo mismo; para que haya desarrollo se requiere que el crecimiento económico sea superior al crecimiento de la población y con esto mejorar los niveles de vida de la población en su conjunto, para lo cual es necesario distribuir el ingreso de manera más equitativa entre los distintos miembros de la sociedad.

Las manifestaciones más comunes para observar el Crecimiento Económico son :

- a) Incremento en el Producto Interno Bruto.
- b) Incremento en la producción de los diferentes sectores de la economía (agricultura, ganadería, servicios ).
- c) Incremento de empleos.
- d) Construcción de caminos, carreteras, escuelas, obras públicas.
- e) Incremento de las ventas en el sector comercio, industrial etc.

Las manifestaciones para observar el Desarrollo Económico son:

5

PEDRO LOPEZ DIAZ, CAPITAL ESTADO Y CRISIS, ED ERA, 1994 PG 120

- a) Aumento de la productividad.
- c) Aumento de salarios nominales.
- d) Disminución del analfabetismo.
- e) Mejoramiento en la calidad y cantidad de alimentos ingeridos por persona.
- f) Disminución de enfermedades infecciosas.
- g) Aumento en la esperanza de vida.

Una vez que sea señalado el marco conceptual de lo que a crecimiento y desarrollo económico se refiere, damos paso a una breve señalización de las principales políticas económicas que pretendieron provocar un impulso tanto para el crecimiento económico como para el desarrollo económico de nuestro país.

Tomamos como punto de partida el año de 1910, época en la cual, México asume características económicas de un país capitalista, hasta nuestros días. Destacando medidas que han beneficiado al impulso de la planta productiva de nuestro país, las cuales han provocado ya sea un crecimiento o bien un desarrollo económico.

#### 1.4.2 ANTECEDENTES HISTORICOS DE POLITICAS ECONOMICAS

##### EL PORFIRIATO. (1876 - 1910)

Durante este periodo se llevaron diferentes acciones por parte del gobierno para el impulso de nuestra economía, algunas de esas acciones son las siguientes :

- a) Impulso a la construcción de ferrocarriles.
- b) Acondicionamiento de los puertos marítimos.
- c) Impulso a la explotación minera.
- d) Apertura de las primeras instituciones de crédito.

Con los puntos mencionados con anterioridad, entre otros, durante el porfiriato se pudo obtener un crecimiento del PIB en un 3.3% promedio anual, un aumento per-cápita de la producción de un 2.2% anual, así como la producción minera y petrolera fueron las actividades más prósperas de ese período.

Su momento histórico fue el propio, las medidas adoptadas por el gobierno permitieron, dar un fuerte impulso al progreso tecnológico, ya que se adoptaron medidas y equipo más moderno acorde a la época. Aunque la inversión en todas y cada una de las actividades económicas no fue nacional sino que fue extranjera, éstas permitieron la creación de la infraestructura necesaria para el favorecimiento del mercado interno y externo permitiendo con ello que las fábricas operaran en mayores escalas y en situaciones de costos más ventajosos ( lo cual se veía reforzado por la baja tasa de los salarios), dichas circunstancias facilitaron en esa época márgenes de utilidades que nutrieron la formación de capitales tanto nacionales como extranjeros, éstos últimos fueron los más favorecidos con las medidas económicas del porfiriato.

#### EL CARDENISMO ( 1934 - 1940 )

Después de todo un movimiento revolucionario, de crisis y depresiones tanto políticas como económicas, surge un nuevo modelo económico dentro de nuestro país denominado el cardenismo.

Las acciones tomadas por el presidente Lázaro Cárdenas permiten crear las bases del nuevo desarrollo capitalista de nuestro país. Destacando en ellas el espíritu nacionalista del gobierno y el fuerte impulso a la acumulación del capital, así como la creación de una nueva infraestructura económica.

El impulso al sector agrícola e industrial llevaron consigo a un crecimiento económico del país del 4.48 % promedio anual durante el sexenio.

De acuerdo con las propias condiciones socioeconómicas del país en ese momento, se considera que hubo un fuerte impulso en el desarrollo de la sociedad mexicana. Ya que tanto el ingreso como la producción tuvieron una distribución equitativa, (reparto de tierras, estímulos ejidatarios, apoyo a artesanos y pequeños comerciantes, expropiación de capitales y latifundios, apoyo al sector educación, estímulo a obreros y campesinos).

#### CRECIMIENTO SIN DESARROLLO ( 1940-1970.)

Se ha agrupado este período de 1940 a 1970 porque según lo observado en la investigación se caracterizó por un crecimiento económico sin desarrollo, es decir, la distribución de la riqueza generada no fue distribuida equitativamente en la sociedad. Este período se caracterizó por que no se promovieron reformas económicas que propiciaran el incremento en nuestra riqueza sino que más bien se fueron creando las bases para un nuevo modelo económico, mediante el impulso de la economía por intervención del Estado, que surge en el año de 1970, y que como se verá a continuación en el desarrollo de este trabajo ,han provocado la situación actual que se vive hoy en día.

#### PERIODO DE 1970 A NUESTROS DIAS. ( ENTRE EL PROTECCIONISMO ECONOMICO Y LA NUEVA CORRIENTE NEOLIBERAL )

En el punto anterior se observó que la economía mexicana, impulsada principalmente por el Estado, apoyó a la acumulación privada de capital y propició la formación y desarrollo del capital financiero, pero no atendió los problemas sociales que afectaban y siguen afectando a gran parte de nuestra sociedad.

A continuación señalaremos medidas económicas que se han promovido en las últimas 4 décadas y que tratando de resolver problemas antagónicos han tenido bases y condiciones históricas propias para poder haberlo logrado.

LIC. Luis Echeverría Álvarez.(1970-1976)

Empezaremos por el periodo de Lic. Luis Echeverría Álvarez, durante este periodo ( 1970-1976 ) se plantea una nueva estrategia económica que el propio Echeverría llamó " desarrollo compartido." , dicho modelo, se basó en una participación del Estado en la economía nacional promoviendo fuentes de empleo y generación del crecimiento económico. Con la participación del Estado dentro de la economía, según Echeverría, trataría de ampliar el mercado interno y promover los mecanismos institucionales para nuestro desarrollo, como un apoyo a las clases más necesitadas, promoviendo además la revisión anual del salario mínimo. Con esta reformas y medidas se puede observar claramente que dicho modelo pretendía institucionalizar las direcciones económicas de nuestro país, en otras palabras, dicho modelo , se basaba en una política monetario-financiera y en la promoción del ahorro interno que permitiera multiplicar la inversión interna; este modelo dió una importancia secundaria al problema de la captación de divisas y el comercio deficitario que se vivía en ese momento, puesto que se dió lugar a un acelerado crecimiento de las importaciones y a un lento desarrollo de nuestras exportaciones adoptandose medidas proteccionistas arancelarias y de subsidios a la exportación.

En síntesis , durante el periodo de 1970 a 1976 el ritmo de crecimiento fue enormemente inferior al alcanzado en décadas pasadas, aunque su modelo sostuvo una política proteccionista no promovió correctamente el impulso a la planta productiva de nuestro país.

LIC. José López Portillo ( 1976-1982)

El gobierno del Lic. José López Portillo parte de una situación caótica y una economía totalmente deteriorada debido a los problemas ocasionados por la crisis y recesión de 1976, además de la devaluación del peso y de los convenios firmados ante el Fondo Monetario Internacional.

En ese entonces el propio López Portillo afirmaba " Hay que administrar la crisis " en su gobierno se impulsaron una serie de medidas para llevar a cabo dicha administración, dentro del presente sólo se hará mención de dichas medidas implantadas que bien o mal se aplicaron y los resultados se viven y se observaron en su momento.

- a) Promovió la reforma económica, denominada Alianza para la producción, que serviría para refuncionalizar todo el aparato productivo, haciendo que a manera de engranaje toda la economía caminara en su conjunto.
- b) Estableció la reforma administrativa que aplicada en el sector público, permitiría agilizar los trámites administrativos, de manera que no existiera duplicidad de funciones, con el objeto de reducir el aparato burocrático de nuestra sociedad.
- c) Reformó la acción política y pretendió legitimar la acción del Estado, como único rector del desarrollo económico de nuestro país.

El análisis final es una concentración de riquezas (enormes) en unas cuantas manos.

LIC. Miguel de la Madrid Hurtado ( 1982 - 1988)

Instrumentó un Plan Nacional de Desarrollo, en el cual se le dió enorme importancia al sector agrícola, estableciéndose planes por demás ambiciosos para sacar adelante a nuestro país; promovió una serie de reformas agrarias que dieron beneficio a grandes capitalistas y que perjudicaron sustancialmente a los ejidatarios.

Dentro de las medidas económicas que adoptó durante su sexenio destacan:

- a) La Promoción de la inversión extranjera en las ramas industriales principalmente la textil y la agricultura.
- b) Promovió la descentralización de actividades no prioritarias para el gobierno hacia el sector privado.
- c) La protección del Estado a la industria se dió en forma racional y selectiva.
- d) Se eliminaron algunos subsidios y se aumentaron los precios por los servicios públicos.
- e) Para promover la inversión se autorizó la depreciación acelerada y la revaluación de activos.
- f) Se promovió la entrada de México al GATT ( Acuerdo General sobre Aranceles ).

LIC. Carlos Salinas de Gortari ( 1988-1994 )

Durante este sexenio se estableció una nueva corriente económica, los resultados que se observaron fueron por demás negativos para nuestra sociedad, principalmente el costo social que tuvieron dichas medidas adoptadas por el Lic. Carlos Salinas de Gortari se ven reflejadas en la crisis que enfrentamos hoy en día.

Dentro de las medidas y reformas tanto políticas como económicas que se promovieron en este sexenio se rescatan las siguientes :

- a) La disminución en forma notable del reparto agrario.
- b) La instauración del programa de modernización al campo.
- c) La creación de la comisión nacional de aguas.
- d) La Reforma al art. 27 Cons. para promover la inversión en el campo.
- e) Pretendió acabar con el modelo de sustitución de importaciones a través de internacionalizar la economía.
- f) Creó un nuevo Plan Nacional de Desarrollo.
- g) Instauró el programa de modernización a diferentes sectores económicos.
- h) El Estado se retira de algunas actividades económicas mediante la política de privatización de la economía.
- i) Dió continuidad e impulso a la apertura comercial que afecto inegablemente a la pequeña y mediana industria.
- j) Aprobó el nuevo reglamento para las inversiones extranjeras.

Aún y cuando pretendió modernizar el aparato productivo de nuestro país, desgraciadamente las consecuencias de éstas medidas se pueden observar y sentir hoy en día.

Como se ha podido observar a lo largo de este tema han sido varios y muy diversos los modelos y posibles soluciones que se han implementado para dar una salida viable a todos y cada uno de los momentos históricos que se han vivido, algunos han respondido a condiciones históricas, y otros a caprichos e intereses particulares de la clase que ostenta el poder.

#### 1.4.3. EFECTOS SOCIOECONOMICOS DE LAS POLITICAS GUBERNAMENTALES DE 1970 A 1994

La situación económica que hoy enfrentamos no es una mera casualidad, por el contrario sus causas están más que identificadas, de tal manera que en este punto de nuestra investigación resaltaremos los efectos que tuvieron la implantación de las diferentes medidas económicas a lo largo de las tres últimas décadas, se han llevado por el gobierno.

Por tal efecto a continuación mencionaremos las diferentes medidas económicas que el gobierno ha llevado a cabo con el objetivo de fomentar el desarrollo económico de nuestro país.

a) De 1970 a 1976....

En la década de los setenta, si bien la estrategia mexicana del desarrollo estabilizador fue criticada, abandonada y hecha responsable por la serie de vicios e inequidades que en ella se observaban, puesto que el problema del endeudamiento público externo de México lejos de disminuir se hizo más grave.

Como primera medida, la administración entrante había decidido disminuir el ritmo de contratación de créditos externos la instrumentalización de tal medida se hizo a expensas de una disminución de la inversión pública principalmente, y la consecuencia más importante fue un año después, pues el descenso de la tasa de crecimiento del país llegó al 3.7 % anual, un nivel sin precedentes en los últimos treinta años. Tal situación permite ilustrar el grado de dependencia respecto del financiamiento externo alcanzado por la economía mexicana y muy particularmente, por algunos de sus componentes, aunque también influyeron otros factores como la inflación y el déficit comercial.

A partir de la llamada "atonia" de 1971, volvió a presentarse la tendencia creciente del recurso al crédito

externo, la cual alcanzó su punto culminante en 1973, año en que se registran los mayores volúmenes de contratación anual en la historia de la deuda pública externa de México. A partir de entonces, la tendencia hacia una mayor contratación de deuda pública provocó que la situación se ha agudizara a tal punto que es correcto señalar que uno de los principales limitantes a los que se enfrentó el crecimiento económico de México fué el enorme volumen y estructura de su deuda pública externa. Además de la elevada tasa de desempleo, el atraso y descontento rural, los desequilibrios sectoriales y la desigual distribución del ingreso y la riqueza; factores que en su conjunto fueron los que determinaron el momento histórico de ese período

b) De 1976 a 1982 ....

En el período más candente de la crisis, México consiguió una serie de préstamos puente -especialmente de las autoridades financieras de los Estados Unidos y del Banco de Pagos Internacionales - por un total de 2500 millones de dólares, con los cuales se haría frente al pago de intereses de más rápido vencimiento. El acuerdo particular con el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos incluyó la venta por adelantado del petróleo para la reserva estratégica de ese país, lo cual redituó en una captación de mil millones de dólares adicionales.

La carta de intención firmada con el FMI resultó ser la piedra angular para poner en marcha el proceso de renegociación de la deuda. Por medio de ese instrumento, el FMI prestó cuatro mil millones de dólares en tres años, pero se renegóció un paquete de medidas económicas de un pronunciado costo social, político y económico. Dicho paquete incluía la obligación de cortar el déficit del sector público a la mitad, recortar sustancialmente el presupuesto federal, incrementar la captación

fiscal , reducir subsidios al consumo y a las empresas paraestatales y controlar severamente la inflación y la contratación de nuevos empréstitos.

Con el aval del FMI, los nueve bancos más importantes de los Estados Unidos y los de países como Inglaterra, Japón, Francia y Suiza, se dieron a la tarea de formar un comité que renegociará la deuda mexicana y, de paso, previniera un colapso general del sistema bancario internacional. La crisis mexicana mereció la atención prioritaria en ese conjunto de países, ya que Brasil, Argentina, Polonia y otros países del tercer mundo, en especial de América Latina, comenzaron a resentir problemas similares en el mismo periodo.

En el ámbito internacional, la región latinoamericana encabeza esfuerzos para coordinar acciones, obtener información financiera y , en el mejor de los casos, establecer un frente común y firmes bases de solidaridad económica para abatir la crisis general de endeudamiento.

c) De 1982 a 1988...

Los primeros años de la administración del presidente Miguel de la Madrid se encuentran, en consecuencia, dominados por el esfuerzo de recuperación nacional y , de manera tangencial, por la búsqueda de un nuevo modelo de desarrollo que redujera la dependencia financiera con respecto al exterior, ya que la historia reciente probaba que dicho fenómeno se convertiría en una limitante del desarrollo y en un peligro potencial para el pleno sostenimiento de la soberanía económica de nuestro país. De esta manera, la crisis financiera de los años 80 se presenta, a la vez, como un reto y como una oportunidad histórica para reformular el modelo de avance económico sobre bases más equitativas independientes, y nacionalista.

d) De 1988 a 1994...

Ya para la década de los 90's en el periodo del Lic. Carlos Salinas de Gortari se inician una serie de reformas que paradójicamente rompen con los fundamentos del sistema económico, político mexicano que durante muchos años sirvió de apoyo al monopolio del partido, ejercido por el PRI durante cerca de siete décadas.

Entre las reformas y cambios que se vivieron durante este sexenio se destacan aquellas que pretendían impulsar la planta productiva del país y con esto promover el crecimiento y desarrollo de la economía mexicana.

Entre estas medidas destacan las siguientes:

- a) La privatización de empresas paraestatales, entendida como una medida que permitiera reducir el gasto público en empresas o sectores que no eran prioritarias para la propia actividad del país.
- b) La promoción de la competencia industrial rompiendo con esquemas proteccionistas y reglamentos impuestos por el estado para impedir la entrada de productos extranjeros hacia el mercado nacional.

El programa privatizador disminuyó la cantidad de empresas estatales que servían como cotos de poder y fuentes de enriquecimiento a políticos y sus familiares, a cambio de su docilidad o retiro de la política.

Al reducirse el estatismo se aminora la posibilidad del grupo gobernante de colocar simpatizantes en empresas estatales.

Y al disminuir los privilegios y fuentes de ingresos disponibles, muchos ex funcionarios se convierten en oposición y presionan la apertura democrática para incursionar nuevamente en los círculos del poder, como sucedió con algunos militantes del PRD.

Uno de los cambios más trascendentes en el gobierno de Salinas es el rompimiento de las estructuras mercantilistas, sin embargo, la transición hacia una economía abierta y de mercado en lo económico y, de democracia en lo político, todavía no está consolidada.

- c) El establecimiento de medidas económicas y políticas a largo plazo como fueron la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) y la renegociación de la deuda externa con el FMI.
- d) La disminución de impuestos federales, como la baja en la tasa del IVA del 15% al 10% y la desaparición del 1 % sobre erogaciones, promoviendo con esto el consumo de la sociedad.

Esta medida implicó un proceso de eficientización del sector público, ya que, al bajar la tasa de impuestos el gobierno tiene que realizar y planear cambios en su estructura financiera, en cuanto la captación de sus recursos y la aplicación de los mismos.

Bajo el régimen de Salinas se redujo el gasto total del gobierno en relación al PIB, pero fue principalmente en los rubros del llamado gasto financiero la reducción de pagos de intereses y amortización de la deuda externa e interna. El gasto programable, que incluye el gasto en burocracia e inversiones públicas y el mal llamado gasto social, se mantuvo tan alto en relación al PIB como al principio del gobierno.

Como se mencionó con anterioridad la firma del tratado de Libre Comercio pretende reactivar el crecimiento e impulsar la competitividad entre las empresas nacionales y extranjeras; entre los beneficios que trae consigo esta firma se encuentran :

- 1.- Convertir a México en uno de los países subdesarrollados más apetecibles para invertir entre los empresarios del sureste asiático, Europa, EUA y Canadá.
- 2.- Mucho de lo que actualmente exportan los países orientales y europeos a los EUA, buscarán producirlo parcialmente en México, cumpliendo con los requisitos del tratado ( reglas de origen).
- 3.- El ensamblar o fabricar parcialmente en México varias de las mercancías que actualmente se producen totalmente en países lejanos, significará para México la captación de divisas vía Maquiladoras, principalmente, establecidas en la frontera.
- 4.- Mayor inversión en México significa más empleos, crecimiento económico y mayores ingresos para los trabajadores mexicanos.
- 5.- El mercado mexicano tiene un gran potencial de crecimiento que por la vecindad geográfica, hábitos y costumbres, se traduce en la promoción de exportaciones con el país del norte.
- 6.- La brecha salarial y ecológica México-EUA no se puede reducir sólo con leyes y sanciones, sino con inversión. Al incrementarse las inversiones el TLC tenderá a igualar las condiciones laborales y ecológicas entre los dos países.

Durante el sexenio de Salinas, se promovió un camino estructural para reducir el desempleo, el cual implicó:

- A) Flexibilizar las leyes laborales, en tal forma que los

salarios , contratación y despido de personal estén determinados por la voluntad de las partes, el mercado. no por leyes, contratos Ley o sindicatos.

- B) Desregularización de la economía, en tal forma que sea más fácil y rápido la creación de nuevas empresas.
- C) Reducción de impuestos. A mayores impuestos, menor inversión y, por lo tanto, menor creación de empleos. Bajos impuestos abren las puertas a una mayor creación de empleos.
- D) Niveles inflacionarios cercanos a cero. A mayor inflación, aunque se abaratan relativamente en algunos sectores la mano de obra, se encarecen los bienes de capital y se descapitalizan las empresas reduciéndose la productividad y en consecuencia la caída de salarios.
- E) Creación de un régimen de derecho que garantice en una forma permanente y clara los derechos de propiedad.

Por todo lo expuesto se puede decir que los eventos económicos de una nación, tienen un efecto en todos los niveles de la estructura de la sociedad, ya sean positivos o negativos; también hemos visto que el tipo de política económica adoptada influye y determina el proceso económico de la sociedad, conformando lo expuesto en el marco conceptual de este capítulo, es decir, dando paso de un ciclo económico a otro.

En lo particular, es posible afirmar que cuanto mayor sea la apertura económica de nuestro país, también será mayor su desarrollo, a lo largo de nuestro trabajo trataremos de presentar y proponer alternativas de impulso y desarrollo a las organizaciones económicas, que como se vera en capítulos posteriores son ellas las responsables de promover e impulsar la competitividad de nuestro país a niveles internacionales.

Con esto damos paso a nuestro segundo capítulo en donde mencionaremos el efecto que tiene sobre las organizaciones esta situación, como se desenvuelven en épocas de crisis, dando inicialmente conceptos generales como son :la finalidad de la organización, su clasificación, como financieramente puede administrarse para contrarrestar los efectos de la economía (crisis, devaluaciones, recesiones, etc.), además de proponer el uso de diferentes técnicas y métodos para la obtención de información que se adopte a la propia situación económica que estamos viviendo hoy en día y que sirva para tomar las decisiones adecuadas de acuerdo a las propias características y necesidades de la empresa.

## CAPITULO II

### LA ORGANIZACION Y SUS FINANZAS EN EPOCAS DE CRISIS

#### 2.1 QUE ES UNA ORGANIZACION.

El concepto de organización es uno de los más usados en la actualidad. Y sin embargo es a la vez uno de los conceptos más difíciles de explicar, y esto se debe a que la idea de organización es un concepto analógico; esto es : que se aplica a diversas realidades, en sentido parte idéntico, y parte diverso.

Pero aterrizando esta idea en un sentido tangible podemos decir que se entiende a la organización como " un ente económico conformado por un conjunto de individuos que interactúan de forma definida, compartiendo recursos para laborar o llevar acabo los siguientes objetivos :

- a) Recibir una remuneración económica.
- b) Generar un valor económico agregado.
- c) Satisfacer una necesidad económica o social.
- d) Ser competitiva con las demás empresas del mismo ramo industrial." <sup>d</sup>

Como se ha mencionado con anterioridad, entenderemos a la organización como un ente económicamente activo y no como una área funcional de la misma.

Partiendo de esta base se dirá entonces que a una organización la conforman diferentes elementos; los cuales se pueden dividir en tres grupos :

c

RAMON GARCIA PELAYO LAS FINANZAS Y LA ORGANIZACION, ED PLANETA  
PAG. 123, 1994.

Recursos materiales

Edificios, instalaciones.  
Materias Primas,

Recursos Humanos

Directores.  
Ejecutivos.  
Técnicos.  
Supervisores.  
Empleados.  
Obreros.

Recursos Financieros

Capital.  
Proveedores.  
Acreedores.  
Arrendamiento, factoraje.

## 2.2 FINALIDAD

Una vez que se ha enunciado, la estructura de una organización, se tendrá que tomar cuenta o hacer una consideración sobre cuales son los fines específicos por lo cual fué creada una empresa, según lo observado, se divide en dos fines lo creación de una organización, los cuales son :

- a) Un fin inmediato.- Es sin lugar a duda la producción de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de un mercado, lo anterior nos indica que mediante la colocación de

mercancías dentro de un mercado se espera recibir una utilidad por las mismas. ( esto se da principalmente en el sector privado); de tal manera, que el beneficio a obtener es una utilidad.

- b) Un fin mediato.- Una vez que se ha logrado el beneficio económico, se buscarán, finalidades colaterales tales como: el reconocimiento y prestigio de la firma, la innovación de productos en el mercado, el abrir nuevas fuentes de empleo, promover la creación o ampliación de la planta, etc.

De estos fines se desprende una filosofía empresarial, la cual marcará la pauta para la determinación del objetivo de la creación de una empresa, es decir, se puede formar una empresa para lograr un beneficio propio o bien un beneficio colectivo, por tal manera, podemos observar en nuestro entorno social y económico una amplia gama de empresas dedicadas a giros distintos o bien al mismo pero con un sello muy propio y particular.

Existen diferentes tipos de organización las cuales se pueden señalar como :

- a) Organizaciones no lucrativas. ( asociaciones, sindicatos, cooperativas de consumo )
- b) Organizaciones lucrativas ( sociedades anónimas, sociedades de financiamiento e inversión )

Ante esta realidad hoy en día la filosofía empresarial señala nuevos rumbos y enfoques para la implantación de una empresa, hoy, lo importante es buscar día a día una mejora continua dentro de las organizaciones, ya que el propio entorno exige mejor precio, calidad, y sobre todo que se satisfaga las

necesidades de los consumidores, de tal manera que ser rentable y productiva debe ser el objetivo principal de toda empresa y a la vez lograr mediante la prestación de un mejor servicio o la venta de productos atraer la atención de público consumidor, y con esto llevar a la empresa a ser competitiva dentro del mercado nacional e internacional.

México, se desarrolla dentro de una economía mixta, dentro de la cual conviven organizaciones públicas y privadas, éstas últimas revisten, también, multitud de modalidades en cuanto a su régimen de propiedad de un sólo individuo, hasta las que pertenecen a un gran número de accionistas.

Todas y cada una de ellas se ven inmersas y afectadas por los problemas económicos que se están viviendo, hoy en día, México está atravesando por una situación económica incierta, por lo cual se quiera o no, esta situación afecta directamente a las empresas mexicanas, en su estructura y composición financiera; esta crisis afecta a todas las empresas pero principalmente y con gravísimas repercusiones para la micro y mediana empresa que en nuestro país tiene gran importancia.

Por mencionar tan sólo algunos de los factores que han influido para el decremento de las organizaciones, se dirán los siguientes :

- a) Duplicación de la tasa de desempleo.- Por el propio efecto de la crisis económica que se está viviendo hoy en día.
- b) Crecimiento de la economía informal.- Como consecuencia de la falta de oportunidades de empleo, de las múltiples trabas administrativas para establecer una empresa, entre otras muchas más.

- c) La disparidad del tipo de cambio peso-dólar .- Lo que implica una escasez de divisas en el mercado financiero afectando a la empresa directamente en sus operaciones por el encarecimiento de los préstamos aún y cuando estos no sean en dólares.
- d) El constante incremento en costo de producción que afecta, principalmente, a negocios cuyos productos se encuentran bajo el régimen de control de precios, pero que, en términos generales, afecta a toda la industria, reduciendo sus márgenes de operación.
- e) El incremento en las tasas de interés a niveles mayores, que han afectado el flujo de efectivo de los negocios y deteriorando su utilidad.

Ante esta situación es posible imaginar el deterioro de la estructura financiera de la empresa, situación que se ha precipitado debido a la crisis económica que México está atravesando hoy en día.

### 2.3 LAS FINANZAS DE LA ORGANIZACION.

En un negocio en marcha los fondos fluyen de manera continua a través de toda la organización.

El concepto de administración financiera implica que estos flujos de fondos se manejen de acuerdo con algún plan preestablecido, por lo tanto en una organización financieramente se debe :

- a) Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la entidad en relación a su tamaño y crecimiento.

b) Definir la destinación de fondos hacia activos específicos de manera eficiente.

c) Obtener fondos en las mejores condiciones posibles.

En años recientes la combinación de factores tales como la competencia creciente, la inflación persistente, la explosión tecnológica que exige cantidades apreciables de capital, la preocupación por los problemas del medio ambiente y de la sociedad así como la importancia de las operaciones internacionales, ha sido decisivos para obligar a la organización a asumir mayores responsabilidades.

Estos factores han exigido a las entidades un grado considerable de flexibilidad para sobrevivir en un medio de cambios permanentes.

La competencia exige una adaptación continua a las condiciones cambiantes del medio. La capacidad de la empresa para adaptarse al cambio y la eficiencia con que planea el manejo de fondos que requiera, son aspectos que influyen en el éxito de la misma y a su vez de la economía en general.

De acuerdo con el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, finanzas es " Una disciplina constituida por elementos económicos, particularmente contables y administrativos, así como jurídicos y sociales que se encargan de la investigación, el desarrollo y el estudio del manejo de recursos dentro de cualquier entidad pública o privada.u <sup>7</sup>

<sup>7</sup> REV. DE CONTADURIA PUBLICA ED. IMCP 1995 PAG 95 LA ADMON FINANCIERA.

Mediante una adecuada técnica financiera se debe planear decidir y realizar el acopio, control y la aplicación de tales recursos, y muy concretamente el numerario (entendiendo por numerario la disponibilidad de efectivo que se tenga), cuidando el optimizar su rendimiento mediante el empleo racional que procure el satisfactorio desarrollo de las actividades de la entidad, considerando el ambiente económico, social y político en que ésta se desenvuelve.

Concretando, Finanzas es la disciplina que se encarga de la determinación, obtención, asignación y evaluación de las necesidades económicas de una organización para maximizar el aprovechamiento de los recursos económicos con que ella cuenta.

Hoy en día, el objetivo principal de las finanzas está en las decisiones y acciones que afectan al valor de la entidad.

El valor de la organización depende de la corriente esperada de ganancias que producirá en el futuro, así como el grado de riesgo de estas ganancias futuras proyectadas. De esta manera el área financiera participa en una u otra forma en la satisfacción de los objetivos generales de la empresa los cuales son: de servicio, sociales y económicos. Sin embargo, es también la responsable directa de que se cumpla el objetivo económico, este objetivo consiste en el aumento de la riqueza, satisfaciendo a inversionistas, acreedores y el futuro desarrollo de la empresa por medio de la reinversión de utilidades.

#### 2.4 CRISIS Y DESCAPITALIZACION DE LAS ORGANIZACIONES.

Una de las implicaciones importantes de la crisis, es que afecta el crecimiento de las empresas, y con ello al de la

economía en su conjunto, principalmente en el sector industrial, ya que al presentarse los efectos de la crisis sobre las organizaciones ésta provoca un proceso de descapitalización dentro de las organizaciones.

Como se ha mencionado, los controles de precios han afectado y promovido dicha descapitalización, debido a que, en el supuesto de proteger a los grandes sectores de la población de los efectos inflacionarios, o en el afán de controlar por su manifestación y no por sus causas, el gobierno en muchos casos, impone controles de precios a los alimentos, bienes y servicios, provocando con ello la alteración del precio relativo de esas mercancías y como consecuencia distorsiona la asignación de recursos dentro de la misma economía.

Se puede decir entonces que el control de precios impuesto por el gobierno, provoca una falta de incentivo en la producción de tales bienes y servicios, cuyo precio queda rezagado con respecto al costo de producción del mismo, esto es, mientras que el precio de venta del producto controlado no puede ser modificado, los costos para producir ese producto si se ven afectados e incrementados de acuerdo con el nivel general de precios, provocando lo que se ha mencionado, una descapitalización en la empresa.

Analizar los estados financieros de las empresas, basados en valores históricos, puede llevar a sobreestimar utilidades o a considerar utilidades inexistentes y como consecuencia tomar decisiones erróneas, que disminuyen en términos reales la capacidad financiera de la empresa para cubrir el proceso de capitalización.

Por lo anterior y como ya se mencionó en nuestro primer capítulo es conveniente y aunque en la práctica es lo que se

realiza, es la revaluación o reexpresión de las cifras presentadas en los estados financieros de las empresas mediante la aplicación del denominado Boletín B-10, emitido por el Colegio de Contadores Públicos.

## 2.5 CICLOS FINANCIEROS EN UN AMBIENTE DE CRISIS

Las entidades tienen dos ciclos financieros claramente definidos

\*\* A corto plazo.

\*\* A largo plazo.

El ciclo financiero a corto plazo es aquel que incluye la adquisición de materiales y servicios, su transformación, venta y, finalmente su recuperación en efectivo. Este proceso por denominario de alguna manera se realiza en lo sustancial con el capital de trabajo, que esta representado por los activos y pasivos circulantes de las empresas.

En cuanto al ciclo financiero a largo plazo es el que se realiza con las inversiones de carácter permanente, que se efectúan para lograr los objetivos de la empresa, mismas que intervienen en el ciclo financiero a corto plazo a través de la incorporación gradual de la depreciación, amortización y agotamiento y su recuperación se realiza a través del precio de venta de los productos o servicios que se produzcan o suministren.

Tratando de interpretar el ciclo financiero que dentro de las organizaciones se realiza se dirá que éste inicia generalmente con el efectivo aportado por los accionistas, el cual se convierte en materias primas que son transformadas,

agregándose mano de obra y otros insumos. Además, como se ha señalado anteriormente, recibe un flujo continuo de las inversiones permanentes, a través de una absorción gradual de depreciación, para así obtener productos terminados que, con el agregado de un margen de utilidad, se venden y transforman en cuentas por cobrar y finalmente, en efectivo.

En este ciclo participan también, los financiamientos que pueden ser a través de proveedores, banca, acreedores diversos, etc., cuyos fondos intervienen en este ciclo definido. Un elemento importante que caracteriza este ciclo es la presunción razonable de que cada uno de los conceptos que lo integran deben transformarse en efectivo en un plazo no mayor a un año.

Lo que se ha mencionado con anterioridad es lo que se presenta en un ambiente económico estable o por lo menos no con los altos índices de inflación que se puedan presentar en una economía como la nuestra, a continuación diremos los trastornos que sufre el ciclo financiero en épocas de crisis.

Empezando nuevamente con el efectivo por ser éste la esencia y punto de partida de todo ciclo financiero. El efectivo que se genera conlleva el riesgo de no ser el suficiente para cubrir las siguientes operaciones básicas en el desarrollo de las actividades de las empresas, como son:

- a) Reponer las mismas unidades de inventarios.
- b) Reponer la capacidad de producción instalada.
- c) Pagar el rendimiento necesario sobre la inversión.
- d) Cubrir el crecimiento normal de la organización.

Señalaremos ahora el efecto que se tiene sobre las cuentas por cobrar, éstas tienden generalmente a incrementarse en una

magnitud superior al crecimiento real de las operaciones de la entidad, tendiendo así a absorber una mayor porción del capital de trabajo y a dificultar el financiamiento del mismo.

La empresa, al mantener altas inversiones en cuentas por cobrar, sufre pérdidas por exposición a la inflación, dado que al convertirse las cuentas por cobrar en efectivo, éste tendrá un poder de compra menor al que tenía en la fecha en que fué realizada la venta o servicio.

En épocas de inflación suele presentarse cierta escasez, provocada por varias causas, de las cuales destacan :

- a) El ocultamiento de los productos con fines especulativos.
- b) Las demandas adicionales de los fabricantes que requieren de más materiales para garantizar sus programas de producción a precios actuales.
- c) La demanda generalmente de cantidades superiores a las que normalmente se necesitan, debido a el deseo natural de convertir el efectivo en inventarios y proteger la inversión.

Al mantener altas inversiones en inventarios la organización se ampara, por así decirlo, del impacto inflacionario, ya que en esta inversión es susceptible de modificar el precio de venta, dado que al tratarse de activos no monetarios no perderán su valor con el transcurso del tiempo.

Lo anterior señala el impacto que puede tener la inflación dentro del rubro de inventarios.

A continuación se señalará los efectos que tienen las cuentas por pagar en épocas de inflación. Los financiamientos de las materias primas se hacen más difíciles, ya que por causa de la escasez, los proveedores establecen condiciones de crédito más rígidas, teniéndose que pagar precios altos con créditos limitados, con el riesgo de que fallen los programas de producción por no contarse con las materias primas necesarias.

Por lo que respecta a la mano de obra necesaria para realizar la producción, ésta se encarece al multiplicarse las demandas obreras para aumentar los salarios y a consecuencia de lo anterior, se elevan los costos de producción y los gastos de operación.

Retomando las cuentas por pagar pero ahora desde el punto de vista de la obtención de financiamientos, éstos se hacen más caros, ya que las tasas de interés bancario suben y los créditos, por lo general, son restringidos o bien no son otorgados. Las tasas de interés suelen incluir los índices inflacionarios, situación que innegablemente afecta cualquier estructura o plan financiero que se tenga ya sea a corto o a largo plazo.

A manera de resumen de todo el efecto que tiene la inflación sobre los rubros del Estado de Posición Financiera, se puede decir que, el flujo de fondos a corto plazo se ve afectado seriamente dado que la transformación de los conceptos que lo integran resienten el efecto del ámbito económico del país, así como del entorno particular de la entidad, mientras que lo planeado para un futuro debe ser enfocado necesariamente a inversiones en activos fijos que a la larga contribuirán a subsanar posibles faltas de liquidez dentro de las empresas.

Antes de continuar es necesario aterrizar en el enfoque de

nuestro trabajo, de tal manera que debemos hacer mención a que una vez que se han señalado los efectos que se viven dentro de la organización, tanto interno como externos, es conveniente decir que mientras la organización se encuentre inmersa en un entorno inestable, con constantes cambios económicos-financieros, los flujos de los ciclos financieros, como se ha mencionado en los párrafos anteriores, se alteran y producen en muchas ocasiones, una falta de liquidez dentro de las organizaciones, es decir, se sufre un quebranto en la capacidad de la misma para cubrir y hacer frente a sus obligaciones tanto a corto como a largo plazo.

## 2.6 IMPACTO EN LA LIQUIDEZ Y LOS RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN.

En un entorno inestable, con constantes cambios económicos y financieros en la vida de la empresa causados principalmente por la inflación y la devaluación, los flujos de los ciclos financieros se alteran y producen, en muchas ocasiones, un demérito en la liquidez de la organización, es decir, se sufre una disminución en la capacidad de la misma para cubrir sus obligaciones a corto y largo plazo.

Un problema grave a que se enfrenta la administración de las entidades es no contar con buena información actualizada que le permita administrar y tomar decisiones adecuadas al momento.

La medida de liquidez más usual es la relación que se tiene entre el activo circulante y el pasivo circulante. Puede observarse que, en tiempos inflacionarios, esta relación se va reduciendo, debido a que el capital de trabajo tiende a disminuir.

En relación a lo anterior se debe apreciar que el efectivo

disponible disminuye en razón del pasivo circulante, las inversiones en cuentas por cobrar son mayores en relación con las ventas, es decir, su rotación es menor, los inventarios tienen la misma tendencia que las cuentas por cobrar y los pasivos circulantes se incrementan en una proporción mayor que el crecimiento de las cuentas por cobrar e inventarios.

En cuanto a la solvencia de la empresa, desde el punto de vista de su ciclo financiero a largo plazo y su relación entre la participación que existe entre los recursos externos y los correspondientes a los accionistas, se observa que va aumentando si no se separan utilidades para reinversión y se decretan dividendos con cautela.

Por lo que se refiere a los resultados de las operaciones de las entidades, los ingresos provenientes de las ventas tienen un poder adquisitivo menor y, en consecuencia, pueden no ser suficientes para reponer los inventarios y la capacidad productiva instalada. Los costos de venta y gastos tienen el mismo problema que los ingresos.

Así pues el impacto que tiene la falta de liquidez en la estructura financiera implica la necesidad de recurrir a diferentes alternativas de financiamiento ya sean internas o externas, el objetivo sin duda es buscar darle la liquidez necesaria a la empresa para que pueda contar con capital de trabajo y hacer frente a las obligaciones ya contraídas.

Existen alternativas de financiamiento internas y externas dentro de las primeras destacan :

a) Créditos bancarios :

A corto y mediano plazo

De factoraje ( entendiendo a éste como la venta de nuestra cartera de cuentas por cobrar a un tercero )

Arrendamiento financiero ( mediante la obtención de un bien mueble e inmueble através de una renta con opción a compra )

- b) Créditos refaccionarios, habilitación o avío y directos.
- c) Emisión de obligaciones.
- d) Acudir a fondos nacionales ( NAFINSA ) que cubren el financiamiento de diversas operaciones como la compra de maquinaria, estudios de preinversiones, exportaciones, desarrollo agropecuario, apoyo a la pequeña y mediana empresa, etc.

Dentro de la segunda opción se mencionan :

- a) El uso y aplicación de la depreciación y amortización de nuestros activos.
- b) La obtención de créditos vía proveedores o acreedores.
- c) La limitación de créditos o la reducción del período de cobranza a nuestros clientes.
- d) La aportación de capital por parte de los accionistas.

## 2.7 ASPECTOS FINANCIEROS DE LA ORGANIZACION Y SU RELACION CON LOS PRESUPUESTOS

El análisis financiero puede definirse como " el conjunto de principios y procedimientos que permiten que la información de

la contabilidad, de la economía y de otras operaciones comerciales sea útil para propósitos de toma de decisiones."<sup>8</sup>

Una de las funciones más importantes de la organización y que está a cargo del administrador financiero es la función de la planeación. Con objeto de hacer planes, necesita primero estar en posibilidad de conocer la posición financiera de la entidad para establecer y ajustar, programas y medidas, de acuerdo a la capacidad financiera del negocio puesto que, no se debe lanzar a una compañía financieramente débil a un programa de expansión y a una actividad promocional pesada.

El análisis financiero involucra cierto número de riesgos, el analista al relizar su actividad dentro de las organizaciones debe de considerar y tomar en cuenta factores externos e internos de la organización como un ente social, y no la simple comparación de números, porcentajes y cifras que arrojan la aplicación de los métodos utilizados para llevar a cabo este tipo de análisis, (obtención de un buen crédito o negociación del mismo), los posibles beneficios que los propios accionistas requieran, o la posible expansión de la empresa, el incremento de la productividad de la misma y con esto promover la competitividad entre las entidades del mismo ramo.

El análisis financiero depende de un grado considerable del uso de razones debido a que éstas son una comparación de dos datos.

Existen dos fuentes básicas de estándares, utilizables para realizar el análisis, los estándares industriales, es decir,

JUAN ALVAREZ, LA FUNCION FINANCIERA ED. ISEF 1995 PAG. 633

podemos comparar las razones desarrolladas para una compañía determinada con razones desarrolladas por otros negocios con aproximadamente la misma capacidad dentro de la misma industria; y los estándares históricos que son aquellos registros pasados de la compañía, con estos podemos conocer si la posición de nuestra organización ha mejorado o empeorado en relación con años pasados. Ambos estándares deben ser usados siempre que sea posible.

Los estados financieros son documentos históricos que no deben servir como un fin en el proceso de planeación financiera ya que nos muestran de donde venimos, pero no hacia donde vamos, por lo tanto estos deben de ser usados como un trampolín para el presupuesto de flujo de fondos y la preparación de estimaciones sobre ingresos y egresos para efectos de la presupuestación que hagamos de las actividades que la empresa desea realizar o llevar acabo.

Cuando estas estimaciones se acoplan con los estados financieros actuales se pueden preparar estados que muestren la condición financiera estimada de la compañía para cierta fecha futura, estos estados financieros reciben el nombre de Estados Estimados o Proforma, los cuales deberán ser analizados para determinar el efecto de nuestros planes sobre la futura posición financiera de la compañía.

En tiempos de inflación como los que México había enfrentado y que hoy nuevamente se ve aquejado por dicho problema, es necesario, hacer un estudio y un planteamiento dentro de las organizaciones para poder hacer frente a este problema y que las repercusiones y efectos que la inflación pudiera tener sobre la misma fuera el menor posible, por lo tanto creemos que una buena planeación financiera se puede dar mediante la utilización de los

presupuestos , ya que estos, nos sirven como una herramienta para poder determinar lo que esperamos o bien podemos realizar en base a nuestras propias características, mismas que servirían para reflejar un contexto socio-económico real y partir de esa base, para poder estimar el logro de nuestro objetivo o bien enfrentar posibles adversidades que la empresa pudiera sufrir como consecuencia del efecto inflacionario sobre la propia organización.

## CAPITULO III

### EL PRESUPUESTO FINANCIERO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

La organización como un ente económico básico para el desarrollo de un país debe contar con técnicas mediante las cuales pueda medir su capacidad tanto administrativa como económica y financiera; habiendo mencionado en el capítulo anterior a la organización en un ambiente de crisis, ahora en nuestro tercer capítulo proponemos el uso de los presupuestos como una herramienta para el control de determinadas situaciones que provoquen dificultades para el desenvolvimiento de las diferentes actividades que lleve a cabo la organización dentro de su medio ambiente, ya que los presupuestos pueden reflejar determinadas situaciones a futuro y con esto medir en términos cuantitativos y cualitativos los posibles efectos que tendrían sobre la organización a fin de poder evitarlos o minimizar las consecuencias de éstos. En nuestra investigación nos hemos dado cuenta que proyectando todas y cada una de las actividades de la empresas podemos saber con lo que cuenta para desarrollarse a futuro además de tener a la mano posibles alternativas de solución que respondan a determinadas situaciones por las cuales la empresa puede atravesar en su propio desarrollo.

Hablemos entonces de los presupuestos como una herramienta de apoyo y control para el desarrollo de las actividades de una entidad.

#### 3.1 CONCEPTO

##### EL PRESUPUESTO

Se puede decir que la técnica del presupuesto o la idea de

presupueatar siempre ha existido, esto lo demuestran nuestros antepaeados al hacer estimaciones para pronosticar los resultados de las cosechas de trigo, previniendose con ello la escasez que se pudiera dar en lo futuro; sin embargo, solo hasta el siglo XVIII el presupuesto se comenzó a utilizar para ayudar a la Administración Pública.

En México durante 1931 se establece la Técnica Presupuestal con la llegada de empresas de origen norteamericano, como General Motors Co. y después la Ford Motors Co.

Hoy en día el presupuesto representa un importante instrumento de planeación y apoyo para el control de las diferentes actividades financieras de las empresas.

### 3.2 OBJETIVOS

El presupuesto como herramienta administrativa se define como: " La estimación programada, en forma sistemática , de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado."<sup>9</sup>

El presupuesto se encuentra en todas las etapas del Proceso Administrativo, por lo que sus objetivos principales son:

- a) De Previsión. Tener anticipadamente todo lo necesario para la elaboración del presupuesto.
- b) De Planeación. En esencia, el presupuesto es un plan numérico que se anticipa a las operaciones que se van a

9

realizar , y la obtención de resultados apropiados dependerá de la información que se posea en el momento que se lleve a cabo la estimación. Para lo anterior es necesario estar enterado, además de los datos históricos, de todo aquello que se va a realizar y que afecte lo que se planea, para que con experiencias anteriores, se reflejen los posibles resultados, de acuerdo a los objetivos establecidos.

- c) De Organización. Para que haya una adecuada estructura en la entidad, ya establecidos los objetivos generales, se fijan los que regirán cada departamento funcional, elaborandose conjuntamente un presupuesto para cada uno de ellos, con la finalidad de que estos interactúen entre sí, además de utilizar al presupuesto como elemento para modificar la estructura de la entidad si así fuera necesario.
- d) De Coordinación, pues los presupuestos son de gran ayuda en el equilibrio de las actividades de la entidad. Al elaborar el presupuesto para cada departamento, se cae en la necesidad de auxiliarse uno de otro, de tal modo que se llega a una dependencia entre ellos, obteniendo así el equilibrio en sus actividades para cumplir con los objetivos establecidos.
- e) De Dirección. Proporcionando una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones y de las diferentes políticas a seguir, además de proveer bases para conducir y guiar a los subordinados.
- f) De Control. Estableciendo comparaciones entre el presupuesto y los resultados obtenidos, lo que conduce a la determinación de variaciones o desviaciones, con el fin de

analizarlas y tomar las medidas convenientes para corregir las posibles deficiencias que se pudieran presentar.

### 3.3. CONDICIONES PARA SU ELABORACION.

Al implantarse un presupuesto, no necesariamente los resultados deben ser idénticos a los pronosticados, cabe señalar, que si al finalizar éste logra una mejoría en la eficiencia de la entidad, se obtuvo entonces un buen resultado de él.

Para que un presupuesto sea adecuado y cumpla con las funciones para lo cual fué implantado, se debe :

- a) Conocer la empresa, para preparar el presupuesto de acuerdo al tipo de entidad, determinando con esto, sus objetivos, su organización, sus necesidades, etc. Es indispensable el conocimiento amplio de la empresa pues su contenido y forma varía de una entidad a otra.
- b) Se debe dar a conocer el plan para analizar el criterio de los directivos de la compañía , en cuanto al objetivo que se busca con la implantación del presupuesto, se propone para ello el uso de manuales o instructivos con la finalidad de hacer uniforme el trabajo y coordinar las funciones de las personas encargadas de la preparación y ejecución del presupuesto, además se debe incluir también en ellos toda la información que se juzgue conveniente para cubrir las necesidades específicas de la empresa como por ejemplo : los presupuestos que forman el sistema aprobado, el periodo de duración del presupuesto, el diseño de las formas específicas que hayan de usarse, su manejo y contenido, etc.

c) Para poder llevar a cabo el presupuesto debe existir un director que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan. Esto se lleva a cabo mediante la elaboración de un calendario en donde se defina la fecha en la que se deba tener disponible la información necesaria por parte de cada departamento para que las demás áreas puedan realizar sus estimaciones.

Toda la información obtenida y las estimaciones se harán llegar al director, de tal manera que la responsabilidad recaerá sobre él; sin embargo, los funcionarios de cada departamento tienen la obligación de proporcionarle informes y los estudios necesarios para su elaboración, por lo tanto, es necesario determinar el campo de acción de cada uno, su autoridad, responsabilidad y jerarquía.

d) Otro requisito que se debe tomar en cuenta para la fijación del presupuesto es la determinación del período que comprenden las estimaciones. Este período se establece tomando en consideración factores como: La estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la empresa, las tendencias del mercado, ventas de temporada, etc. Por ejemplo, una empresa establece presupuestar a períodos más largos que otra que es inestable. Generalmente un presupuesto se aplica en períodos de un año dividiendo éste en trimestres y a su vez dividirlos en meses, posteriormente se irán elaborando estimaciones futuras por los mismos lapsos tomando como base experiencias adquiridas para llevar a cabo un presupuesto continuo.

e) Aprobado el plan, cada departamento tendrá que elaborar los presupuestos que le correspondan con las instrucciones que

- c) Para poder llevar a cabo el presupuesto debe existir un director que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan. Esto se lleva a cabo mediante la elaboración de un calendario en donde se defina la fecha en la que se deba tener disponible la información necesaria por parte de cada departamento para que las demás áreas puedan realizar sus estimaciones.

Toda la información obtenida y las estimaciones se harán llegar al director, de tal manera que la responsabilidad recaerá sobre él; sin embargo, los funcionarios de cada departamento tienen la obligación de proporcionarle informes y los estudios necesarios para su elaboración, por lo tanto, es necesario determinar el campo de acción de cada uno, su autoridad, responsabilidad y jerarquía.

- d) Otro requisito que se debe tomar en cuenta para la fijación del presupuesto es la determinación del período que comprenden las estimaciones. Este período se establece tomando en consideración factores como: La estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la empresa, las tendencias del mercado, ventas de temporada, etc. Por ejemplo, una empresa establece presupuestar a períodos más largos que otra que es inestable. Generalmente un presupuesto se aplica en períodos de un año dividiendo éste en trimestres y a su vez dividirlos en meses, posteriormente se irán elaborando estimaciones futuras por los mismos lapsos tomando como base experiencias adquiridas para llevar a cabo un presupuesto continuo.
- e) Aprobado el plan, cada departamento tendrá que elaborar los presupuestos que le correspondan con las instrucciones que

ayudarán a los jefes a poner en práctica dichos planes, posteriormente, se detallarán las diferencias que surjan de comparar datos reales con los predeterminados, se harán revisiones periódicas de las estimaciones y si es necesario se deberán modificar en función de la entidad.

Con lo anterior se aprecia que un presupuesto requiere de un trabajo continuo y minucioso de un estudio de situaciones que puedan modificarlo y de una persona que tenga conocimientos y tiempo necesarios para llevar a cabo su cumplimiento.

- f) Finalmente un presupuesto debe de tener el apoyo y respaldo de los directivos para su buena realización y desarrollo, lo que da al presupuesto un uso no solamente informativo, sino que lo convierte en un plan de acción operativa y como patrón de medida de las actividades ejecutadas.

Con lo anterior se definen tres características principales del presupuesto :

- 1.- La formulación del presupuesto debe ir en función de las características de la empresa, no puede adaptarse un patrón determinado que sea aplicable a todo tipo de empresa, éste requiere de un estudio minucioso, en ocasiones sobre bases científicas, de operaciones pasadas de la entidad, como del conocimiento de empresas similares, y del pronóstico de operaciones futuras de la propia entidad de acuerdo con la planeación, coordinación y control de funciones, recomendándose para lo anterior fraccionar el presupuesto, y que éstas operen dentro de un mecanismo contable fácilmente comprobable, con el fin de poder hacer comparaciones dentro de el análisis de variaciones y con esto no dejar oportunidad a malas

interpretaciones o discusiones y elaborar los presupuestos en condiciones de que las metas establecidas dentro de los mismos puedan ser fácilmente alcanzadas.

- 2.- Al utilizarse como herramienta administrativa, los presupuestos se presentan de acuerdo a normas contables y económicas.
- 3.- Al aplicar el presupuesto se debe considerar las fluctuaciones del mercado y la fuerte presión a que actualmente se ven sometidas las empresas. Debido a la competencia; los dirigentes se obligan a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, dabiendo estos aceptar cambios en el sentido en que sean afectados.

#### 3.4. LA PLANEACION FINANCIERA Y EL PRESUPUESTO.

Habiendo definido a grandes rasgos a los presupuestos, analizaremos la planeación financiera de la organización y la estrecha relación que existe entre ésta y el presupuesto.

CONCEPTO: La planeación financiera " es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos, con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicos-financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo." <sup>10</sup>

10

NABYELLI DE LA SALLE, MAYO DE 1993 UNIV. LA SALLE MEX. DF.

En forma más simple, es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados : Planear lo que se quiere hacer; llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo.

La planeación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación y control general de su funcionamiento.

Para planear lo que se quiere hacer se tienen que determinar los objetivos y los cursos de acción que han de tomarse, seleccionando y evaluando, cuál será la mejor opción para el logro de los objetivos propuestos, bajo qué políticas de empresa, con qué procedimientos y bajo qué programas se puede lograr llevar a buen fin los objetivos. De esta manera, la planeación es la primera etapa del sistema presupuestario en la que se deben analizar los factores que influyen en el futuro de la empresa.

Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección. La organización es un requisito indispensable en el proceso presupuestado que conceptualmente identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la empresa, agrupándolas en razón de unidades específicas de dirección y control, a las que se les debe de definir claramente su grado de autoridad y responsabilidad.

Existiendo una buena organización, se requiere la ejecución por parte de los miembros del grupo para que lleven sus tareas con entusiasmo. Al hablar de ejecución se requiere necesariamente la dirección, que es la función encargada de guiar a las personas para alcanzar por medio de su actividad los objetivos que se han propuesto.

El control se utiliza para verificar la eficiencia de cómo se hizo cierta actividad, o bien, para saber si se están realizando las acciones (cuándo, dónde y cómo) de acuerdo con los planes. Para esto, se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación o discrepancia, con el fin de minimizar hasta donde sea posible las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo que se está obteniendo.

La planeación financiera se usa más frecuentemente para planear a corto plazo, este cubre un periodo de doce meses, por lo general fraccionado por meses con el fin de ir comparando mensualmente la situación financiera y los resultados obtenidos.

A este sistema presupuestal se le llama sistema móvil, obteniéndose diferencias o variaciones que deben analizarse para estudiar su tendencia a fin de tomar las decisiones que correspondan para llegar a obtener sus objetivos.

Un presupuesto, pensamos que debe ser preparado con mucho detalle, frecuentemente se elabora con la intervención o participación de personal de niveles inferiores, ya que su propósito es mostrar a la dirección general los planes que guiarán a la empresa y como consecuencia reflejará las necesidades de expansión, la elaboración de nuevos productos, nueva inversión de capital, etc.

En el entorno de una empresa, los fondos fluyen de manera continua a través de toda la organización. De ahí la importancia de la planeación financiera ya que como se ha visto, ésta técnica, nos permitirá apropiar los fondos que maneja la empresa en relación a su tamaño y crecimiento; definiendo el destino de

los fondos económicos hacia activos específicos de manera eficiente, obteniendo fondos en las mejores condiciones de crédito, es decir, podemos determinar anticipadamente la composición de nuestros pasivos.

Para llevar a cabo lo anterior se necesita de instrumentos importantes para establecer y hacer funcionar un buen control presupuestal, los cuales son : La técnica del punto de equilibrio y la estimación de las ventas futuras. Mediante la primera técnica, una vez que se halla el punto de equilibrio, cualquier empresa puede determinar la relación de toda clase de costos y gastos con los ingresos, pudiendo así mismo seleccionar la mejor opción. La segunda técnica proporciona los medios con los cuales pueden estimarse las ventas anuales probables según las características específicas de cada empresa.

Cada empresa tiene sus propias peculiaridades; entre las empresas se distinguen cuatro grupos, en el primero están las que operan con ordenes de trabajo, en el segundo grupo, corresponde a las empresas cuya producción es de un solo producto en forma continua, en el tercer grupo están las empresas que producen diferentes productos pero todos corresponden a un mismo patrón y tienen la misma sensibilidad económica de mercado, por último, el cuarto grupo es de empresas que producen una gran variedad de productos sin que éstos correspondan al mismo patrón ni tengan la misma sensibilidad económica de mercado.

Por lo expuesto anteriormente se puede decir que todo presupuesto requiere aprobaciones parciales y una aprobación final que debe ser comunicada a todos los centros de autoridad y responsabilidad de la empresa, para que con esto se logre llevar acabo todos y cada uno de las diferentes metas y objetivos fijadas dentro del presupuesto

### 3.5. EL SISTEMA PRESUPUESTARIO.

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

Las principales técnicas financieras de planeación que se usan en los negocios son de dos categorías llamadas:

- a) Presupuesto de Operación. El presupuesto de operación es el que con más frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la organización y asignando a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados. De esta forma, en una organización funcional, una persona será la responsable de las ventas, otra de la producción, otra más de las compras, etc.
- b) Presupuesto de Inversiones Permanentes. El presupuesto de inversiones permanentes, también llamado de capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del presupuesto de operación, generalmente bajo un comité de inversiones distinto de comité de presupuestos.

Al efecto, la división que nosotros damos al sistema presupuestario es como ya se vió, en dos tipos por ser éstos los que permiten en su conjunto un buen manejo de las actividades de la empresa, llevando consigo al logro de la eficiencia y productividad dentro de las empresas, que como se puede observar es uno de los objetivos primordiales que se busca rescatar dentro de la presente investigación.

Ante tal consideración comenzaremos por señalar primeramente la integración de estos dos tipos de presupuestos los cuales serán objeto de estudio:

1) Presupuesto de Operación .-

El presupuesto de operación comprende todos los conceptos que integran los resultados de operación de una empresa, algunos de los cuales están ligados íntimamente con conceptos que integran el presupuesto financiero.

- a) Presupuesto de Ventas.
- b) Presupuesto de Costo de Ventas
- c) Presupuesto de Gastos de Venta.
- d) Presupuesto de I.S.R. Y P.T.U.

2) Presupuesto de Inversiones Permanentes .-

Este presupuesto forma parte del presupuesto financiero, pero dada su importancia, se considera como un presupuesto independiente y se integra de los siguientes conceptos :

- a) Inversiones Permanentes.
- b) Inversiones Temporales.
- c) Tasas de Depreciación.

A continuación mencionaremos cada uno de los conceptos que integran el presupuesto de operación.

- a) Presupuesto de Ventas.- Es necesario empezar por conocer cuál ha sido la tendencia de las ventas en años anteriores y su comparación con la tendencia de la empresa. De este análisis pueden conocerse variaciones en el patrón general de la entidad y se debe saber que se hizo o qué dejó de

hacer la empresa para identificar las alzas o bajas que se hayan detectado. Se debe, además explorar si las tendencias obtenidas, pueden relacionarse con las condiciones económicas del mercado tanto nacionales como extranjeras, de nuevos descubrimientos, de limitaciones gubernamentales de importación o exportación.

De lo anterior se puede decir que la tendencia de las ventas está influenciada por condiciones que se encuentran ajenas de las posibilidades del control de la empresa, basadas en políticas, acciones propias y condiciones de ambiente que están fuera de su control y que pertenecen a la economía en general y, por tanto, afectan a todas las empresas.

No es un problema fácil predecir las ventas futuras; pero el conocimiento de las condiciones anteriores y las interrelaciones que puedan hacerse de las ventas con ciertos factores conocidos y determinantes ayudará a estimar las probables ventas futuras; no hay una fórmula general para presupuestar las ventas, sino que lo más recomendable es hacer varios intentos para descubrir relaciones funcionales entre condiciones específicas y ventas futuras para derivar posteriormente coeficientes o factores de ponderación que expresen su relación cuantitativamente, lo que puede calcularse a través de una muestra.

El presupuesto anual debe considerarse como un plan de campaña, cuyos ajustes se harán en la medida en que el mercado altere su posición de acuerdo con los resultados de las actividades comerciales; para determinar su correcta información el presupuesto de ventas debe considerar los factores específicos de venta, las fuerzas económicas generales y la influencia de la administración.

De tal manera que los Factores específicos de ventas, están compuestos por:

- 1.- Factores de ajuste.- Se consideran factores de ajuste los que tuvieron efecto perjudicial o de beneficio durante el año anterior y que se estima que pueden superarse o bien, repetirse durante el año en que se está presupuestado (desabasto de materias primas, cambio en la paridad cambiaria, huelgas, disminución de impuestos, etc).
- 2.- Factores de cambio. Como son: En el producto, como el rediseño para mejorar su funcionamiento o apariencia; en el volumen de producción, debido a que no se tienen existencias para cubrir las necesidades de los clientes; en el mercado, detectando factores para efectuar estimaciones del probable comportamiento futuro del mismo; en los métodos de venta, determinando posibles cambios de precios, garantías y servicios, promoción y publicidad, análisis de los canales de distribución, entre otras.
- 3.- Factores corrientes del crecimiento del producto. Influidrán:
  - a) Las Fuerzas económicas Generales.- Es decir, el entorno económico en que vive la empresa, ya que la situación económica del país tiene una influencia muy importante en las ventas, dentro de estas fuerzas económicas se encuentran el poder adquisitivo de la moneda, la ocupación de trabajo, el aumento de población, la distribución del ingreso, etc.

La experiencia señala que, por regla general, existen distintas actividades económicas que tienden a ajustarse a un patrón común que corresponde

generalmente a un período de expansión que acostumbra llamarse tendencia cíclica. En nuestro medio, se presentan en algunas ramas de la economía de períodos menores de seis años, ocasionadas por cambios de poder en el gobierno federal en cuya gestión, generalmente tanto al inicio como al finalizar los períodos de gobierno, las grandes obras han sido terminadas o suspendidas por haberse terminado el presupuesto, por cuya causa existen ciclos de actividad económica en todo lo que esté relacionado con el gasto público.

- b) Las variaciones estacionales.- Que generalmente liene toda empresa, originadas por su ciclo operativo. Ejemplos claros son los ciclos agrícolas, los ciclos de calor, de frío, época de navidad, de vacaciones, que están íntimamente ligados con el consumo de los productos.
  
- c) La influencia de la Administración.- La cual, es la encargada de establecer políticas o estrategias para establecer un buen programa de venta, para lo cual deberá considerar posibles cambios en el tipo de productos, necesidades de rediseño de los productos para adaptarlos a distintos segmentos del mercado, además de un restablecimiento de la calidad en cada producto y la amplitud de los medios publicitarios y promocionales para el apoyo a las ventas y comercialización del mismo.

La razón para que se tome en cuenta todo lo anterior es que fundamentan las respuestas a estas cuatro preguntas: Qué productos se van a vender?: La selección de los productos, debe

establecerse sobre los que generen más utilidad o los que estratégicamente tengan más futuro para lanzarse, y que puedan garantizar la maximización de utilidades a largo plazo. En qué cantidad ? y A qué precio?: La cantidad está muy relacionada con el precio y éste deberá considerar las fuerzas económicas generales de la inflación y deflación así como el poder de compra del consumidor. Bajo qué canales de distribución?: Aquí se determina la forma en que se va a surtir el mercado, ya sea a través de sucursales, comisionistas, mayoristas, detallistas.

b) Presupuesto de costo de ventas.- Incluye las materia primas, la mano de obra y los gastos directos y variables. Estos tres elementos del costo directo deberán presupuestarse de conformidad con la estructura de los productos y del sistema de costos en particular, tomando como base los requerimientos estandar de producción. Para calcular el presupuesto de producción se requiere primeramente de conocer cuál es el volumen de ventas para el año, cual será el inventario final del año en curso, o dicho de otra manera, cual será el inventario inicial del año en que se está presupuestando, así como la rotación que la empresa haya fijado como política de inversión.

Otra técnica que puede usarse es valuar la materia prima que se emplee en la producción al precio que se estima estará vigente al principio del año, produciéndose generalmente variaciones desfavorables. Cuando se acumulan variaciones considerables se requiere efectuar revaluaciones con el fin de restablecer el costo nivel realista. Es muy recomendable la intervención de técnicas de manufactura y finanzas de alto nivel, con el fin de hacer una evaluación y llegar a conclusiones sobre posibles mejoras o adiciones en las facilidades para la

producción, con maquinaria y equipo para obtener el mejor costo posible y no contratar mano de obra innecesaria, al llegar a una conclusión sobre mano de obra requerida se debe establecer su precio, tomando en cuenta el costo actual y estimando el incremento que sufrirá durante el tiempo que cubra el presupuesto.

Los gastos directos y variables de manufactura deberán ser presupuestados en cantidad y precio por departamento, con base en la experiencia y el personal que se requiera en la producción, ya que muchos gastos se generan en razón directa de la cantidad del personal.

Los gastos de fabricación son gastos no identificables directamente con los productos, y frecuentemente son gastos importantes que provienen del departamento de servicio, como mantenimiento, talleres, calderas, etc., además también se ven afectados en forma importante por gastos realizados por la gerencia y los departamentos de supervisión de la producción.

El presupuesto debe elaborarse con base en áreas de responsabilidad, que generalmente coinciden con los departamentos que integran el organigrama de la empresa, estableciendo las cuentas y subcuentas apropiadas para ejercer el control presupuestal.

- c) El presupuesto de gastos de venta y administración.- Cada departamento suministra su presupuesto, generalmente los más importantes son los relacionados con sueldos y salarios, los cuales se requiere que sean analizados y examinados detalladamente para obtener un presupuesto realista. Otros gastos que también son importantes pero más fáciles de presupuestar, son los de estructura o de carácter fijo, como son la depreciación y la amortización,

que generalmente son estimados por el departamento de presupuestos, por ser quien conoce mejor la carga fija para los años futuros.

- d) El presupuesto de impuesto sobre la renta y de participación de utilidades.- Basandose en los presupuestos individuales para cada uno de los conceptos que forman el estado de ingresos y gastos, se obtendrá la utilidad antes de impuesto y la participación de las utilidades a los trabajadores. Para efectuar los cálculos correspondientes, se requiere conocer cuales serán las partidas que hayan de considerarse para llegar a la conciliación entre lo fiscal y lo contable. Los antecedentes de la empresa, su conocimiento y sus políticas son requisitos para llegar a un cálculo realista de dicho presupuesto. Por último una vez que se han determinado los impuestos antes mencionados se determinará el presupuesto de la utilidad neta, que señala, el resultado de la gestión operativa de la empresa, que puede resumirse en éstas preguntas: Satisface la inversión de los accionistas?, Cumple con los objetivos de la empresa?, Logra la función social que la empresa tiene?. La administración de las empresas debe poder contestar afirmativamente, y en caso de no poder hacerlo, debe replantear las operaciones, organizaciones, estrategias, etc. La cifra de utilidad neta es empleada en el presupuesto financiero para la elaboración del presupuesto de caja y el incremento que sufrirá el capital contable de la empresa.

Hemos presentado un estudio panorámico de lo que a nuestro particular punto de vista representa la esencia del proceso que es necesario para poder llevar a cabo la implantación y seguimiento del presupuesto de operaciones, dando paso a analizar

y destacar el siguiente punto que es el Presupuesto de Inversiones Permanentes, destacando sus puntos generales y rescatando lo más importante de ellos para que en su conjunto se logre llevar a un buen fin los objetivos y las metas fijadas por la empresa .

Las inversiones permanentes son utilizadas en los negocios durante varios años, por lo que la decisión de invertir tiene que estar acorde con los objetivos de la empresa así como con sus estrategias y recursos, tanto financieros como humanos, presentes y futuros.

Las inversiones se realizan fundamentalmente para obtener utilidades en el futuro. La administración de la empresa cuenta con recursos que debe manejar para que produzcan mayores rendimientos que las que ofrecen los bancos, por lo tanto, una política importante de la empresa debe ser que las inversiones optimicen el flujo de fondos netos a corto o a largo plazo.

En épocas de una inflación alta, las cifras deben manejarse en una moneda de poder de compra constante, lo que implica en la mayor parte de los casos deflacionar las cifras futuras a poder de compra actual antes de efectuar los análisis.

Al hacerse una inversión se requieren fondos que pueden ser prestados o propios. Cuando son prestados se tiene que pagar un interés, lo cual se vuelve una carga financiera para la empresa. Cuando los fondos son propios no se paga interés, pero al usarlos se pierde la oportunidad de ponerlos a trabajar de alguna manera. La pérdida de la oportunidad de ganar dinero representa un costo para la empresa y es tan real como la tasa de interés que se paga en un préstamo (costo del dinero). Este costo debe tenerse en cuenta al tomar una decisión, aunque no figuren en las cifras que mostrará la contabilidad en un futuro.

### 3.6 METODOS PARA LA DETERMINACION DEL PRESUPUESTO DE OPERACION Y EL DE INVERSIONES PERMANENTES.

Para llevar a cabo la implantación o medición de los resultados dentro del presupuesto de operaciones es necesario aplicar una serie de métodos que determinen los puntos de acción y los lineamientos a seguir para poder llevar a cabo los objetivos fijados dentro del mismo.

#### a) Método basado en la opinión de los directores.-

Este método representa el sentir de los directores, basado en gran parte en la intuición y conocimiento del negocio a través de los años. En muchas compañías pequeñas, este método es frecuentemente, el único disponible, tiene la ventaja de que puede ser fácil y rápido de aplicar, tiene como desventaja que las cifras están basadas en opiniones personales.

#### b) Método basado en la opinión y experiencias obtenidas por la fuerza de ventas.-

Este método está determinado por la opinión de la fuerza de venta. La responsabilidad recae en el director o gerente de ventas y se prepara más o menos formalmente. Los vendedores deben de ser instruidos para que informen por escrito su estimación sobre el territorio o zona en que trabajan, basando su estimación en datos históricos que deben ser el punto de partida. Tiene como ventajas que está preparado bajo el juicio de personas que tienen un conocimiento especializado y que trabajan dentro del mercado.

La responsabilidad de lograr los objetivos presupuestados está en manos de las personas que producen los resultados, las metas presupuestadas son metas

confiables, lo cual proporciona facilidad para formular el presupuesto. Las desventajas se resumen en que la opinión de los vendedores puede ser optimista o pesimista y no basada en lo que puede garantizar el mercado, generalmente conocen poco acerca de fuerzas económicas generales, por lo que no pueden tomarlas en consideración para su estimado.

c) Método de análisis estadístico.-

Se deberá contar con la información de las ventas del año base, que generalmente, es el que se encuentra en curso, tomándose los datos de las ventas realizadas y estimando las restantes para completar el año; se requerirán los datos y opiniones sobre los factores específicos de venta, una vez recolectada la información esta se deberá revisar o modificar, en su caso, con la colaboración del gerente de manufactura, el economista o una persona versado en la materia; se examinarán y discutirán ampliamente las fuerzas económicas generales que prevalezcan o que se estima existirán en lo futuro para determinar un factor modificador que exprese el efecto de las condiciones económicas generales; esta propuesta deberá ser revisada y estudiada para determinar si cumple con las políticas, objetivos y estrategias de la empresa.

Cuando una empresa quiere invertir, se debe basar en métodos para saber si dichas inversiones van a ser de beneficio o no para la misma.

Dentro de los métodos de análisis existen métodos simples o avanzados. Los primeros proveen únicamente una aproximación sobre su viabilidad y en algunas ocasiones pueden conducir a

conclusiones erróneas mientras que los avanzados incorporan factores económicos futuros y sus resultados pueden representar la bondad de la inversión.

Dentro de los métodos simples se encuentran:

a) El Método de Recuperación.-

Es un método cuantitativo y es el más simple para evaluar una inversión. Es una medida simple que relaciona el beneficio anual de un proyecto con la inversión requerida, es decir, tiene por objeto determinar cuantos años se requieren para que el flujo de fondos netos cubra el monto de la inversión. Dependiendo de las condiciones fiscales particulares y la filosofía de cada empresa, debe definirse si el flujo de fondos netos debe considerarse antes o después del impuesto sobre la renta.

Sus fórmulas son las siguientes:

$$\text{Tiempo de recuperación} = \frac{\text{Inversión}}{\text{flujo de fondos neto anual}}$$

$$\text{Tiempo de recuperación} = \frac{\text{inversión} - \text{recuperación del valor de desecho}}{\text{ahorros}}$$

b) El Método de Tasa Promedio de Rendimiento sobre la Inversión.-

Este método está apoyado en un enfoque contable muy común sobre el rendimiento de la inversión, mide la

relación que existe entre el flujo de fondos netos y la inversión; sus fórmulas son las siguientes:

$$\text{Tasa promedio de rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{flujos de fondos netos anual}}{\text{inversión}}$$

$$\text{Tasa promedio de rendimiento sobre la inversión después de ISR.} = \frac{\text{utilidad después de ISR} + \text{depreciación}}{\text{inversión neta}}$$

c) Métodos avanzados.-

Dentro de estos métodos los más conocidos son:

1) Método del valor actual.-

Es un buen método de análisis de inversiones porque toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Descuenta del flujo de fondos el costo del dinero a fin de comparar el valor actual de los beneficios futuros y el valor actual de la inversión.

Para aplicar la técnica del valor actual se requiere determinar que tasa de descuento es relevante dentro de la empresa, sus fórmulas son las siguientes:

$$\text{Valor actual de la inversión} = \text{Inversión inicial} - \frac{\text{valor de desecho al final de la vida de servicio}}{(1 + \text{interés})^n \text{ años}}$$

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

2) Método de valor Actual Neto.-

Es similar al método de valor actual descrito anteriormente, pero el flujo de fondos y el valor de la inversión se compensan para obtener un valor actual neto.

El objetivo básico es encontrar el equilibrio entre el valor actual de los flujos de fondos y el valor actual de la inversión, tomando en consideración el costo de oportunidad, en otras palabras, debido a que el valor actual de la inversión depende del tiempo y del costo de oportunidad, un valor actual positivo indica que durante su vida económica la inversión del proyecto se recuperará, así como su costo de oportunidad y además proporcionará un colchón de utilidad excedente. Si el valor actual neto es positivo, significa que se genera riqueza adicional sobre al mínimo requerido; si el valor actual neto está cerca de cero o es igual a cero, se han obtenido utilidades; si el valor actual neto es negativo, quiere decir que los flujos de fondos estimados durante la vida del proyecto no han sido suficientes para recuperar la inversión y alcanzar las utilidades mínimas requeridas.

3) Método de Valor Actual de Reposición.-

Es similar a los dos anteriores, con la consideración adicional de que toman en cuenta, en el monto de la inversión, el valor de venta del equipo antiguo que es remplazado, mismo que debe ser disminuido del costo del nuevo equipo; la cantidad resultante se tomará como la inversión en el año cero. El análisis para determinar la rentabilidad de la reposición se lleva a cabo utilizando las mismas fórmulas que se emplearon en los métodos anteriores.

4) Método del Valor Actual Neto Sobre Bases Incrementales.-

Es igual que el método del valor actual neto, pero agrega que para valuar correctamente un proyecto en particular debe ser calculado en términos incrementales. Para esto se requiere aislar los efectos potenciales del proyecto, tomando en consideración únicamente los ingresos y costos adicionales que se generan. La filosofía básica de este método es que los ingresos y costos que se tienen, independientemente de que se realice o no el proyecto, no son relevantes para la decisión de la inversión, y por tanto no deben ser considerados en el cálculo de la rentabilidad. Como parte de la inversión debe considerarse el costo de las inversiones en activo permanente, los gastos de la instalación relativos y el capital de trabajo adicional.

d) Método de Tasa Interna de Rendimiento.-

Este método es una variación del método de valor actual neto y tiene como finalidad conocer la tasa de rendimiento del flujo de efectivo descontado.

La tasa interna de rendimiento se precisa cuando los flujos de fondos a valor actual se igualan a cero. Para lograr el equilibrio entre el flujo de entrada con el de salida y así conocer la tasa de rendimiento, se requiere obtener el valor actual a diferentes tasas de interés, de manera que pueda acercarse a que el índice de convencimiento sea igual a la unidad; al determinar la tasa interna de rendimiento, los flujos de salida no son iguales a los flujos de entrada, y es necesario interpolar para que se determine la tasa que corresponda a cero en el flujo neto de fondos.

### 3.7. EL PRESUPUESTO FINANCIERO COMO UNA HERRAMIENTA PARA LA DETERMINACION DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

Como se ha podido observar y analizar a lo largo del presente capítulo, para preparar un presupuesto, es necesario, partir de los ingresos para después proyectar un adecuado nivel de gastos y costos que a la larga vayan siendo equiparados con los ingresos, con el único fin de mantener una buena productividad dentro de la empresa.

De tal manera que el presupuesto desde un punto de vista financiero es aquel que permite la formulación de operaciones y acciones, las cuales, estarán rígidas por parámetros los cuales permitan analizar y comparar variaciones y resultados que pudieran surgir como consecuencia del propio desenvolvimiento de la empresa.

Por lo tanto la planeación financiera via presupuestos permite tomar en cuenta consideraciones tales como :

- a) Acciones que deben realizarse paso a paso para el logro de los objetivos deseados.
- b) El estudio de posibles soluciones o caminos alternos en caso de presentarse contingencias no previstas.
- c) Evaluación del personal y su capacidad para llevar a buen fin los objetivos fijados.
- e) Evaluación de un futuro deseado para la empresa.
- f) Análisis de condiciones económicas que rodean a la organización.

De ahí el porque dentro del presente trabajo se destinó un capítulo, al estudio del como surge, los tipos, los métodos y las técnicas para presupuestar , ya que para nosotros, es por demás importante conocer el Por qué, el Cómo y hacia donde encaminar todos y cada uno de los factores que conforman a una organización para con esto satisfacer las necesidades y los objetivos por lo cual fué conformada una empresa.

Es entonces necesario mencionar que mediante una buena aplicación del presupuesto; la cual va más allá de analizar las cifras y porcentajes que emanan de la aplicación de las diferentes técnicas para interpretar las cifras de los presupuestos. La importancia de un presupuesto radica en que gracias a él vamos a considerar la productividad de nuestra empresa; si podemos ser o no competitivos; que mercado abarcamos y si podemos expandir nuestro campo de acción; con que fuerza de trabajo se cuenta; cuales podrían ser nuestras mejores fuentes de inversión o financiamiento .

Aunque en las micro, pequeñas y medianas empresas no se lleve a cabo o no se realicen presupuestos, mismos que pueden vislumbrar lo que en un futuro queremos que suceda; si se hacen estimaciones de lo que ellas quieren llevar a cabo, por lo tanto es importante que se fomente el uso de la elaboración de pronósticos, para que con esto, ese tipo de empresa pueda satisfacer un amplio campo de accesos para la búsqueda y comparación de precios, calidad de sus productos, el uso de medios de comunicación para publicitarse, la obtención y manejo de diversos costos directos e indirectos, entre muchísimos mas factores que al presupuestar se van considerando.

Para terminar diremos que al presupuestar podemos ver claramente si nuestra empresa es competitiva contra las demás que

existen en el mercado, entendiendo a la competitividad como un fenómeno integral de naturaleza macroeconómica y macrosocial, ya que ésta involucra a la productividad, pero también está determinada de manera directa por una amplia gama de factores externos como son:

- \*\* La infraestructura.
- \*\* El marco jurídico y regulatorio.
- \*\* El marco fiscal.
- \*\* El marco macroeconómico.
- \*\* Las condiciones de financiamiento.

Todos y cada uno de ellos son factores que al presupuestar son tomados en cuenta y por lo tanto como ya se dijo el presupuesto financiero es una herramienta que nos va a permitir participar activamente en la determinación del futuro que queremos para la empresa.

### 3.8 EL PRESUPUESTO PROGRAMADO COMO HERRAMIENTA DE APOYO PARA LA DETERMINACION DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA MICRO, PEQUENA MEDIANA EMPRESA

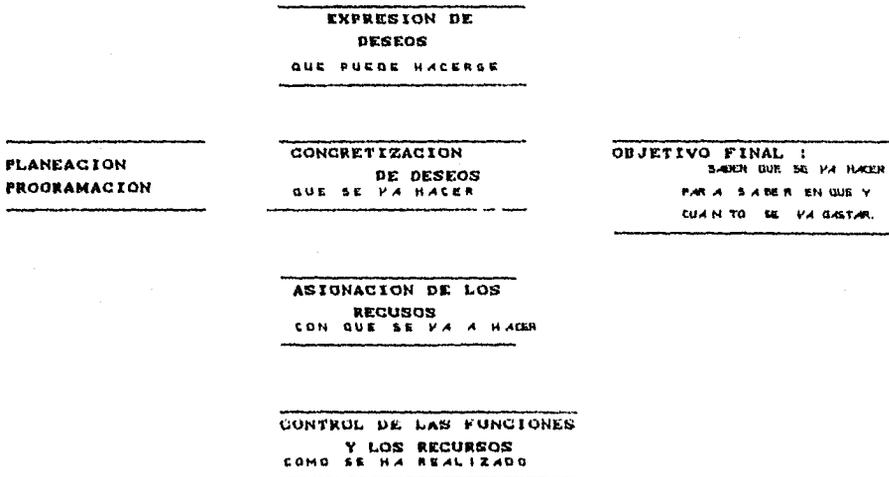
En el desarrollo del presente capítulo hemos señalado las características, ventajas y desventajas del uso de la técnica de presupuestación como herramienta de apoyo para el control y dirección de la planeación financiera de las empresas.

Por lo tanto, el presupuesto financiero programado es la herramienta ideal para la determinación de la productividad y competitividad de las empresas, ya que, el presupuesto por programas sirve tanto como un instrumento de planificación, al contener las metas que se deben de cumplir en base a los propios medios con que cuenta la empresa, a la vez que es un instrumento

de administración ya que para su implantación y ejecución se requiere de actividades específicas para la coordinación, ejecución y control de los planes y programas establecidos para poder lograr los objetivos fijados.

Podemos decir entonces, que el presupuesto por programas es un instrumento de administración financiera que presupone la interpretación de los lineamientos que emanan del propio control presupuestal de las empresas y que permite determinar la productividad dentro de las empresas, debido a que contiene programas y proyectos formulados en base a las propias características y condiciones de las empresas, permitiendo con esto la racionalización y optimización en el uso de los recursos para que así la fijación de las metas y objetivos sea sobre bases reales, estableciéndose las acciones concretas para obtener los fines deseados.

\*\*\* Técnica del Presupuesto Por Programas \*\*\*



Al hablar de productividad necesariamente tenemos que saber el comportamiento de nuestras operaciones y la inversión que se necesit6 para llevar a cabo dichas actividades, de tal manera que si nos apoyaramos en esta t6cnica presupuestal (por programas), podriamos saber a ciencia cierta la expresi6n cuantitativa de los objetivos, las acciones necesarias para cumplir las metas y sobre todo el an6lisis de la inversi6n necesaria para llevar a un buen logro los objetivos fijados.

De lo anterior podemos concretar que las actividades a efectuar en un organismo, deber6n estar enfocadas a lograr su ejecuci6n en plazos de tiempo no muy largos, generalmente los presupuestos se realizan a un a6o, para lo cual se fijan los programas espec6ficos de acci6n inmediata.

Con este tipo de presupuestos se tiene la posibilidad de profundizar en el estudio y realizaci6n de las actividades llevadas a cabo por los departamentos de las empresas, por lo que permite un mayor control interno, evaluando y conociendo la eficiencia de cada una de las partes que conforman a la organizaci6n ( departamentos ), por lo que sus objetivos son sumamente espec6ficos, de gran profundidad y an6lisis, para racionalizar los gastos de acuerdo con la eficiencia.

Como nuestro principal objetivo es poder determinar el grado de productividad dentro de una empresa principalmente peque6a y mediana, podemos se6alar que la implementaci6n de este tipo de herramientas o de t6cnicas, pueden ser de gran utilidad ya que permiten adecuarse a las condiciones propias de la empresa y sobre todo a sus caracteristicas. Puesto que conociendo las necesidades de las empresas y la problematica que enfrentan se pueden emprender las acciones necesarias para poder establecer las bases y las metas a las que ellas puedan llegar en base a sus

propias condiciones técnicas y financieras, pero todo ello sobre una estructura de planificación y control que permita poder determinar si es viable o no la consecución de el fin deseado.

Por último señalaremos las ventajas que ofrece este tipo de presupuestos, pero antes diremos que este presupuesto es un nuevo concepto de aplicación de la técnica presupuestal, analizada a lo largo de este capítulo, y los resultados que se obtienen con su implantación son más objetivos además de tener la facilidad de poder ser implementados en cualquier tipo de entidad.

Dentro de las ventajas de este tipo de presupuestos destacan :

- a) Impulsa la redistribución del ingreso.
- b) Facilita el desarrollo y la estabilidad financiera.
- c) Permite una mejor planeación del trabajo.
- d) Permite planear en base a experiencias pasadas.
- e) Señala los índices de aprovechamiento ya que evalúa la eficiencia en la operación de las actividades de los departamentos involucrados.
- f) Facilita la toma de decisiones, en base a que el análisis de los resultados es lo más próximo a la realidad.
- g) Permite evitar la duplicación de las actividades.

Ante este contexto podemos decir que gracias a la utilización del presupuesto por programas se pueden determinar acciones específicas esperando u obteniendo resultados concretos, con esto se puede señalar que una de las deficiencias que enfrentan las pequeñas y medianas empresas es precisamente la falta de planificación en cuanto a las metas y objetivos que se esperan realizar y la utilización de esta herramienta permitirá que estas mismas empresas cuenten con el apoyo de poder estimar acciones que lleven consigo hacer productiva su empresa y con

ello poder competir con las demás gracias a que podrá conocer integralmente sus condiciones y características dentro de un contexto socio-económico altamente competitivo.

El presupuesto como una herramienta de control de las operaciones de una entidad, y basados en hechos reales, puede arrojar resultados favorables para la organización, organización que a su vez tendrá que enfrentarse a otras entidades de similares características. Al lograr una entidad un buen desarrollo tanto económico como financiero basado en determinadas técnicas de control, podemos lograr que ésta a su vez sea competitiva contra otras de su mismo giro, volviéndose a su vez más productiva en sus actividades .

Ante esto mencionaremos en el cuarto capítulo de esta investigación, algunos de las principales características de las empresas mexicanas, en donde, para que una empresa mexicana pueda realizarse en forma productiva debe enfrenar situaciones que a lo largo del capítulo se irán mencionando, proponiendo posibles alternativas de solución.

## CAPITULO IV

### LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS

#### 4.1 LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS.

Hoy en día México está en el momento de revertir tendencias, cuyos resultados sólo serán posibles mediante el empeño de todos los sectores de nuestra sociedad, para poder así, librarnos de los efectos que tiene sobre la sociedad el problema de la inflación, es necesario entonces, crear las condiciones necesarias para el impulso y desarrollo de nuestra economía, para que con esto se logre dar solución de fondo al problema económico que hoy enfrentamos.

Las actividades que se realicen, sean del gobierno, de las personas morales o de las personas físicas, deben orientarse a buscar la eficiencia y eficacia en lo que se hace y se produce.

La empresa, dentro de su ciclo económico, tiene las siguientes manifestaciones: empieza por la compra de materias primas para su posterior transformación en artículos que ofrecera en un mercado, lo que le llevará a la captación de ingresos provenientes de dicha comercialización de los bienes y/o servicios que ofrece, los cuales tienen un costo al que hay que agregar los gastos necesarios para operar y permanecer en el negocio, la fase última de este ciclo es la captación de ingresos provenientes del cobro de los productos vendidos para que se vuelva a invertir en compra de materia prima iniciando nuevamente el ciclo .

En las empresas, la diferencia entre los ingresos y sus gastos constituye su utilidad de operación, la cual, una vez

deducidos los impuestos y el reparto de utilidades constituye el ahorro interno.

La parte de ahorro que se reinvierte en el negocio fortalece su estructura financiera y apoya su expansión y desarrollo tecnológico.

Por su parte, el gobierno tiene como fuente primordial de ingreso la recaudación fiscal, que se divide en impuestos, aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras y derechos, de lo que obtenga por dicha recaudación, será la base para financiar el gasto público y a su vez servirá también para financiar la inversión que necesariamente debe realizar, para la creación, modernización y ampliación de la infraestructura que la sociedad requiere para vivir y mejorar su calidad de vida.

Por lo tanto el ahorro interno de un país lo constituye la combinación del ahorro familiar y de las empresas, y es la sustentación fundamental del financiamiento que se requiere para contar con la inversión productiva de infraestructura, de habitación y de tecnología, que la sociedad demanda.

Hoy como ayer, nuevamente la inflación es en el caso de México el gran enemigo y por experiencia no sólo del país sino de otras partes del mundo, cuando ésta presenta características de permanencia en niveles altos y más aun cuando presenta tendencias a la alza afecta enormemente a la economía.

Como ya se mencionó, la competitividad es la capacidad de una empresa, sector, país o región para acceder con ventajas al mercado ya sea interno o externo, ya que de ésta se desprende que una empresa mexicana pueda tener un buen precio, calidad y

diseño de los productos, ya que de estos factores dependerá su sobrevivencia y desarrollo dentro de un mercado altamente competitivo, como lo es el internacional.

Los factores que más favorablemente influyen en la competitividad mexicana son dos :

- a) El grado de internacionalización que estamos viviendo hoy en día en nuestra economía, lo cual ha provocado una globalización de los mercados;
- b) La política que el gobierno pretende impulsar para el desarrollo de nuestra economía ( Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000)

Sin embargo la ciencia, la tecnología y los recursos humanos, son muy desfavorables para hacer frente el gran reto que representa la incursión de nuestro país en el Tratado de Libre Comercio, esto como consecuencia del propio atraso y dependencia de nuestro país y a la falta de capacitación por parte de las empresas a sus trabajadores.

La puesta en marcha del Tratado De Libre Comercio en enero de 1994, confirma para México su participación en el competido entorno de la economía internacional.

De lo anterior podemos retomar el enfoque que le queremos dar a nuestro trabajo es decir, se ha analizado la inflación y sus efectos sobre las organizaciones; se han visto herramientas de apoyo para llevar a cabo una buena planeación financiera, por lo tanto ahora debemos de analizar los requisitos y condiciones necesarias que las empresas deben de reunir para enfrentar estos nuevos retos y claro esta analizar también las repercusiones de

nuestras propias condiciones económicas, mismas que influyen de manera determinante en el desarrollo de cualquier empresa.

#### 4.2. LOS FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD.

Sabemos que la eficiencia empresarial es la virtud de las unidades productivas ya que la aplicación de ésta puede optimizar el funcionamiento y provocar un mayor grado de productividad. Antes de dar una separación más analítica de los factores que influyen o están inmersos en el desarrollo de la competitividad de las empresas, mencionaremos los factores económicos que rigen y regulan el comportamiento económico de cualquier empresa, sea ésta micro, mediana o gran empresa.

Dichos factores son:

##### a) Externos

- \*\* La solidez de la economía.
- \*\* El grado de internacionalización de la economía.
- \*\* Las políticas gubernamentales.
- \*\* Los mercados financieros.
- \*\* La infraestructura que proporciona el gobierno a la sociedad.

##### b) Internos

- \*\* La capacidad gerencial.
- \*\* La incorporación de tecnología y el avance científico.
- \*\* Los recursos humanos.

Estos factores, y los elementos en que se descomponen, no son un dato fijo, sino que su relevancia varía en función de la evolución de cada economía.

Cabe señalar que en relación con cada uno de los ocho factores hay fuerzas y debilidades que promueven o impiden el desarrollo de nuestra economía.

En el caso de México, las fuerzas tienen principalmente que ver con aspectos tales como :

- a) El tamaño de su economía.
- b) La estabilidad macro económica.
- c) El combate a la inflación.
- d) La reforma del Estado.
- e) El nuevo estilo de política.
- f) La apertura comercial.
- g) El rumbo de la inversión.
- h) El nuevo sistema de protección a la propiedad.
- i) El tamaño de la fuerza de trabajo.
- j) Los flujos de capital.

Las debilidades están asociadas con algunos de los principales problemas estructurales de la economía y de la sociedad mexicana que la actual estrategia de modernización no ha logrado solucionar del todo, como son :

El rezago en infraestructura y en algunos sectores clave como los servicios financieros y de bienes de capital,

- a) La tasa de ahorro interno,
- b) Los altos costos del capital financiero,
- c) La escasa variedad de instrumentos de inversión,
- d) El déficit comercial,
- e) La deficiente calidad de nuestros productos, etc.

Nos encontramos frente a dos factores de una misma realidad,

es decir la competitividad es indispensable, pero depende de la productividad de las empresas y del apoyo social que reciban.

Los factores de la productividad se pueden agrupar en dos grandes rubros: aquéllos que inciden directamente sobre los procesos productivos y que podemos denominar internos; y aquellos que configuran el entorno social y económico en que se verifican los procesos productivos y que se pueden denominar externos.

Los factores internos que determinan la productividad son cuatro :

- \*\* La mano de obra.
- \*\* La tecnología.
- \*\* La gestión empresarial.
- \*\* Los insumos empleados en el proceso productivo.

Los factores externos que determinan la productividad se relacionan con :

- \*\* El desempeño macroeconómico.
- \*\* La dinámica del mercado.
- \*\* Las políticas públicas.
- \*\* La dotación de infraestructura por parte del gobierno a la sociedad.
- \*\* La amplitud y calidad de la educación.
- \*\* La capacitación de las empresas hacia sus trabajadores y empleados.
- \*\* La legislación laboral y el marco jurídico e institucional.
- \*\* Los patrones culturales prevaletentes.

Con base a lo anterior se puede decir que los factores externos definen un ámbito macroeconómico y macrosocial que puede

alentar o inhibir el crecimiento de la productividad, pero no son los que gravitan sobre el fenómeno. Aunque influida, la empresa, por el entorno en que se realizan los procesos productivos, la productividad es un hecho eminentemente microeconómico y microsocioal, ya que ésta depende, ante todo, de :

- 1.- El modo en que se relacionan los agentes económicos con la producción en el ámbito de la unidad productiva.
- 2.- Cómo se responde a las posibles contingencias del entorno; como se asignan y cumplen las metas y los objetivos fijados.

Ante este contexto, los principales problemas que enfrentan las empresas para elevar su productividad se relaciona con :

- a) La mano de obra : Ya que casi no existe la capacitación a los obreros ni empleados por parte de las empresas, los incentivos por productividad no son del todo fomentados por las empresas para incremento de la misma; y la tasa de rotación de personal es considerablemente alta, debido a que, las empresas deben continuamente estar preparando preparando gente para el desempeño de un puesto dentro de la organización.
- b) La tecnología : Es muy común encontrar que las empresas no cuentan con la tecnología necesaria para hacer frente a la competencia de empresas internacionales, llevando con esto a la obsolescencia tanto en sus activos como en la maquinaria, por lo tanto es importante que se promueva la renovación de los activos y los métodos de organización del proceso productivo;

- c) La gestión empresarial : la dificultan la cultura productiva prevalectente, tanto en los niveles gerenciales como en los operativos, y los cambios ingenieriles y administrativos para elevar la productividad y la calidad;
- d) Los insumos : Calidad, oportunidad de suministro y articulación entre las cadenas productivas que incluye procesos como el justo a tiempo.

Bajo estos postulados, se puede determinar que el crecimiento general de las empresas y como consecuencia el de la economía, puede ser el resultado de una mayor utilización de recursos productivos o de un proceso continuo de incremento de los rendimientos de todos y cada uno de los factores que intervienen en el desarrollo natural de las actividades de una organización, esto quiere decir, como se vio capitulos anteriores, sólo si el crecimiento se apoya en los mayores rendimientos de los factores productivos cabe hablar de desarrollo. Ahi, el producto aumenta y la sociedad misma se transforma. Ya que se abren posibilidades inéditas para el surgimiento de nuevas actividades, se modifica el esquema de la división social de trabajo.

Para que esta hipótesis se dé, es necesario implantar y reafirmar una nueva cultura, pero sobre todo, romper con círculos y esquemas viciosos que tan sólo han traído repercusiones negativas para la sociedad mexicana.

#### 4.3. LA COMPETITIVIDAD Y LAS TRANSFORMACIONES SOCIO CULTURALES.

Ver en retrospectiva al México de los últimos años y compararlo con el actual es hablar de dos países diferentes, pero lo más importante es visualizarlo hacia el futuro y con

probabilidades de éxito gracias a su capacidad para transformar sus estructuras físicas, tecnológicas y administrativas.

Recordemos como en los últimos años, el gobierno de México, con el apoyo de los trabajadores, de la industria y de toda la nación, lideró a el país a través de un pacto estratégico, para alcanzar la estabilidad económica y establecer las condiciones para un mayor crecimiento y bienestar social.

Lo anterior es una clara muestra de que cuando se tiene voluntad y existen las condiciones necesarias para salir adelante, a manera de comentario y sin la intención de profundizar en este temas diremos que con el modelo económico, social y político que el gobierno de México implanto en el último sexenio, denominado ahora por los críticos, el Salinato, México se convirtió en líder y el modelo a seguir de los países de América Latina y en general para los países emergentes, al demostrar que podemos plantear los objetivos y alcanzarlos.

Es entonces necesario reconocer aquí cuales fueron las transformaciones que se implantaron, o que se querían reafirmar para sacar adelante nuestra economía, pero esta transformación no implica que haya sido promovida por el gobierno, sino que son transformaciones que necesariamente se tienen que darse en cualquier sociedad, sea cual fuere su ideología, su gobierno, su estructura económica ya que de ellas depende el crecimiento y desarrollo de toda sociedad humana.

En el caso de México si se quiere ser competitivo a nivel mundial, es necesario actualizarse constantemente, buscar la mejoría continua, transformar a fondo la cultura productiva del país, por lo cual creemos que es necesario que la sociedad en su conjunto tiene que variar :

Sus valores : Por ejemplo, la competencia y la calidad deben sustituir a la homogeneidad y al "ahí se va", típicos del México que estamos tratando de dejar atrás.

Sus costumbres: Verbigracia, las relativas a los tiempos y formas de trabajo y de descanso.

Los conocimientos : La alfabetización tiene que complementarse con el conocimiento científico y técnico desde la ciencia exacta hasta la humanística.

Las actitudes : La disciplina debe acompañarse de la iniciativa.

Las expresiones estéticas : Las técnicas cambian las posibilidades de transformación de los materiales.

Las formas de organización humana : El capataz tiene que ceder su lugar a la organización participativa para el logro de las metas interdependientes.

En suma, tiene que variar la cultura productiva en sentido estricto. Esta demanda de cambio cultural es más urgente, si observamos con cuidado nuestro enfoque, es decir, cuando México estaba cerrado, sin competencia externa, el mercado aceptaba prácticamente todo; por supuesto que los empresarios y las empresas debían de tener un grado mínimo de eficiencia, lo cual provocó el atraso y la dependencia que se vive hoy en día. Sólo que México actualmente ya no es así, afortunadamente para unos y desgraciadamente para otros, nuestro país, se abrió e incorporó

la competencia entre los productores dentro y fuera de las fronteras, además, afortunadamente, la misma sociedad se ha vuelto más exigente. En el México abierto de hoy, los mexicanos estamos sujetos a nuestra capacidad para sobrevivir y los empresarios sujetos a la competitividad para seguir en el mercado, porque el mercado se ha convertido en el principal patrón de medida de la eficacia.

#### 4.4. LA EMPRESA, LA APERTURA COMERCIAL Y LA COMPETENCIA GLOBAL.

En los últimos años se ha llevado a cabo una modernización y transformación de casi todos los aspectos macroeconómicos; hoy es necesario agregar un valor a lo que se produce, lo cual requiere de la transformación de nuestra microeconomía, donde hoy en día hace falta muchísima inversión, necesitamos mejorar las habilidades de la fuerza laboral y aprovechar nuevas tecnologías, todo lo anterior es como consecuencia lógica de nuestras características como país y de las necesidades que enfrentamos hoy en día.

Ante esta transformación a nivel micro y con consecuencias a nivel macro, diremos que México y sus empresas deben tener la capacidad, la tecnología y una administración para competir exitosamente en cualquier mercado internacional, pero esto no es fácil ni se da de manera casual. Además señalaremos que para incrementar un verdadero bienestar social, debemos competir con base en el valor agregado y no con base en mano de obra barata.

Competir con base en el valor agregado requiere de una modernización y transformación de la microeconomía, además requiere de la aplicación de nuevas tecnologías y de mejor infraestructura tanto económica como social.

La estrategia económica que se ha venido siguiendo a últimos años creó los cimientos para construir un sector manufacturero dinámico y competitivo, sin embargo hoy en día son muy pocos los productores que tienen estándares de calidad internacionales.

Pero además hoy se requiere del impulso y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas para que sean internacionalmente competitivas, algo muy importante que sean ellas las promotoras de nuevos empleos y que puedan llegar a tener la capacidad de ser innovadoras a través de nuevas tecnologías. (esto se analizará en el capítulo siguiente )

Ante lo que se ha mencionado en párrafos anteriores creemos necesarias las siguientes consideraciones: La inversión extranjera no puede garantizar la modernización de toda la industria mexicana. A menos que las empresas mexicanas tengan acceso a más capital, a precios razonables, la competencia extranjera dejará fuera del mercado a muchas empresas. México se encuentra muy atrás en comparación con la mayoría de sus competidores globales en lo que se refiere a la generación de dinero para invertir.

" El crecimiento por sí solo no producirá el capital necesario para hacer más productivos a la agricultura y a la industria . Se requiere más participación de todos los agentes económicos para utilizar más y mejor a nuestra infraestructura financiera con el único objetivo de desarrollar mejores hábitos para un ahorro personal mayor y más fuerte."

Otro factor importante para el logro de lo que se está proponiendo, es el de mejorar las habilidades y capacidad de la mano de obra en México.

Se ha visto que las áreas más dinámicas de la economía se han concentrado en actividades de bajos salarios y poco entrenamiento, tales como la construcción y la industria maquiladora. Si bien es cierto estos sectores llenan una necesidad importante en la generación de empleos, muchos trabajadores aún no cuentan con las habilidades necesarias para transferirse a empleos más productivos y de mayores ingresos.

Este es un aspecto que nos hace muy vulnerables, ya que al existir sectores que compiten en los mercados globales basándose únicamente en su relativo bajo costo del salario, al entrar otros países como China ó Tailandia con toda su fuerza al mercado global, México enfrentará el riesgo de verse desplazado por salarios más bajos que ofrescan éstas u otras naciones, especialmente si dependemos tan ampliamente de la inversión extranjera.

Ante esto consideramos que se necesitan programas para la Pequeña y Mediana Empresa así como en el campo. Esto es imperativo si se ve que solamente la mitad de la población empleada tiene más de seis años de educación formal y además de que más de 31 millones de mexicanos se incorporarán en las próximas dos décadas al mercado, mientras que muy pocos habrán de retirarse; por ende, crearán una presión muy fuerte sobre los salarios pero más importante aún sobre el empleo.

Para esto se requiere de manera más urgente, sistemas y programas para que los trabajadores en los campos y en las fábricas vean mejorada su educación y su entrenamiento, para que puedan realizar labores más complejas y especializadas que mejoren su productividad e ingreso.

Por último bajo el esquema que hemos querido representar

diremos que un factor también importante será la captación de nuevas tecnologías.

El país debe seguir las experiencias de otros que han logrado aumentar su empleo y sus ingresos, principalmente mediante la promoción de nuevas industrias a partir de adelantos tecnológicos, como han sido los casos de la industria de la transformación, etc. Las nuevas tecnologías nos vuelven más productivos y elevan los ingresos. Por ejemplo, en el sector de materiales de construcción se han creado las condiciones necesarias para reducir el tiempo y el costo en obras, lo que ha significado más unidades habitacionales en menor tiempo y con mejor calidad de vida. Esta es la esencia de la productividad.

Como se ha mencionado las actividades políticas macroeconómicas de México impulsan de manera la competitividad. Por lo que pensamos que estas actividades deben continuar, con el objeto de crear un entorno fértil para el desarrollo de empresas nacionales competitivas a nivel internacional y para ofrecer igualdad de oportunidad a todos.

Creemos que las empresas deben :

- 1.- Buscar una inserción más adecuada en este nuevo y cambiante entorno.
- 2.- Adquirir y desarrollar facultades, características y conocimientos que tengan rango mundial, con el único objetivo de promover la competitividad nacional, íntegramente, y que no es otra cosa que la evolución microeconómica, inducida e impulsada por la gran reforma económica.

Ante esto es necesario decir que tanto las empresas como la sociedad en su conjunto debe crear las condiciones para que las

industrias compitan en un mercado abierto, lo que requiere de un enfoque más práctico que el de simplemente deamantelar barreras comerciales. Para esto es vital fortalecer programas concertados y comprensivos, de iniciativas microeconómicas enfocadas a conducir a México a la transformación de un nuevo sistema productivo en donde todos se beneficien, creando mejores oportunidades de empleo que suavicen la velocidad de la apertura y, por ende, evite una situación de desempleo con sus consecuencias sociales.

Pensamos que para esto es necesario

- a) Enfocar incentivos fiscales y programas de gobierno para generar capital más productivo y dirigirlo a industrias y sectores que son críticos para el crecimiento y desarrollo;
- b) Elevar las habilidades de la fuerza laboral mexicana, tanto de los que ya están trabajando como de los mexicanos que aún están en las aulas.
- c) Captar nuevas tecnologías y promover nuevos esquemas de empresas que vayan de acuerdo a nuestra realidad a fin de ampliar nuestra plataforma de producción tanto agrícola como industrial;
- d) El estímulo a un mercado interno dinámico.
- e) Desarrollar y poner en marcha políticas comerciales comparables a las de otras naciones para administrar nuestro comercio de manera más efectiva.

La estrategia que México debe buscar para alcanzar un éxito económico sostenido no se puede basar en una sola acción, o aún

puñado de medidas específicas. Por lo tanto, la estrategia debe ser necesariamente comprensiva porque los retos que hoy enfrentamos difieren y en muchos de las condiciones y de los problemas que se han vivido en el pasado, es decir se deben modificar aspectos del mercado tanto interno como externo, invertir en la gente para poder ser competitivos, no caer en proteccionismos económicos y luchar por poder enfrentar los retos de la competencia y sobre todo promover la inversión y el ahorro productivo.

Por todo eso, es importante que se modifiquen aquellas estructuras, que se actualicen políticas y se cambien actitudes a nivel de gobierno, empresa y familia; que, conscientes del daño que la inflación económica produce, contribuyamos a que ésta no se propague como años anteriores y no tengamos los efectos tan negativos por su presencia. De lo anterior diremos que el gobierno reduzca al mínimo los subsidios; que las empresas sean altamente productivas e innovadoras; que los individuos traten de hacer su trabajo con calidad y con eficiencia.

Nos encontramos ante una gran oportunidad para todos, debemos actuar en previsión de las generaciones futuras, al mismo tiempo de dirigir las acciones a la creación de riqueza, estar en posición no sólo de financiar el desarrollo sino también de aliviar las cargas de un financiamiento excesivo que agobia al país por los intereses que se pagan y por las presiones de los vencimientos que no se pueden cumplir.

## CAPITULO V

### REALIDADES Y PERSPECTIVAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO

En capitulos anteriores mencionamos como la economía de un país afecta a la organización, a su vez ésta tendrá que adoptar técnicas mediante las cuales deberá basarse para desenvolverse en un futuro para lograr ser productivo y competitiva .

Las organizaciones que conforman la economía mexicana, en su mayoría son de pequeño y mediano tamaño , por lo que este tipo de empresas deberán responder a esta situación a fin de poder desarrollar las bases sobre las cuales hagan crecer y desenvolver a nuestra economía, ya que aunque no se quiera son ellas el eje motriz de nuestra economía.

Proponemos entonces algunas circunstancias mediante las cuales se podrían desarrollar este tipo de empresas como los son las empresas maquiladoras, que por sus propias características y condiciones de nuestra economía, se les observa un buen futuro, además de otro tipo de esquemas de organización que a lo largo de nuestro último capítulo analizaremos, todo ello en su conjunto con la intención de proponer o contribuir un poco en sacar adelante nuestro país de la situación en que hoy se encuentra.

#### 5.1 LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA EN MEXICO.

En el capítulo anterior hablamos de que se debe buscar que la empresa mexicana sea competitiva, la palabra competitividad, resume, para nosotros, los requerimientos del país para participar con éxito en una economía global. Este concepto

implica : Procesos productivos de avanzada; comercialización agresiva y oportuna; orientación social del consumo, enfocando nuestros productos a satisfacer las necesidades de los consumidores o bien crear dicha necesidad por medio de la publicidad o la mercadotecnia.

Con lo que se ha visto y analizado hasta el momento, podemos decir, que la competitividad se inicia mucho antes del proceso fabril y continúa también mucho después del mismo.

Se requiere una infraestructura adecuada, transportes en calidad y número suficientes; maquinaria, equipo e insumos para la fabricación del producto oportuna y ventajosamente adquiridos; almacenes o bodegas accesibles que sean capaces en superficie y volumen; servicios aduanales ágiles; asesoría en comercio exterior; comercialización y distribución de los productos, etc.

Ante esta realidad no podemos negar que las soluciones no son inmediatas sino que por el contrario se tienen que ir sustentando paulatinamente y llevar paso a paso hacia una competitividad y productividad a las micro y pequeñas empresas que existen en nuestro entorno económico y social.

Es necesario entender las políticas que en la actualidad se están implantando, para hacer posible que las empresas medianas y pequeñas incursionen en este nuevo escenario, y no se mal interpreten aquellas propias de un país subdesarrollado.

Hoy en día existe la idea de que si se está atendiendo a este sector económico, sólo que dadas las condiciones y nivel de desarrollo de nuestra economía, existen una infinidad de empresas ubicadas en el rango de micro y pequeña empresa, esta realidad no nos debe sorprender ni mucho menos superar, es decir, la

existencia de este tipo de empresas se da en todos los países del mundo, aún en aquellos que se encuentran catalogados como del primer mundo.

Y, si no, tomemos dos ejemplos como lo son Japón e Italia en el país asiático el 99% de los establecimientos pertenece al estrato de micro y pequeña empresa; el 85% de los empleos manufactureros lo generan precisamente estas empresas. El 81% del total. El 85% de activos fijos Japoneses los detectan las empresas de estos tamaños. Por lo que respecta a Italia allá también el 99% de los establecimientos económicos son micros, pequeños y medianos. El 60% del empleo manufacturero es generado por estos estratos.

Retomando nuestro enfoque, en México las cifras y porcentajes de participación de este tipo de empresas en nuestra economía, no dista en mucho de la de los países desarrollados, si no, observemos el siguiente cuadro con cifras que el Instituto Nacional de Estadística e Informática maneja, en lo referente a la participación de las empresas en la vida económica y su desarrollo dentro de nuestro país .

En el contexto nacional la micro pequeña y mediana empresa representan el 98% del total de las empresas del país.

a) Distribución de las empresas...

a1) Por su tamaño...

El 97% son microempresas.

El 2.7% son pequeñas empresas.

El 0.3% son medianas.

a2) Por sector...

El 57.4% pertenecen al sector comercio.

El 31.3% pertenecen al sector servicios.  
El 10.3% pertenecen al sector manufacturero.  
El 1.0% pertenecen al sector constructor.

a3) Por región geográfica...

1.- Centro	21.4%
2.- Noreste	11.4%
3.- Occidente	11.5%
4.- Noroeste	8.5%
5.- Norte	5.2%
6.- Centro sur	8.6%
7.- Centro norte	13.0%
8.- Oriente	11.7%
9.- Sur	6.0%
10.- Sureste	3.2%

b) Sector manufacturero...

bi) Micro	89.6%
Pequeña	8.9%
Mediana	1.5%

Ante esta situación es comprensible porqué se pretende el apoyo a este sector, no tan solo del gobierno, sino de todos y cada uno de nosotros, en lo mucho o poco que podamos apoyar como profesionistas, pero con una verdadera conciencia de lo importante y provechoso que podría ser el fomento y desarrollo de estas empresas para nuestra economía .

## 5.2 CONCEPTUALIZACION DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA.

a) **CONCEPTUALIZACION :**

Las micro y pequeñas empresas se definen como formas específicas de organización económica clasificadas en actividades agropecuarias, industriales, comerciales y de servicios, que combinan capital, trabajo y medios productivos para obtener un bien o servicio que se destina a satisfacer diversidad de necesidades en un sector o actividad determinada en un mercado de consumidores.

La micro, pequeña y mediana empresa definida de acuerdo a la clasificación de la Secretaría de Comercio y fomento Industrial, tomando como base el volumen anual de ventas y el número total de personal ocupado, es el siguiente :

**MICROEMPRESAS :** Son los pequeños negocios ( Manufactureros, De construcción, Comercio y Servicios ) que manejan un máximo de 900 mil pesos de ventas anuales, y ocupan hasta 15 personas.

**PEQUEÑAS EMPRESAS :** Son las empresas que manejan un volumen anual de ventas de 9 millones de pesos como máximo y tienen una ocupación de hasta 100 personas.

**MEDIANAS EMPRESAS :** Son las empresas que manejan un volumen de 20 millones de pesos en sus ventas y tienen un personal de ocupación de hasta 250 personas.

b) **CARACTERISTICAS :**

I.- Son de tipo personal o familiar

El 85% de las microempresas y el 56% de las pequeñas son de tipo familiar.

II.- Sólo disponen de sus recursos y apoyos patrimoniales.

Ya que ellas aplican sus propios recursos para la operación de sus empresas, ya sea por que consideran no necesitar crédito, por que lo necesitan pero no lo solicitan, o por que no son sujetos de créditos.

III.- Dispone de oportunidades y posibilidades de concentrarse en los productos en los que posee máxima competitividad.

Ya que su capacidad de adaptación a los niveles del mercado se le facilita por sus propias características.

IV.- Tiene flexibilidad y capacidad de satisfacer las demandas del consumo interno de los grupos medios .

V.- El control de sus costos se da en forma deficiente

Esta deficiencia hace muy difícil que las empresas hagan un manejo eficiente de los recursos, y en consecuencia es difícil juzgar si se obtiene una rentabilidad adecuada.

VI.- Estrategias de mercado poco sólidas

La falta de promoción es una característica fundamental de este sector, y se considera una de las causas principales que provoca la desaparición de las mismas.

VII.- Realizan inversiones no productivas

Frecuentemente el empresario se siente seguro si ve su empresa llena de maquinaria o equipo .

VII.- Tiene un débil poder de negociación en su entorno financiero, económico y político

VIII.- Dificil acceso y falta de información de procesos técnicos y de comercialización de sus productos.

c) IMPORTANCIA

La importancia de este tipo de empresas radica fundamentalmente en dos rubros, en lo económico y en lo social ya que :

- i) La micro, pequeña y mediana empresa constituye, hoy en día, el centro del sistema económico de nuestro país;
- ii) Promueve la generación de nuevas fuentes de empleo y el impulso a la planta productiva de nuestro país
- iii) Del punto anterior se desprende que también sean éstas quienes promuevan la expansión económica de nuestro país, mediante su aportación dentro del PIB.
- iv) Facilitan la distribución del ingreso a los niveles bajos de la sociedad mediante el empleo a estos.

El papel que juegan las industrias micro, pequeñas y medianas es por demás importante, ya que éste, es el grupo empresarial que incorpora el mayor porcentaje de productos, o de insumos en su producto final; además de ser quien en su conjunto genera la mayor cantidad de empleo por peso invertido.

Pensamos que es a este tipo de industria a quien hay que ponerle una mayor de atención, ya que, con seguridad, será en

poco tiempo la que demuestre más capacidad de adaptación al cambio y de respuesta al reto del nuevo entorno de apertura económica.

Esta afirmación podría sonar por demás temeraria; pero dado el número de empresas de éste tipo dentro de nuestro país, esta hipótesis es bastante sustentable, siempre y cuando se creen las condiciones necesarias para su apoyo y desarrollo.

Las micro, pequeñas y medianas empresas mayoritariamente se localizan en ciudades que cuentan con la infraestructura tanto social como económica necesaria para la realización de las actividades propias de estas empresas, así vemos que existe una mayor concentración de estas en el D.F., además de lugares como Michoacán, Guadalajara y Monterrey, esto es como una consecuencia lógica de las características propias de estos estados, ya que, permite que puedan acceder a los servicios que forman parte del armazón de la acumulación de capital (tierra, trabajo y capital); por el contrario, a medida que desciende el tamaño de la localidad, aumentan las carencias para realizar las actividades que llevan a cabo éstas.

El proceso de la globalización de nuestra economía es ya una realidad, los procesos productivos y las formas actuales de la integración, sin fronteras, de las industrias sin importar su tamaño, así lo indican.

Ante esta realidad es vital integrarse a este movimiento, si es que no se quiere quedar al margen del mismo.

Existen diferentes fundamentos para pensar que son estas empresas quienes en su conjunto podrían promover el impulso y desarrollo de nuestra economía, dichos fundamentos podrían ser:

- \* La inmensa mayoría de este tipo de empresas se conforma por capital nacional.
- \* Son el semillero de la clase empresarial mexicana.
- \* De ellas habrán de originarse más empresas al crecer las existentes, que generarán más empleo y riqueza.

### 5.3 LA PROBLEMATICA ACTUAL DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Como se ha visto en capítulos anteriores son muchos y muy variados los problemas que afectan tanto el entorno interno como externo de cualquier empresa, pero dadas las características de éstas se pueden destacar :

- \*\* Falta de capacitación e información para poder fijar estrategias y políticas de supervivencia en las empresas \*\*

Hay que recordar que la capacitación es una inversión a mediano y a largo plazo, y puede representar un factor clave de permanencia, además debe recalcar que este tipo de empresas no tiene acceso a una red de información oportuna que le permita retroalimentarse con estrategias viables a fin de hacer frente al entorno tan cambiante en el que se desenvuelve ( liberalización comercial, filosofía de calidad total, inversión extranjera, privatización, entre muchos más )

- \*\* Vulnerabilidad extrema debido a su tamaño y estructura \*\*\*

El comercio mundial es dirigido por grandes empresas. Cuando

hablamos de globalización debemos aceptar que ésta actividad es promovida e iniciada por multinacionales que adquieren y distribuyen insumos y productos, en cualquier parte del mundo, basándose en la ventaja de sus costos. La regionalización parte entonces de la globalización, esto es la unión de países que forman bloques económicos con bases comunes ante terceros. De esta manera las micro, pequeña y mediana empresa no tienen salida o vías de desarrollo hacia el exterior debido a que no cuentan con la infraestructura adecuada.

**\*\* Falta de cultura empresarial \*\***

La escasa capacidad de administración por parte de los dueños de este tipo de empresas, es una limitación bastante importante ya que carecen de las herramientas de análisis más elementales, ya no digamos para sustentar técnicamente sus decisiones de inversión, sino incluso para calcular sus costos, fijar los precios de sus productos, decidir el nivel y la capacidad de sus inventarios y producción, situaciones que obviamente las coloca en un permanente riesgo de pérdidas y dificultades financieras.

**\*\* Incapacidad de asociación de los empresarios \*\***

El micro y pequeño empresario mantiene una preferencia natural hacia la acción individual, tendencia que sin duda alguna limita su propio desarrollo y cuya modificación requiere sin duda de una inteligente y activa labor de motivación y concertación.

Se ha dicho que el problema del pequeño empresario no es la falta de financiamiento, ni la falta de tecnología, sino el hecho de que está sólo y de esa manera no puede acceder a financiamientos, ni puede comprar sus insumos a precios

competitivos, ni puede tener el poder necesario para negociar con sus clientes. Hoy en día se está tratando de dar solución a esto y como veremos un poco más adelante es posible y de gran conveniencia la integración de este tipo de empresas, ya que pensamos que la unión y la organización pueden ser la clave para lograr la comercialización eficiente de los productos y/o servicios que la pequeña y mediana industria ofrecen.

**\*\* La dificultad y la escasez para el acceso a la tecnología \*\***

Es cierto que la mayoría de los pequeños y micro empresarios tienen un conocimiento y una experiencia de su propio oficio, también lo es que los diferentes procesos de fabricación y, en particular, de los tratamientos de los materiales resultan, por lo general, obsoletos o inadecuados. Lo anterior explica el porqué éste tipo de industrias se han constituido en el mercado natural de las máquinas y equipos usados de otros estratos de la industria.

Aquí es conveniente señalar que mientras que a nivel mundial la tendencia en la innovación tecnológica contribuye a hacer más viable y rentable la producción de escala reducida; en México, tendríamos que reconocer que los esfuerzos de nuestra comunidad científica y tecnológica, también escasa, aún no han logrado diseñar e implementar las herramientas necesarias para las necesidades de éstas empresas.

**\*\* Falta de control de calidad y productividad \*\***

Por razones perfectamente explicables, la micro y pequeña empresa carece de sistemas y equipos de medición de control de calidad; limitación que constituye probablemente la razón principal de su incapacidad para convertirse en proveedora regular e importante de la industria grande y mediana o para

incursionar en los mercados de exportación, que como consecuencia traen también un índice bajo de productividad; y si bien, ante una perspectiva delicada de desempleo abierto, el excesivo requerimiento de mano de obra por unidad de producción puede constituirse en una ventaja coyuntural desde un enfoque social, ya que no puede ignorarse que la posibilidad real de que la micro y pequeña empresa alcance una efectiva capacidad de permanencia y desarrollo depende del grado relativo de productividad y competencia que logre en su operación.

#### 5.4 PROMOCION Y DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Sin lugar a duda para que este tipo de organizaciones ( las micro, pequeña y mediana empresa) sea fuerte y pueda afrontar las transformaciones, se requiere interpretar los cambios, hacer fluir la información y proporcionarle los distintos recursos técnicos, financieros y administrativos que le den capacidad de dirección y crecimiento en relación con su medio ambiente. Para esto, cabe señalar que en la actualidad existen diversas corporaciones, fundaciones e instituciones financieras de desarrollo, las cuales cuentan con diversos programas específicos o integrales para satisfacer los servicios o necesidades que requieren las micro, pequeñas y medianas empresas, dichas necesidades pueden ser no sólo de financiamiento, sino en ámbitos tan diversos como la capacitación de sus trabajadores, el desarrollo tecnológico, la asistencia técnica, la comercialización, y la asesoría económico financiera, entre otros muchos servicios más.

El Gobierno Federal ha promovido el desarrollo e impulso a este tipo de organizaciones mediante el Plan Nacional De Desarrollo, en este documento se reconoce la importancia de las

empresas de menor tamaño y se establecen los lineamientos bajo los que deben actuar las instituciones gubernamentales, privadas y del sector social para contribuir en forma más eficiente a superar los problemas de organización, gestión y de mercado de éstas empresas; también se establece la línea de acción para fortalecer su crecimiento e incrementar sus niveles de productividad y calidad.

El impulso y desarrollo de estas organizaciones como hemos visto, esta basado primero en el apoyo que el gobierno brinde a las mismas y segundo a las diferentes formas de asociación que puedan establecer dichas empresas, dadas sus propias características y necesidades, de esta forma creemos que el impulso se da de la siguiente manera :

- a) Mediante el Plan Nacional de Desarrollo
- b) Mediante el apoyo de La Banca de Desarrollo en especial Nacional Financiera y toda la serie de programas de apoyo a éstas.
- c) Mediante Nuevas Formas de Asociación, las cuales se recomiendan como una opción más para el desarrollo, impulso y sobre todo para la sobrevivencia de las mismas, en un nuevo contexto económico internacional ( Empresas Integradoras, Uniones de Crédito y la empresas Maquiladoras )

#### A) PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000

En lo que refiere a política económica y la cual

enmarca los lineamientos a seguir para el crecimiento sostenido y vigoroso de nuestra economía, se señala el apoyo y fomento a éste tipo de industrias, reconociendo así la importancia de éstas en el proceso productivo de nuestro país, esto es, la pequeña y mediana empresa constituye, hoy en día, el centro del sistema económico de nuestro país. El enorme crecimiento de la influencia actual de estas empresas en la economía mexicana se debe a la masificación de la sociedad, a la necesidad de invertir los capitales de la creciente población y a la aplicación del desarrollo de los recursos técnicos para el adecuado funcionamiento de la producción y de los servicios.

El Plan Nacional de Desarrollo refiere que : Se promoverán las políticas generales y sectoriales, así como las condiciones de certidumbre y estabilidad que estimule la inversión a este tipo de empresas ya que de la inversión que se destine a la planta productiva del país, generará y promoverá el crecimiento económico del mismo.

Un crecimiento elevado, sostenido y equitativo requiere de condiciones de creciente estabilidad de precios. En condiciones de inflación, tarde o temprano, el crecimiento económico se agota y desemboca en crisis financieras.

Hoy en día México sufre por los problemas de inflación, y ante esta situación, el crecimiento así logrado es inequitativo, pues la inflación contribuye a la reducción del ingreso real de la mayoría de la población.

Por lo que la situación es bastante difícil, pero con el esfuerzo de todos y cada uno de los sectores de nuestra

población, se podrá vislumbrar o crear las condiciones necesarias para un mejor futuro, o al menos no tan agobiante como el presente.

Las líneas de estrategia que el Plan Nacional de Desarrollo propone para impulsar un crecimiento económico sustentable son :

- a) Hacer del ahorro interno la base fundamental del financiamiento del desarrollo nacional, y asignar un papel complementario al ahorro externo.
- b) Establecer las condiciones que propicien la estabilidad y la certidumbre para la actividad económica.
- c) Promover el uso eficiente de los recursos para el crecimiento.
- d) Promover programas y políticas que promuevan el desarrollo de actividades empresariales de la micro, pequeña y mediana industria.

#### B) LA BANCA DE DESARROLLO COMO PROMOTOR DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Las instituciones de desarrollo operan desde el segundo piso ( así denominadas por Nacional Financiera ) y están llamadas a proporcionar los instrumentos financieros necesarios, que ayuden a la adecuada distribución del ingreso y a un desarrollo regional más equilibrado, a través de sus diversos apoyos a la producción nacional, dentro de una estrategia integral de política económica. Representan el instrumento del Gobierno Federal para multiplicar las oportunidades de inversión y promover el desarrollo de los negocios

Nacional Financiera es quien orienta las acciones, para atender en una forma más integral las necesidades de nuestro país mediante acciones concretas encaminadas al desarrollo en conjunto de las empresas y los empresarios, además de dar promoción al desarrollo del sistema financiero y sobre todo dar apoyo directo al desarrollo regional.

El proceso de modernización y simplificación que transformó a Nacional Financiera en banco de Fomento de segundo piso, convirtiéndola así en la institución de desarrollo del sector privado, demandó que indujera y propiciara la multiplicación y diversificación de los intermediarios financieros, a través de los cuales pudiera masificar la canalización de los recursos. Mediante esta tarea se logró aumentar el número de intermediarios no bancarios, destacando la incorporación de empresas de factoraje y arrendadoras financieras, pero sobre toda la multiplicación de las uniones de crédito. Es así como gracias a la intervención de Nacional Financiera y a la banca de desarrollo se le ha dado impulso y promoción al desarrollo de las empresas micro, pequeñas y medianas con el único objetivo de promover un crecimiento sostenido de nuestra economía y con esto llevar a un incremento en el nivel de vida de la población.

#### c) LAS EMPRESAS INTEGRADORAS.

Ante el reto de brindar las condiciones necesarias para incentivar la productividad, competitividad, la generación de nuevos empleos y el ahorro interno, se enfatizará en las acciones que permitan reforzar la atención hacia el sector industrial, mediante acciones concretas de apoyo al sector micro, pequeño y mediano.

De tal manera que además de la promoción a la formación de

las Uniones de crédito también el Programa de apoyo al fomento y modernización de la micro, pequeña y mediana señala el apoyo que tendrán las empresas integradoras.

Esta nueva modalidad de sociedad tiene su origen mediante lo dispuesto en el decreto del ejecutivo federal del 7 de mayo de 1993, como una forma de asociación orientada a la compañías de menor tamaño, con el objetivo fundamental de mejorar su competitividad y eficiencia.

Adentrándose ya en materia se dira que la empresa integradora es un nuevo concepto de asociación de la micro,pequeña y mediana industria, que se crea con la unión y participación de todos y cada uno de los pequeños empresarios que se integran para la consecución de un fin común.

Es importante mencionar que este nuevo esquema pretende apoyar a las empresas de menor tamaño, dadas sus propias características, a través de gestiones y promociones, que modernicen y amplien su participación directa en nuestra economía. En otras palabras se pretende que la empresas micro,pequeñas y medianas unan esfuerzos y realicen acciones concretas orientadas al uso óptimo de sus instalaciones , buscando también proporcionar aquellos servicios a los que las compañías no podrían tener acceso por sí solas, porque los costos impactarían negativamente en la oferta de sus productos o servicios .

Por lo tanto nuestro concepto de Empresa integradora será :

Una entidad con personalidad jurídica propia, que se constituye con participación accionaria de las empresas integradas, es decir, se establece con la adquisición de partes

sociales que hacen los socios y cuyo objetivo fundamental es prestar servicios tecnológicos, de promoción, comercialización, diseño y financiamiento, entre otros, para mejorar la competitividad y eficiencia de las diferentes empresas que conforman dicha organización.

Las características propias de la Empresa Integradora son :

- a) Tienen personalidad jurídica propia, cuyo objetivo social preponderante es la prestación de servicios especializados en las empresas integradoras.
- b) Se pueden constituir mediante la adquisición de acciones que realizan las empresas integradas.
- c) Tienen cobertura nacional, estatal, municipal o local en función de los requerimientos que las empresas participantes puedan tener.
- d) Generan sus ingresos por concepto de cuotas que pagan las empresas asociadas y por los servicios que les presten a éstas, entre los que se cuentan:
  - \*\* Tecnología para elevar la productividad y la calidad de los productos o servicios que éstas ofrezcan.
  - \*\* Promoción y comercialización.
  - \*\* Diseño.
  - \*\* Subcontratación de productos y procesos industriales.
  - \*\* Obtención de financiamientos.
  - \*\* Actividades en común, que eviten el intermediarismo.
- e) Tributan bajo el régimen simplificado, lo que les permite llevar un registro de operaciones sencillo, de

entradas y salidas, y acumular los ingresos hasta la fecha en que efectivamente los obtienen.

Con lo visto hasta el momento, se puede decir que la empresa integradora tiene como objetivo central el impulso de la modernización de las formas tradicionales de producción de las empresas micro, pequeñas y medianas, así como el de brindar especial atención a los programas de organización interempresarial que faciliten el trabajo en equipo e incrementen su capacidad de negociación en los mercados, bajo las siguientes funciones :

a) PRODUCCION

Esta actividad o función, básicamente está encaminada a la elaboración de productos y suministros de materias primas y a la coordinación de mano de obra , equipo e instalaciones, materiales y herramientas requeridas. Por lo tanto dadas las características y condiciones de este departamento las actividades que tiende a prestar a las empresas son :

- Implantación de esquemas de producción mediante la elaboración de diseños exclusivos, realizados especialmente para cada una de las empresas integradas, lo que les permite individualidad en el diseño del producto, el cual puede ser intermediario o final.
- Información técnica especializada de equipos y maquinaria moderna con el fin de elevar la productividad y la calidad de los productos.
- La adquisición de materias primas, activos, insumos y tecnología en común, que permitan condiciones favorables de

precio, calidad y tiempo de entrega para las empresas integradas y de esta forma evitar el intermediarismo.

- Introducir en la producción nuevas formas de organización como la subcontratación de productos y procesos industriales con la finalidad de promover la especialización y lograr que la capacidad productiva instalada se multiplique al tener contratados con otras empresas parte de los procesos productivos.

#### b) MERCADOTECNIA

Consiste en determinar las necesidades del mercado y crear el producto que el consumidor necesita, en base, a estudios de mercado, planeación y desarrollo del producto, prestando los siguientes servicios:

- Elaboración de estudios de mercado con la finalidad de incrementar la promoción y comercialización de los productos, así como abatir costos que permitan a las empresas integradas mayor participación en el mercado interno y de exportación.
- Contribuir con la función de producción en cuanto al diseño, el cual debe tener cualidades de innovación y originalidad para una mejor competencia dentro de el mercado.
- Promover la realización de ferias o exposiciones donde participen todas las empresas integradas, logrando con esto una mayor difusión de sus productos.

#### c) FINANZAS.

Entre las funciones que este departamento lleva acabo para beneficio de las empresas integradas se encuentran:

- Promover el máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros a través de una correcta planeación.
- Obtención de financiamiento en condiciones de fomento a través de los diversos organismos promotores como lo son Nacional Financiera o la banca de desarrollo.
- Orientar a las empresas integradas proporcionando opciones de inversión de sus recursos.
- Prestar asesoría a las empresas integradas de :
  - \* Contabilidad General.
  - \* Contabilidad de costos.
  - \* Presupuestos.
  - \* Crédito y cobranzas
  - \* Determinación de sus impuestos correspondientes.
  - \* Diferentes servicios de asesoría de tipo administrativo que auxilien al funcionamiento adecuado de la empresa integradora.

La promoción y desarrollo de este nuevo modelo de organización en nuestro país, ha tenido un éxito aceptable, aún y cuando pensamos que si se le diera un poco más de difusión los resultados serían mucho más favorables.

Según información proporcionada por Nacional Financiera, en México existen varias empresas integradoras, de las cuales destacan :

- Fabricantes de Chamarras en Xoxtla, Puebla.
- Joyeros de oro y plata de Oaxaca.
- Asociación Nacional de Fabricantes de Ropa y artículos de piel en Guanajuato.
- Cereamica Almaya S.A.de C.V. en Capulhuac, México.

" La constitución de la empresa integradora de los fabricantes de chamarras de Xoxtla, Pue. fue producto de la acción de NAFINSA, se partió de la propuesta de constituir una Unión de Crédito y crear una empresa integradora para atender las necesidades de competitividad que tenían 100 talleres fabricantes de chamarras. Necesitaban una computadora, además de diferentes instrumentos, para poder realizar los diseños para cortar el patron de tela y así aprovechar lo más posible su materia prima.- Evidentemente un taller familiar no podía adquirirla, pero la empresa integradora si, y ahora les sirve a todos y cada uno dueños de la empresa ."

Con este ejemplo, se hace mas palpable la necesidad de que los empresarios de establecimientos de menor escala se unan, pues como ha quedado de manifiesto, los diferentes esquemas de asociación, hasta el momento estudiados, cumplen con los propósitos de cubrir los requerimientos de financiamiento y productividad de sectores o regiones que la banca comercial no atiende, y da a los asociados acceso a servicios, mejores diseños, tecnologías de punta, canales de distribución y más participación dentro de los mercados, a los que las empresas por si solas no tendrían acceso.

#### VENTAJAS DE LA EMPRESA INTEGRADORA A LAS EMPRESAS INTEGRADAS

- 1.- Les ayuda a organizarse y competir en los mercados, no para competir entre si JJ

- 2.- Les permite sumar lo que cada uno produce, lo que mejora su presencia en el mercado ^^
- 3.- Les permite especializarse en partes del proceso productivo, cada quien hace una actividad, lo que eleva su producción y baja sus costos.^^
- 4.- Les ayuda a especializarse en unos cuantos productos^^
- 5.- Les permite hacer un mejor costeo de sus productos^^
- 6.- Los empresarios se dedican a producir, mientras la empresa integradora les hace todas las demás actividades como: ventas, compras, trámites, etc.^^
- 7.- Mantener su posición individual. Cada quien decide lo que tiene que hacer en su taller^^

Por lo anteriormente expuesto y por lo que nos hemos encontrado en el desarrollo de nuestra investigación, creemos conveniente señalar que es necesario multiplicar y diversificar la red de intermediarios financieros vía Nacional Financiera, los cuales promuevan la evolución de estos esquemas ( Uniones de crédito y Empresas Integradoras) ya que como se ha visto la conjunción de los individuos o empresas para el logro de un fin específico llevan consecuentemente a un desarrollo pleno e integral de éstos, lo que puede generar en su conjunto un crecimiento y fortalecimiento de nuestra economía nacional.

#### d) LAS UNIONES DE CREDITO

Como se ha visto la instrumentación de este tipo de sociedades, se puede ver desde varios puntos de vista, el primero

como una instrumentación de un programa económico, llevado a cabo por el gobierno federal, a fin de promover y fomentar el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas, bajo la hipótesis de que la combinación de fuerzas logra avances significativos. y el segundo desde un punto de vista jurídico, enfocado, principalmente, a ver a éste tipo de organismos como organizaciones auxiliares de crédito que por medio de la cooperación buscan resolver problemas comunes: de crédito, de financiamiento, de asesoramiento, sobre proyectos industriales, etc.

Con base a lo que se ha expuesto se puede decir que una Unión de Crédito es aquella asociación de personas físicas y morales del sector empresarial micro, pequeño y mediano, dedicadas a actividades agropecuarias, comerciales, industriales y mixtas cuya sociedad constituye fundamentalmente una figura de intermediario financiero no bancario, a través del cual los agremiados buscan resolver sus necesidades financieras en forma directa y oportuna.

Los principales objetivos de las Uniones de Crédito son :

- a) Facilitar el uso de crédito a sus socios.
- b) Prestar a sus socios la garantía y/o aval en los diferentes tipos de crédito que ellos pudieran contratar.
- c) Realizar para sus socios operaciones de descuento, préstamos y créditos de toda clase.
- d) Promover la organización y administración de las empresas asociadas.

De tal manera y con lo visto en los incisos anteriores, podemos observar, que los objetivos de las Uniones de Crédito pueden clasificarse en forma genérica en dos aspectos : El Ahorro y el Crédito. El primero de ellos es considerado como secundario y el crédito es quien forma mayor importancia.

Ante esto se concluye que el objetivo general y básico de Una Asociación constituida como Unión de Crédito es el de promover el desarrollo de las empresas que participen en ellas; agrupar a los empresarios micro, pequeños y medianos , para que por medio del trabajo en grupo mejoren en la satisfacción de sus necesidades productivas y hagan más eficientes sus procesos administrativos; lo anterior mediante el mejoramiento de la capacidad de negociación en los mercados financieros ( sirviendo la Unión como intermediario entre la Banca y los socios o bien distribuyendo los propios recursos de la Unión entre sus socios ), la obtención de beneficios en la adquisición de materias primas y en la comercialización de los productos, consiguiendo con esto reducir los costos de producción, elevar la productividad y aumentar los ingresos reales de los empresarios asociados.

Se han mencionado los objetivos que las Uniones de Crédito persiguen, toca ahora conocer las características y ventajas que éstas ofrecen:

#### Características:

- a) Muestran una mayor capacidad de negociación ante proveedores o agentes financieros.
- b) Prestan servicios alternos a sus socios tales como asesoría técnica, capacitación y comercialización, lo cual permite reducir los costos de operación de sus empresas.

c) Son un medio efectivo para el flujo adecuado de recursos hacia la micro y pequeña empresa.

d) Tienen una penetración de mercado hacia zonas geográficas poco atendidas por la banca comercial.

Dadas las características y objetivos de las Uniones de Crédito, ya mencionados, se pueden conocer las ventajas que ofrece el cumplimiento de dichas metas.

La obtención de créditos en condiciones preferenciales ( con recursos de la propia Unión o de instituciones de crédito que realicen actividades con ésta) y el tener la garantía o aval de la Unión ( posibilitando a sus agremiados a ser sujetos de crédito ) pueden ser a simple vista las mayores ventajas ofrecidas por este tipo de organización, sin embargo, según nuestra investigación existen diversas posibilidades de operación, que llevan a los socios a obtener beneficios de diversa índole, no solo financiera sino administrativa y comercialmente.

De esta forma, los socios de la Unión pueden obtener mejores condiciones y mayores montos de crédito por gestión conjunta, ya que las Uniones de Crédito representan para la Banca una opción para atender en forma masiva gran cantidad de pequeñas operaciones, que no serían rentables o posibles ( por falta de garantías ) por otros medios, en virtud del respaldo y seguridad que dichas uniones prestan a sus socios. Además se puede tener también dentro en la Unión un instrumento financiero donde descontar sus facturas con facilidad; así mismo podrá efectuar compras en común obteniendo descuentos por volumen, abatiendo costos y ampliando su capacidad de negociación; podrá también realizar diversas actividades empresariales en común, como

ofertas, descuentos y promociones, comercialización de insumos y productos mejorando la participación en los mercados y pudiendo llegar a los mercados extranjeros canalizando la producción de los pequeños y medianos empresarios; tendrá acceso a asistencia técnica, administrativa, financiera, legal, publicitaria.

Como puede observarse la Unión constituye un enlace financiero comercial y administrativo entre los socios que pueden aprovechar las antes citadas oportunidades, para modernizar su actividad o su negocio física y competitivamente (incluyendo en este punto a la tecnología, los procesos productivos, las técnicas de ventas, etc.), logrando así elevar sus índices de productividad y eficiencia que se traducirán en mejores productos y/o servicios y por ende incrementos a las utilidades del negocio, llevando consigo a un fortalecimiento y expansión de sus empresas haciéndolas más competitivas día con día.

Mencionaremos las diferencias que pudieran tener la uniones de crédito y las empresas integradoras, ya que dadas sus características y objetivos se podría pensar que son lo mismo; así que encontramos las siguientes diferencias:

- \*\* La Empresa Integradora.- está integrada por pequeñas y medianas empresas y aglutinan unidades productivas de mediano tamaño, pueden constituirse como Sociedades Anónimas de Capital Variable o como Sociedades de Responsabilidad Limitada.
  
- ++ La Union de Credito.- Se constituye bajo la modalidad de sociedad anónima de capital variable y agrupa a personas físicas y morales, del sector empresarial micro, mediano y pequeño, dedicadas a actividades agropecuarias, comerciales, industriales, mixtas, etc.

\*\* La Empresa Integradora.- Su ámbito de acción puede ser nacional, regional, estatal, municipal o local.

++ La Unión de Crédito.- Los socios de la unión de crédito deberán residir en la misma zona económica, sin embargo, excepcionalmente podrán formar parte de ella personas que radiquen en otra zona mediante la autorización de la Comisión Nacional Bancaria.

\*\* La Empresa Integradora.- Deben inscribirse en el registro nacional de empresas integradoras .

++ La Unión de Crédito.- Requiere autorización otorgada por la Comisión Nacional Bancaria y tendrá el carácter de Organización Auxiliar de Crédito.

#### e) EMPRESAS MAQUILADORAS.

Ante un panorama que día a día exige mayor productividad para hacer frente a una creciente competencia exterior, nace la necesidad de encontrar una alternativa de solución que se amolde a las necesidades prioritarias de las empresas y el mercado.

La empresa maquiladora surge de la necesidad de aquellos países o empresas que para la realización de sus operaciones de ensamble tienen que trasladar toda su producción al país o empresa de origen, ante esta situación es comprensible la figura e importancia de la industria maquiladora ya que ahora esos países ya no tienen que retornar o enviar sus productos al país de origen, puesto que gracias a este tipo de empresas se pueden establecer las bases de operación para hacer frente a ese tipo de procesos productivos.

La maquila corresponde a un nuevo tipo de actividad de empresa transnacional que no se centra en el mercado local de cada uno de los países en los que actúa, si no que se dirige a abastecer el mercado mundial.

De ahí el concepto :

La Industria o Empresa maquiladora es un sistema de producción compartida, consistente en la asociación entre compañías de países distintos, en el que la materia prima y componentes producidos en un país son procesados o ensamblados en otro para ser exportados de regreso al país original o a terceros países.

La Empresa Maquiladora es aquella sociedad que ensambla, manufactura, procesa o repara materiales temporalmente importados por el país receptor, en nuestro caso, México, para su eventual exportación.

De la definición anterior se rescatan varios puntos de importancia como lo es que la operación de maquila, será entonces, el proceso industrial o de servicio que proporcione la maquiladora para elaborar o reparar mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para que una vez que el producto esté terminado se exporte al país de origen o a otros.

Nuestro país cuenta con características y condiciones, tanto económicas como sociales, que en conjunto generan una situación por demás óptima para el establecimiento de este tipo de empresas en nuestro país, entre esas características destacan:

- a) Fuerza de trabajo abundante y a bajo costo.
- b) La tierra tiene un costo relativamente bajo.

- c) La infraestructura de las ciudades donde están establecidas dichas compañías. ( Caminos, Comunicaciones, Servicios, etc.)
- d) Estímulos por parte del Gobierno Federal hacia la industria maquiladora. ( Aranceles y cuotas especiales, entre otras.)
- e) Las diferencias de salarios vinculadas con los niveles de productividad relativos a las dificultades económicas o técnicas para la mecanización de los procesos efectuados;
- f) La presencia de determinados insumos en el lugar escogido, la estabilidad política, los tratamientos impositivos;
- g) La ubicación geográfica y las divergencias en la aplicación de leyes ecológicas.
- h) La de asegurar la existencia de una infraestructura altamente desarrollada y de una oferta adecuada de servicios industriales.

Por lo tanto la promoción de este tipo de organizaciones dentro de nuestro territorio tiene los siguientes objetivos:

- A) La generación de empleos, así como la capacitación y adiestramiento de la mano de obra.
- B) impulsar el desarrollo regional.
- C) Coadyuvar a la desconcentración industrial y al aprovechamiento de los recursos nacionales existentes.

- D) Impulsar la exportación indirecta de los productos de la industria nacional.
- E) Ser un transmisor y generador de tecnología.
- F) Fortalecer la balanza comercial del país a través de una mayor aportación neta de divisas.
- G) Promover la elevación de la competitividad internacional de la industria nacional.

Con lo que se ha mencionado hasta el momento nos podemos dar cuenta de que el sector maquilador se ha constituido en uno de los renglones generadores de empleo y divisas; en un mecanismo impulsor de la comercialización de productos en el exterior y en un elemento de impulso y desarrollo regional.

Hoy en día, la globalización económica que estamos viviendo ha impulsado o fomentado a las operaciones de subcontratación internacional, favoreciendo con ello a las actividades de maquila.

Si bien es cierto que en un principio el auge de las maquiladoras se dio cerca de la frontera norte ( Mexicali, Matamoros, Cd. Juarez, Baja California ) mismo que promovio una evolución regional en esa zona, actualmente el desarrollo de la industria maquiladora se da tanto en esa zona como en el resto de nuestro país, esto es como consecuencia del apoyo que el gobierno federal da a la formación o contratación de este modelo de empresa, lo cual ha propiciado que la industria maquiladora , abarque no solo sus ramas características como lo eran la industria automotriz o la electrónica sino que hoy en día las maquiladoras abarcan mas de 15 ramas económicas de las cuales

destacan la industria del calzado, del vestido, químicos, deportivos, juguetes, muebles, etc.

Ante esta realidad nos damos cuenta que esta rama económica ha llegado a un extremo tal de complejidad en lo referente a sus procesos productivos lo que ha provocado que se han ellas quienes a sus vez promuevan el desarrollo tecnológico dentro del país donde se encuentran instaladas, esto es debido a la gran necesidad de tecnología que se requiere para poder llevar a cabo sus actividades.

## C O N C L U S I O N E S

I.- Dentro de un contexto económico-social como el que se está desarrollando hoy en día, es necesario conocer, el cómo y el porqué existen distorsiones en el desarrollo propio de la economía, ante esta realidad y pensando en tener un punto de partida para nuestra investigación, creemos necesario y conveniente presentar un marco conceptual sobre los fenómenos económicos que se desarrollan o presentan en nuestra economía.

En el contexto de la crisis actual, son nuevamente resentidos los efectos sociales, que apenas dan tiempo de pensar en sus profundas causas, hoy como ayer nuestra economía vuelve a entrar en un periodo recesivo, la agonía del auge económico del pasado a trastocado fondo llegando así a la crisis que hoy vivimos y, no obstante ello, nosotros guardamos en la conciencia la idea de que no todo está perdido, de que se puede de alguna manera recuperar el bienestar social alcanzado en un pasado no muy remoto. Ante esta perspectiva presentamos un análisis sobre la conceptualización de estos fenómenos para posteriormente presentar un contexto histórico de los diferentes ciclos económicos desarrollados a partir del porfiriato hasta nuestros días analizando y profundizado un poco más sobre las medidas que dieron un crecimiento a nuestra economía; cierto, hoy nos encontramos ante un parteaguas histórico, si, la modernización económica ha roto con la vieja estructura política de proteccionismo, trayendo esto como consecuencia el impulso y promoción de una serie de medidas económico-financieras que han traído consigo una nueva retrospectiva del desarrollo económico de nuestro país. Permitiendo con esto explicarnos el porque de nuestra situación actual.

II.- Es innegable que nuestra economía nacional afronta hoy tiempos difíciles, ante esta realidad, pensamos que es imprescindible desarrollar una nueva cultura organizacional, fundada en el conocimiento y desarrollo de calidad, productividad y ahora también en la preservación del medio ambiente, ya que estos son factores determinantes para el futuro de las organizaciones.

Las organizaciones son entes económicos y dinámicos que por sí sólo representan la médula espinal de nuestra economía ya que de ellas se desprende el dinamismo de los mercados, el desarrollo tecnológico y científico de la sociedad, así como la dotación de infraestructura productiva; ante estas condiciones los retos que enfrentan las organizaciones son de gran magnitud y están caracterizados por la modernización de los procesos administrativos dentro de las propias organizaciones, así como de la producción, la comercialización, la capacitación y la calidad de sus productos, para que estos no se vean desplazados por empresas extranjeras, ya que son ellas las que están a la vanguardia en todo lo anteriormente mencionado.

Pensamos que en lo sucesivo, las ventajas que ofrece el nuevo modelo de desarrollo económico descansará, y en mucho, de la promoción y atención que se le da a las organizaciones, específicamente a las micro, pequeña y mediana empresa ya que son éstas quienes promueven o frenan el desarrollo y crecimiento económico de nuestro país.

Las organizaciones hemos dicho que sufren y recientes de manera más drástica y profunda los efectos económicos, por lo cual, es necesario establecer las medidas internas que permitan resentir lo menos posible dichos efectos, ante esto

proponemos la utilización de la técnica presupuestal ya que dadas sus características de la misma y su fácil adaptación a cualesquier tipo de empresa, se puede aplicar como una medida de control y pronóstico, misma que nos permita conocer nuestro pasado a fin de establecer los objetivos futuros deseados y que en base a las condiciones y características propias de la organización pueda cumplir o bien desarrollar la productividad y eficiencia de las empresas haciéndolas más competitivas día a día.

III.- Como se pudo observar en capítulos anteriores, existen ciertos eventos económicos que afectan en forma directa e indirecta a la estructura financiera de las organizaciones, provocando una distorsión en los informes financieros; dichos eventos no deben de ser ignorados o bien dejarlos pasar por alto ya que de el conocimiento de los mismos, podemos implantar medidas que permitan que los efectos sobre la información sean los menos posibles. Ante esto nosotros consideramos que una herramienta auxiliar y de gran ayuda para poder analizar y desarrollar pronósticos sobre los eventos y operaciones que las empresas realizan son los presupuestos.

En nuestro capítulo tercero analizamos tanto aspectos de conceptualización sobre la técnica presupuestal como la viabilidad de los presupuestos sobre cualquier organización, debido a las propias características que éste tiene.

El presupuesto representa un instrumento básico para la organización ya que éste le permite poner en práctica acciones concretas y llegar a la toma de decisiones, mediante los resultados obtenidos o deseados, considerando para esto las propias necesidades de la empresa.

Otra herramienta de gran ayuda es el uso de la planeación financiera , ya que ésta permite analizar el comportamiento de la empresas mediante un diagnóstico financiero a fin de evaluar el funcionamiento y desempeño de la empresa pudiendo entonces determinar los objetivos, pues al analizar el escenario económico-financiero de la entidad, permite mejorar o corregir el deefazamiento que se tenga ente lo programado y lo ejercido.

Por lo anterior decimos que la planeación financiera y el uso de los presupuestos pueden y deben de ser utilizadas como medidas de control en una empresa, ya que éstas pueden establecer un excelente marco de referencia que permita identificar las actividades necesarias que deben de llevarse a cabo a fin de que se permita consolidar las tareas necesarias para llevar a buen fin el cumplimiento de los objetivos fijados, en nuestro plan de acción y lograr con esto hacer mas competitiva a nuestra organización.

IV.- Hemos visto como mediante el uso de técnicas y metodologías financieras podemos dar seguimiento a todos y cada uno de los factores internos y externos de una empresa, lo cual permite, en determinado momento establecer la productividad y rentabilidad de la misma.

Hoy vemos como las características propias de la globalización económica exige empresas productivas y rentables, lo cual implica integrar factores internos y externos que rodean y afectan a la empresa.

Ante esta realidad las organizaciones tienen en sus manos el compromiso de mejorar y eficientar el uso de los recursos, ya que no debemos olvidar que la productividad es la

sumarización de esfuerzos implicando esto, la integración de los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos en un sólo y único objetivo: La competitividad de las empresas

Por nuestras propias condiciones históricas así como por nuestra propia ideología, al hablar de empresas competitivas, implica una revalorización de creencias, actitudes, valores, estructuras organizacionales y sobre todo del uso y captación de mejor maquinaria y equipo para realizar los procesos productivos dentro de las empresas.

Competitividad significa conjuntar esfuerzos personales y colectivos para orientarlos hacia la productividad con calidad.

V.- En nuestro último capítulo afirmamos que será un gran reto el que las industrias mexicanas, dentro de las cuales el 90% pertenecen a la micro, pequeño y mediana empresa, tengan la capacidad para competir a nivel internacional, puesto que este tipo de empresas arrastran con una serie de vicios e ineficiencias provocadas por las políticas económicas y financieras que vivimos; así como por el intenso proteccionismo económico que nuestro país enfrenta años atrás, factores que sin lugar a duda han provocado resagos a nuestras empresas a nivel internacional. Nuestro trabajo tuvo la intención franca y abierta de proponer que las empresas mexicanas tienen la obligación de hacer un replanteamiento de sus esquemas de funcionamiento y operación, pensamos también que el nuevo contexto económico obligará a este tipo de empresas hacer más con menos, la modernidad está aquí y ahora, no debemos dejar que lo logrado se desperdicie.

También nos dimos cuenta que de muy poco sirve el crédito

si no se ofrece al empresario opciones para mejorar la planeación y presupuestación de la empresas, los diagnósticos que presentamos de las micro, pequeñas y medianas empresas coinciden en señalar la existencia de un inapropiado uso de : los insumos , la subutilización de la capacidad instalada , el escaso desarrollo tecnológico, la administración poco usada, entre muchos más.

Por lo anterior concluimos que el impulso de la integración entre empresas, así como del desarrollo del modelo de organización que ofrece la industria maquiladora, son sin duda los esquemas de organización que permitirán hacer frente a los retos de modernización y sobre todo a la inserción de México a un contexto internacional, que requiere de empresas competitivas en todos los niveles , y con esto lograr el impulso y desarrollo de nuestra economía nacional y con ello lograr un mejor bienestar para toda la sociedad mexicana en su conjunto.

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

Capital, Estado y Crisis, Pedro  
López Díaz, Ed. Planeta 1994.

Problemas Económicos de México, José  
Silvestre Mendez Ed. Mc Graw-Hill  
1994

Fundamentos de Economía, José  
Silvestre Mendez Ed. Mc Graw-Hill  
1993.

La Economía y las Empresas  
Mexicanas, Guillermo Becerril L. Ed.  
nueva era 1993.

El Presupuesto, Critóbal del Río  
González. Ed ECASA 1992.

La Técnica Presupuestal y la  
Administración, Joaquín González Ed.  
Mc Graw-Hill Ed 1992.

Lo que le falta a Zedillo, Luis  
Pazos, Ed Mc Graw-Hill Ed 1994.

Administración por objetivos un  
nuevo sistema para la dirección,  
George Odiorne Ed. ECASA, 1991.

La organización científica de las empresas, Lucas Ortueta R. Ed. Limusa, 1990.

Costos II, Cristobal del Rio G. Ed. ECASA, 12 Ed. 1994.

Prontuario de Actualización Fiscal, Ed. Isef. 1995-

#### R E V I S T A S

Estrategia Financiera Para el Desarrollo de la Empresa Mexicana De Hoy, Ejecutivos de Finanzas, Vol 35, Enero Año 1995.

La inflación en México, Ejecutivos en Finanzas, Vol 33, Junio Año de 1995.

Financiamientos de la nueva etapa del crecimiento de Mexico, PAF, Septiembre 1995.

Tendencias de la productividad en México, Boletín Del Centro de Estudios Económicos de México, 1994.

Planificación en la economía capitalista, Contaduría Pública, Angel de la Vega Navarro. 1995