

32  
2e3

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**



**FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA  
LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESAS**

***Seminario de Investigación Contable***

**FRANCISCO LANZ VALDES  
ANA FENNI ROBLES CALDERON  
OMAR ULISES SALGADO CASTRO**



*México, D. F.*

1993

**TESIS CON  
FALLA DE CREDITO**



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 está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO

---

---

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LAS  
MICRO, PEQUERA Y MEDIANA EMPRESAS

Seminario de Investigación Contable  
Que en opción al Grado de  
LICENCIADO EN CONTADURIA  
p r e s e n t a n  
FRANCISCO LANZ VALDES  
ANA FENNI ROBLES CALDERON  
OMAR ULISES SALGADO CASTRO

Profesor del Seminario.  
C.P . JORGE RESA MONROY

FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA  
LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESAS.

I N D I C E

INTRODUCCION.

CAPITULO I.

MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

1.1 - GENERALIDADES.	1
1.2 - CRITERIOS O CONCEPTOS.	5
1.2.1 - Criterios de diferentes autores o instituciones.	5
1.3 - CLASIFICACION.	7
1.3.1 - Por monto de ingresos percibidos.	7
1.3.2 - Por número de empleados que ocupan.	7
1.4 - ELEMENTOS DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.	8
1.4.1 - Recursos humanos.	8
1.4.2 - Recursos materiales.	9
1.4.3 - Recursos técnicos.	10
1.4.4 - Recursos financieros.	11
1.5 - PARTICIPACION EN LA ECONOMIA NACIONAL.	14
1.6 - CRECIMIENTO ECONOMICO.	24
1.7 - DESARROLLO ECONOMICO.	25

## CAPITULO II.

### LA PROBLEMÁTICA, PLANEACION Y CONSTITUCION DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

2.1 PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.	27
2.2. PLANEACION.	32
2.2.1 - Planeación financiera.	33
2.2.2 - Planeación estratégica.	36
2.3 ASPECTOS LEGALES.	40
2.3.1 - Constitución de las micro, pequeña y mediana empresas.	40
2.3.2 - Requisitos para el funcionamiento de las micro, pequeña y mediana empresas.	42
2.4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.	44
2.4.1 - Organización de la Empresa	44
2.4.2 - Filosofía.	45
2.4.3 - Políticas.	46
2.4.4 - Normas.	46
2.4.5 - Procedimientos.	47
2.4.6 - Métodos.	47
2.4.7 - Manuales.	47

## CAPITULO III.

### EL FINANCIAMIENTO EN LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

3.1 ESTRUCTURA FINANCIERA.	49
3.1.1.- Integración del capital.	49
3.1.2 - Importancia del capital de trabajo.	51
3.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.	56
3.2.1 - Objetivo del financiamiento.	55
3.2.2 - Fuentes de financiamiento interno.	56
3.2.2.1 Ingresos.	56
3.2.2.2 Reinversión de utilidades.	56
3.2.2.3 Aportaciones.	57
3.2.2.4 Productos financieros.	57
3.2.2.5 Reservas.	57
3.2.2.6 Venta de activos fijos innecesarios.	57
3.2.2.7 Gastos acumulados.	58

<b>3.2.3 - Fuentes de financiamiento externo.</b>	<b>59</b>
3.2.3.1 Proveedores.	59
3.2.3.2 Nuevas aportaciones.	59
3.2.3.3 Intermediarios financieros.	59
A) Banca Múltiple.	60
a) Créditos.	61
B) Banca de Desarrollo.	66
a) Nacional Financiera, S.N.C.	67
- Centros NAFIN	67
* P.R.O.M.Y.P.	69
* Sistema Créditoproductor	74
* Sistema Crédicomprador	75
* Sistema de Tarjeta Empresarial	76
* Asociacionismo Solidario	82
b) Banco Nacional de Comercio Interior.	83
c) Banco Nacional de Comercio Exterior.	84
C) Uniones de Crédito.	86
D) Fondos de Fomento.	90
E) Bolsa de Valores.	103
- Emisión de Valores.	103
* Obligaciones.	103
* Acciones.	106
F) Arrendamiento financiero.	107
G) Factoraje ( Factoring ).	107
H) Franquicias.	109

#### **CAPITULO IV.**

### **PRESENTE Y FUTURO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.**

**4.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPARATIVAS DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS FRENTE A LAS GRANDES EMPRESAS.**

114

**4.2 RETOS Y PERSPECTIVAS FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.**

122

**CONCLUSIONES.**

130

**BIBLIOGRAFIA.**

134



## INTRODUCCION

## INTRODUCCION

Hablar acerca de la pequeña empresa trae a la mente la idea de una negociación con poco menos de cinco empleados, de un pequeño local y hasta la peluquería de la colonia o la fonda de la esquina.

Sin embargo, las micro , pequeña y mediana industrias ( o empresas ) son un pilar en la economía de cualquier país participando significativamente en la generación de empleos y en la obtención de los ingresos nacionales.

Son también, la máxima expresión de la creatividad y reflejo de miles de mentalidades emprendedoras que pueden cristalizarse en un marco de libre competencia.

La pequeña empresa se encuentra en cualquier sector de la economía, ya sea desarrollada a partir de la idea, capital y trabajo de una sola persona o constituida como cooperativa de producción o sociedad de índole diversa. Así tenemos los casos de tiendas de abarrotes, planchaderías, carpinterías o, cooperativas pesqueras de camarón, atún, langosta o abulón; las uniones nacionales de productores de hortalizas y frutas ( aguacate, naranja, melón, jitomate, etc. ) y sociedades de producción rural; que participan dentro del sector primario de la economía.

Pero es en el sector de servicios donde, incuestionablemente se encuentra el mayor número de organizaciones de este tipo ( como ocurre a nivel de gran empresa en nuestro país ).

Así se recurre a la comercialización y a la prestación de servicios en un número considerablemente mayor a los otros sectores, lo que nos induce a preguntar ¿ Por qué este desfaseamiento ?; tal vez se deba a la falta de estímulos y de créditos en las ramas productivas y a la carencia de tecnología de vanguardia, así como, planeación estratégica adecuada a tales sectores.

Pero, sin restar la importancia a los señalamientos anteriores se debe proporcionar a las micros, pequeñas y medianas empresas, la atención y el cuidado que requieren, sobre todo en vísperas de los distintos tratados comerciales ( Tratado trilateral de libre comercio, México, Estados Unidos y Canadá, así como acuerdos con Sudamérica y América Latina ) que permitirán el ingreso gradual de bienes y servicios sin restricciones arancelarias y que, en nuestra opinión, será desventajoso para las empresas que nos ocupan, si no cumplen con los principios básicos del mercado que son precio, calidad y servicio. Este ingreso gradual de empresas extranjeras servirá como metas para desarrollar nuevas ideas, tecnologías, productos entre otros aspectos a considerar por todas aquellas unidades productivas que no deseen verse relegadas o hasta desaparecer.

En aras de favorecer la competencia multirregional, las expectativas son positivas hacia el cono sur, pero no lo son tanto hacia el hemisferio norte o en los intercambios comerciales con Europa y parte del mundo.

En el presente trabajo pretendemos ( aunque no de manera exhaustiva ) dar a conocer al usuario de cualquier nivel social y cultural un enfoque generalizado de la pequeña industria, desde la forma de crearla hasta si vale la pena el riesgo de hacerlo.

Particularmente consideramos los fundamentos legales, administrativos, financieros, así como la problemática que enfrentan las empresas referidas.

Las ideas centrales son la importancia y la competitividad de las micro, pequeña y mediana empresas en el marco económico, político y social de nuestro país, ya que no obstante que la gran empresa determina los cambios industriales de todas las épocas, corresponde a las pequeñas unidades productoras el papel de promotoras de la diversificación de bienes y servicios y de la flexibilidad de los intercambios comerciales favoreciendo un auténtico libre comercio. Baste señalar como ejemplo, la posibilidad de adquirir mercancías en una tienda de abarrotes cualquiera o en la de nuestra preferencia.

Las micros, pequeñas y medianas empresas están siendo hoy en día apreciadas en su justa dimensión, como creadoras de fuentes de empleo (principalmente), redistribuidoras de la riqueza y como soporte fundamental de la economía nacional. Por tal razón gobierno, empresarios y trabajadores participan activamente en la nueva orientación a tales industrias; aspectos tales como, modernización de la planta productiva, fomento a la productividad, calidad total, capacitación laboral, seminarios empresariales, innovación tecnológica, consultoría especializada, estímulos y fomento al desarrollo, entre otros, son requerimientos cotidianos de los pequeños negocios, para lo cual es importante que se les brinde el apoyo financiero que requieran para su adecuado rendimiento y poder llevar a cabo sus planes de carácter emprendedor, para lo cual recurren a las diversas fuentes de financiamiento que satisfagan sus necesidades y se apeguen a sus características financieras y de solvencia.

Por ello, esta breve investigación apunta hacia la conservación del espíritu emprendedor de los micros, pequeños y medianos empresarios a través de la voluntad y de la disciplina de cada uno de los participantes en las unidades productivas.

Si bien, con las limitaciones que imponen el rigor de la metodología de la investigación y el método científico no cabalmente dominados; este trabajo viene a sumarse a los muy pocos al respecto que se refieren a nuestra estructura económica nacional y deseamos que sea de utilidad a los usuarios y algunos de ellos refrenden su creatividad y despierten su espíritu emprendedor desarrollando múltiples pequeñas empresas que consoliden nuestra economía y ayuden a la grandeza de México.

**CIDAD UNIVERSITARIA**

**ABRIL 1980**

## **CAPITULO I**

### **MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS**

## CAPITULO I

### MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS

#### 1.1 - GENERALIDADES.

En los países industrializados, la industria micro, pequeña y mediana, ocupa un lugar preponderante en los ingresos de las economías nacionales, así como en la agenda de los distintos gobiernos, lo que significa que se le reconoce una importancia cabal como motor de desarrollo económico.

Se crea infraestructura propia para tales organizaciones, así como se les permite el acceso a créditos blandos y a los programas de tecnología de punta promovidos por los propios gobiernos y centros de investigación superior.

Un ejemplo, lo situamos en Suecia, donde la participación de pequeñas y medianas empresas en el producto nacional bruto alcanza más del 72 %, contribuyendo en un estado autodenominado de Beneficio Social ( Welfare State ), a la creación de empleos en todos los sectores productivos, yendo desde el cultivo y producción de alimentos hasta la construcción de viviendas y proporcionando servicios médicos asistenciales, todos ellos de alta calidad.

En Japón, por otra parte, el 40 % de las exportaciones directas proviene precisamente del sector que nos ocupa, en el caso de los Estados Unidos, el 20 % , 30 % para Alemania e Italia.

En México, según datos proporcionados por el Instituto Mexicano de ejecutivos de Finanzas, tomando como base hasta el año 1992, el 99.7 % de los establecimientos empresariales pertenecen a la micro, pequeña y mediana empresa; el 70 % del personal ocupado y 58 % del Producto Interno Bruto se genera en ellas.

No obstante datos tan precisos, en nuestro país la importancia central se ha dirigido a las grandes corporaciones, que en su inmensa mayoría son transnacionales y de esta manera vemos, que la infraestructura en comunicaciones y servicios portuarios, por ejemplo, se orientan hacia grandes volúmenes de producción.

Aspectos como éste, han sido reconsiderados en la presente administración gubernamental y derivado del Plan Nacional de Desarrollo, se han dado los parámetros para fomentar el desarrollo de las empresas que nos ocupan.

Asimismo, es importante señalar que el Sistema Nacional de Planeación define los lineamientos generales para los planes, programas, estrategias y políticas que orientan el desarrollo económico.



Dentro del Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio Exterior 1990-1994 señala que en México, las industrias de pequeña escala son parte esencial de la planta productiva y se encuentran localizadas en casi todo el territorio; que su actividad es decisiva para el desarrollo e integración regional, principalmente en ciudades de tamaño medio y pequeño y que son muy importantes para mejorar la distribución del ingreso.

El Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991-1994 tiene los siguientes lineamientos básicos:

1. Contribuir a superar los problemas operativos y de mercado.
2. Favorecer la instalación, operación y crecimiento de estas empresas.

Dicho programa está encabezado por la Secretaría de Fomento y Comercio Industrial, a través de la Dirección General de Industria Mediana y Pequeña, que se encarga de proporcionar a los empresarios que lo soliciten servicios de orientación y gestoría en trámites que se requieran en distintas dependencias hasta capacitación en operación, producción, servicios tecnológicos, promoción de calidad total, financiamiento, entre otros. También se han creado centros de desarrollo para la micro y pequeña empresa dirigidos por Nacional Financiera, S.N.C., que es Banca de Desarrollo Gubernamental, y que promueven la creación, desarrollo y expansión de tales empresas, con base al Programa de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana empresa.

La mentalidad innovadora y emprendedora de muchos pequeño empresarios en nuestro país comienza por fin a encauzarse debidamente, sin embargo, la presencia y apoyo de las autoridades, no bastan. Debemos pugnar por promover entre los microempresarios la preparación en aspectos tales como :

- Administración.
- Mercadotecnia.
- Mentalidad emprendedora.
- Sistemas de información.
- Beneficio social.
- Desarrollo tecnológico.
- Canales de distribución.
- Calidad total.
- Planeación estratégica.
- Fomento de inversión.
- Conciencia ecológica.

Puesto que es muy clara la importancia a nivel nacional de este tipo de empresas no podemos dejar de apuntar que de no hacer lo anterior, la participación en el nuevo mercado norteamericano será evidentemente limitada; el Tratado de Libre Comercio es una oportunidad de participar para las empresas de todos los sectores, pero, representa también el mayor reto histórico para la micro, pequeña y mediana empresa, porque una vez eliminado el paternalismo de épocas pasadas, los emprendedores audaces y permanentes lograrán consolidar sus unidades productivas. Mientras quienes se estanquen en sus prácticas obsoletas, serán claramente rebasados.

## 1.2 - CRITERIOS Y CONCEPTOS

### 1.2.1 - Criterios de diferentes autores o instituciones.

El determinar el tamaño de una empresa dependerá del criterio de cada quien, ya sea que se le compare con una de mayor o menor tamaño, es decir, una empresa será pequeña o mediana si se le compara con una grande o viceversa.

Agustín Reyes Ponce dice al respecto: "Una de las dificultades principales para definir una empresa radica en que la idea de la misma es un concepto análogo; esto es, se aplica a diversas realidades en sentido parte idéntico y parte diverso "  
«

© Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Primera parte. Página 71

Existen diversos factores para determinar el tamaño de una empresa, entre los cuales se encuentran:

- a) Naturaleza de la actividad empresarial en que se desarrolla.
- b) Grado de clasificación de la mano de obra que utiliza.
- c) Competencia en el mercado.
- d) Localización geográfica.
- e) Monto de la inversión.
- f) Recursos económicos con los que cuenta.
- g) Número de operarios.
- h) Volumen de producción y venta.
- i) Volumen de activos fijos.
- j) Si está manejada por su propio dueño.

Para efectos de este trabajo, una empresa es una organización en la cual los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros se coordinan con el propósito de lograr un objetivo previamente establecido.

### 1.3 - CLASIFICACION.

#### 1.3.1. - Por monto de ingresos percibidos.

**MICRO EMPRESA :** El monto de sus ventas anuales no supera el equivalente a 110 salarios mínimos de la Zona Metropolitana, durante el año, que equivale a \$ 572 940 000, o para 1993 N \$ 572 940, tomando como salario mínimo general \$ 14 270 o N \$ 14.27.

**PEQUEÑA EMPRESA :** El monto de sus ventas netas anuales no supera el equivalente a 1 115 salarios mínimos de la Zona Metropolitana, elevados al año, que equivale a \$ 5 807 533 000, o para 1993 N \$ 5 807 533, tomando como salario mínimo general \$ 14 270 o N \$ 14.27.

**MEDIANA EMPRESA :** El monto de sus ventas netas anuales no rebasa el equivalente a 2 010 salarios mínimos de la Zona Metropolitana, elevados al año, que equivale a \$ 10 469 186 000, o para 1993 N \$ 10 469 186, tomando como salario mínimo general \$ 14 270 o N \$ 14.27.

#### 1.3.1. - Por número de empleados que ocupan.

**MICRO EMPRESA :** Son las que ocupan hasta 15 trabajadores.

**PEQUEÑA EMPRESA :** Son las que ocupan de 16 hasta 100 trabajadores.

**MEDIANA EMPRESA :** Son las que emplean hasta 101 y 250 trabajadores.

#### 1.4 - ELEMENTOS DE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

El tipo de empresas que en el presente trabajo nos ocupan está integrado fundamentalmente por los siguientes elementos o recursos :

##### 1.4.1 Recursos humanos.

El recurso humano es el elemento eminentemente activo, de mayor dignidad e importancia dentro de la empresa. La complejidad en el desempeño de sus funciones, así como la resolución de problemas que se presenten, dan origen a una mayor división del trabajo.

A continuación se presentan los principales grupos de trabajo que existen dentro de las micro, pequeña ( aunque en menor cantidad que la mediana empresa ) y la mediana empresas.

a) Obreros.- Su trabajo es generalmente manual y de acuerdo con sus conocimientos se les clasifica en calificados y no calificados.

b) Supervisores.- Su función es vigilar que se cumplan con las órdenes y planes establecidos.

c) Técnicos.- Aquellos que se dedican a la innovación de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.

d) Altos ejecutivos.- Son los encargados de la administración de la empresa.

e) Directores.- Son aquellas personas cuya función es la de que se cumplan los objetivos y políticas ya establecidas.

La división anterior se da porque es sumamente difícil que una sola persona pueda atender todos los asuntos que se presentan en la empresa, debido a lo cual surge la delegación de autoridad.

#### 1.4.2. Recursos materiales.

Podemos considerar recursos materiales a los activos fijos y a los inventarios con los que se cuentan.

Se entiende por activo fijo o inversión permanente, las propiedades que no se destinan a la especulación o venta sino al uso dentro del negocio, por lo que no generan beneficios directos, como son los terrenos, edificios e instalaciones que se utilizan para la labor productiva; la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano y los equipos que son todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan o amplían más al detalle la acción de la maquinaria.

" El rubro de inventarios lo constituyen los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilizan en el empaque, envase de mercancías o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de las operaciones " ( 2 )

② Principio de Contabilidad Balanza C 4 Inventarios. Pagina 3

### 1.4.3. Recursos técnicos.

A menudo, la técnica se ha definido como la capacidad y la habilidad de llevar a la práctica el fundamento teórico de la ciencia y el arte.

Tal definición parece apegarse a las empresas que nos ocupan, ya que si bien la tecnología que emplean no es precisamente de vanguardia; la misma flexibilidad de éstas permite subsistir modelos importados de maquinaria y aun de construir sus propias máquinas para sus procesos con excelentes resultados.

Sin embargo, no es la improvisación la mejor manera de ofrecer precio, calidad y cantidad, elementos clave en la supervivencia de las empresas tipo. Por lo que después de detectar carencia de tecnología propia, o desarrollada de manera limitada, vuelve a presentarse una gran necesidad de investigación y desarrollo de técnicas en áreas como :

- Procesos productivos.
- Control de calidad.
- Empaques y embalajes.
- Presentación de productos.
- Diseños.
- Terminación y acabados.
- Manejo y supervisión de nuevos productos.



Sabiendo ya, de la importancia del sector microindustrial como generador de fuentes de empleo y motor de desarrollo, es importante encaminar la investigación hacia el sector y no sólo dirigirla a la gran empresa, y al mismo tiempo promover la investigación en centros propios patrocinados por pequeñas empresas del mismo ramo, por ejemplo.

#### 1.4.4. Recursos financieros.

Al hablar de recursos financieros se ubica la estructura financiera de la micro, pequeña y mediana empresa, la cuál está constituida por el total de recursos de que dispone para el logro de sus objetivos.

Normalmente, en el sector que nos ocupa, la mayor parte de tales recursos son proporcionados por el dueño o empresario o un grupo de éstos y por la reinversión de las utilidades, no obstante esto último no es la norma.

De forma tal que las posibilidades de crecimiento y expansión se limitan a la propia habilidad empresarial de aumentar los recursos propios e iniciar el despegue.

¿ Cómo entonces se mantienen tales empresas ?

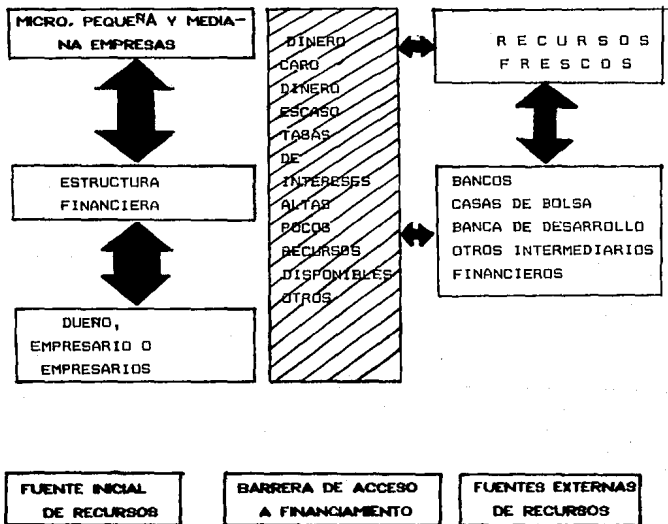
Es obvio que un número importante de empresas micro, pequeña y medianas inundan sectores que no están dominados por las grandes corporaciones y que cuentan con una demanda que considera sus bienes y servicios como algo valioso y necesario.

Esto explica porqué permanecen durante mucho tiempo empresas con graves limitaciones financieras, siempre con su mismo nivel de ingresos y, desde luego, sin posibilidades de expansión.

Al mismo tiempo explica también porqué pequeñas empresas fracasan rotundamente, cuando su producto o servicio es fácilmente sustituido o aparece uno semejante en perspectiva.

La razón final de la permanencia de este sector es que las áreas donde se desenvuelven no están orientadas, todavía, hacia una preferencia específica del consumidor.

ORIGEN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.



El esquema señala que a pesar de la existencia de recursos frescos provenientes de los intermediarios financieros la barrera de acceso a tales recursos limita al pequeño empresario que tiene que sostener por sí mismo su unidad productiva ( empresa ).

## 1.5 - PARTICIPACION EN LA ECONOMIA NACIONAL.

Hasta 1991 las industrias micro, pequeña y medianas participaban aproximadamente en un 42 % del Producto Interno Bruto y como empleadoras de casi el 70 % de la fuerza de trabajo.

Por cientos tan importantes como los anteriores muestran que este sector es pilar fundamental en el crecimiento y en el desarrollo nacionales.

El cuadro 1 muestra la distribución geográfica de la Micro, Pequeña, Mediana y Gran Industria por entidad federativa, con cifras del año 1991.

Por lo que hace a la ocupación de la mano de obra, se tiene que el microempresario proporciona un promedio de 9.5 empleos por microindustria.

Las gráficas 1 y 2 muestran en datos de 1991 el personal ocupado por entidad federativa.

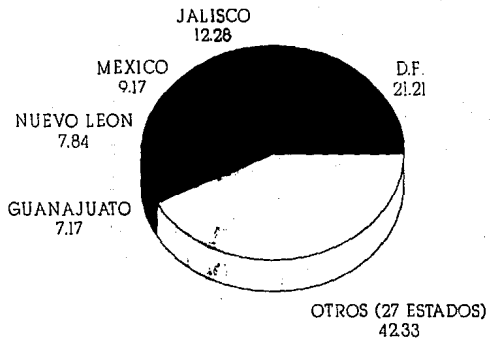
El cuadro número 2 presenta una estadística del personal ocupado con cifras a 1990.

C U A D R O N o. 1

MICROINDUSTRIA POR ENTIDAD FEDERATIVA 1991			INDUSTRIA PEQUEÑA POR ENTIDAD FEDERATIVA 1991			INDUSTRIA MEDIANA POR ENTIDAD FEDERATIVA 1991			INDUSTRIA GRANDE POR ENTIDAD FEDERATIVA 1991		
DE 1 A 15 TRABAJADORES			16 - 100 TRABAJADORES			101 - 250 TRABAJADORES			251 Y MAS TRABAJADORES		
ENTIDAD FEDERATIVA	ESTABLECIMIENTOS	%	ESTABLECIMIENTOS	%	ESTABLECIMIENTOS	%	ESTABLECIMIENTOS	%			
AGUASCALIENTES	1488	1.50	265	1.30	65	1.66	38	1.49			
BAJA CALIFORNIA	3025	3.05	720	3.53	181	5.46	145	5.68			
BAJA CALIFORNIA SUR	510	0.51	44	0.22	8	0.23	1	0.04			
CAMPECHE	584	0.59	80	0.39	13	0.37	1	0.04			
COAHUILA	3237	3.28	588	2.78	101	2.99	102	3.99			
COLIMA	590	0.56	59	0.29	8	0.23	4	0.16			
CHIAPAS	1223	1.23	87	0.43	15	0.43	7	0.27			
CHIHUAHUA	3115	3.14	513	2.52	107	3.08	188	7.36			
DISTRITO FEDERAL	18616	18.77	5057	24.81	700	20.02	445	17.42			
DURANGO	1683	1.48	338	1.66	88	2.45	44	1.72			
GUANAJUATO	7088	7.15	1380	6.77	179	5.12	86	3.45			
GUERRERO	1530	1.54	80	0.39	10	0.29	6	0.23			
HIDALGO	1438	1.45	308	1.52	60	1.72	35	1.37			
JALISCO	11274	11.37	2288	11.23	253	7.24	159	6.23			
MÉXICO	8259	8.33	2614	12.83	624	17.55	478	18.72			
MICHOCÁN	2609	2.63	266	1.40	50	1.43	23	0.90			
MORELOS	1144	1.15	183	0.89	42	1.20	26	1.02			
NAYARIT	936	0.94	63	0.31	2	0.06	6	0.23			
NEUVO LEÓN	7183	7.24	1755	8.51	284	8.12	222	8.69			
OAXACA	1123	1.14	98	0.48	9	0.26	16	0.62			
PUEBLA	3290	3.32	604	4.44	168	4.75	76	2.98			
QUERÉTARO	1422	1.42	309	1.50	71	2.03	61	2.38			
QUINTANA ROO	453	0.46	42	0.21	7	0.20	2	0.08			
SAN LUIS POTOSÍ	1924	1.95	338	1.65	69	1.97	53	2.08			
SINALOA	2635	2.68	324	1.59	42	1.20	19	0.74			
SONORA	2486	2.51	349	1.71	65	1.86	66	2.66			
TABASCO	869	0.86	93	0.41	12	0.34	6	0.23			
TAMAULIPAS	2903	2.93	334	1.64	81	2.60	107	4.19			
TLAXCALA	544	0.55	167	0.82	36	1.00	31	1.21			
VERACRUZ	3740	3.77	413	2.03	34	1.54	87	2.82			
YUCATAN	1506	1.52	279	1.37	45	1.28	28	1.10			
ZACATECAS	718	0.72	54	0.26	11	0.31	2	0.08			
TOTAL	89155	100.00	20380	100.00	3486	100.00	2534	100.00			

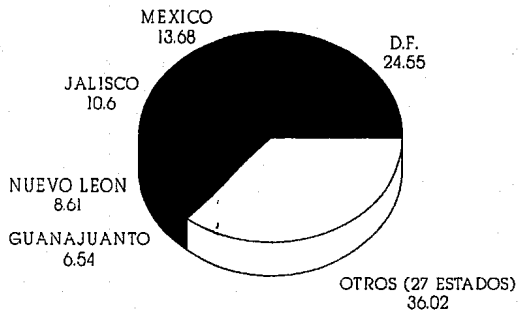
FUENTE: DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA Y DE DESARROLLO REGIONAL CON INFORMACION DEL I.M.S.

# MICROINDUSTRIA POR ENTIDAD FEDERATIVA PERSONAL OCUPADO (1991)



PORCENTAJES

## INDUSTRIA PEQUEÑA POR ENTIDAD FEDERATIVA PERSONAL OCUPADO (1991)



PORCENTAJES

**CUADRO No. 2**  
**PERSONAL OCUPADO**

	1982	1983	1984	1985	1986
Microindustria	251920	250874	258497	270731	286215
Industria pequeña	523385	520475	562914	597376	602034
Industria mediana	351819	348745	376964	408126	401582
Subsector PME	1127124	1120094	1198375	1276233	1289831
Industria grande	1044598	1038988	1147809	1235257	1191203
<b>Total</b>	<b>2171722</b>	<b>2159082</b>	<b>2346184</b>	<b>2511490</b>	<b>2481034</b>

	1987	1988	1989	1990	T. C. A.*
Microindustria	308483	317157	338304	384465	5.43
Industria pequeña	645466	664556	690927	737230	4.38
Industria mediana	439456	458683	500866	512280	4.81
Subsector PME	1393405	1440396	1530097	1633975	4.75
Industria grande	1360048	1452801	1575515	1635629	5.76
<b>Total</b>	<b>2753453</b>	<b>2893197</b>	<b>3105612</b>	<b>3269604</b>	<b>5.25</b>

\* TASA DE CRECIMIENTO ANUALIZADO.

FUENTE : DIRECCION GENERAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUENA Y DE  
DE DESARROLLO REGIONAL, CON INFORMACION DEL IMSS.



La gran diversidad de las actividades a las que se dedican los empresarios que nos ocupan van desde molinos de nixtamal hasta la producción de fibras sintéticas, como lo muestra el cuadro número 3.

En 1991, la actividad económica de estas empresas aumentó considerablemente, aunque la presencia se ha marcado en solamente algunas entidades.

Para el tercer trimestre de 1992, el Producto Interno Bruto fue de \$ 5 390 580 millones de pesos, cifra superior en 2.8 % con relación al mismo trimestre de 1991 ( ver cuadro 4 ); las micro, pequeña y mediana empresas participaron en casi el 40 % del Producto Interno Bruto.

El saldo de la Balanza Comercial para agosto de 1992, datos preliminares es de 1 500.1 millones de dólares; la presencia del sector que nos ocupa fue tan sólo del 15 %.

Durante 1992, el crecimiento con respecto al año anterior fue de 2.9 %, sin embargo, el crecimiento de las pequeñas empresas está considerada casi en un 8 %, con relación al año 1991.



**CUADRO No. 4**  
**PRODUCTO INTERNO BRUTO. TERCER TRIMESTRE 1992 \***

*PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL*  
*Cifras anualizadas, millones de pesos a precios de 1980 ).*

DENOMINACION	1991			
	I	II	III	IV
TOTAL	5 253 905	5 580 123	5 241 818	5 720 842
Agropecuario, silvicultura y pesca	327 160	429 776	411 112	466 444
SECTOR IND.	1 745 220	1 822 952	1 778 276	1 809 576
Minería	179 560	192 712	188 792	191 868
Ind. Manuf.	1 217 872	1 274 456	1 242 104	1 246 616
Alimentos, bebidas y tabaco	324 148	327 140	304 308	298 540
Textiles, vestido y cuero	110 628	124 868	132 500	132 664
Madera y sus productos	38 332	45 204	32 548	37 696
Imprenta y editoriales	73 080	69 612	68 480	63 920
Químicos, deriv. del petróleo, caucho y plástico	222 156	230 160	228 152	226 036
Minerales no met. excepto deriv. del petróleo	79 352	84 000	82 800	85 180
Ind. met. bás.	76 860	71 764	67 628	69 784
Prod. metálicos, maq. y equipo	264 036	292 124	296 648	304 836
Otras inds. man.	29 280	29 584	29 040	27 960
Construcción	272 672	275 444	262 716	288 080
Electricidad, gas y agua	75 116	80 340	84 664	83 012
SECTOR SERVS.	3 255 949	3 406 663	3 136 031	3 524 106
Comercio, rest. y hoteles	1 348 754	1 423 732	1 360 710	1 546 692
Transp., alm. y comunicaciones	367 688	379 603	349 480	377 293
Fin., seg. e inm	567 463	578 574	591 294	589 316
Servs. comunales socs. y persons.	972 044	1 024 754	834 547	1 010 805
Servs. Bancarios imputados	(74 424)	(79 268)	(83 601)	(79 284)

FUENTE SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES DE MEXICO. INEGI.

CUADRO No. 4

PRODUCTO INTERNO BRUTO. TERCER TRIMESTRE 1992 \*

PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL

( Cifras anualizadas. millones de pesos a precios de 1980 ).

DENOMINACION	1992		
	I	II	III
TOTAL	5 474 852	5 666 264	5 390 560
Agropecuaria, sil- vicuta y pesca	339 244	420 844	405 568
SECTOR IND.	1 809 764	1 849 428	1 855 136
Minería	187 316	188 704	174 248
Ind. Manuf.	1 256 508	1 289 904	1 274 388
Alimentos, bebidas y tabaco	324 552	337 824	318 096
Textiles, ves- tido y cuero	113 932	124 120	120 780
Madera y sus prod.	36 948	42 928	34 240
Imprenta y edits.	66 332	68 076	70 136
Químicos, deriv. del pe- tróleo, caucho y plast.	236 180	226 664	236 604
Minerales no met. exc. deriv. del petróleo	84 016	90 492	93 348
Ind. met. bás.	72 728	64 268	73 084
Prod. metálicos, maq. y equipo	290 924	301 820	294 756
Otras inds. man.	30 896	33 712	33 344
Construcción	286 576	288 744	297 300
Elect., gas y agua	79 364	82 076	89 200
SECTOR SERVS.	3 407 340	3 480 016	3 216 384
Com., rest. y hoteles	1 412 548	1 444 076	1 394 228
Transp., alm. y comunicaciones	400 656	403 268	374 356
Fin., seg. e inm	586 672	594 024	603 748
Servs. comunales socs. y personales	1 007 464	1 038 648	844 052
Servs. Bancarios imputados	(81 496)	(84 024)	(86 528)

FUENTE : SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES DE MEXICO. INEGI.

**CUADRO No. 4**  
**PRODUCTO INTERNO BRUTO. TERCER TRIMESTRE 1992 \***

**PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL**  
 (Variaciones porcent. con respecto al mismo pdo. del año ant.)

Denominación	1991				1992		
	I	II	III	IV	I	II	III
TOTAL	3.0	5.2	2.5	3.1	4.2	1.5	2.9
Agropecuaria, silvicultura y pesca	1.7	0.8	-2.5	-4.4	3.7	-2.1	-1.3
SECTOR IND.	2.2	5.1	1.9	3.3	3.7	1.5	4.3
Minería	-3.7	4.6	0.2	-0.7	4.3	-2.1	2.9
Ind. Manuf.	2.7	5.9	2.7	3.4	3.2	1.2	2.6
Alimentos, bebidas y tabaco	-2.4	3.9	3.0	4.2	0.1	3.3	4.5
Textiles, vestido y cuero	-10.3	1.5	-3.6	-1.5	3.0	-0.6	-8.8
Madera y sus productos	0.7	9.6	-5.4	-9.9	-3.6	-5.0	5.2
Imprenta y editoriales	6.1	0.4	-3.5	-8.0	-9.2	-2.2	2.4
Químicos, deriv. del petróleo, caucho y plástico	0.4	5.3	3.6	3.3	6.3	-1.5	3.7
Minerales no met. excepto deriv. del petróleo	0.0	-1.5	0.2	6.9	5.9	7.7	12.7
Ind. met. bás.	8.2	0.7	-7.5	-10.9	-5.4	-10.4	8.1
Prod. metálicos, maq. y equipo	18.7	17.3	11.8	13.3	10.2	3.3	-0.6
Otras inds. man.	-0.8	-3.1	-2.8	2.9	5.5	14.0	14.8
Construcción	3.5	1.6	-0.5	5.5	5.1	4.8	13.2
Electricidad, gas y agua	3.8	5.1	2.8	4.7	5.7	2.2	5.4
SECTOR SERVS.	3.5	5.9	3.8	4.1	4.6	2.2	2.6
Comercio, rest. y hoteles	3.6	7.2	2.9	4.2	4.7	1.4	2.5
Transp., alm. y comunicaciones	4.4	8.7	5.4	5.3	9.0	6.2	7.1
Fin., seg. e inm	3.6	4.1	5.2	3.5	3.4	2.7	2.1
Servs. comunales socs. y persons.	3.1	4.1	3.9	3.8	3.6	1.4	1.1
Servs. Bancarios imputados	-	-	-	-	-	-	-

FUENTE: SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES DE MEXICO. INEGI.

## 1.6 - CRECIMIENTO ECONOMICO.

Este término, en muchas ocasiones, se confunde con el concepto de desarrollo, el cual se definirá más adelante. El crecimiento es una definición que permite entender en términos cuantitativos el desenvolvimiento económico de una nación; es decir, es una especie de medida que puede hacerse por períodos establecidos con el fin de hacer comparaciones; es decir, puede ser anual, por decenios o sexenal, como es el caso de nuestro país.

Crecimiento económico " Es el incremento de las actividades económicas, lo cual es 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. " ☉

Algunas de las manifestaciones para medir el crecimiento económico es el incremento en las principales variables económicas tales como : Producto Interno Bruto ( P.I.B.), producción sectorial, producción por ramas económicas seleccionadas, ingreso nacional (IN), ingresos per cápita (IPC), productividad de la economía, el nivel de empleo, el nivel de ahorro e inversión, la infraestructura, el volumen de ventas, etc.

## 1.7 - DESARROLLO ECONOMICO.

El desarrollo económico se ha definido como el proceso por el cual se aumenta el producto nacional real per cápita de un país ( PNB ) o el ingreso durante un período determinado con incrementos continuos en la productividad per cápita.

Otros conceptos relacionados con el desarrollo económico pero incluidos formalmente en la definición son :

- + Nivel de industrialización.
- + Estado de la tecnología.
- + Abundancia de los recursos naturales.
- + El carácter de la gente.
- + La tradición política.

Las formas de medir el desarrollo económico son más difíciles de precisar ya que implica cambios cualitativos y cuantitativos como : aumento de salarios reales y nominales, distribución de analfabetismo, mejoramiento de la cantidad y calidad de alimentos generados por persona, disminución del analfabetismo, etc.

Es importante destacar que un país no aumentará el bienestar de sus ciudadanos a no ser que su capacidad productiva se desarrolle más rápido que su población.

Cabe señalar que la idea de desarrollo incluye la sensación de un mejoramiento cualitativo en la economía a través de una mejor división social del trabajo, el empleo de una tecnología mejorada, la mejor utilización de los recursos naturales y el capital; mientras que hablar de crecimiento económico es hablar solamente de el aumento cuantitativo de la riqueza, del producto per cápita.

## **C A P I T U L O    I I**

**LA PROBLEMATICA . PLANEACION Y CONSTITUCION DE LAS MICRO, PEQUEÑA  
Y MEDIANA EMPRESAS.**



## CAPITULO II

### LA PROBLEMATICA. PLANEACION Y CONSTITUCION DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS

#### 2.1. PROBLEMATICA EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

El principal problema que enfrentan las empresas sobre todo las micro, pequeña y mediana empresas es el financiamiento. En el país hay créditos disponibles, pero a muy alto costo y sin la oportunidad y plazos con que se requieren.

Un aspecto relevante es que, en muchas ocasiones no cuentan con las garantías suficientes, que se le exige a las empresas solicitantes de créditos. Hasta hace algunos años las instituciones crediticias exigían grandes cantidades de dinero, ya sea en efectivo o en especie, para respaldar el otorgamiento de un crédito. Esta situación llevó a empresas de menor escala, que no contaban con las garantías y avales suficientes para contratar un préstamo, a conseguir recursos por otras vías, como el agio que en lugar de contribuir a su desarrollo lo frenaron.

Lo anterior ocasiona aspectos como :

- Escasez de capital empresarial para renovar maquinaria y equipo.
- Limitaciones a un verdadero programa de capacitación técnica de personal.
- Falta de impulso a la investigación para el desarrollo industrial.
- Moderación en el ritmo de la inversión por el alto costo del dinero.

Un problema más es, indudablemente, la NO liberación de los precios; los rígidos controles por las autoridades correspondientes desalientan la inversión al no obtenerse un adecuado precio respecto de la oferta y la demanda, únicos motores económicos de un precio real.

Se tiene una excesiva regulación, es decir, las acciones gubernamentales que han tenido el objetivo de normar el funcionamiento del subsector industrial, en lugar de contribuir al desarrollo sano y equilibrado, en muchos de los casos han tenido efectos negativos sobre su crecimiento y consolidación.

En materia laboral los problemas tienen que ver con una elevada rotación de personal motivada por una deficiente organización de los trabajos internos, sueldos bajos, escasez de mano de obra calificada y, su respectivo encarecimiento.

Otra dificultad es el acceso a la tecnología, el cuál está vinculado con la competencia en los mercados internacionales. Aunque, se están empezando a firmar convenios con empresas grandes para que, mediante ellos, las micro, pequeña y mediana empresas tengan acceso a la adquisición de maquinaria, equipo y otros elementos que la incluyan en la modernización, convenios sin los cuales ese acceso a la tecnología sería imposible para este tipo de empresas.

El problema de la comercialización, es otro obstáculo que presentan, pero se debe de tomar en cuenta que la unión y la organización son la clave para lograr una comercialización eficiente de los productos y/o servicios de las micro, pequeña y mediana empresas.

La falta de capacitación se suma a la problemática de este tipo de empresas. La carencia de personal capacitado y la falta de programas de capacitación, es en muchos de los casos, resultado de que las empresas no generan los recursos suficientes para pagar la remuneración de personal de primer nivel y emprender programas de capacitación y adiestramiento que permitan un mejor funcionamiento de la organización. La capacitación es una inversión a mediano y largo plazo. Es importante señalar, que la empresa de cualquier tamaño debe preocuparse por capacitar o actualizar al personal.

El problema de la calidad, se origina desde la mentalidad del empresario hasta la de sus colaboradores en todos los niveles. Lograrla es tener el pase a los mercados internacionales, dominando los temores, transformando las amenazas en oportunidades.

Un problema de gran magnitud es la marginación de las empresas más pequeñas respecto a los apoyos institucionales, lo cual se explica porque los programas no son dirigidos a este sector de manera específica.

La propensión del empresario al trabajo individual provoca la versión de " hombre orquesta ", ya que los empresarios de este bloque muestran muy poco interés por las actividades en común y no aprovechan los beneficios de la división del trabajo, hecho que les impide alcanzar niveles de eficiencia óptimos.

Un obstáculo adicional es la limitada capacidad de negociación, derivada de su reducida escala, ya que los bajos niveles de organización y gestión de las industrias de tamaño inferior, impiden que exista una adecuada delegación de autoridad, así como una buena determinación de los canales de responsabilidad, que las lleve a un mejor funcionamiento.

La escasa cultura tecnológica por parte de los empresarios, es otro problema, debido a que las personas que manejan este tipo de empresas no reconocen la importancia que tienen los avances tecnológicos sobre la estructura productiva, existe resistencia a la incorporación de nueva tecnología en sus procesos productivos.

Tienden mucho a la improvisación, ya que la falta de planeación de las empresas de este estrato les impide tener una visión más clara de problemas que puedan suscitarse en el futuro.

Su participación en el mercado es muy restringida, principalmente en los de exportación. Este problema tiene dos vertientes : el primero se da porque los bienes que producen las empresas del sector no cuentan con los requerimientos necesarios para incursionar en mercados internacionales; el segundo aspecto es que los empresarios no conocen los procedimientos para exportar y piensan que para asesorarse en este aspecto, la realización de la consultoría les resultaría costosa.

Sus limitadas condiciones de higiene y seguridad en el trabajo, marcan una tendencia a la propensión de accidentes humanos y pérdidas materiales.

El deficiente abasto de insumos, ocasiona que sus escalas de compras sea muy reducido y por lo consiguiente, no cuentan con proveedores que garanticen la dotación de insumos a la misma.

Carecen de estándares de calidad adecuados, lo que impide a este tipo de empresas tener una penetración más fluida de sus productos al mercado global, cuyo acceso depende de establecer normas de calidad que éste demanda.

La centralización de estas empresas en las principales ciudades del país, es otro problema que se ocasiona por la insuficiencia de obras de infraestructura y de servicios para parques y centros industriales en todo el país.

Asimismo, la falta de difusión previa de los planes y proyectos del gobierno impide que las empresas tengan una planeación nacional, programación y desarrollo óptimos lo que les provoca la falta de continuidad en los planes, cuando los tiene, siendo esto muy costoso tanto para ellas como para el país.

Stephen Haber en su texto Industria y subdesarrollo. La industrialización de México. 1890-1940, señala para aquella época las siguientes características :

- El acceso a los mercados internacionales era fuertemente competido.

- Los empresarios mexicanos no contaban con fuentes de crédito y financiamiento.

- Falta de obreros calificados, y

- Poca novedad y calidad de los productos. \*

Lo que marca un símil con la industria nacional ¿ No lo parece ?

\* CITADO POR EPOCA NUM. 85 PAG. 42

## 2.2. PLANEACION

En el apartado anterior se habló de la problemática empresarial que enfrentan las micro, pequeña y mediana empresas, que en muchas ocasiones es resultado de una inadecuada planeación de todas las actividades de la entidad.

La mayoría de los empresarios pequeños se la pasan un 95 % de su tiempo en la dirección, y el otro 5 % en algo de organización, pero casi nunca en control y mucho menos en planeación.

Muchos de estos empresarios piensan que la planeación es una actividad improductiva. Cabe señalar que un plan es para servir de guía pero tiene que sufrir alteraciones, de acuerdo con las circunstancias, sobre todo en la época actual de permanente cambio en el macroambiente, en la competitividad de los mercados y sobre todo el cambiante consumidor.

Un plan está basado en ciertas premisas o supuestos y por ello debe también contar con cursos alternativos de acción : ¿ Qué hacemos si....? , es preferible pensar desde antes que los cambios sucedan y no después de que sucedan, esto nos hace perder oportunidades que podríamos ocupar.

Mientras los pequeños empresarios no entiendan la importancia de la planeación, los esfuerzos por sacar adelante a sus negocios se verán frenados y empantanados por una falta de productividad, que los podrá condenar al fracaso en mercados cada vez más competitivos.

La planeación es ver a futuro, establecer una serie de actividades que tenemos que realizar para lograr los objetivos que se establezcan.

Dentro de este trabajo se analizarán dos tipos de planeación, que forman parte de la amplia clasificación de la misma, y son la planeación financiera y la planeación estratégica, de cuya información derivarán bases para el tema y objetivo de este trabajo.

#### 2.2.1 - Planeación financiera.

La planeación financiera es el eje alrededor del cual gira la empresa. Conceptualmente es el inicio del proceso administrativo, desde el punto de vista del papel de las finanzas, por lo cual el administrador prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla la inversión y la obtención de sus recursos materiales, esto es la adquisición de los fondos o fuentes de financiamiento tanto a corto y mediano plazo como a largo plazo, haciendo resaltar la diversidad de éstas, analizando las más usuales, de acuerdo con sus características más importantes, considerando que la evaluación y el control es parte final y principio de la planeación.

Por medio de la planeación financiera se busca optimizar los recursos de las empresas.

Es muy importante mencionar dos aspectos básicos que afectan la planeación financiera de las micro, pequeña y mediana empresas y que son el entorno económico, la política monetaria y la fiscal.

La planeación financiera puede ser definida como la elaboración de planes de acción futura en los que se pretende establecer las bases y lineamientos para la obtención, canalización y utilización de recursos económicos generados tanto en forma interna como externa, contando con los elementos necesarios para obtener una solución rápida ante cambios imprevistos y evitar así posibles problemas financieros las empresas. Asimismo busca seleccionar la mejor alternativa para la obtención de fondos colocando a la empresa en una posición financiera que le permita obtener un rendimiento óptimo sobre la inversión.

Los elementos de la planeación financiera son : los objetivos, las políticas, los procedimientos, los programas y los presupuestos.

Cabe destacar, que de una planeación financiera adecuada se puede derivar lo siguiente :

- La comprobación previa de la posibilidad financiera para la realización de distintos programas antes de que se den pasos que no reeditarán algún beneficio.
- Facilitar la obtención de recursos adicionales.
- Los prestamistas y otras fuentes de recursos adquieren gran confianza en la gerencia de la empresa gracias a su planeación financiera.
- La previsión de un medio de control para poder detectar las desviaciones.



La falta de planeación financiera puede originar la insolvencia, impedir el crecimiento y hasta provocar pérdidas en la operación.

La planeación financiera llevada a cabo permitirá a una empresa desarrollarse bajo las mejores condiciones posibles, logrando, en consecuencia, la obtención de sus objetivos y los beneficios inherentes a los mismos, que repercutirán no tan sólo en los propietarios sino también en la economía nacional, es decir, no podemos entender una empresa como una unidad económica al margen de las situaciones que afectan al país, sino, que ésta debe intervenir como factor para el mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y políticas de la nación.

La planeación financiera es una herramienta que ayuda a los directores a tomar decisiones, ya que con una buena planeación podrá disminuir la incertidumbre o el riesgo que se pueda tener.

La planeación financiera señala hasta qué punto podemos endeudarnos.

En términos generales podemos decir que la planeación financiera comprende la programación anticipada de todos los planes de la administración financiera, así como la integración y la coordinación de estos planes con las diferentes funciones de la empresa.

### 2.2.2. - Planeación estratégica.

Es un proceso de planeación a largo plazo que tomando en cuenta las posibilidades y los riesgos, las fuerzas y las debilidades de la empresa, traza metas y objetivos con el fin de alcanzar la maximización de utilidades y recursos.

A continuación se describirán los diez pasos de la planeación estratégica.

#### 1. Definir la misión de la organización.

Toda organización tiene una misión u objetivo que define su propósito y que en esencia pretende contestar esta pregunta ¿ En qué negocio estamos ? El definir la misión de la organización implica la definición cuidadosa del espacio del producto o servicio que estamos ofreciendo.

#### 2. Establecer objetivos.

Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos.

### 3. Analizar los recursos de la organización.

Lo que la administración puede hacer está limitado por los recursos y capacidades que la organización posee. El análisis de los recursos debe revelar su ventaja comparativa; esto es, la competitividad relativa que la organización tiene sobre sus competidores presentes y futuros. La evaluación de los recursos de una organización también nos ayuda a ver sus debilidades y oportunidades.

### 4. Examinar el ambiente.

Es importante examinar el ambiente, que es el entorno económico, político, social, cultural, de mercado, etc., que rodea e incide sobre la organización. El objetivo de este estudio es desarrollar escenarios sobre el futuro.

### 5. Hacer predicciones.

Es un esfuerzo más detallado de predicción de la posible ocurrencia de eventos futuros. Incluye factores externos e internos. Algunas técnicas de predicción lo constituyen los modelos econométricos de predicción, la extrapolación de tendencias, los modelos de regresión, los paneles de expertos y las simulaciones por computadora.

### 6. Analizar oportunidades y riesgos.

El análisis de los recursos de la organización y las predicciones de factores internos y externos constituyen una base de datos con los cuales la administración analiza las oportunidades y los riesgos.

#### 7. Identificar y evaluar estrategias alternativas.

Una vez identificada una oportunidad o algún riesgo, la administración debe buscar una serie de alternativas que pueden explotar la situación y sacarle el máximo provecho o reducir al máximo las posibles consecuencias.

#### 8. Seleccionar estrategia.

Una vez que las estrategias alternativas han sido enlistadas y evaluadas, se seleccionará una. En este proceso se puede continuar con la misma estrategia o elegir alguna o algunas nuevas, que debe ser consistente con la misión y objetivos de la organización y debe corresponder bien a sus capacidades.

#### 9. Instrumentar la estrategia.

La mejor estrategia puede fallar si la administración no es capaz de traducirla en programas, políticas, presupuestos y otros planes a corto y largo plazo necesarios para llevarla a cabo. Esta etapa requiere de una comunicación exitosa de la estrategia a todos los niveles de la administración.

#### 10. Control y seguimiento de la o las estrategias elegidas.

Contar con procedimientos de control y seguimiento para comprobar que los resultados obtenidos con la estrategia elegida son los esperados.

La planeación estratégica en el tipo de empresas que nos ocupan, no debe dejarse a un lado, sólo por su tamaño y "falta de importancia" que aparentemente se cree que tienen; sino todo lo contrario, ya que representan una mayor flexibilidad para instrumentar sus estrategias con mayor rapidez y menos potencial de mala interpretación que en una empresa grande.

Cabe señalar las siguientes consideraciones a tomar en cuenta para la realización de la planeación estratégica como son :

- El poder de los clientes para negociar precios.
- El poder de los proveedores para negociar precios.
- La posibilidad de que nuevos competidores entren a la industria y/o al mercado.
- El grado de la industria.

El principio fundamental de una buena estrategia es concentrar nuestras fuerzas para atacar las partes débiles de nuestros competidores con el fin de crear una ventaja competitiva sostenible ( recursos que una empresa tiene y las demás no ).

Para cumplir con este principio las empresas cuentan con dos estrategias genéricas :

- Minimizar los costos.
- Diferenciación del producto o del servicio ofrecido.

## 2.3.- ASPECTOS LEGALES.

### 2.3.1 - Constitución de las micro, pequeña y mediana empresas.

En este apartado se mencionarán algunos requisitos legales que deben cumplir este tipo de empresas para su adecuado funcionamiento.

A raíz de los cambios que se han dado y que están por llegar, los trámites para la constitución de este tipo de empresas se ha simplificado, como más adelante veremos.

Los requisitos que se necesitan para constituirse como microindustria son :

- \* Ser una persona física o moral de nacionalidad mexicana, que sea fabricante, ocupe hasta 15 trabajadores y sus ventas anuales no rebase el monto de 110 salarios mínimos de la zona metropolitana durante el año.
- \* Desarrollar una actividad industrial.
- \* Original y copia del acta de nacimiento.
- \* Original y copia del acta constitutiva ( personas morales ).
- \* Si se desea formar una Sociedad de Responsabilidad Limitada Microindustrial. se deberá llenar el Formato Simplificado de Contrato Social.

- \* Si se constituye una microempresa, bajo cualquier figura jurídica, sólo podrá tener como socios a personas físicas de nacionalidad mexicana y no podrá admitir con posterioridad, socios extranjeros.
- \* Presentar el comprobante de depósito bancario que respalde el capital social exhibido.
- \* Plano de ubicación de la microindustria.
- \* Llenar el formulario único para la obtención de la Cédula de microindustria.

Ahora bien, los requisitos que se piden para constituirse como pequeña y mediana empresa son los siguientes :

- \* Ser persona física o moral que ocupe de 15 hasta 100 trabajadores, el monto de sus ventas anuales no supere el equivalente a 1 115 salarios mínimos de la Zona Metropolitana elevado al año, en el caso de la pequeña empresa; y que ocupen de 101 a 250 trabajadores y cuyo monto de sus ventas anuales no supere el equivalente a 2 010 salarios mínimos generales de la Zona Metropolitana elevados al año, para poder clasificarse como mediana empresa.
- \* Desarrollar una actividad industrial.
- \* Original y copia del acta de nacimiento.
- \* Original y copia del acta constitutiva (persona moral ).

\* Planos de las instalaciones de la industria.

\* Llenar el formulario único para la obtención de la cédula de industria.

### 2.3.2 - Requisitos para el funcionamiento de la micro, pequeña y mediana empresa.

El Gobierno Federal y Estatal ha instrumentado la Ventanilla Única de Gestión para la Industria Pequeña y Mediana, a través de la cual se brinda a los particulares los servicios de orientación y gestoría de los trámites que requieren las diversas dependencias federales y estatales para la constitución y operación cotidiana de la industria.

Uno de los beneficios que ofrece es que permite que los trámites se realicen en el menor tiempo posible.

Esta ventanilla realiza 60 diferentes trámites, entre los cuales destacan :

- Autorización de uso de las denominaciones sociales.
- Inscripción de la Sociedad en el Registro Público de la Propiedad.
- Constancia de zonificación.
- Licencia de uso del suelo.
- Constancia de seguridad y operación.
- Autorización de planos para la instalación eléctrica.
- Autorización para la instalación de gas.
- Verificación de aparatos de medición.
- Registro de inversión extranjera.



- Obtención del R.F.C., libros de contabilidad y dotación de etiquetas de código de barras.
- Manifestación estadística.
- Licencia de funcionamiento.
- Manifiesto de residuos peligrosos.
- Registro de descarga de aguas residuales.
- Evaluación del impacto ambiental.
- Aviso de apertura de establecimiento.
- Aviso de nuevas líneas de productos.
- Actualización de establecimiento y líneas de productos.
- Autorizaciones de responsable y auxiliar de establecimientos de la industria química-farmacéutica, insumos de material de curación, agentes de diagnóstico, instrumental y equipo médico.
- Registro de medicamentos y otros insumos.
- Licencias sanitarias de establecimientos de la industria química-farmacéutica.
- Autorización sanitaria para exportación e importación en materia agropecuaria y forestal.
- Permisos de exportación e importación.
- Regulaciones ecológicas de la Dirección General de Ecología de la Secretaría de Desarrollo Social.

## 2.4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

Una vez que se haya establecido una adecuada planeación y que se hayan cumplido con los requisitos legales que ya se enumeraron, se derivará la administración que satisfaga los requerimientos organizacionales. Para lo anterior es importante definir aspectos tales como organización, políticas, normas, reglas, etc.

### 2.4.1 - Organización de la empresa.

Se ha hablado anteriormente de la importancia que tiene la planificación, para la reducción de sus costos, la distribución y la organización del trabajo.

Organizar supone concertar todas las actividades de la empresa y al personal que en ella trabaja. Empezar a planificar el trabajo, reduce las pérdidas de tiempo que se producen en la industria.

Es importante planificar y organizar los suministros de materiales y piezas compradas que se necesiten a fin de no quedarse sin existencias.

Asimismo, se deben organizar los trabajos a ejecutar a fin de que tan pronto como un trabajador termine determinadas tareas, tenga ya otra preparada para hacer y optimizar el tiempo..

Y, es importante también, planificar el mantenimiento de las máquinas.

#### 2.4.2. - Filosofía de la empresa.

Es el conjunto de normas, políticas y demás aspectos que delimitan la actividad de la organización.

La filosofía de la empresa es un punto clave para determinar cuales son los aspectos que se deben de atender para que el producto o el servicio que se ofrece sea el mejor y cumpla con nuestra misión . Ejemplo :

F O R D      EXCELENCIA AUTOMOTRIZ.

La excelencia es nuestra filosofía, entonces la misión de la empresa se basará en que todos los automóviles que produzca sean los mejores en el mercado, es decir, que sean excelentes.

Para lograr lo anterior se deben aplicar una serie de normas y políticas que regulen la forma de trabajar de los empleados, se mejore la integración de la organización para que se pueda lograr este propósito.

Una empresa debe saber con qué recursos cuenta para así poder establecer una filosofía, que es una especie de " publicidad " de ésta ante los ojos y expectativas de los demás.

#### 2.4.3. - Políticas.

Son las directrices para canalizar el pensamiento del administrador en una dirección específica, en contraste con la regla la política establece parámetros para el tomador de decisiones más que enunciar de manera específica lo que se debe de hacer o no, la política requiere de juicio de interpretación y la regla no.

Las políticas contienen un término ambiguo que deja la interpretación al tomador de decisiones. Una de las políticas básicas que debe imperar en los negocios es : El cliente debe estar siempre satisfecho; los sueldos de los empleados deben ser siempre competitivos. La política de pagar sueldos competitivos no dice al gerente de personal de una planta lo que debe pagar; pero le orienta en su decisión.

#### 2.4.4. - Normas.

Son aquellas que dictan pautas aceptables de comportamiento para los miembros. Los miembros de una organización o empresa son entonces influenciados para modificar y alinear su comportamiento en la dirección de estas normas.

Puede haber normas que dicten la productividad, las tasas de ausentismo, la puntualidad y demora u otros comportamientos laborales y no laborales.

#### 2.4.5. - Procedimientos.

Un procedimiento es una serie de pasos secuenciales e interrelacionados que un empresario puede usar para responder a un problema estructurado. La única dificultad real está en identificar el problema. Una vez que el problema está claro, también lo estará el procedimiento.

Podemos decir que un procedimiento es el conjunto de métodos fundamentales mediante los cuales, una organización coordina o regula sus acciones.

#### 2.4.6. - Métodos.

Es el conjunto de operaciones ordenadas con que se pretende lograr un resultado óptimo.

#### 2.4.7. - Manuales.

Es la recopilación de las políticas, procedimientos, métodos, normas, que van a regular la actividad de una empresa.

Es una forma ordenada y sistematizada de establecer los objetivos, los lineamientos de una empresa.

## **CAPITULO III**

### **EL FINANCIAMIENTO EN LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS**

## CAPITULO III

### EL FINANCIAMIENTO EN LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

#### 3.1 - ESTRUCTURA FINANCIERA.

##### 3.1.1 - Integración del capital.

Aquí definiremos al capital y sus implicaciones para la micro, pequeña y mediana empresa.

#### Capital.

En sentido general, abarca el total de activos de las empresas. Es, entonces, la suma total de fondos invertidos, tanto propios como externos, y el crédito brindado.

Puesto que tanto los préstamos obtenidos, como la cantidad de bienes obtenidos a crédito por parte de proveedores, son capital.

Así pues el capital está integrado por :

- Aportaciones iniciales.
- Fondos externos.
- Crédito obtenido.

### **Capital de trabajo.**

Son los recursos indispensables para el cumplimiento de las operaciones normales de las empresas tales como, necesidad de efectivo, inventarios, impuestos, sueldos y salarios, rentas y otros gastos.

### **Capital Neto de Trabajo.**

Representa el total de activos circulantes menos pasivos circulantes o a corto plazo.

### **Capital permanente o fijo.**

Aquella parte de capital total invertido en activos fijos.

### **Capital Contable**

Representa el monto total de inversión inicial más cualquier utilidad retenida susceptible de ser reinvertida.

Capital contable es igual al capital social más o menos superávit ( déficit ).

De las anteriores definiciones deriva una muy importante para nosotros.

### **Estructura de Capital.**

Se refiere a la integración total del capital en el negocio, es la comparación del pasivo y el capital contable, asimismo, relaciona el capital de trabajo y los activos fijos.



En otras palabras, cuánto es mío y cuánto me han financiado ( con préstamos o créditos ) y cuánto tengo disponible y cuánto está inmovilizado ( activo fijo ).

### 3.1.2 - IMPORTANCIA DEL CAPITAL DE TRABAJO.

A partir de un sencillo ejemplo, se verá cuán importante es este capital.

El señor García tiene una fábrica de muebles cuyas operaciones mensuales son del orden de N \$ 100 000 en ventas; para lograrlas recurre a costos y gastos del 70 %, aproximadamente, que obtiene como anticipo.

Un día, un proveedor le ofrece madera por N \$ 100 000 de " oportunidad " y el señor García decide comprar y pagar la madera.

#### OPERACION NORMAL 1er. MES

N \$ 100 000	VENTAS
70 000	COSTOS Y GASTOS ( 70 % )
-----	
N \$ 30 000	UTILIDAD BRUTA ( DINERO DISPONIBLE PARA OPERAR ).

2º MES ( AL MOMENTO DE COMPRAR MAS MADERA ).

N \$ 100 000  
70 000  
100 000

-----  
( 70 000 )  
30 000

-----  
( 40 000 )

VENTAS  
COSTOS Y GASTOS ( 70 % )  
COMPRA DE MADERA DE  
" OPORTUNIDAD "

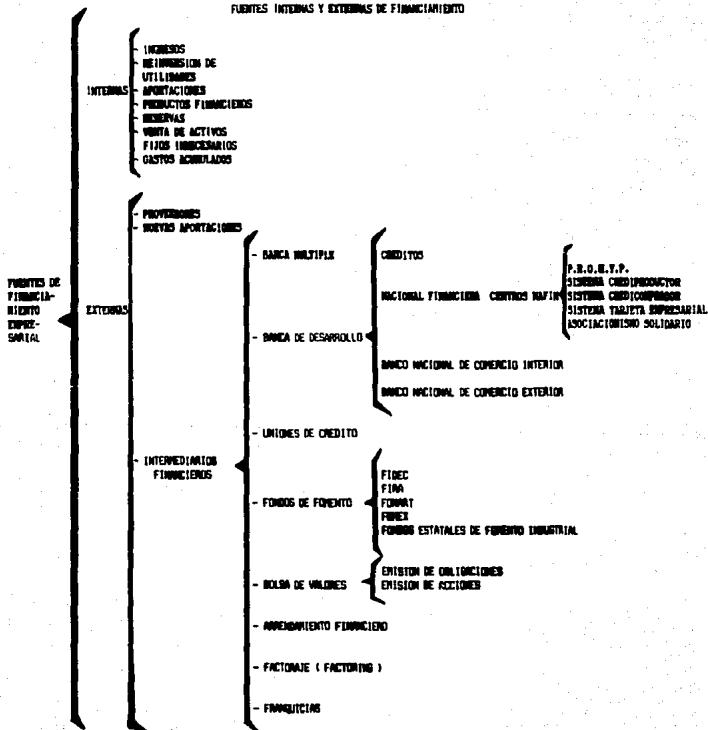
DISPONIBLE MES ANTERIOR

HACE FALTA DINERO PARA LA  
OPERACION NORMAL.

Como se puede apreciar. el capital de trabajo siempre debe mantenerse en el mínimo que sea necesario dependiendo del tipo de negocio y del destino de los fondos.

Puesto que el capital de trabajo refleja también la liquidez de un negocio por lo que no importa que se tenga existencia de material o de artículos terminados, sino se dispone de dinero para transformar el material o colocar los artículos terminados en el mercado, se tendrá un grave riesgo de quiebra.

CUADRO SINOPTICO No. 1  
FUENTES INTERNAS Y EXTERNAS DE FINANCIAMIENTO



**CUADRO SINOPTICO No. 2**  
**MODALIDADES DE CREDITO**

**MODALIDADES DEL  
CREDITO  
( PLAZO )**

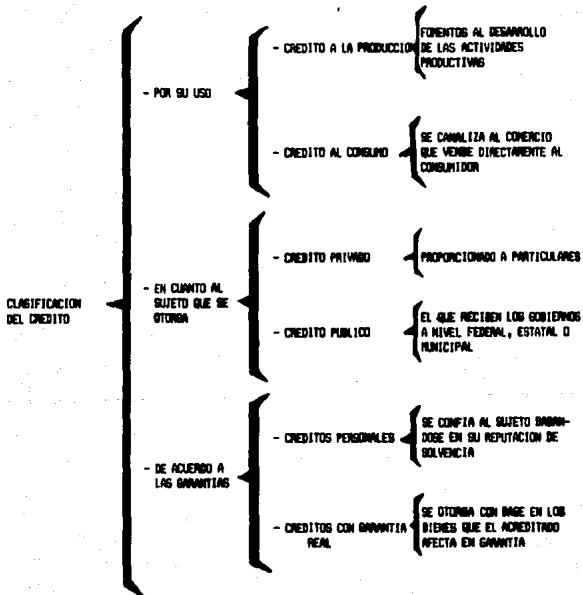
- CREDITO A CORTO PLAZO  
(PLAZO MAXIMO 1 AÑO )  
( SE OTORGAN SIN CONTRATO )

- CREDITO DE MEDIANO Y LARGO  
PLAZO ( SE FORMALIZAN BAJO  
CONTRATO Y OPERA A PLAZOS  
DE UN AÑO O MAS )

- DESCUENTOS  
- PRESTAMOS QUINCENARIOS O DIRECTOS  
- PRESTAMOS DIRECTOS CON GARANTIA  
COLATERAL  
- PRESTAMOS PRENDARIOS  
- CREDITO EN CUENTA CORRIENTE

- CREDITO DE HABILITACION O AVIO  
- CREDITO REFACCIONARIO  
- CREDITO CON GARANTIA DE UNION  
INDUSTRIAL O HIPOTECARIO  
- CREDITO SIMPLE CON GARANTIA REAL  
- CREDITO PUENTE

CUADRO SIMOPTICO No. 3  
 CLASIFICACION DEL CREDITO



EN BASE A LOS CUADROS ANTERIORES SE EXPLICARA CADA UNO DE LOS PUNTOS ANTERIORES.

## **3.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO,**

### **3.2.1 Objetivo.**

El Financiamiento es esencial para lograr un desarrollo adecuado en las operaciones o actividades que realiza una entidad, ya que le brinda los recursos necesarios ( propios o ajenos ) para que logre este cometido.

### **3.2.2 Fuentes de financiamiento interno.**

Este financiamiento consiste en la utilización de los recursos internos o propios de la empresa o entidad.

Dentro de las principales fuentes internas se tienen las siguientes:

#### **3.2.2.1 Ingresos.**

Los ingresos captados por la venta de los productos elaborados, se constituyen en la principal fuente generadora de recursos ( ingresos > egresos, es importante porque determinamos los niveles de solvencia y capacidad de una empresa para hacer frente a sus compromisos ).

#### **3.2.2.2 Reinversión de utilidades.**

Reinvertir parte o la totalidad de las utilidades obtenidas en una inversión original hacen que nuestra empresa llegue a tener tener una estructura financiera sólida y que esté en constante expansión.

### 3.2.2.3 Aportaciones.

Se realiza cuando los socios entregan recursos para incrementar el capital de la empresa.

### 3.2.2.4 Productos financieros.

Se encuentran integrados por los ingresos que provienen de actividades que no sean propiamente principales para la empresa, pero que le permiten contar con recursos adicionales como son los intereses por inversiones en valores o los que se derivan por el cobro de intereses a sus clientes.

### 3.2.2.5 Reservas.

Las reservas acumuladas por depreciación de maquinaria y equipo, pueden ser utilizadas mientras llega el momento de sustituir las instalaciones productivas.

El problema reside en que a la fecha en que se encuentren inhabilitados los equipos deberán de existir las sumas de recursos disponibles para efectuar las reposiciones necesarias.

Además, en una economía afectada por procesos inflacionarios los costos de reposición de equipo suelen ser mayores que los previstos.

### 3.2.2.6 Venta de activos fijos innecesarios.

El activo no productivo o no usado, que no se tiene en reserva por ninguna buena razón, debe venderse ya sea que la compañía necesite o no el dinero. Tal efectivo puede invertirse o usarse para promover algún fin útil, ejemplo : se puede vender la maquinaria vieja par adquirir nueva, para ampliarse en el mercado o abarcar uno nuevo, etc.

### 3.2.2.7 Gastos acumulados.

Por lo general los negocios reciben muchos servicios sobre una base continuada, los administradores de esos servicios no realizan el cobro de los mismos inmediatamente después de haberlos prestado.

Por ejemplo los sueldos y salarios, ya que el gasto se produce cuando se presta el servicio, pero el pago no se hace en seguida, creándose un pasivo al que se le denomina gasto acumulado o gasto acumulado por pagar.

Otro ejemplo, son los impuestos retenidos a los trabajadores y a los profesionistas, ya que este dinero se entrega al gobierno, por ejemplo hasta el siguiente mes, haciendo uso de dinero durante este tiempo. El volumen de las acumulaciones tiende a variar junto con el nivel de las operaciones.



### 3.2.3 Fuentes de financiamiento externo.

Se habla de financiamiento externo al referirse a los recursos ajenos a las empresas, que se obtienen de diversas fuentes.

#### 3.2.3.1 Proveedores.

Los pagos que la empresa realizará por la obtención de materia prima, insumos, refacciones o equipos, se efectuarán en fecha posterior a las adquisiciones, siempre y cuando la empresa demuestre ante sus proveedores, que cuenta con la liquidez necesaria para cubrir todas las deudas al vencimiento.

#### 3.2.3.2 Nuevas aportaciones.

El inversionista privado que muestre interés por asociarse a la empresa (Aportación de Capital Adicional).

El incremento de capital por admisión de nuevos aumentos cuya aportación sea sustancial, implica en muchos casos, que éstos adquieran el derecho de participar en la gestión de la empresa, con la consiguiente pérdida del control de la misma.

#### 3.2.3.3 - Intermediarios financieros.

Son instituciones de crédito que tienen la facultad de prestar el servicio público de Banca y Crédito.

Los intermediarios financieros se dividen en :

A) Banca múltiple.

Es la encargada de realizar operaciones de depósito, ahorro, financieras, hipotecarias, fiduciarias y de capitalización.

- Capta mayores volúmenes de recursos del público y canaliza créditos en forma creciente.

- Opera a nivel nacional, multirregional o regional.

- Otorga financiamiento a las empresas o personas que operan con resultados satisfactorios y que gozan de solvencia moral. Para lo anterior el Banco observa lo siguiente del solicitante :

1. Capacidad de pago.
2. Fuente de pago.
3. Garantías directas o colaterales.
4. Mercado.
5. Riesgos ( Deudas ).
6. Antecedentes crediticios.
7. Solvencia moral de la empresa y sus dueños.
8. Buena reputación.
9. Conveniencia : Si el solicitante maneja sus depósitos en cuenta de ahorro de la institución.
10. Reciprocidad : El solicitante se compromete a inmovilizar en fechas determinadas un porcentaje de recursos en cuenta de cheques, valores, etc.

11. Comisión por apertura de crédito : Es el porcentaje que cobra la institución intermediaria al abrir una línea de crédito ( Se toman en cuenta los antecedentes del solicitante ).

12. Cobro de intereses :

a) Si los créditos son a corto plazo, la Banca cobra los intereses por anticipado sobre el monto total de la operación.

b) Si son a mediano o a largo plazo, los intereses se cobran sobre saldos insolutos.

a) Créditos.

**Principales características.**

Crédito financiero es el uso de un capital ajeno que tiene un costo para quien lo disfruta.

Si estos recursos se emplean con fines productivos, se generan los medios económicos para reintegrarlos.

El crédito adquiere diversas modalidades y suele clasificarse de la siguiente manera :

1. Por los sujetos a los que se otorga.

Se clasifica en:

a) Crédito Privado.- Es el que se proporciona a los particulares.

b) Crédito Público.- Es el que reciben los gobiernos a nivel federal, estatal o municipal.

## 2. Por su uso.

a) Crédito a la producción.- Se destina a fomentar el desarrollo de las actividades productivas.

b) Crédito al consumo .- Se canaliza al gobierno que vende directamente al consumidor y al propio usuario para satisfacer sus necesidades básicas personales.

## 3.- De acuerdo a las garantías.

a) Créditos personales.- Se confía en el sujeto basándose en su reputación y solvencia.

b) Créditos con garantía real.- Se otorga con base en los bienes que el acreditado otorga en garantía.

## Diferentes modalidades de crédito.

- Créditos a corto plazo.- Son créditos concedidos con un plazo máximo de un año. Generalmente se otorgan sin contrato, destacándose entre ellos los descuentos, préstamos quirografarios, préstamos con garantía colateral y prendarios.

La práctica bancaria puede concedérselos a un plazo de 30 a 90 días máximo.

a) Descuentos.

Mediante estas operaciones el banco permite a los clientes obtener los recursos en forma anticipada al adquirir documentos en propiedad ( Letras de cambio o pagarés ), provenientes de operaciones mercantiles. El Banco cobra los intereses y la comisión por anticipado, el plazo que se concede es generalmente de 90 días, aún cuando en ocasiones puede ser mayor.

b) Préstamos Quirografarios o directos.

Es la operación crediticia cuyo pago se garantiza sólo con la firma del deudor quien suscribe un pagaré; el plazo a que se concede es generalmente de 90 días, aun cuando en ocasiones suele ser mayor.

c) Préstamos directos con garantía colateral.

Consisten en que el préstamo se garantiza mediante Títulos de crédito y otros documentos ( Letras de cambio, pagarés, facturas o contrarrecibos ), propiedad del solicitante que actúen como amparo colateral al préstamo solicitado. Generalmente el monto del crédito alcanza un 70 % del valor nominal de la garantía entregada. Se dispone de un plazo máximo de 90 días. ( En ocasiones puede ser mayor ).

d) Préstamos Prendarios.

Se refiere a créditos donde se aceptan como garantía bienes o mercancías de fácil realización, no perecederos, los cuales se dan bajo custodia a los Almacenes Generales de Depósito. ( En liquidación ). Este expide un certificado y bono de prenda, que queda en el Banco durante el plazo del crédito, generalmente 90 días.

**e) Crédito en Cuenta Corriente.**

Se respalda mediante un Contrato de Apertura de crédito, en el que se conviene determinado importe del cual puede disponer el acreditado conforme a sus necesidades de financiamiento, mediante una línea de crédito.

El crédito puede pactarse mediante garantía personal o real, generalmente se concede a plazo de un año.

**Crédito de Mediano y Largo Plazo.**

Estos créditos se formalizan bajo contrato y operan a plazos de un año o más. Entre los principales se encuentran los siguientes:

**a) Crédito de Habilitación o Avío.**

Se concede con la finalidad de apoyar el capital de trabajo, debiendo destinarse exclusivamente a la adquisición de Materias Primas, pago de jornales, salarios y gastos directos indispensables para apoyos al ciclo productivo de la empresa.

Quedan garantizados con las materias primas y materiales adquiridos y con los productos que se elaboran. Su formalización es mediante un contrato de apertura de crédito, en el que se especifican las condiciones bajo las cuales se otorgan.

b) Crédito Refaccionario.

Es un préstamo que se concede a personas Físicas o Morales cuyas actividades se encuentran relacionadas directamente con la producción. En este caso, el acreditado queda obligado mediante un contrato a invertir los recursos, según sea el caso, en maquinaria y equipo, unidades de transporte, construcción de naves industriales y de otros materiales indispensables para el adecuado desarrollo de la empresa.

La operación queda garantizada con maquinaria y equipo, terrenos, construcciones, edificios y con los productos que resulten de la aplicación de los recursos.

c) Crédito con Garantía de Unidad Industrial o Hipotecario.

Se destina para la consolidación de pasivos o para enfrentar problemas de carácter financiero de la empresa. No puede ser utilizado para la adquisición o construcción de inmuebles.

d) Crédito Simple con garantía real.

Se respalda por medio de un contrato de apertura de crédito, en el que se fija el monto que se puede disponer hasta su vencimiento. Cabe señalar que los abonos efectuados por el usuario no son objeto de nuevas disposiciones.

Las garantías pueden constituirse como hipotecarias, fiduciarias o prendarias.

e) Crédito Puente.

Este crédito se otorga provisionalmente al acreditado para que pueda satisfacer sus necesidades inmediatas, en tanto que le trasmitan su crédito definitivo.

B) Banca de desarrollo.

Su principal función consiste en promover la inversión de capitales en obras y empresas de interés nacional.

Ofrece apoyos a los sectores de la Economía Nacional, cuenta con programas para proporcionar asistencia técnica, preparar proyectos viables y además, está en condiciones de prescindir de garantías reales para el descuento de créditos.

Tiene una participación significativa en el impulso otorgado a las actividades productivas, a las exportaciones, a la formación de polos de desarrollo y el fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa.

*Banca Múltiple.*

CREMI  
BCH  
ATLANTICO  
BANCO MEXICANO  
OTROS

*Banca de Desarrollo.*

NAFIN  
BANCOMEXT  
BANRURAL  
BANCIN



a) Nacional Financiera, .S.N.C.

A partir de 1988 se inició una nueva etapa en Nacional Financiera enfocándose en forma prioritaria a la atención de las micro y pequeña empresas, que constituyen el 90 % de la planta productiva del país.

Nacional Financiera es un banco de segundo piso y no otorga directamente los créditos a los empresarios, sino que utiliza un número de intermediarios financieros .

Actualmente la red de intermediarios financieros que canalizan a los empresarios los apoyos crediticios de Nacional Financiera, está integrada por 300 bancos, uniones de crédito, empresas de factoraje, arrendadoras y fondos de fomento.

- CENTROS NAFIN  
PARA EL DESARROLLO DE LAS MICRO Y PEQUEÑA EMPRESAS.

Ante la necesidad de ampliar y formar una infraestructura para la modernización empresarial, el Centro NAFIN brinda en un solo domicilio, servicios integrales especializados, con los que el empresario podrá encontrar :

1. Orientación e información sobre los apoyos integrales de NAFIN.

2. Oficinas de intermediarios financieros, especializados en la atención a la micro y pequeña empresa.

3. Orientación, asesoría y gestión de trámites gubernamentales con el objeto de agilizar y simplificar el establecimiento, operación y regulación de la empresa.

4. Otorgamiento de asistencia técnica.

5. Capacitación.

6. Asesoría en contabilidad, finanzas, informática, aspectos jurídicos, de diseño y de mercado, recursos humanos y producción.

7. Servicios de apoyo para la competitividad empresarial ( dictámenes técnicos, identificación de proveedores, información técnica, gestión tecnológica, asociacionismo empresarial, banco de datos y proyectos ).

Estos servicios son una valiosa contribución al proceso de los sectores industrial, comercial y de servicios que les brinda el Centro NAFIN.

En el Centro NAFIN, se encuentran representantes, tanto de Nacional Financiera, como de las instituciones y organismos que intervienen en el desarrollo empresarial.

Así los empresarios reciben la asesoría y el trato experto de :

1. Diversos intermediarios financieros :
  - Banca comercial.
  - Arrendadoras financieras.
  - Uniones de Crédito.
  - Empresas de factoraje.
  - Entidades de fomento.
2. Del Gobierno de la Ciudad de México junto con otras Entidades Gubernamentales.
3. De las Agrupaciones Empresariales.
4. Compañías Afianzadoras.
5. Despachos de consultorías y firmas de ingeniería.
6. De instituciones y centros de investigación, información y documentación.
7. Universidades, institutos y centros educativos.

Toda esta infraestructura para la atención especializada a la micro y pequeña empresa.

APOYOS FINANCIEROS QUE BRINDA EL CENTRO NAFIN.

\* P.R.O.M.Y.P.

Uno de los aspectos importantes que ha desarrollado Nacional Financiera es el Programa para la Micro y Pequeña Empresa ( PROMYP ).

Este programa reúne a los intermediarios financieros, tales como :

- UNIONES DE CREDITO
- BANCA COMERCIAL.- Más de 4 500 ventanillas.
- ENTIDADES DE FOMENTO.
- ARRENDADORAS.
- EMPRESAS DE FACTORAJE.

Su objetivo es apoyar el desarrollo de la micro y pequeña empresa, a través de esquemas crediticios, que han sido diseñados expresamente para atender los requerimientos particulares de las empresas que pertenecen a estos estratos.

Nacional Financiera pretende apoyar a las personas físicas o morales que desempeñen actividades industriales, comerciales o de servicios, que se encuentren constituidas en micro o pequeñas empresas.

Este tipo de apoyo se enfoca a fomentar el capital de trabajo, es decir, adquirir materia prima o productos terminados para su comercialización, pagar salarios y sueldos, otros gastos propios del giro; para comprar o contratar arrendamiento financiero de maquinaria y equipo; para adquirir o contratar arrendamiento financiero o modificación de naves industriales y/o locales comerciales; otorga créditos para la reestructuración de pasivos.

A continuación se detallan los plazos y montos máximos por tipo de crédito que comprende este programa :

TIPO DE CREDITO	PLAZOS DE		TIPO DE EMPRESA	
	AMORTIZACION ( AÑOS )	GRACIA ( MESES )	MICRO ( MILLONES )	PEQUEÑA
CAPITAL DE TRABAJO	3	6		
REFACCIONARIO			480	4 800
- Maquinaria y equipo	10	18		
- Instalaciones físicas	12	36		
REESTRUCTURACION DE PASIVOS.	7	18	100	1 000
MONTO MAXIMO POR EMPRESA.			480	4 800

Los montos y plazos en millones, los créditos definitivos dependerán de la capacidad de pago de la empresa.

\* Tomado de PROMYP Centro NAFIN SRE

Los porcentajes de participación en el financiamiento son los siguientes:

TAMARO DE EMPRESA*	TIPO DE CREDITO	NAFIN	INT. FINANCIERO
M	Capital del trabajo	100 %	0 %
I	Maquinaria y equipo	100 %	0 %
C	Instalaciones físicas	100 %	0 %
R	Reestructuración		
O	de pasivos.	100 %	0 %
P	Capital de trabajo	85 %	15 %
E	Maquinaria y equipo	85 %	15 %
Q	Instalaciones físicas	85 %	15 %
U	Reestructuración		
E	de	85 %	15 %
N	pasivos		
A			

\* Tomado de PROSEVP. Contro NAFIN 882

## TASAS DE INTERES

ESTRATO	TASA AL USUARIO FINAL DEL CREDITO
MICRO EMPRESA	C.P.P. + 8
PEQUEÑA EMPRESA	C.P.P. + 6 6 7
TARJETA EMPRESARIAL	C.P.P. + 6 6 7

\* Tomado de PROMYP Centro NAFIN. 1992

\* SISTEMA CREDIPRODUCTOR.

El Sistema Créditoprodutor es un esquema de crédito que forma parte del programa de financiamiento para la micro y pequeña empresa ( PROMYP ).

Esta destinado a brindar recursos económicos a los productores en el momento de la comercialización de sus productos.

1. Este sistema opera a través de intermediarios financieros:

- a) Banca comercial.
- b) Uniones de crédito.
- c) Entidades de fomento.
- d) Empresas de factoraje.

2. Esta línea de crédito le permitirá a la empresa girar pagarés como promesa de pago.

3. Con dichos pagarés los productores acudirán con el intermediario financiero pactado para hacerlos efectivos y recuperar el valor de los productos entregados a la empresa.

4. El intermediario lo cubrirá contra la línea de crédito de la empresa de primer orden.

5. El productor puede optar porque el importe del pagaré le sea depositado en una cuenta de cheques, el intermediario financiero descontará con NAFIN los pagarés que liquidó al productor.

6. A la fecha de vencimiento de los documentos, la empresa de primer orden le pagará al intermediario.

7. Cuando el intermediario haya recuperado, antes o al vencimiento del documento, liquidará a NAFIN su importe.



Esta relación bancaria le permite al micro y pequeño productor la posibilidad de contar con los servicios adicionales de su intermediario financiero y de NAFIN, en cuanto a financiamiento, capacitación y asistencia técnica.

El crédito productor está diseñado para atender a las micro o pequeña empresas, que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, piscícolas, mineras, industriales y de servicios para la comercialización de sus productos.

Esto refleja posibilidades de apoyo para que las micro y pequeña empresas se modernicen, para que así puedan enfrentar con éxito la competencia que se avecina ante la apertura comercial, ya que podrán transformar en oportunidades las nuevas circunstancias que genera el Tratado de Libre Comercio de Norte América.

\* SISTEMA CREDICOMPRADOR.

Está destinado a empresarios que necesitan financiamiento para adquirir a contado sus insumos, o materias primas que requieren para la operación cotidiana de su empresa.

Da al empresario la posibilidad de mejorar las condiciones de compra de los productos o servicios que requiere para su negocio.

\* SISTEMA DE TARJETA EMPRESARIAL.

Se adquiere en Entidades de fomento, Uniones de crédito y bancos.

Representa un crédito de tipo revolvente, ya que va de acuerdo a la capacidad del negocio.

Este tipo de sistema fue creado para financiar, en forma simplificada, el capital de trabajo y la adquisición de activos fijos de la micro y pequeña empresa mediante el descuento crediticio.

El objeto de la tarjeta es brindar a los micros y pequeños empresarios acceso inmediato y revolvente al crédito, brindándoles la posibilidad de adquisición oportuna de materias primas y productos propios de su giro, adquisición de maquinaria y equipo, así como de disposición de efectivo para coadyuvar a solucionar sus problemas de liquidez.

La tarjeta empresarial asegura la masividad, automaticidad y oportunidad en el otorgamiento crediticio. Además la tarjeta contribuye a eliminar los riesgos del manejo de efectivo, simplifica los requerimientos de información de las empresas y les da revolventia de recursos, evitando la suscripción de repetidos contratos. El micro y pequeño empresario obtiene un ahorro en tiempo en los trámites para el financiamiento y la posibilidad de manejar más eficientemente sus inventarios.

Para el intermediario financiero significa la posibilidad de capturar un mayor número de clientes; realizar negocios colaterales y ampliar los servicios a sus cuentahabientes; agilizar la operación crediticia, disminuir costos operativos e incorporar a las micro y pequeña empresas a los mecanismos de la banca electrónica.

#### Características principales de la Tarjeta Empresarial.

- Está diseñada conjuntamente por NAFIN y los intermediarios financieros, con los que el cuentahabiente se identifica para recibir el financiamiento con recursos de Nacional Financiera.
- Disponer de un registro numérico de identificación que permite el control estadístico, la supervisión y el seguimiento de los financiamientos con este instrumento. Asimismo, este número se relaciona con el de la cuenta de cheques de la empresa acreditada, en la cual se hará el depósito de los recursos dispuestos.
- NAFIN entrega los recursos al intermediario financiero el día hábil siguiente de haber recibido el certificado global de operaciones mediante la tarjeta.
- Es aplicable la tasa de interés desde que el intermediario abona los recursos en la cuenta de cheques del usuario.
- La tasa de interés para el usuario de la tarjeta es de C.P.P. más 6 puntos.
- Los intereses al acreditado se calcularán sobre saldos insolutos.
- En el empleo de este sistema, los usuarios se obligarán contractualmente con los intermediarios a utilizar los recursos única y exclusivamente para el financiamiento de su capital de trabajo y adquisición de maquinaria y equipo.
- No pagan comisiones al intermediario, ni el proveedor ni el usuario.

**Ventajas para la Micro y Pequeña Empresa que utilice el Sistema Crediticio de Tarjeta Empresarial.**

- Oportunidad del crédito, por la disponibilidad inmediata de los recursos.
- Ahorro en tiempo en los trámites para la obtención de financiamiento.
- Revolvencia del crédito sin suscripción de nuevos documentos.
- Obtención de financiamientos inmediatos a un costo similar al que obtienen las empresas grandes.
- Disminución de riesgos en el manejo y en la transportación del dinero.
- Simplificación en la información y documentación que deben proporcionar.
- Facilita la utilización y el control del capital de trabajo.
- Seguro de vida gratuito por 100 millones de pesos.

Condiciones para la Emisión de la Tarjeta Empresarial.

- El monto máximo de la línea de crédito que los intermediarios financieros pueden otorgar a las empresas es de hasta 1,200 millones de pesos.

- Dentro del límite de crédito, las empresas pueden obtener los recursos y pagar las disposiciones conforme lo requiera su operación. Esto propicia el adecuado manejo del capital de trabajo, aspecto que resulta vital para la operación y productividad de las micro y pequeña empresas.

- Los plazos máximos son hasta 36 meses, en el rubro de habilitación o avío, y hasta 5 años como máximo para la adquisición de activos fijos, el plazo definitivo los determinará el intermediario financiero, conforme a su análisis.

- Los créditos para la adquisición de activos fijos que se autoricen en este sistema, no se acumularán a los saldos que en su caso tenga la empresa acreditada en el programa normal PROMYP.

- El monto máximo de disposición será de 10.0 millones de pesos para la adquisición de activos fijos.

## FORMAS DE USO DE LA TARJETA EMPRESARIAL.

Esta tarjeta puede apoyar al propietario de una micro o pequeña empresa de cinco formas básicas :

1. Si tiene un pedido, puede presentarse a la ventanilla para solicitar el capital de trabajo que le permita atenderlo.
2. Si tiene un contrarrecibo, por mercancía que ha entregado, puede presentarse a obtener un préstamo equivalente al monto del contrarrecibo para que pueda seguir operando.
3. Si se tiene una factura de compra de materia prima, el empresario puede presentarse ante el intermediario financiero para que se le reembolse y así pueda atender otras necesidades de capital de trabajo.
4. Disposiciones de efectivo hasta por el 10 % del monto de la línea establecida , para atender necesidades inmediatas de liquidez.
5. Adquisición de los activos fijos.

RELACION DE BANCOS QUE OPERAN EN EL D.F. EL SISTEMA DE TARJETA  
EMPRESARIAL.

- BANCA SERFIN, S.A.
- BANCOMER, S.A.
- BANCA CREMI, S.A.
- MULTIBANCO COMERMEX, S.A.
- BANCO DEL ATLANTICO, S.A.
- BANCO INTERNACIONAL, S.A.
- BANCO PROMEX, S.A.
- BANCO MEXICANO , S.A.
- BANDORO, S.A.

\* ASOCIACIONISMO SOLIDARIO.

Dentro de los esquemas que se han diseñado recientemente en Nacional Financiera en apoyo a la micro y pequeña empresa, destaca el asociacionismo solidario, que permite a los empresarios que carecen de las suficientes garantías para obtener un crédito puedan organizarse y en forma conjunta encontrar soluciones alternas a los requerimientos tradicionales de garantía que solicitan los intermediarios financieros.

El asociacionismo solidario consiste básicamente en la agrupación de empresarios, que se unen o asocian, constituyen un patrimonio y entre todos, avalan la operación en forma solidaria.

Se firma un contrato de crédito solidario ante notario público, en el cual se especifica que si alguno de ellos deja de pagar dos amortizaciones consecutivas, la unión de éstos, representada por el presidente y el tesorero y el Programa para la Micro Empresa rescatarán los derechos sobre el inmueble y se asignará a otra persona, la cual deberá ser diferente a los miembros de la asociación.



**B) Banco Nacional de Comercio Interior, S.N.C.**

El Banco Nacional del Pequeño Comercio es el antecedente inmediato del Banco Nacional de Comercio Interior, constituido como banca de desarrollo y organismo descentralizado del Gobierno Federal a partir de octubre de 1992.

Las funciones básicas de este banco son :

- Proporcionar créditos en condiciones preferenciales a industriales, comerciantes y productores agrícolas.

- Fomentar el desarrollo de las micro, pequeña y mediana empresas nacionales.

- Promover el ahorro y la inversión interna.

- Desarrollar programas de capacitación y asesoría a productores nacionales.

- Promover el desarrollo tecnológico y la calidad total de las manufacturas nacionales.

Al crear esta institución como Banca de Desarrollo se ha pretendido consolidar el desarrollo regional y nacional de la industria, el comercio y la producción agrícola.

C) Banco Nacional de Comercio Exterior, .S.N.C.

Es una Banca de Desarrollo cuyo principal objetivo es la promoción de las exportaciones no petroleras de bienes elaborados y semielaborados mediante programas de capacitación y cultura empresarial de exportación y el acceso a créditos blandos tanto en moneda nacional como en divisas, sobre todo dólares.

BANCOMEXT financia proyectos de inversión y realiza los correspondientes estudios de factibilidad de aquellos proyectos cuyo desarrollo y operación requieran apoyo crediticio.

El BANCOMEXT participa también en programas de desarrollo turístico como son marinas, puertos turísticos y cabotaje de altura; así como la infraestructura necesaria para tales fines.

BANCOMEXT promueve la integración de los exportadores mexicanos en el Registro Nacional de Exportadores, proporcionando además, asesoría y asistencia técnica que coadyuven al desarrollo de más exportadores.

También participa activamente en la promoción y comercialización de productos nacionales en el extranjero a través de ferias internacionales de comercio e industria y la emisión de catálogos de exportadores nacionales y sus productos y servicios en el extranjero.

Sus objetivos específicos son :

- Otorgar mayor apoyo financiero y promocional para mejorar su competitividad internacional.

- Fortalecer el programa de garantías y seguros de crédito para facilitar su acceso al crédito.

- Impulsar la integración de la cadena productiva de exportación, financiando en igualdad de condiciones a los exportadores directos, indirectos y potenciales.

- Concertar convenios de cooperación con empresas consolidadas para el desarrollo de sus proveedores.

- Incentivar la participación de nuevos intermediarios financieros para lograr una mayor penetración. Uniones de créditos, arrendadoras y factoraje.

- Simplificar los procedimientos de acceso al crédito.

El apoyo integral que se le da a las empresas va a ser en :

- Capital de trabajo.

- Inversión fija.

- Desarrollo tecnológico.

- Comercialización.

- Capacitación.

- Promoción y difusión.

- Garantías y seguros de crédito.

- Asistencia técnica.

c) Uniones de crédito.

Son organizaciones auxiliares de crédito, con personalidad jurídica diferente a la de sus socios, constituidas bajo la modalidad de sociedades anónimas de capital variable, cuya función es agrupar a productores medianos, pequeños y micros, para que realicen actividades agropecuarias comerciales o industriales, con el propósito de que obtengan el crédito necesario a tasa preferencial y en forma oportuna así como para encauzar acciones conjuntas en materia de abasto, comercialización y asistencia técnica.

*Objetivos.*

Es agrupar a productores medianos, pequeños y micros para que por medio del trabajo de grupo mejoren su capacidad de negociación en los mercados de materias primas, productos financieros, ya que en esta forma, logran ventajas económicas que individualmente les sería difícil obtener.

*Principales funciones.*

a) Facilitar el uso del crédito a sus socios y prestar su garantía o aval, conforme a las disposiciones legales y administrativas aplicables.

b) Recibir de sus socios, préstamos a título oneroso sujetos a los términos y condiciones sobre montos, plazos, intereses y demás características que, mediante disposiciones de carácter general, señale la S.H. y C.P..

c) Practicar con sus socios operaciones de descuento, préstamos y créditos de toda clase, reembolsables en los plazos que establece la legislación bancaria actual.

d) Recibir de sus socios, para el exclusivo objeto de servicios de caja y tesorería, depósitos de dinero, cuyos saldos la unión podrá depositar en instituciones de crédito.

e) Adquirir acciones, obligaciones y otros títulos semejantes y así mantenerlos en cartera.

f) Tomar a su cargo o contratar la construcción o administración de obras de propiedad de sus socios, para uso de los mismos.

g) Promover la organización y administrar empresas industriales o de transformación y venta de los productos obtenidos por sus socios.

h) Encargarse de la venta de los productos obtenidos o elaborados por sus socios.

i) Encargarse, por cuenta y orden de sus socios, de la compra, venta o alquiler de insumos, bienes de capital, bienes y materias primas, necesarios para la explotación agropecuaria e industrial, así como de mercancías o artículos diversos.

j) Encargarse, por cuenta propia, de la transformación industrial o del beneficio de los productos obtenidos o elaborados por sus socios, previa aprobación de la Comisión Nacional Bancaria y de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, para cuyo efecto las uniones deberán acompañar un proyecto completo de la actividad industrial que pretendan desarrollar, demostrando la viabilidad económica del mismo y los beneficios que obtendrían los socios.

#### *Clasificación.*

##### a) Agropecuarias.

Quando los socios se dedican a actividades agrícolas y ganaderas o ambas.

##### b) Industriales.

Aquellas en la que los socios se dedican a actividades industriales, para la producción o transformación de bienes o prestación de servicios similares o complementarios entre sí y tengan fábrica, talleres o unidades de servicios, debidamente registrados conforme a las diversas disposiciones que regulan la actividad industrial.

c) Comerciales.

Los socios que realicen actividades mercantiles con bienes y servicios de una misma naturaleza o en que unos sean de índole complementaria respecto de los otros y tengan establecimientos registrados conforme a la ley.

d) Mixtas.

Con miembros que se podrán dedicar cuando menos a dos de las siguientes actividades : agropecuarias, industriales o comerciales, siempre y cuando las actividades de todos los miembros guarden relación directa entre sí.

#### D) Fondos de Fomento.

Son fideicomisos constituidos por los gobiernos federales y estatales, principalmente con recursos del Erario Público, que tienen la finalidad de estimular e incentivar los sectores prioritarios para la economía del país.

Participan tres sujetos :

1.- Fideicomitente.- Aporta los recursos y establece los fines.

2.- Fideicomisario.- Constituido por los beneficiarios de los créditos.

3.- La Fiduciaria.- Institución de crédito encargada de la administración de los bienes.

Estas entidades son banca de segundo piso, ya que efectúan sus operaciones a través de Instituciones de Crédito.

#### PROCEDIMIENTO.

a) El interesado en contratar un crédito con estos fondos debe acudir a una sociedad nacional de crédito en donde se le indicarán los requisitos que deberá reunir para tener acceso a los recursos.

b) Al cumplir con dichos requisitos la banca procede a evaluar la petición con base en los criterios de operación que el fondo correspondiente establece.



*Principales funciones que desempeñan los Fondos de Fomento.*

1.- Otorgar créditos en las mejores condiciones posibles, en cuanto a tasas de interés y plazos de amortización.

2.- Proporcionar garantías financieras para asegurar la recuperación de los créditos que los bancos otorgan para el fomento de las actividades prioritarias.

3.- Aportar capital de riesgo para la constitución o ampliación de empresas con la opción de un retiro conveniente para los accionistas originales de las empresas.

4.- Brindar asistencia técnica para la elaboración y realización de un proyecto.

5.- Proporcionar financiamiento para la elaboración de estudios de factibilidad económica, técnica y financiera de proyectos de inversión.

Por medio de estos fondos los empresarios pueden solicitar capacitación productiva, financiera o administrativa con objeto de incrementar la productividad y calidad de los bienes que producen.

Los recursos obtenidos pueden ser utilizados para comprar materia prima, construir nuevas instalaciones, adquirir equipo productivo o consolidar créditos problemáticos que estén asfixiando al negocio o incrementos al capital de éste.

PRINCIPALES FONDOS ( ACTUAN INDEPENDIEMENTE A NAFIN ).

1. Fondo para el Desarrollo Comercial ( FIDEC ).
2. Fideicomisos instituidos en Relación con la Agricultura ( FIRA ).
3. Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías ( FONART ).
4. Fondo para el Fomento de las Exportaciones de Productos Manufacturados ( FOMEX ).
5. Fondos Estatales de Fomento Industrial.

1. Fondo para el Desarrollo Comercial ( FIDEC ).

OBJETIVOS.

- Fomentar la modernización y la competitividad del comercio, en especial el de aquél cuya actividad principal sea la venta directa al público de bienes y servicios de consumo básico y generalizado.

- Facilitar a productores la mejor comercialización de sus productos y la adquisición de insumos relacionados con la comercialización de éstos.

- El logro de estos objetivos se instrumenta a través del otorgamiento de apoyos financieros preferenciales, la capacitación y la prestación de asesoría técnica que conlleve al incremento de la eficiencia de los sistemas comerciales.

OPERACIONES.

- Operaciones de descuento a los intermediarios financieros de títulos de crédito provenientes de préstamos que éstos hayan otorgado con sus propios recursos.

- Apertura de crédito a intermediarios financieros para que éstos a su vez concedan a los comerciantes y productores agrupados apoyos financieros.

- Proporciona garantías a los intermediarios para la recuperación de los mencionados préstamos y créditos que otorguen a las personas.

#### TIPOS DE CREDITOS.

- El FIDEC podrá otorgar créditos y descontar títulos de crédito a los intermediarios financieros para que canalicen a los comerciantes y productores agrupados los siguientes tipos de apoyos :

1. Créditos simples.
2. Créditos prendarios.
3. Créditos de habilitación o avío.
4. Créditos refaccionarios.

#### TASAS DE INTERES Y PLAZO DE LOS CREDITOS.

Los plazos de amortización de los créditos que el FIDEC otorga a los intermediarios financieros y de los que éstos concedan a sus acreditados se determinarán atendiendo a las características de cada proyecto.

El Banco de México, determina las tasas máximas que los intermediarios financieros podrán cobrar a sus acreditados, generalmente se fijan en puntos porcentuales abajo del C.P.P.

Las tasas de interés se aplican exclusivamente sobre saldos insolutos de la parte principal del crédito.

## **SUJETOS DE CREDITO.**

Son sujetos de créditos aquellos grupos que estén organizados principalmente en Uniones de Crédito y otras formas legales de agrupación de comerciantes y productores. Por otra parte el FIDEC toma en cuenta agrupaciones que no tengan acceso a otras fuentes alternativas de financiamiento.

Para obtener los apoyos del FIDEC, los sujetos de créditos presentarán por escrito las solicitudes correspondientes que se encuentran disponibles en las sucursales bancarias del país.

### **2.- Fideicomisos instituidos en relación con la Agricultura ( FIRA ).**

Con el objetivo de apoyar en forma integral a los productores del campo el Gobierno Federal creó los siguientes Fideicomisos :

\* Fondo de Garantía y Fomentos para la Agricultura, Ganadería y Avicultura ( FONDO ).

\* Fondo Especial para Financiamientos Agropecuarios ( FEFA ).

\* Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios ( FEBA ).

## OBJETIVOS.

- Mediante el crédito de fomento se apoya la producción, industrialización y comercialización de los productos agropecuarios y pesqueros, principalmente el renglón de alimentos básicos.

- Procura el mejoramiento de los niveles de vida de los productores de bajos ingresos.

- Alimenta la sustitución de importaciones o exportaciones de productos agropecuarios.

## BENEFICIARIOS.

Toda persona física o moral que se dedique a la explotación de productos agropecuarios en forma individual o agrupado en las diferentes formas previstas en la ley.

## OPERACIONES.

El FIRA canaliza créditos de habilitación o avío para sufragar los gastos originados por concepto de capital de trabajo, y refaccionarios para financiar las inversiones fijas de las empresas, así como recursos para facilitar el proceso de comercialización de los productos.

Los plazos de amortización se determinarán con base a la capacidad productiva y financiera de las empresas en cada caso en particular.

Las tasas de interés que se aplican depende del tipo de crédito, del estrato socioeconómico del productor, de la rama de actividad y de la prioridad del producto.

#### SECTORES DE PRODUCCION APOYABLES.

- Productos prioritarios : granos alimenticios, oleaginosas, leche, huevo, carne, fruta, hortalizas y forrajes.

- Agroindustria, silvicultura y pesca.

- Productos agropecuarios y pesqueros de exportación o que sustituyan importaciones.

#### 3. Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías ( FONART ).

##### OBJETIVOS.

- Atender las necesidades técnicas, económicas y de organización de los artesanos.

- Otorgar créditos.

- Financiar operaciones de compra-venta.

- Procurar el establecimiento de salones de exposiciones y expendios de venta para las diversas artesanías.

- Proporcionar asistencia técnica y administrativa.

#### TRAMITES ANTE EL FONART.

- Los solicitantes de apoyos crediticios deben entrevistarse en el Área de crédito, a fin de que ésta elabore un estudio socioeconómico del solicitante, para fijar el monto del crédito, considerando la capacidad de producción, calidad y cantidad vendida en el ejercicio, determinado con ésta su capacidad de pago.

- El solicitante debe comprobar que sus actividades son las de un artesano manual.

#### MONTO DE LOS CREDITOS, GARANTIAS Y PLAZOS DE AMORTIZACION.

Los montos de recursos que presta se fijan con base en el volumen de producción con que cuenta el artesano, por lo que éste tiene la oportunidad de conseguir dinero suficiente para cubrir sus necesidades de materiales para la elaboración de sus productos :

**GARANTIAS :** Estas se cubren con el compromiso del artesano de vender sus productos al fondo y se establecen únicamente por la confianza que el fondo les brinda a los beneficiarios.

**PLAZOS :** El periodo de vencimiento para cubrir los créditos son de corto plazo.

## FONART Y LA ASESORIA TECNICA.

El fondo brinda asesoría técnica, para lo que cuenta con diversos centros de capacitación.

El objetivo es mejorar las técnicas de producción de artesanos en grupo o en forma individual para proporcionar el incremento en el nivel de calidad de las artesanías.

## PROMOCION

El FONART tiene un programa especial mediante el cual se encarga de difundir con amplitud los productos artesanales de la nación. Para ello se vincula con los órganos culturales del gobierno federal o estatal para efectuar exposiciones, audiovisuales, conferencias y principalmente cuenta con tiendas en la república para comercializar estos productos.

## 4. Fondo para el Fomento de las Exportaciones de Productos Manufacturados. ( FOMEX ).

### OBJETIVO.

Con el fin de que las empresas mexicanas puedan participar activamente en los mercados internacionales, y con ello incentivar un adecuado desarrollo del sector externo, el fondo ha diseñado novedosos programas de financiamiento, cuyas características generales se exponen a continuación :



#### PROGRAMA DE PRE-EXPORTACION.

Mediante este programa el fondo refuerza el proceso productivo de las empresas exportadoras, financiando desde el capital de trabajo y demás factores que intervienen en la fabricación de bienes manufacturados ( tecnología, incrementos de productividad, control de calidad, etc. ) hasta los gastos ocasionados por la instalación y operación de bodegas, en México o en el extranjero.

#### PROGRAMA DE EXPORTACION.

El objetivo principal de este programa, es apoyar las ventas de productos e incluso servicios técnicos mexicanos en los mercados internacionales. Su propósito abarca todo lo relacionado con la comercialización de productos, hasta la colocación de éste en el país importador, asimismo, financia a todas aquellas personas que de manera adicional apoyan el proceso de exportación ( equipos de transporte, campañas publicitarias, etc. ).

#### PROGRAMA DE GARANTIAS DE CREDITO.

El programa permite a los exportadores mexicanos contar con garantías de crédito que pueden asegurarles la recuperación del importe de sus ventas. Mediante las garantías, se respaldan los riesgos ocasionados por fenómenos naturales, políticos y económicos; asimismo cubren los riesgos de las operaciones de preembarque o posembarque.

## PROGRAMA DE EXPORTADORES INDIRECTOS.

Bajo este programa, se apoya a los proveedores de los exportadores directos de productos manufacturados y servicios, propiciando de esta manera que el industrial aproveche las mejores condiciones para competir en el mercado internacional.

Este programa se despliega a través del instrumento financiero denominado Carta de Crédito Doméstica.

## CARTA DE CREDITO DOMESTICA. ( C.C.D. ).

BANCOMEXT / FOMEX, ha diseñado esta modalidad financiera, con el fin de integrar a la pequeña y mediana industria al comercio exterior.

Con esto se pretende canalizar créditos a exportadores indirectos, los cuales recibirán apoyo financiero similar al autorizado para los exportadores finales.

## FORMA EN QUE OPERA EL PROGRAMA C.C.D.

- Se considera exportador indirecto, al productor de insumos y partes que se incorporan a un bien que se vende al extranjero, a través de empresas exportadoras.

- La C.C.D. permite al industrial obtener apoyo crediticio hasta por el 85 % del valor de los insumos, objeto de la transacción.

- Los créditos podrán otorgarse en moneda nacional y/o extranjera, esta última opción se aplicará cuando el proveedor indirecto importe insumos para la fabricación del producto citado.

- La tasa de interés es preferente ( por abajo del C.P.P. ) y el plazo se determina conforme a los requerimientos para la elaboración del producto, de acuerdo con el pedido en firme del comprador.

- Los trámites correspondientes pueden realizarse en los Bancos incorporados al Programa o directamente en las oficinas del BANCOMEXT / FOMEX.

#### PROGRAMAS PARA PRODUCTOS FINANCIEROS.

Este programa destina el apoyo crediticio a la comercialización de productos primarios, considerando el ciclo productivo de éstos.

#### PROGRAMA DE SUSTITUCION DE IMPORTACIONES.

FOMEX destina recursos para la sustitución de importaciones de bienes de capital, en particular de empresas proveedoras de PEMEX y otras entidades del sector público y privado.

#### 5.- Fondos Estatales de Fomento Industrial.

##### OBJETIVO.

Los fondos estatales son instrumentos que se han creado con el objeto de otorgar garantías para que las micro y pequeña industrias localizadas en los Estados tengan acceso al crédito.

## BENEFICIARIOS.

Son elegibles las personas físicas o morales de nacionalidad mexicana y cuyo capital sea propiedad de mexicanos que se dediquen al desarrollo de actividades de transformación industrial consideradas como estratégicas en los planes y programas estatales.

## APDOYOS.

Otorga garantías de recuperación de los saldos insolutos generados por los créditos de habilitación o avío y refaccionario que se hayan concedido a las micro y pequeña industrias.

El fondo podrá prestar asistencia técnica a los beneficiarios para integrar la documentación que permita demostrar la viabilidad del proyecto.

## TRAMITES.

Para tener acceso a los recursos crediticios, el micro y pequeño industrial debe acudir a una institución bancaria o al propio fondo estatal para presentar su solicitud de financiamiento.

La banca evalúa el proyecto y define las garantías que ésta requiere. Posteriormente informa al fondo de la operación y procede a gestionar las garantías necesarias. Finalmente el fondo expide una constancia o certificado a la institución bancaria en la que se especifica el monto y porcentaje de las garantías.

## E ) Bolsa de Valores.

Esta alternativa esta restringida para las micro, pequeña y mediana industrias, debido a los trámites que deben de efectuarse para registrarse en la Bolsa de Valores.

Además de estos trámites requieren de gastos administrativos y que las empresas muestren una organización óptima, con el objeto de garantizar a los adquirientes de las acciones la recuperación de su inversión y la posibilidad de obtener ganancias.

### - Emisión de valores.

Sin embargo, como parte del Programa de Apoyo a este tipo de industrias, a partir de 1993, se permitirá la emisión de valores bursátiles y extrabursátiles a empresas que muestren un comportamiento de crecimiento, si bien los títulos emitidos no alcanzarán montos superiores a N \$ 10 000 000, aproximadamente.

### \* OBLIGACIONES.

Son títulos de crédito nominativos a largo plazo emitidos por sociedades anónimas registradas en Bolsa. Representan la participación individual de sus tenedores en un crédito a cargo de la sociedad.

Otro concepto que tenemos es que representa una deuda contraída en forma colectiva por una empresa o dependencia gubernamental.

El comprador de la obligación obtiene pagos periódicos de intereses, normalmente trimestrales y recibe en efectivo el valor nominal de la obligación en la fecha de vencimiento de la misma. Ahora bien, es una deuda, ya que la empresa a cuyo cargo están las obligaciones emitidas, ha recibido dinero en calidad de préstamo. El compromiso de pago y la operación de crédito son públicos, ya que la emisora de las obligaciones está registrada en la Bolsa de Valores.

Es una operación de crédito colectivo, si bien el deudor es uno solo, la empresa emisora de las obligaciones, los acreedores son cientos o miles de personas.

La obligación es una posibilidad de financiamiento a largo plazo. Los recursos a largo plazo que obtiene una empresa a través de la emisión de obligaciones son pagaderos en pesos.

El monto a emitir deberá mantener una relación de pasivo total a capital contable, una vez considerada el importe de la emisión, que no exceda de 2 a 1 dependiendo del giro de la empresa.

Generalmente se destina para la adquisición de activo fijo, y su custodia está a cargo del Institutp Nacional de Valores, S.A. de C.V. ( INDEVAL ) y puede ser adquirida por personas físicas y morales.

Existen diferentes tipos de obligaciones :

- Quirografarias.- Son emitidas por empresas que con la calidad de sus nombres y la solvencia del negocio, tanto económico como moral, respaldan sus obligaciones. No tienen garantía específica para protección del inversionista, se establecen ciertas limitaciones de la operación y la estructura financiera y corporativa de la empresas.

- Hipotecarias.- Estos valores están garantizados a través de una hipoteca sobre los activos de la empresa emisora o de una tercera. El monto de los activos en garantía es variable siendo como mínimo 1.2 veces a uno.

- Convertibles.- Pueden ser hipotecarias y quirografarias. Se fija un plazo en el que se puede ejercer la opción que los tenedores de estos títulos tienen para convertirlos en acciones de la empresa emisora.

- Múltiples.- Pueden ser hipotecarias o quirografarias, en donde la empresa no dispone de la titularidad de la totalidad de los fondos al inicio de emisión sino sólo en el momento en que es indispensable para iniciar el proyecto y conforme avanza la inversión se va disponiendo del resto de los fondos por medio de emisiones posteriores, reduciéndose de esta manera la carga financiera de la empresa con un endeudamiento al inicio del proyecto.

- Con rendimientos capitalizables.- Pueden ser hipotecarias o quirografarias, en donde los intereses que se pagan al inicio se capitalizan para pagarlos junto con los de el final de la emisión, con esto se busca que la empresa no pague tantos intereses, sino hasta que el proyecto de inversión empiece a generar un flujo de dinero.

\* ACCIONES.

El día 19 de enero de 1993 la junta de gobierno junto con las comisiones nacionales de seguros, bancaria y de valores, fue otorgado el nuevo reglamento del mercado intermedio que permitirá a las empresas medianas vender acciones " L " a inversionistas extranjeros.

El mercado intermedio comenzó a operar en marzo y tiene como finalidad básica coadyuvar al crecimiento y modernización de las pequeñas y medianas empresas que no tienen bursatilidad.

Ante esto se conoció que existe interés por parte de los bancos y fondos de pensión de los Estados Unidos y de Canadá para incorporarse a esta actividad bursátil de las empresas medianas.

La Comisión Nacional de Valores informó que la integración del nuevo mercado intermedio permitirá la incursión de 1 049 empresas medianas, que podrán obtener los financiamientos para su desarrollo en condiciones competitivas.

Nacional Financiera esta dando asesoría a 17 empresas para iniciar sus operaciones bursátiles en la Bolsa Mexicana de Valores.

Una vez que se realice la apertura del mercado intermedio se podrán negociar acciones comunes, preferentes y neutras, así como obligaciones convertibles.



**F) Arrendamiento financiero.**

Consiste en que una institución arrienda el equipo o maquinaria que se necesite y se cubrirá un importe mensual durante al menos un año, al finalizar el contrato se puede optar por :

- a) Por su adquisición a valor preferencial.
- b) Continuar el arrendamiento.
- c) Permitir venta a un tercero, con una participación en la utilidad.

Permite expandir la planta productiva al canalizar recursos para la compra de bienes de capital. Estos se conceden en arrendamiento brindando la opción al arrendatario de adquirir dichos bienes.

**g) Factoraje ( Factoring ).**

El método consiste en vender las cuentas por cobrar de la empresa a un factor ( agente de ventas o comprador de cuentas por cobrar ) conforme a un convenio negociado previamente y por lo general flexible.

Por lo regular se dan instrucciones a los clientes para que paguen sus cuentas directamente al agente o factor quien actúa como departamento de crédito de la empresa. Cuando recibe el pago, el agente retiene una parte por concepto de honorarios y abona el resto a cuenta de la empresa.

Los factores o agentes pueden investigar y evaluar a los clientes potenciales y cobrar las cuentas.

A veces asumen todo el riesgo de incumplimiento, mediante un convenio según el cual adquieren las cuentas por cobrar de la empresa sin responsabilidad por parte de ésta. Si la cuenta se adquirió en estas condiciones, el agente absorberá la pérdida que se derive de la falta de cumplimiento.

Por lo general la mayoría de las cuentas por cobrar se adquieren con responsabilidad de la empresa ( si el agente no lo cobra, la empresa tendrá que reembolsarle el importe, ya sea en efectivo o por medio de una cuenta por cobrar más viable ).

El agente también puede prestar recursos a la empresa como un adelanto que se devolverá cuando el cliente pague la cuenta. Carga intereses por el préstamo y la tasa generalmente es más alta que la que cargaría el banco si prestara con garantía de las cuentas por cobrar.

Alguno de los beneficios que se obtienen son :

- Radica en los costos que la empresa ahorra al no manejar sus propias operaciones de crédito. No hay costo de cobranza ya que el agente se encarga de cobrar la cuenta.

- No hay costo del departamento de crédito como contabilidad y sueldos, la empresa puede eludir el riesgo de incumplimiento si decide vender las cuentas sin responsabilidad, aunque esto le resulte más costoso.

- Puede obtener recursos con rapidez y prácticamente sin ninguno de los retrasos y los costos que implica la solicitud de un préstamo o la venta de valores.

En cuanto a los costos que origina, el agente carga una comisión por sus servicios o descuenta el valor nominal de la cuenta, cuando se la compra a la empresa.

#### H) Franquicias.

Al considerar a las franquicias como medio de financiamiento, de crecimiento y de expansión, estamos señalando una de las modalidades de mayor aceptación en el mundo.

Por lo que es importante dar a conocer los puntos básicos de tal fuente de financiamiento.

#### ¿ Qué es una franquicia ?

Steven S. Raab y Gregory Matusky señalan : " ante todo, una franquicia es un sistema de comercialización, un método para distribuir bienes o servicios a los consumidores. Conciernen a dos personas, el franquiciador, quien desarrolla el sistema y le presta su nombre o su marca registrada, y el franquiciatario, que adquiere el derecho de operar el negocio bajo el nombre o la marca del franquiciador ". \*

\* FRANQUICIAS. COMO MULTIPLICAR SU NEGOCIO. STEVEN S. RAAB.  
GREGORY MATUSKY. 1972 EDIT. LIMUSA PAG. 36-39

Las franquicias representan una nueva alternativa para la formación de empresarios, creación de fuentes de empleo, desarrollo de proveedores nacionales, establecer negocios regularizados y permiten a través de la licencia hacer uso de tecnologías a costos razonables, evitando invertir en desarrollar la ya existente.

#### ELEMENTOS DE LAS FRANQUICIAS.

Son 3, básicamente :

- Empleo de una marca o nombre registrado.
- Pago de derechos y regalías.
- Suministro de servicios.

Las franquicias son una forma de crecer rápidamente, sin embargo, al considerar la posibilidad de otorgar franquicias debe evaluarse el negocio por franquiciador potencial.

Debido a que el otorgamiento de franquicias es una opción de mercadotecnia dinámica, debemos de considerar, antes de franquiciar, lo siguiente :

- ~ Aceptación del producto o servicio en el mercado.

El éxito de una empresa depende de la posibilidad para localizar un mercado insatisfecho, y cubrir o satisfacer la demanda, bien sea con un producto nuevo, o con mejoras a uno ya existente.

~ Debe contarse con un modelo ideal.

En alguna de las unidades de la empresas, debe contarse con el modelo ideal que funja como punto de partida para las franquicias y que se convierta en el prototipo a igualar. Por ejemplo, si la empresa se dedica al ramo de la comida rápida, uno o varios establecimientos deben contar con la atención, calidad y rapidez en el servicio que demande la población consumidora, al mismo tiempo debe generar suficiente dinero, tanto que atraiga a posibles franquiciatarios a invertir en la empresa.

~ Operación uniforme del negocio.

La uniformidad es una de las claves del éxito en las franquicias.

Si se cuenta con operaciones estandarizadas se aumenta la eficiencia y se da una imagen de calidad productiva.

Si el negocio no cuenta con tales estándares, pueden crearse manuales de organización y de operación que describan secuencialmente a las operaciones del negocio.

#### CAPACITACION A LOS FRANQUICIATARIOS.

Debe ser capaz de proporcionar servicios adicionales a la capacitación y guía iniciales; por ejemplo, proporcionar suficiente publicidad y posibilidades de expansión a sus franquiciatarios.

En resumen, si la empresa cuenta con los puntos anteriores, es altamente franquiciable, si no es así, puede procurar cubrir el requisito y posteriormente, probar con franquicias, recordando que el otorgamiento de franquicias, es hoy por hoy, la manera más rápida de crecer que tienen los negocios, y el empresario micro, pequeño y mediano, es normalmente, una persona que conoce los riesgos y acepta los desafíos; así, que ésta es una buena opción de financiamiento empresarial.

## **CAPITULO IV**


### **PRESENTE Y FUTURO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS**

## CAPITULO IV

### PRESENTE Y FUTURO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS

#### 4.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS Y LAS GRANDES EMPRESAS

Una vez que se ha señalado que se entiende por micro, pequeña y mediana empresas, es de vital importancia ubicarse en su realidad y determinar sus ventajas y hasta cierto punto las desventajas que puedan presentar dichas empresas.

" La importancia de la pequeña y mediana empresa radica entre otros factores, en su capacidad para generar empleos, en su flexibilidad para aumentar la oferta de satisfactores y en su habilidad para adaptarse a regiones que es necesario promover dentro de un programa que tome en cuenta el desarrollo geográfico equilibrado. El sector de la industria pequeña y mediana en México representa una parte importante en el desarrollo y crecimiento del país. Existe información que muestra que hay 111 800 empresas industriales en la República Mexicana, de las cuales el 98 % son medianas, pequeñas y microindustrias, responsables del 51 % de los empleos en el Sector Industrial y el 40 % del valor agregado industrial. " 

3 Seminario técnico de mejoramiento de la Productividad de la Industria pequeña y mediana. En el Mercado de Valores año XLVII  
en el Museo NAFENSA, abril 13 de 1987, p. 373



*Ventajas de las microempresas :*

- ~ Sus necesidades de capital son mínimas, por lo que pueden iniciar y desarrollar un negocio.
- ~ Se adaptan con facilidad a los cambios estructurales y tecnológicos; es decir, asimilan con rapidez los cambios.
- ~ Un empresario posee totalmente el capital de la empresa, lo cual le permite una dirección y conducción centralizada de la misma.
- ~ La organización de la empresa puede cambiar con facilidad cuando se observan cambios en el mercado.
- ~ Por su tamaño, los procedimientos administrativos también pueden cambiar y adaptarse a las circunstancias.
- ~ Dan una mejor atención al cliente, la cual muchas veces es personalizada al mismo tiempo.
- ~ Tiene facilidad para establecerse en diversas regiones del país con lo cual contribuyen a la descentralización de la industria, al mismo tiempo contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.

*Ventajas de las pequeñas empresas :*

- ~ Tienen gran capacidad para generar empleos, absorben una parte importante de la población económicamente activa.
- ~ Asimilan y adaptan con facilidad tecnologías de diverso tipo.
- ~ Producen artículos que generalmente están destinados a surtir los mercados locales y son bienes de consumo básico.
- ~ Se establecen en diversas regiones geográficas, lo cual le permite contribuir al desarrollo regional.
- ~ Mantienen una gran flexibilidad por lo que se adaptan con facilidad al tamaño del mercado, aumentan o reducen su oferta cuando se hace necesario.
- ~ El personal ocupado por empresa es bajo, por lo cual el gerente - que generalmente es el dueño - conoce a sus trabajadores y empleados, lo que le permite resolver con facilidad los problemas que se presenten.
- ~ La planeación y organización del negocio no requiere de grandes erogaciones de capital, inclusive los problemas que se presentan se van resolviendo sobre la marcha.
- ~ Mantienen una unidad de mando, lo que les permite una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y las operativas.
- ~ Producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas.
- ~ Existe un contacto directo y personal con los consumidores a los cuales sirve.
- ~ Los dueños, generalmente tienen un gran conocimiento del área en que operan, permitiéndoles aplicar su ingenio, talento y capacidad para la adecuada marcha del negocio.

*Ventajas de las medianas empresas :*

- ~ Cuentan con una buena organización, lo cual les permite ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado y de la creciente población.
- ~ Tiene una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- ~ Por su dinamismo tienen posibilidades de crecimiento y llegar a convertirse en una empresa grande.
- ~ Absorben una porción importante de la población económicamente activa debido a su gran capacidad para generar empleos.
- ~ Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- ~ Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- ~ Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influida por la opinión personal de él o de los del negocio.

*Ventajas de las Grandes Empresas :*

- ~ Dominan el mercado.
- ~ Enfrentan una competencia monopolística, lo que les permite en muchos casos fijar los precio.
- ~ Realizan elevadas inversiones.
- ~ Cuentan con una administración eficiente .
- ~ Obtienen grandes ganancias.
- ~ Están vinculadas con los principales centros de investigación tecnológica.
- ~ Realizan estudios de mercadotecnia y asumen con relativa facilidad los riesgos.
- ~ Tienen facil acceso a las fuentes de financiamiento.
- ~ Sus costos de operación son altos, pero se pueden reducir haciendo economías de escala.
- ~ Pueden pagar altos salarios por lo que cuentan con personal capacitado y especializado.

*Desventajas de las microempresas.*

- Obtienen ganancias muy bajas.
- Les falta iniciativa y mayor audacia en todos los planos de sus actividades.
- Tienen rezago tecnológico y administrativo.
- Su administración es empírica, ocasionando fallas e ineficiencia en el proceso productivo.
- Se centran en sus actividades propias y se desvinculan de los centros de investigación y desarrollo tecnológico.
- Enfrentan problemas de diversa índole, tanto de financiamiento como de recursos humanos e incluso de construcción de las plantas y de transporte.

*Desventajas de las pequeñas empresas.*

- Carecen de fácil acceso a recursos financieros.
- Tienen pocas posibilidades de absorber a otras empresas.
- La administración no es especializada, es empírica y generalmente la llevan los propios dueños.

*Desventajas de las Medianas Empresas.*

- ~ Sus costos de operación son muy altos.
- ~ Sus ganancias no son muy elevadas.
- ~ La calidad de la producción no es siempre la mejor.
- ~ No tienen cursos de capacitación ni de calificación, y cuando lo llegan a ofrecer a sus trabajadores, éstos se fugan a las grandes corporaciones.

*Desventajas de las grandes empresas:*

~ El control sólo abarca a los subordinados inmediatos y se descuida a los demás.

~ Sus actividades se burocratizan, que se traduce muchas veces en deficiente atención al público.

~ Existe duplicidad de funciones o choque entre sus decisiones.

~ Provocan una excesiva concentración de la empresa, de inversiones, de personal y de producción, dejando a un lado las demás regiones del país.

~ En muchas ocasiones descuidan la producción de artículos de consumo popular.

~ Por el tamaño de la planta no pueden adaptarse con facilidad a los movimientos del mercado y de la economía en general.

~ Están generalmente controladas por capital extranjero, por lo que los beneficios de la actividad no favorecen al desarrollo del país.

Es innegable que tanto las empresas grandes como las micro, pequeña y mediana empresas tienen desventajas que se convierten en ventajas para la otra u otras y viceversa, sin embargo no hay que olvidar que las micro, pequeña y mediana empresas representan el 99.7 % de las empresas nacionales, por lo que al menos están en ventaja numérica, factor que debe de ser aprovechado, ya que son el pilar de nuestra economía, pues es tiempo de darle la importancia real que éstas tienen y descartar la idea que el apoyo e interés sólo lo ameritan las grandes corporaciones o empresas.

#### 4.2 RETOS Y PERSPECTIVAS FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

Debido a los cambios en la economía mundial, las ventajas comparativas que el país debe tener para competir con el resto del mundo ya no pueden derivarse de la dotación de recursos naturales o de la abundante mano de obra con que se cuenta. Es por eso que en los últimos años se le ha dado un impulso significativo a las micro, pequeña y mediana empresas, que como se ha venido insistiendo es la base de la planta productiva nacional.

El país ha entrado en una fase de intensas transformaciones, en donde queda claro que es necesaria la conformación de un mosaico empresarial, con el fin de crear una estructura empresarial desde la base, que se interrelacione en forma más dinámica con este tipo de empresa y las grandes empresas.



Queda claro que la competitividad industrial dentro de una economía global exige empresas más flexibles y dinámicas. Por tanto, la organización industrial requerirá de un modelo mixto donde las grandes empresas se vean obligadas a subcontratar con las micro, pequeña y mediana empresas.

En este contexto, el tipo de empresas que nos ocupan deberán observar un comportamiento más dinámico debido a que la modernización exigirá constante innovación. Así, el desafío más importante consistirá en modificar el esquema de producción de subsistencia por uno más especializado. Eso sólo puede ocurrir si se dispone de un marco de apoyo más amplio, que permita introducir las transformaciones tecnológicas necesarias, para ello es necesario promover una selección adecuada de sectores estratégicos que contribuyan a desarrollar micros, pequeñas y medianas empresas más competitivas.

Frente a la apertura comercial y ante la presencia inminente de un Tratado de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá, el secretario de Comercio y Fomento Industrial Jaime Serra Puche reconoció 5 ventajas comparativas que el Bloque Económico de Norte América tendrá en relación a los demás bloques, siendo éstas:

1. La existencia de un conjunto de reglas claras y permanentes para que agentes económicos sepan cuáles son las reglas claras del juego.

2. Establecer que la competitividad se da del hecho de la utilización de economías de escala.

3. La competitividad viene de la posibilidad de que una economía se pueda especializar en la elaboración de ciertos productos.

4. La competitividad viene de los agentes económicos.

5. La economía tendrá mercados que funcionen correctamente, para obtener señales claras en la toma de decisiones.

Estas ventajas comparativas trasladadas al modelo de desarrollo económico de México, indican que sólo un porcentaje muy pequeño de industrias las podrán aprovechar, éstas serán las grandes empresas y las transnacionales, dejando a un lado al 99.7 % de las industrias conformadas por las micro, pequeña y mediana empresas.

De esta forma y dado el grado de desarrollo de este tipo de empresas, para que éstas se puedan beneficiar de las economías de escala, de la especialización en la elaboración de productos y de la tecnología de punta, que promueve el Tratado de Libre Comercio, deberán pasar de 3 a 5 años, período en que muchas empresas tenderán a desaparecer por su vulnerabilidad con el exterior o reestructurarse.

Sin embargo, el panorama para este estrato de industrias no es tan sombrío, ya que cuentan con importantes puntos competitivos a su favor, que pueden ser explotadas ante la apertura comercial de México, éstas son :

- La mano de obra abundante y barata.
- El alto grado de adecuación a los cambios en el mercado.
- La posibilidad de cambiar de giro con inversiones de capital mínimas.
- La posibilidad de utilizar tecnologías simples.
- La facilidad de poder desconcentrar y diversificar las fuentes de trabajo.
- La utilización de insumos locales para la realización de sus procesos productivos.
- Las relaciones humanas, debido al tipo de organización son más fluidas.

Las anteriores ventajas competitivas del subsector pueden ayudar a las empresas a salir mejor libradas en el proceso de apertura comercial, pero también se requiere de las acciones gubernamentales reales para fortalecer dichas ventajas.

Ante los cambios en el ámbito de la economía mundial y por la mayor competencia en los mercados de bienes industriales, la transformación en la forma de operar de las empresas mexicanas es fundamental, ya que no se pueden mantener al margen de los acontecimientos mundiales. Frente al proceso de internacionalización de la economía es preciso afinar las estrategias de productividad y competitividad en los sectores claves de la estructura productiva, es decir, en la industria de la transformación en general y en el subsector de las micro, pequeña y mediana empresas en particular, ya que la estrategia de exportación se basa en exportaciones no petroleras. En este sentido se debe reconocer que los componentes del estrato son piezas fundamentales en la apertura comercial.

Sin embargo, las condiciones de adaptación del bloque de empresas al nuevo modelo de desarrollo económico deben tomar en cuenta factores tales como : el exceso de oferta mundial de algunos bienes, la relatividad de los precios internacionales e incluso las contracciones del mercado interno, al momento de diseñar sus estrategias. Cabe mencionar que para la penetración de este subsector de empresas en mercados internacionales es preciso que prevalezcan ciertas condiciones, tales como :

~ Congruencia de la política gubernamental con las micro, pequeña y mediana empresas, es decir, integración de diversas acciones políticas y económicas que tengan por objetivo la flexibilización en el acceso de los esquemas fiscales que permitan su desarrollo.

~ Entendimiento por parte de los empresarios del proceso de globalización de la economía que los lleve a un análisis detallado de la ubicación de mercados y tecnologías en ambientes competitivos.

~ Desarrollo de nuevos modelos de gestión empresarial acordes con las situaciones que se puedan presentar en un medio ambiente cambiante.

En una entrevista publicada en la Revista " Para emprender " realizada al senador Miguel Alemán en la que se le pregunta si el Tratado de Libre Comercio es una oportunidad para este tipo de empresas, él responde :

" Es una gran oportunidad para las pequeñas empresas, no le tengo miedo a la tecnología; con ella y con el ingenio del mexicano podemos hacer lo que hicieron los japoneses.

Váyase cuarenta años atrás. Los norteamericanos despreciaban los productos japoneses llamados " productos chatarra " y lo eran encendedores, plumas, todo era de mala calidad, además de que fueron rivales en la Segunda Guerra Mundial. El asunto llegó a tal grado que le pusieron a una isla el nombre de " U.S.A. " para poner en inglés " Made in U.S.A. " y que creyeran que era un artículo norteamericano .

Los japoneses tuvieron fe en ellos mismos y en sus recursos humanos. Empezaron a hacer camaritas, coches, aviones, televisores, etc.; se juntaron los talleres familiares y las microindustrias hasta formar grandes conglomerados. Y si analizamos la situación, en Japón hay 10 grandes conglomerados que dan trabajo a casi todo el archipiélago y gracias a eso el desempleo es mínimo. En Italia es lo mismo, allá no hay más de 10 grandes industrias. Tanto en las casas de moda de la Toscana, como en Florencia donde están los grandes diseñadores de piel, son pequeños talleres al igual que la casa matriz, que es un edificio de cuatro o cinco pisos cuando mucho en donde no hay mucha mercancía para escoger; hay quizás dos o tres colores, pocos tamaños de zapatos, en fin. Pero hay cientos de talleres familiares que están produciendo en toda esa provincia y ellos nada más cuidan la calidad y el diseño con la mejor mano de obra.

Por eso le digo que no me da miedo entrar a las franquicias, porque lo brillante del mexicano es ser creativo y esa tecnología supera, quizá, a lo que hacen en otros lugares cuidando nada más que no se modifiquen ciertos estilos que los han hecho famosos. Además de que el Tratado de Libre Comercio nos abre las puertas al mercado más importante del mundo, el más fuerte comprador con Asia y Europa".

No obstante, el micro, pequeño y mediano empresario debe tomar en cuenta que en esta etapa de globalización, la permanencia en su rama industrial dependerá de su propia capacidad de producción y adaptación, entre otras porque, si bien es cierto, que el Tratado de Libre Comercio amplía el mercado, es decir, incrementa la demanda, no por esto venderá la totalidad de su producción.

Cabe señalar que un aspecto clave para que este tipo de empresas sobrevivan es hacer especialidades y no abarcar muchas actividades.

Debe hacerse énfasis en aspectos tales como :

- Socialización de las organizaciones.
- Propagación de los sistemas informáticos.
- Calidad total.
- Apertura al cambio.
- Modernización tecnológica y administrativa.
- Irrestricto apego a las políticas conservadoras del entorno ambiental.
- Capacitación a los trabajadores para la calificación del personal.

Solamente las empresa sanas, cuya orientación sea hacia la integración económica multinacional podrán enfrentar el reto una vez más se cumple la sentencia : " Renovarse o morir. "

## CONCLUSIONES



## CONCLUSIONES

Una vez que se han tratado diversos aspectos de la micro, pequeña y mediana empresa, es importante concluir que :

1 Las micro, pequeña y mediana empresas fortalecen el crecimiento y desarrollo económico de nuestro país, ya que representan :

- El 99.7 % de los establecimientos empresariales.
- El 60 % del personal ocupado.
- El 58 % de los ingresos generados ( Producto Interno Bruto)

2 En toda entidad, independientemente del tamaño que ésta represente, existen problemas empresariales tales como :

- Falta de capacitación al personal.
- Falta de calidad y comercialización del producto o servicio.
- Dificultades para el acceso a la tecnología de punta, etc.

Lo anterior representa una desventaja competitiva ante las empresas del mismo ramo productivo.

3. Para poder enfrentar dicha problemática debe realizarse una planeación estratégica, teniendo en cuenta :

- Objetivo de la entidad ( creación o exposición ).
- Requisitos , trámites y demás requisitos legales necesarios para su creación ( ventanilla Única de gestión ).

- Establecer una organización adecuada que permita el buen funcionamiento empresarial, teniendo presente las políticas, normas, filosofía, procedimientos y métodos necesarios.

- Conocer y estar consciente de los recursos con los que cuenta la empresa, tales como, recursos financieros, humanos y materiales.

4. Desafortunadamente no todas las micro, pequeña y mediana empresas que nos ocupan cuentan con recursos financieros suficientes para afrontar exitosamente con el reto que se avecina; y es aquí donde radica la importancia de las fuentes de financiamiento cuyo objetivo es proporcionar recursos necesarios de acuerdo a las características del capital de trabajo de cada tipo de empresa.

5. Debido a la apertura comercial con países del norte, así como del centro y sur del continente americano muchas empresas pueden verse afectadas económicamente e inclusive hasta desaparecer, sobre todo, las micro, pequeña y mediana empresas ya que muchos inversionistas extranjeros introducirán en nuestro país importantes empresas que contarán con tecnología de vanguardia en sus procesos productivos, calidad en sus productos y generarán empleos mejor remunerados.

6. Se fomentará la competencia empresarial en México tanto interna como externamente; por tal motivo, es necesario que los empresarios resuelvan la problemática actual, haciendo énfasis en puntos tales como : proceso de mejora continua y de calidad total en su producción, capacitación y adiestramiento de los recursos humanos; utilización de métodos y tecnologías más modernas y conservando además el espíritu emprendedor, para continuar en el mercado.

7. Para promover la modernización de las micro, pequeña y mediana empresas así como su desarrollo y permanencia en el mercado es importante hacer énfasis en :

- Estimular el desarrollo de la pequeña empresa como punto clave de la economía mexicana, permitiéndole la importación de bienes de capital y tecnología de punta. .
- Proponer que hayan estímulos fiscales a los intermediarios financieros que otorgen créditos preferenciales a este tipo de industrias.
- Reducir proporcionalmente el esquema burocrático reglamentario para la constitución legal de las industrias micro, pequeña y mediana, sin descuidar la revisión de controles ambientales ( punto que deberá estar fuera de toda " facilidad " ). Esto evitará los continuos reglamentos paralizantes.
- Ayudar a las micro, pequeña y mediana empresas a realizar un esfuerzo masivo de exportación.
- No abrumar a las micro, pequeña y mediana empresas con excesivas cargas impositivas y otorgarles facilidades para cumplir con la seguridad social en función del número de empleos generados.
- Promover una política salarial más flexible y acorde con el grado de productividad del trabajador así como su grado de calificación para el trabajo.

8. Además como resultado del análisis a este tipo de empresas se propone :

- Agrupar empresas del mismo sector, a fin de compartir gastos y abaratar costos, evitando desde luego las prácticas monopólicas.
- Favorecer políticas productiva de especialización para ser proveedor de las grandes empresas y no ser parte de ellas.

## BIBLIOGRAFIA

## BIBLIOGRAFIA

- APOYOS Y FACILIDADES QUE OTORGA LA VENTANILLA UNICA DE GESTION. MICROINDUSTRIA.  
SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL  
SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION.
  
- BIERMAN HAROLD JR.  
PLANEACION FINANCIERA ESTRATEGICA.  
CIA. EDITORIAL CONTINENTAL.  
7A. EDICION  
MEXICO, D.F.  
JUNIO 1987
  
- BLOCK STANLEY B.  
FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA.  
EDITORIAL CONTINENTAL  
3A. IMPRESION  
MEXICO, D.F.  
JULIO, 1987
  
- CAMBIO  
ANO 4  
NO. 16 Y 17  
MAYO-JUNIO 1992

- CARTA NAFIN PARA LA MODERNIZACION EMPRESARIAL.

No. 8

AÑO 2

AGOSTO 1992

- CARTA NAFIN PARA LA MODERNIZACION EMPRESARIAL.

No. 11

AÑO 2

AGOSTO 1992

- CARTA NAFIN PARA LA MODERNIZACION EMPRESARIAL.

No. 10

AÑO 2

AGOSTO 1992

- CARTA NAFIN PARA LA MODERNIZACION EMPRESARIAL.

No. 9

AÑO 2

AGOSTO 1992

- CONOZCA SU INDUSTRIA Y MEJORELA

DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA.

SECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL

CUADERNOS INFORMATIVOS

No. 1

MEXICO, D.F.

1985

- DICKSON, FRANKLIN J.  
EL EXITO EN LA ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS PEQUERAS Y  
MEDIANAS.  
EDITORIAL DIANA.  
10 a. IMPRESION.  
MEXICO, D.F.  
1990.
  
- EL FINANCIERO  
AÑO XIX  
No. 2908  
MEXICO, D.F.  
2 DE MARZO DE 1993
  
- EL MERCADO DE VALORES  
Nacional Financiera, S.N.C.  
ISSN 0185  
AÑO LII  
DICIEMBRE 1  
No. 23  
1992
  
- EL MERCADO DE VALORES  
Nacional Financiera, S.N.C.  
ISSN 0185  
AÑO LII  
NOVIEMBRE 15  
No. 22  
1992



- EL MERCADO DE VALORES  
Nacional Financiera, S.N.C.  
ISSN 0185  
AÑO LII  
NOVIEMBRE 1  
No. 21  
1992

- EL UNIVERSAL  
AÑO LXXIII  
TOMO CCCIV  
MEXICO, D.F.  
20 DE ENERO 1992

FERNANDEZ DIAZ MA. DE LOS ANGELES

- SEMINARIO DE TITULACION  
MODELO DE PLANEACION FINANCIERA PARA LA MEDIANA EMPRESA EN  
MEXICO.  
UNIVERSIDAD ANAHUAC DEL SUR  
MEXICO, D.F.  
1985

- FOLLETO : CENTRO NAFIN PARA LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA.  
NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.  
1992

- FOLLETO : SISTEMA DE TARJETA EMPRESARIAL DE NAFIN  
NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.  
1992

- GERSTENBERG CHARLES W.  
FINANCIAMIENTO Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS.  
CIA. EDITORIAL CONTINENTAL.  
2A. REIMPRESION.  
MEXICO, D.F.  
1965
  
- LA MICROINDUSTRIA Y SU IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO  
ECONOMICO Y SOCIAL DE MEXICO.  
SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL  
1991
  
- MEXICO TODAY  
BANCO MEXICANO DEL COMERCIO EXTERIOR  
1990
  
- MIRANDA CORTES ANTONIO
- SEMINARIO DE TITULACION  
PERSPECTIVAS DE FINANCIAMIENTO DE LA BANCA DE DESARROLLO A  
LA MICRO, PEQUERA Y MEDIANA EMPRESA ANTE LA APERTURA  
COMERCIAL MEXICANA  
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MEXICO  
MEXICO, D.F.  
1990

MOYA CRUZ CARLOS

JUAREZ AGUILAR ORLANDO

- SEMINARIO DE TITULACION

PROGRAMA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA PEQUENA EMPRESA  
EN EPOCA DE CRISIS DENTRO DEL SECTOR COMERCIAL EN EL SUR  
DE LA CIUDAD DE MEXICO

UNIVERSIDAD ANAHUAC DEL SUR

MEXICO, D.F.

1990

- PERSON, HUT

FINANCIACION BASICA DE LOS NEGOCIOS. CASOS PRACTICOS.

EDITORIAL HISPANOAMERICANA

4A. REIMPRESION

MEXICO, D.F.

1974

- PROGRAMA PARA LA MICRO, PEQUENA Y MEDIANA EMPRESA

NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.

1990

- PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA

MICRO, PEQUENA Y MEDIANA 1991-1994

SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

22 DE FEBRERO DE 1991

- REVISTA PARA EMPRENDER SU PEQUEÑA GRAN EMPRESA.  
AÑO 1  
EPOCA 1  
No. 6  
1992
  
- REVISTA PARA EMPRENDER SU PEQUEÑA GRAN EMPRESA.  
AÑO 1  
EPOCA 1  
No. 7  
1992
  
- REVISTA FORO PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA.  
NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.  
ENERO 1993  
AÑO 1  
No. 1
  
- REYES PONCE AGUSTIN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS.  
EDITORIAL LIMUSA  
1A. PARTE  
5A. IMPRESION  
MEXICO, D.F.  
1980

- ROBBINS, STEPHEN P.  
ADMINISTRACION. TEORIA Y PRACTICA.  
EDITORIAL PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA  
1A. EDICION.  
MEXICO, D.F.  
1987.
  
- RUIZ DURAN, CLEMENTE  
CAMBIO EN LA ESTRUCTURA INDUSTRIAL Y EL PAPEL DE LAS  
MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MEXICO.  
BIBLIOTECA DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA No. 2  
NAFINSA  
1A. EDICION.  
MEXICO, D.F.  
1992
  
- SALDIVAR ANTONIO  
PLANEACION FINANCIERA DE LA EMPRESA.  
EDITORIAL TRILLAS  
2A. EDICION  
MEXICO, D.F.  
1990
  
- SEMINARIO TECNICO DE MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA  
INDUSTRIA PEQUEÑA Y MEDIANA.  
MERCADO DE VALORES.  
AÑO XLVIII  
MINUTA 15  
Nacional Financiera, S.N.C.  
MEXICO, D.F.  
1987

- SUAREZ JIMENEZ ENRIQUE  
TRUJILLO ALDAY MARTIN  
- SEMINARIO DE TITULACION  
LA PROMOCION EN LA PEQUENA EMPRESA  
UNIVERSIDAD ANAHUAC DEL SUR  
MEXICO, D.F.  
1988
- STEVEN E. BOLTEN  
ADMINISTRACION FINANCIERA.  
EDITORIAL LIMUSA  
4A. EDICION  
MEXICO, D.F.  
1991
- STEVEN S. RAAB  
FRANQUICIAS COMO MULTIPLICAR SU NEGOCIO.  
EDITORIAL LIMUSA  
1A. EDICION.  
MEXICO, D.F.  
1992
- VENTANILLA UNICA DE GESTION PARA LA INDUSTRIA PEQUENA Y  
MEDIANA  
SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL  
SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION.