

73  
2 es.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**

***EL PROGRAMA BOLÍVAR: INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA REGIONAL  
INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL.***

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN CONTABLE**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

**PRESENTA:**

**ALEJANDRO DÍAZ HERNÁNDEZ.**

**PROFESOR ASESOR DEL SEMINARIO:**

**DRA. ARACELI MARÍA DE JESÚS JURADO ARELLANO**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO, D.F. JULIO DE 1997**

1998

253970

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

Todo el material contenido en esta tesis 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.

**<Bienaventurado el hombre que halla la sabiduria y que obtiene la inteligencia; porque su ganancia es mejor que la ganancia de la plata y sus frutos más que el oro fino...> (Pr. 3:13-14)**

## GRACIAS...

A mi gran DIOS todopoderoso  
Señor y Salvador JESUCRISTO  
A Él dedico este trabajo,  
fruto de Su amor por mí...

A mis padres:  
Prof. Pompeyo Diaz-Luis Saucedo  
Sra. Manuela Georgina Hernández de Diaz  
Con gratitud por todo lo que me han dado...

A mi madre espiritual, mi hermana Shaarai Duwàshky  
Mig-dalut, por haberme dado a conocer el camino de la  
verdad y ayudado a cumplir este objetivo ; por fè...

A mis hermanos:  
Efràyiim, Merr, Obèd, Noè, Isàac, Bezaleel y Resh-wel  
Luis Arturo, Georgina Margarita y Rosa Maria  
Por su confianza y estimaciòn...

A mi amada Princesa, por ayudarme con su  
ejemplo y consejo; ya que sin su amor no  
hubiera podido conseguir este logro...

A la Universidad Nacional Autònoma de Mèxico  
Por abrirme sus puertas y dejarme anidar en su  
seno...

## ÍNDICE GENERAL

### EL PROGRAMA BOLÍVAR INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA REGIONAL. INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL.

| <b>CAPÍTULO</b>   | <b>PÁGINA</b> |
|---|---------------|
| INTRODUCCIÓN .....  | 1             |
| Razones de índole personal que motivaron la elección del tema y el problema investigado .....               | 1             |
| Objetivos del trabajo de investigación .....  | 1             |
| Métodos y procedimientos utilizados .....   | 2             |
| Síntesis sobre el contenido general .....   | 2             |
| <br>  |               |
| <b>1. METODOLOGÍA BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN</b>  |               |
| <br>  |               |
| I. Diseño de la Investigación .....   | 3             |
| 1.1. Expresión y delimitación del problema .....  | 4             |
| 1.2. Fijación de las finalidades de la investigación .....  | 4             |
| II. Obtención de datos .....  | 5             |
| 1.3. Análisis documental (Bibliográfico) .....  | 5             |
| 1.4. Formulación y selección de hipótesis de trabajo. Determinación y categorización de las variables ..... | 5             |
| 1.4.A. Clases de las hipótesis de investigación .....   | 5a            |
| 1.4.1. Selección de las técnicas aplicables de recopilación de la información .....                         | 6             |
| 1.4.2. Diseño de los instrumentos para recopilar información .....  | 7             |
| 1.4.3. Selección de las técnicas de procesamiento y análisis de la información (tratamiento) .....          | 7             |
| III. Tratamiento de los datos .....   | 8             |
| IV. Interpretación de los datos .....   | 8             |
| <br>  |               |
| <b>2. EL PROGRAMA BOLÍVAR: INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA REGIONAL. INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL.</b>    |               |
| <br>  |               |
| 2.1. Aspectos Generales .....   | 9             |
| 2.1.1. Concepto .....   | 9             |
| 2.1.2. Contexto en donde surge .....  | 9             |
| 2.1.3. Antecedentes .....   | 10            |
| 2.1.4. Objetivos .....  | 10            |

|  |     |
|--|-----|
| 2.1.5. Metodología de trabajo del Programa Bolívar .....                         | 10  |
| 2.1.5.1. Cooperación con las Organizaciones Internacionales Gubernamentales..... | 11  |
| 2.1.6. Resumen de Proyectos presentados por país .....                           | 12  |
| 2.2. Servicios que brinda el Programa Bolívar .....                              | 12  |
| 2.3. La Red Enlace .....   | 14  |
| 2.3.1. Concepto .....  | 14  |
| 2.3.2. Proceso de Incorporación .....  | 15  |
| 2.3.3. Difusión de Propuestas .....  | 15  |
| 2.4. Estructura organizativa y funcional del programa .....                      | 15  |
| 2.4.1. Comisiones Nacionales .....   | 16  |
| 2.4.2. Red de Oficinas Nacionales de Enlace (ONE) .....                          | 16  |
| 2.4.2.1. Concepto .....  | 16  |
| 2.4.2.2. Ubicación en el mundo .....   | 17a |
| 2.5. Redes Externas Asociadas de apoyo al Programa Bolívar .....                 | 19  |
| 2.6. Financiamiento del Programa Bolívar .....                                   | 20  |
| 2.6.1. Proceso de financiamiento .....   | 20  |

### 3. LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA MEXICANA

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Etapas de crecimiento de la micro y pequeña empresa .....  | 21 |
| 3.2. Criterios para enmarcar a las pequeñas y medianas empresas (pyme's) .....  | 23 |
| 3.3. Problemática actual de la pequeña y mediana empresa .....  | 24 |
| 3.4. Descripción del programa para la expansión de negocios .....   | 28 |
| 3.5. Apoyos ofrecidos .....   | 28 |
| 3.6. Esquema operativo del Programa Bolívar .....   | 29 |
| 3.7. Beneficios .....   | 29 |
| 3.8. Prioridades y estrategias para alcanzar el máximo de penetración en el sector de la pequeña empresa de Estados Unidos y América Latina ..... | 30 |
| 3.9. El papel global de Nacional Financiera en la identificación de socios potenciales y oportunidades de negocios .....                          | 31 |
| 3.10. Servicios fiduciarios e ingeniería financiera que promueve la banca de fomento en México .....  | 32 |

### 4. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA

|  |    |
|--|----|
| 4.1. Antecedentes .....  | 33 |
| 4.1.1. Introducción: Condiciones Previas .....                                     | 34 |
| 4.1.2. El desarrollo productivo en la región .....                                 | 35 |
| 4.1.3. El empresario y el Estado .....   | 37 |
| 4.1.4. Capacitación y educación .....  | 38 |
| 4.1.5. Productividad y empleo .....  | 39 |
| 4.1.6. Financiamiento y desarrollo económico .....                                 | 39 |
| 4.1.7. La empresa latinoamericana .....  | 40 |
| 4.1.8. Relación Programa Bolívar y Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana .... | 40 |
| 4.2. Objetivos .....   | 41 |

|   |     |
|---|-----|
| ANEXO 1. Oficinas nacionales de Enlace y Centros de Referencia Asociados ....           | 114 |
| ANEXO 2. Breviario del Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana .....                 | 122 |
| ANEXO 3. Instituciones y Agentes mexicanos patrocinadores del Programa<br>Bolívar ..... | 125 |
| ANEXO 4. Entornos latinoamericanos y del Caribe .....                                   | 126 |
| ANEXO 5. Algunas estadísticas del sector .....  | 131 |
| <br>  |     |
| LISTADO DE TABLAS ESTADÍSTICAS .....  | 132 |
| <br>  |     |
| GLOSARIO DE TÉRMINOS .....  | 142 |
| <br>  |     |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....  | 145 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.3. El mercado de bienes y servicios en Latinoamérica .....  | 43  |
| 4.3.1. Fortalezas y fragilidades de las pyme's latinoamericanas .....   | 43  |
| 4.3.2. Entorno favorable a las pyme's latinoamericanas .....  | 46  |
| 4.4. Apoyo y financiamiento de las pyme's latinoamericanas .....  | 46  |
| 4.5. Necesidades empresariales ante el entorno de apertura y competencia<br>(Opciones a implementarse en el camino de la búsqueda de nuevos mercados).. | 52  |
| 4.5.1. Ingeniería y reingeniería financiera de negocios .....   | 52  |
| 4.5.2. Planeación estratégica .....   | 56  |
| 4.5.3. Establecimiento de sistemas (ISO y QS) de productividad .....  | 58  |
| 4.5.4. La calidad total .....   | 61  |
| 4.5.5. El método de las cinco eses .....  | 63  |
| 4.5.6. La capacitación como herramienta de cambio .....   | 65  |
| 4.5.7. Establecimiento de políticas .....   | 67  |
| 4.5.7.1. Concepto .....   | 67  |
| 4.5.7.2. Cuadro de clasificación .....  | 68  |
| 4.6. La innovación tecnológica y la intervención de los organismos internacionales<br>y del Estado como impulsores del desarrollo de las pyme's .....   | 83  |
| 4.6.1. La tecnología como factor productivo .....   | 84  |
| 4.6.2. Estrategias de desarrollo .....  | 85  |
| 4.6.3. Los organismos financieros multilaterales y las organizaciones no gubernamentales .....  | 88  |
| 4.6.3.1. Clasificación .....  | 88  |
| 4.6.4. El papel del Estado en la economía abierta .....   | 91  |
| 4.6.5. El Estado y el mercado .....   | 92  |
| 4.7. Tendencias en común y experiencias de países latinoamericanos .....  | 92  |
| 4.7.1. Cambios en los tipos de instrumentos: definición y diversificación de objetivos .....  | 93  |
| 4.7.2. Cambios en las formas de participación: en los sectores público y privado ..   | 94  |
| <br>  |     |
| <b>5. EL MERCOSUR</b>   |     |
| 5.1. Objetivos básicos .....  | 95  |
| 5.2. Estructura de funcionamiento e integración .....   | 96  |
| 5.3. Perspectivas a futuro .....  | 97  |
| <br>  |     |
| <b>RIESGO CREDITICIO</b> .....  | 98  |
| <br>  |     |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....   | 101 |
| <br>  |     |
| <b>ANEXOS Y APÉNDICES</b>   |     |
| Anexo al cuadro de clasificación .....  | 113 |



# INTRODUCCIÓN

## INTRODUCCIÓN

### RAZONES DE ÍNDOLE PERSONAL QUE MOTIVARON LA ELECCIÓN DEL TEMA Y EL PROBLEMA INVESTIGADO:

En lo personal considero que la principal razón que inspiró la elección del tema fue que se trata de un tema reciente ya que, como se verá más adelante, este programa surge en la década de los noventas, constituyéndose así en una materia de investigación actual; es decir, sobre el mismo no se conoce lo suficiente como para que el empresario de las unidades micro y pequeñas pueda tomar una decisión acerca de si acceder a los beneficios que aporta el programa ó no. El propósito de este trabajo de investigación es -precisamente- difundirlo de manera original. Al desarrollar el conocimiento en lo particular sobre este valioso instrumento, se estará en condiciones de impulsar su utilización de manera correcta y concreta en beneficio de la comunidad.

Por lo que respecta al problema investigado, la razón más importante en su determinación fue la de dar a conocer de manera sencilla los aspectos básicos que deben de tomarse en cuenta para acceder al Programa Bolívar.

Esto significa que el empresario comúnmente se hace las preguntas de ¿qué es?, ¿cuándo?, ¿por qué?, ¿cómo? y ¿con quién? financiarse, es decir, ¿cuáles son los instrumentos más confiables y accesibles para apuntalar la estructura de recursos de su empresa? y ¿qué tipo de estrategias son las más recomendables para que obtenga beneficios reales?: tomando decisiones adecuadas - reduciendo el riesgo - en su papel de creador de una entidad privada de lucro en México.

### OBJETIVOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

De manera general este trabajo de investigación tiene los siguientes objetivos:

#### a)Generales:

- Comprobar la validez de las proposiciones presentadas como soluciones al problema investigado.
- Generar información reciente sobre el Programa Bolívar Para La Empresa Latinoamericana.
- Promover el acercamiento del micro y pequeño empresario mexicano con el entorno regional latinoamericano.

#### b)Específicos:

- Difundir los aspectos básicos (antecedentes, estructura y fines) del Programa Bolívar.
- Establecer su aplicación, beneficios y forma de instrumentación de las coberturas y apoyos que ofrece. en el ámbito de la pequeña y mediana empresa mexicana, derivados de los acuerdos comerciales celebrados con otros países.
- Buscar el óptimo desarrollo de la pequeña y mediana empresa mediante el enfoque de la productividad.

### MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS

El método propuesto fue el método científico, la metodología básica de la investigación se analizará más adelante. El procedimiento básico de la investigación consiste en 1)leer la bibliografía mínima disponible acerca del tema, 2)realizar entrevistas con el asesor responsable del programa en México para recabar datos acerca de el funcionamiento real del mismo en el entorno mexicano y 3)establecer el ámbito de aplicación en la pequeña y mediana empresa en México.

### SÍNTESIS SOBRE EL CONTENIDO GENERAL

El trabajo de investigación se dividió en cinco capítulos para su análisis. En el primer capítulo introducción - se menciona la metodología básica seguida en la investigación. El segundo capítulo - El Programa Bolívar: integración tecnológica regional, innovación y competitividad industrial - trata los aspectos generales y servicios básicos que ofrece el programa, así como introduce como una parte de la estructura organizacional y funcional del programa a la Red Enlace y a las Redes Asociadas de Apoyo al Programa Bolívar; continúa con las Oficinas Nacionales de Enlace y Centros de Referencia Asociados y concluye con el financiamiento del programa.

En el tercer capítulo - La Pequeña y Mediana Empresa Mexicana - habla acerca de la problemática actual de la pequeña y mediana empresa, etapas de crecimiento y expansión de la misma y de los apoyos ofrecidos por el programa y por otros para alcanzar el máximo de penetración en ese sector en Estados Unidos y América Latina. El cuarto capítulo - Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana - menciona los antecedentes y objetivos del mismo, el papel de la empresa privada y de las pequeñas y medianas empresas, así como el del Estado en la común tarea de el desarrollo regional, algunos tópicos que el empresario mexicano debe de conocer para tener éxito ante el gran reto de apertura y competencia; las tendencias en común y algunas experiencias de países latinoamericanos.

Finalmente el capítulo cinco - El Mercosur - delimita los objetivos, estructura y perspectivas a futuro del mismo.

**CAPÍTULO 1: METODOLOGÍA  
BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.**

## METODOLOGÍA BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

### I) DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- 1.1 EXPRESIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA
- 1.2 FIJACIÓN DE LAS FINALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

### II) OBTENCIÓN DE DATOS

- 1.3 ANÁLISIS DOCUMENTAL (BIBLIOGRÁFICO)
- 1.4 FORMULACIÓN Y SELECCIÓN DE HIPÓTESIS DE TRABAJO, DETERMINACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE LAS VARIABLES
  - 1.4.1 SELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS APLICABLES DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN
  - 1.4.2 DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOPIAR INFORMACIÓN
  - 1.4.3 SELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN (TRATAMIENTO)

### III) TRATAMIENTO DE LOS DATOS

### IV) INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

## METODOLOGÍA BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Se establece para responder a cuestiones tales como:

- \*¿Cómo opera el Programa Bolívar para la Empresa Latinoamericana?
- \*¿Qué beneficios brinda el Programa Bolívar?
- \*¿Cómo se aplica el Programa Bolívar en el ambiente de la pequeña y mediana empresa mexicana?
- \*¿Cómo se logra una mayor productividad con el uso de este programa?

### ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN:

#### 1) DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

a) Selección del tema: Para la especificación del tema de investigación se siguió el procedimiento deductivo, es decir, de lo general a lo particular, como se muestra a continuación:

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| CARRERA:                       | LICENCIADO EN CONTADURÍA                 |
| AREA DE INVESTIGACIÓN ELEGIDA: | FINANZAS                                 |
| TEMA GENERAL:                  | MICROECONOMÍA                            |
| TEMA ESPECÍFICO:               | FINANZAS EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA |
| ESPECIFICACIÓN DEL TEMA:       | ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA BOLÍVAR  |

b)Orden: Se estableció el siguiente orden para determinar el tema de investigación.

- +Lectura de las áreas de interés en libros, apuntes básicos y revistas técnicas (Revisión de material documental).
- +Definición de temas generales mediante la revisión de revistas que tratan los temas.
- +Definición de temas concretos.
- +Elección del tema.
- +Presentación del tema al profesor asesor.
- +Discusión y aprobación del tema por el profesor asesor.

c)Causas: El tema es de reciente aparición, no se ha tratado con amplitud en otras investigaciones y es necesario definir su ámbito de aplicación en el entorno de la pequeña y mediana empresa mexicana; existe información documental suficiente, es de interés para el autor y es relevante para la Facultad de Contaduría y Administración y para la Universidad Nacional Autónoma de México.

## 1.1. EXPRESIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

De entre todos los problemas inherentes a el problema de investigación se eligieron los que se consideraron de mayor trascendencia, sin ser los únicos, siguiéndose el siguiente procedimiento:

- +Una vez establecido el tema de la investigación, se buscan temas, situaciones, hechos o eventos inherentes a éste que merezcan resolverse.
- +Se plantean los problemas en relación con el tema elegido.
- +Se determina una variable dependiente y otra independiente con relación lógica para cada problema.
- +Se eligen los problemas que se ajustan más a los intereses de la investigación.
- +Se enuncian los problemas en forma congruente. \* Los problemas propuestos son:

- \*¿Qué es el financiamiento para la pequeña y mediana empresa?
- \*¿Generalmente cómo se obtiene?
- \*¿Por qué es útil el financiamiento en la pequeña y mediana empresa?
- \*¿Qué sucede en una organización que carece de financiamiento?
- \*¿Cómo opera el Programa Bolívar para la Empresa Latinoamericana?
- \*¿Qué beneficios brinda a la pequeña y mediana empresas mexicana integrarse a el Programa Bolívar?
- \*¿Cómo se aplica el Programa Bolívar en el ambiente de la pequeña y mediana empresa mexicana?
- \*¿Cómo se logra una mayor productividad con el uso de este programa?

## 1.2. FUJACIÓN DE LAS FINALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

- =Cumplir con el requisito de la parte escrita del examen profesional para obtener el título de Licenciatura en Contaduría.
- =Incrementar los conocimientos propios del área de Finanzas.
- =Buscar beneficios para la pequeña y mediana empresas mexicanas.
- =Estudiar y evaluar los beneficios que aporta el Programa Bolívar para la Empresa Latinoamericana a las pequeñas y medianas empresas de México.

a)Definición del tipo de Investigación

La investigación será de tipo documental, se recurrirá a fuentes directas e indirectas tratándose de producir un trabajo inédito que aporte nuevas ideas en relación con el tema.

## 2) OBTENCIÓN DE DATOS

### 1.3. ANÁLISIS DOCUMENTAL (BIBLIOGRÁFICO)

Para la recolección de la información se utilizó en mayor grado la técnica bibliográfica o documental mediante el siguiente procedimiento:

- +Búsqueda bibliográfica.- Consiste en la revisión del acervo en bibliotecas generales y especializadas y en otras fuentes de información documental que se ocupan del tema y el tópico específico de la investigación.
- +Elaboración de fichas bibliográficas.- En las cuales se clasifica la bibliografía de consulta y de referencia.
- +Evaluación inicial de las obras mediante la revisión de sus índices.
- +Elaboración de fichas de investigación y fichas de trabajo.- Consiste en la lectura de las obras seleccionadas y transcripción de las ideas de autores que sirven para los efectos de la investigación y en la anotación de las ideas y comentarios surgidos al revisar las obras.
- +Ordenamiento de la información.

### 1.4. FORMULACIÓN Y SELECCIÓN DE HIPÓTESIS DE TRABAJO, DETERMINACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las hipótesis son respuestas tentativas que satisfacen las interrogantes planteadas en la investigación. Deben de ser congruentes con los conocimientos del investigador, ajenas a cualquier criterio convencional, deben de estar enmarcadas en una teoría así como ser comprobables mediante parámetros confiables; por último, se debe de delimitar el segmento de la realidad en donde se proponen para establecer así el alcance o extensión de la investigación.

Para ello es necesario - previa recopilación y revisión del material documental (bibliográfico), plantear supuestos que expliquen, solucionen o interpreten los problemas o respondan a las interrogantes planteadas en la investigación. Las variables son todo aquello que se puede medir, controlar o estudiar (características, atributos, rasgos, cualidades o propiedades) que se dan en individuos grupos u objetos. Ver 1.4.A

Para plantear las hipótesis y las variables se siguió el siguiente orden:

- +Plantear un supuesto que busque la solución del problema o problemas propuestos.
- +Buscar elementos teórico - empíricos que apoyen el supuesto, e identificarlos con variables que puedan relacionarse de manera congruente.

#### 1.4.A. CLASES DE LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

-CONCEPTUAL O DE TRABAJO.- Explica de manera inicial y teóricamente el fenómeno en estudio para, posteriormente, proceder a la investigación del mismo. (Tal es, el caso de las hipótesis presentadas en este trabajo, en las cuales las unidades de observación en las variables son Latinoamérica y el Caribe y México).

-NULA.- Se formula para rechazarse

-ALTERNATIVA.- Se establece cuando se rechaza(n) la(s) hipótesis de trabajo.

-CON DOS O MÁS VARIABLES Y RELACIÓN DE ASOCIACIÓN O COVARIACIÓN DIRECTA.- En donde se establece un enlace lógico entre ellas; (aumentando x... aumentará y; disminuyendo x... disminuirá y; etc.).

-CON DOS O MÁS VARIABLES Y RELACIÓN DE DEPENDENCIA.- En donde se establecen los motivos, causas o efectos de los fenómenos; (x depende de y).



De tal manera que siguiendo el orden anteriormente mencionado se establecen las siguientes hipótesis:

1. +El financiamiento y la integración tecnológica regional son las opciones que permiten elevar las innovaciones y la competitividad industrial de la pequeña y mediana empresa latinoamericana. (México)
2. +La seguridad que proporciona a la empresa es una inversión que reeditará beneficios a corto y largo plazo.
3. +Una empresa que carece de los beneficios que aporta este programa no podrá estar en una posición competitiva en el futuro.
4. +El gobierno mexicano como rector de la política financiera del país mantiene una posición que permite sin imponer restricciones en la actualidad que las pequeñas y medianas empresas se asocien estratégicamente en la formulación de proyectos de inversión.
5. +De acuerdo a la situación económica actual en Latinoamérica, las pequeñas y medianas empresas tienen que recurrir a la integración como un factor decisivo en la competitividad regional.
6. +Con el Programa Bolívar las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas - y en especial las mexicanas - cuentan con una verdadera opción en la búsqueda de socios y de apoyo profesional en la búsqueda de nuevos mercados.
7. +Existe una real vinculación teórica - práctica entre los centros de enseñanza que difunden el Programa Bolívar, el Gobierno y el ámbito empresarial en donde se lleva a cabo.
8. +El empresario de las pequeñas y medianas empresas que no obtenga acceso a las fuentes de financiamiento, ve disminuido su potencial de crecimiento y desarrollo en la actualidad.
9. +Para lograr un verdadero desarrollo económico latinoamericano, es imprescindible la integración entre países - apertura de fronteras -, el empleo racional de la tecnología y el correcto impulso de los gobiernos.
10. +La integración de las pequeñas y medianas empresas en el entorno regional no altera su independencia y unidad.

#### 1.4.1. SELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS APLICABLES DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la misma, se tomó en cuenta que la finalidad de la investigación es constituir un marco teórico que sirva de base al conocimiento y difusión de este programa. El procedimiento usado para tal efecto fue el siguiente:

- +Desarrollo de la idea del trabajo.
- +Determinación de problemas de investigación.
- +Búsqueda y selección de fuentes documentales (bibliográficas).
- +Elaboración de fichas bibliográficas.
- +Organización del material.
- +Lectura y resumen del material.
- +Elaboración y clasificación de fichas (de investigación y de trabajo).
- +Validación de las hipótesis ( las cuales deben de ser manipulables y susceptibles de verificación)

## 1.4.2. DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOPILAR INFORMACIÓN

Los instrumentos para recopilar información están dados por libros, artículos y revistas sobre el tema, por las fichas - bibliográficas, de investigación y de trabajo - en donde se vacían y por material diverso de la Biblioteca Central de la UNAM y de la Biblioteca de la Facultad de Contaduría y Administración de la misma. También se incluirán las técnicas relacionadas directamente con los experimentos realizados en el lugar de la investigación - obtención de información de campo -, la cual se llevará a cabo mediante instrumentos tales como la entrevista y el cuestionario.

### ENTREVISTAS.

La entrevista es una conversación personal que se realiza con un propósito definido y es conducida bajo un sistema apropiado. En el caso de la presente investigación no se refiere a hechos objetivos o comprobables, sino más bien a conocer opiniones, interpretaciones, posiciones frente a determinados problemas y otros factores de índole preferentemente subjetiva. Su fin es obtener información acerca del funcionamiento del Programa Bolívar en México. Para su implementación de manera espontánea se precisó lo que se deseaba obtener, se hizo una guía breve para su conducción y se dirigió al asesor del Programa en México. Cabe mencionar que a lo largo de este trabajo, se realizaron varias entrevistas según al avance del mismo, se sumaron (tomándose en cuenta las impresiones del investigador) y se utilizaron para probar o invalidar las hipótesis de trabajo.

### CUESTIONARIOS.

Durante la realización de las entrevistas se recurrió a cuestionarios que se elaboraron siguiendo el siguiente método:

- +Se determinó exactamente lo que se deseaba investigar. (Diseño del cuestionario)
- +Se realizó un muestreo intencionado con el personal de la oficina del Programa Bolívar en México.
- +Se formularon los cuestionarios para obtener respuestas de una manera escrita que el interrogado redactó por sí mismo.
- +Se establecieron preguntas sobre el tema, abiertas en un principio y cerradas posteriormente; refiriéndose a un sólo tema o problema y siguiendo un encadenamiento lógico.
- +Se buscó que los cuestionados respondieran de manera concreta.
- +Se explicó los objetivos del cuestionario al inicio de éste.
- +Se tabularon los resultados.

## 1.4.3. SELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN (TRATAMIENTO)

El criterio usado fue que mediante este proceso, se resume la información, obteniéndose las ideas principales. Para lograrlo, se recurrió al establecimiento de fichas de trabajo, de investigación y bibliográficas. Estableciéndose así el siguiente:

## FLUJO DE ORDENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTAL

- Ç Se establece la bibliografía.
- Ç Se elaboran y clasifican las fichas bibliográficas (de consulta y de referencia).
- Ç Se consulta la bibliografía.
- Ç Se elaboran y clasifican fichas de investigación - que señalan las ideas importantes - y de trabajo -que señalan ideas o comentarios surgidos al revisar las obras -.
- Ç Se integran los capítulos del índice.

### 3) TRATAMIENTO DE LOS DATOS

El material se ordenó y clasificó de acuerdo con el índice propuesto.

### 4) INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Se analizaron los datos teórico - documentales tratando de encontrar las relaciones entre la teoría y la realidad. Toda esta información se utilizará para la comprobación/validación de las hipótesis.

## ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en la zona metropolitana de la ciudad de México, por lo que sus resultados deberán de referirse a dicha zona y se aplican sólo en la pequeña y mediana empresa latinoamericana - en especial en México -.

Introducción y Capítulo 1 Fuente Salvador Mercado H. COMO HACER UNA TESIS. Grupo Noriega Editores México 234 pp. y Cutiérrrez Sáenz, Raúl et al. METODOLOGIA DEL TRABAJO INTELEC--TUAL. Editorial Esfinge México 1985 pp. 186.

**CAPÍTULO 2: EL PROGRAMA  
BOLÍVAR INTEGRACIÓN  
TECNOLÓGICA REGIONAL.  
INNOVACIÓN Y  
COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL.**

## 2. EL PROGRAMA BOLÍVAR: INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA REGIONAL, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL

### 2.1 ASPECTOS GENERALES

#### 2.1.1 CONCEPTO

El Programa Bolívar es una organización internacional no gubernamental cuya misión es promover la integración tecnológica, productiva, financiera y comercial entre los países latinoamericanos y de éstos con el resto del mundo, con el fin de incrementar la competitividad de los bienes y servicios producidos en América Latina y el Caribe.

#### 2.1.2 CONTEXTO EN DONDE SURGE

Durante los años ochentas se presentaron una serie de cambios en las economías de mercado de los países latinoamericanos, que resultaron en un estremecimiento en los sectores de la pequeña y mediana empresas, las cuales son por sus características y escalas de producción, agentes económicos básicos de esos países. En éstas condiciones, es notoria la ventaja competitiva de los productos y servicios de los países desarrollados, expertos en la penetración de mercados externos respaldados por políticas nacionales de apoyo, prácticas alentadoras en la exportación y precios competitivos. Sin embargo, en una economía latinoamericana globalizada, los bienes y servicios que genera ésta deben de cumplir con los estándares de calidad que les permitan una mayor competitividad con aquéllos de las sociedades desarrolladas, hecho posible si los empresarios - enfocados exclusivamente a ocupar posiciones en el mercado interno de sus respectivos países - se reorientan hacia los mercados externos.

Los sectores productivos latinoamericanos deben de modernizarse e innovarse a pasos cada vez mayores en la búsqueda de ocupar posiciones de importancia en los nuevos mercados. Se trata de un proceso de internacionalización de sus respectivas economías, poniendo particular atención en la reconversión de las empresas, dirigida a redimensionarlas, lo cual sólo es posible a través de la asociación y cooperación industrial - tecnológica entre empresas públicas y privadas e instituciones de investigación de dos ó más países, la integración regional y las asociaciones complementarias,

En los tiempos actuales las tendencias apuntan hacia la implementación de mecanismos e instrumentos más adecuados para las economías, que les brinden acceso al progreso tecnológico y la facilidad de establecer asociaciones competitivas. Por ello, el Programa Bolívar para la Empresa Latinoamericana ha diseñado una amplia oferta de servicios concebida para ofrecer incentivos a la producción de bienes, procesos o servicios, cuyas características permitan a los sectores productivos abordar con éxito mercados nacionales, regionales o foráneos; dirigida a la consolidación de negocios en un terreno de innumerables potencialidades económicas. Se trata de establecer las bases para la generación de negocios en una economía globalizada, basados en la asociación con competitividad.

### 2.1.3. ANTECEDENTES

En 1987, los presidentes de los países del Grupo de Río acordaron promover la vinculación de los sectores públicos y privados en el campo del desarrollo tecnológico creando un mecanismo que impulsara esa iniciativa. En 1990 el presidente de Venezuela y del Banco Interamericano de Desarrollo, enfocaron dos iniciativas regionales de investigación científica y de integración entre los sectores productivos: el Programa Bolívar y el Mecanismo Enlace, respectivamente.

El 31 de marzo de 1992 se lanza oficialmente, desde Caracas la Asociación Programa Bolívar de Integración Tecnológica Regional, Innovación y Competitividad, cuyo objetivo principal es instrumentar el Mecanismo Enlace. Cabe mencionar que para este logro convergieron instituciones y personalidades de diversos países tales como el Banco Interamericano de Desarrollo, el SELA, la UNESCO, el gobierno de Venezuela, rectores de universidades, empresarios privados y banqueros de la región.

### 2.1.4. OBJETIVOS

Los principales objetivos del Programa Bolívar son:

- +Establecer un mercado común latinoamericano (internacionalización de las pequeñas y medianas empresas).
- +Iniciar alianzas de negocios y empresas con actividades o giros comunes.
- +Lograr acuerdos de base para el establecimiento y continuación de esas negociaciones.
- +Gestión financiera con 101 instituciones financieras latinoamericanas.
- +Promover y llevar a cabo actividades tales como: representaciones comerciales, distribución vía exportación, franquicias, desarrollo de programas multirregionales, filiales, coinversiones, etc.

### 2.1.5. METODOLOGÍA DE TRABAJO DEL PROGRAMA BOLÍVAR

El Programa Bolívar minimiza las diferencias que existen entre los países que integran la Red Enlace, gracias al esfuerzo de los protagonistas directos, la adaptación de la organización a las realidades concretas de cada país, identificación de necesidades y la aplicación de conceptos y criterios operacionales y organizativos tales como el trabajo arduo, la minimización de la burocracia y la flexibilidad.

## 2.1.5.1. COOPERACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES GUBERNAMENTALES

El Programa Bolívar vincula de modo directo a los protagonistas de diversos países, constituyéndose así en un factor práctico en la integración latinoamericana, complementando los esfuerzos que despliegan los gobiernos en ese sentido. Para ello cuenta con respaldo oficial y mantiene fuertes lazos de coordinación con los organismos de integración subregionales como Mercosur, Grupo de los Tres (Venezuela, México y Colombia), Grupo Andino, Caricom (Caribe), Centroamérica y Tratado de Libre Comercio del Norte. (México, Estados Unidos y Canadá).

En la Cumbre de las Américas celebrada en 1994, los 34 jefes de estado y de gobierno de la región acordaron promover el Programa Bolívar para la Empresa Latinoamericana, considerándolo como instrumento de apoyo idóneo para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. A su vez, los jefes de estado, reunidos en la Quinta Cumbre Iberoamericana - San Carlos de Bariloche, Octubre de 1995- reiteraron su compromiso con los sectores empresariales de aunar esfuerzos para contribuir al logro de una mayor cooperación industrial, tecnológica y científica.

Asimismo, se han establecido acuerdos de complementación con numerosas organizaciones regionales e internacionales, entre las que se cuentan:

- =El Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- =El Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)
- =La Corporación Interamericana de Inversiones (CII)
- =La Asociación de Estados del Caribe (AEC)
- =El Sistema Económico Latinoamericano (SELA)
- =La Comisión Económica para América Latina (CEPAL)
- =La Organización de Estados Americanos (OEA)
- =La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- =La Junta del Acuerdo de Cartagena (JUNAC)
- =La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)
- =La Corporación Andina de Fomento (CAF) - con la que estableció una alianza estratégica -.
- =La Asociación Latinoamericana de Bancos de Desarrollo (ALIDE)
- =El Parlamento Latinoamericano.

## 2.1.6 RESUMEN DE PROYECTOS PRESENTADOS POR PAÍS

El Programa Bolívar presentó - al 31 de mayo de 1996 - a la Corporación Andina de Fomento (CAF) un total de 95 proyectos procedentes de Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Venezuela, que fueron analizados por ese organismo multilateral, para - mediante estudios de factibilidad de los proyectos presentados - considerar su posible financiamiento. De acuerdo a sus características estos proyectos se clasifican en los siguientes rubros: 1) Promoción de Asociaciones Estratégicas y Formación de Consorcios PYME'S (Pequeñas y Medianas Empresas); 2) Incorporación de Avances Tecnológicos; 3) Contenido de Impacto Social; 4) Acceso a Nuevos Mercados; y 5) Promoción de Exportaciones de Productos No Tradicionales.

La oferta CAF para los proyectos Bolívar se enmarca en las siguientes características: tiempo de maduración de mediano y largo plazo, pequeños montos a financiar, que originen alianzas o consorcios entre empresas de dos o más países, tasas de interés competitivas, financiamiento directo (sin intermediación financiera) y trato privilegiado. Esta apertura ofrece una gran oportunidad a las PYME'S que disponen de innumerables proyectos que no habían tenido acceso a esta fuente de financiamiento

Cabe mencionar que los resultados obtenidos han sobrepasado las expectativas iniciales de la CAF (tres proyectos por país), para la promoción y financiamiento de proyectos provenientes del área andina y de los países asociados.

| PAÍS         | No. DE PROYECTOS | MONTO PROMEDIO/<br>PROYECTO (MM US\$) | MONTO A FINANCIAR<br>(MM US\$) |
|--------------|------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| Bolivia      | 45               | 0.92                                  | 41.5                           |
| *Brasil      | 9                | 6.3                                   | 135.0                          |
| Colombia     | 4                | 0.325                                 | 1.3                            |
| Ecuador      | 4                | 2.5                                   | 9.84                           |
| *México      | 5                | 9.63                                  | 78.5                           |
| Perú         | 16               | 1.64                                  | 26.3                           |
| *Venezuela   | 12               | 1.1                                   | 61.61                          |
| <b>TOTAL</b> | <b>95</b>        | <b>1.95</b>                           | <b>354.05</b>                  |

1/Para el cálculo del monto total promedio a financiar por proyecto, se excluyeron tres proyectos que por sus altos montos pudiesen sesgar dichos promedios \*

Fuente Revista Enlace Segundo Trimestre de 1996 pp. 90

## 2.2. SERVICIOS QUE BRINDA EL PROGRAMA BOLÍVAR

A través de su experiencia ofrece de manera general posibles expectativas y potencialidades para las pequeñas y medianas empresas, en servicios tales como:



#### 221. Promoción de asociaciones estratégicas: Búsqueda de socios.

A través de la Red de Oficinas Nacionales de Enlace (ONE) distribuidas en América Latina y el Caribe e instaladas en cámaras empresariales, bancos, universidades e instituciones públicas, el Programa asesora a los empresarios en los perfiles de negocios y de posibles socios, en la formulación de propuestas de negocios y facilita la identificación de socios en su propio país, en los países miembros del Mecanismo y en aquellos extra-regionales con quienes mantiene relaciones específicas (socios internacionales). De tal manera que al incorporarse a la Red de Oficinas Nacionales de Enlace (Red Enlace), su proyecto de asociación, exportación o comercialización, de innovación tecnológica o de inversión, puede ser visto por empresarios, instituciones financieras y centros tecnológicos de América, Europa, Asia y Oceanía.

#### 222. Apoyo profesional para establecer Asociaciones Empresariales y formular Proyectos o Planes de Negocios

El Programa dispone de un conjunto de relaciones institucionales (Redes Externas Asociadas) que permite informar a sus usuarios en aspectos tales como: comerciales, financieros, impositivos, administrativos, técnicos, tecnológicos, legales y de capacitación con perspectiva internacional. Disminuye los costos para la elaboración del Proyecto o Plan de Negocios, al ofrecer certidumbre basada en el interés de socios tangibles y de orientación confiable que facilita la definición de los aspectos substanciales del negocio a efectuar. Cuenta, además, con una red de información e instituciones con quienes promueve convenios para asistir a los empresarios para la configuración del Proyecto o Plan de Negocios.

#### 223. CAPACITACIÓN

Atiende el Programa a la capacitación del empresario, mediante el diseño de programas de gestión empresarial de adecuación a los cambios tecnológicos y de recursos humanos.

#### 224. VINCULACIÓN ENTRE EMPRESAS Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y UNIVERSIDADES

El Programa articula los conocimientos teórico - prácticos con la producción, como base de la competitividad. Identifica Universidades y Centros de Investigación y los enlaza para trabajar en común con el sector productivo. Ha suscrito acuerdos con la Organización Universitaria Interamericana (OUI), las Universidades del Grupo de Montevideo, Universidades europeas y Centros de Investigación Públicos y Privados para el desarrollo de esa articulación.

#### 225. VINCULACIÓN CON LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La RED del Mecanismo Enlace ofrece amplias posibilidades para encontrar el mejor esquema de financiamiento de un número de productos ofrecidos por las instituciones asociadas a la RED alrededor del mundo, disponiéndose así de opciones preferenciales en organismos tales como grupos financieros nacionales, organismos gubernamentales y multilaterales, bancos regionales, fondos de inversión y de garantía y organismos regionales de integración.

El Programa brinda apoyo para la búsqueda de las mejores opciones para el financiamiento del Proyecto o Plan de Negocios y promueve apoyo proveniente de los Bancos de la Liga en Proyectos o Planes de Negocios en los cuales participan los clientes de su cartera de créditos.

## 226. FORMACIÓN DE CONSORCIOS EMPRESARIALES

Mediante éste sistema se ofrecen incentivos a la producción de bienes y servicios, fortaleciéndose la base operativa de las empresas. Al optar por la alianza con otra u otras empresas se está en vías de modernizar la planta productiva específica.

## 227. SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Permiten entrar a otros mercados, introducir nuevos servicios o fortalecer las operaciones en mercados existentes por parte de organizaciones multinacionales con interés en participar en el mercado latinoamericano de la pequeña y mediana empresa. Estos son :

- +Información sobre servicios y tecnologías en desarrollo en centros de investigación.
- +Acceso a facilidades y asistencia en la búsqueda de apoyo ofrecidos por organismos nacionales e internacionales con los cuales el Programa ha celebrado Acuerdos de Cooperación.
- +Estudios e investigaciones de mercado que orienten las estrategias y las políticas de las pequeñas y medianas empresas.

## 228. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA

Es una iniciativa que se lleva a cabo cada año, basada en la problemática de la pequeña y mediana empresa en la cual se reúnen jefes de Estado, presidentes de organismos multilaterales, ministros, empresarios, banqueros, rectores universitarios, dirigentes sociales latinoamericanos y expertos de otras partes del mundo con el objeto de lograr acuerdos acerca de políticas públicas, mercados, instrumentos financieros y tecnologías o canalizar su interés en América Latina y/o el Caribe.

Su primera versión se realizó en noviembre de 1995 en Punta del Este, Uruguay, y el segundo en Arequipa, Perú en 1996, constituyéndose en un espacio en la región en donde los agentes productivos pueden dialogar y analizar alternativas viables para el desarrollo de nuestros países.

## 2.3. LA RED ENLACE

### 2.3.1. CONCEPTO

La Red Enlace es el conjunto de instituciones y organismos que sirven de base para la operación del Programa. Está formada por:

- +Comisiones Nacionales
- +Red de Oficinas Nacionales de Enlace (ONE), organizadas en :
- +Antenas Nacionales.
- +Centros de Referencia Asociados

+Contrapartes Nacionales.

+Redes Externas Asociadas de Apoyo al Programa Bolívar.

### 2.3.2. PROCESO DE INCORPORACIÓN

El proceso se inicia cuando el empresario se dirige a cualquiera de los organismos e instituciones del Programa con su proyecto y sus necesidades de asociación, plasmados en un resumen ejecutivo de tres páginas, el cual con absoluta confidencialidad será analizado por los ejecutivos del Programa. Se aportan sugerencias con las cuales se elabora finalmente la Propuesta de Asociación, la cual es difundida en los países acordados y un grupo de consultores promocionan el proyecto en los sectores empresariales, financieros y tecnológicos más apropiados para el caso. El empresario sólo tiene que pagar los costos operativos derivados, formando parte de la Red Enlace para la Búsqueda de Socios.

### 2.3.3. DIFUSIÓN DE PROPUESTAS

El Programa Bolívar cuenta con una serie de oficinas y representantes en toda América, Europa y Asia, que se encargan de difundir la propuesta a través de las organizaciones empresariales, fondos de inversionistas, cámaras de comercio, universidades, carteras de clientes de bancos y de los consultores más exitosos que asesoran directamente a los empresarios e inversionistas de ese país.

De igual forma, dispone de un gran número de acuerdos con los principales grupos empresariales y bancarios, gremios profesionales e industriales, organismos multilaterales, gobiernos y numerosas organizaciones que le permiten responder efectivamente a las necesidades de su proyecto. También se tienen acuerdos con la prensa especializada local donde puede ser publicada la propuesta; del mismo modo que en la Revista ENLACE que llega a todos los puntos de venta en el mundo.

## 2.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL DEL PROGRAMA

El Programa Bolívar es un instrumento de gestión social, establecido bajo la forma de Organización Internacional No Gubernamental. Posee personalidad jurídica con carácter de derecho privado. Lo forman la Asamblea General - con representantes de todos los países miembros, la cual se reúne anualmente, define los planes de acción y elige bianualmente a su Junta Directiva Internacional y a su Secretario General -, la Junta Directiva - en la cual concurren personalidades latinoamericanas reconocidas por su perfil técnico, empresarial, financiero, académico y gubernamental - y la Secretaría General - instancia de coordinación con sede en Caracas Venezuela, la cual es asistida por consultores internacionales de apoyo y el Equipo de Proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Su objetivo principal es contribuir a la internacionalización principalmente de la pequeña y mediana empresa, a través de asociaciones y complementación entre empresas de dos o más países de la región y/o de éstas con Centros de Investigación, a fin de ampliar mercados a sus productos, procesos y servicios con innovación y competitividad industrial.

Otro de sus objetivos es lograr un encuentro entre lo técnicamente posible con lo social y económicamente viable, bajo las siguientes premisas:

+El Programa se ha propuesto movilizar y promover la integración e interacción múltiple de manera armónica de los sectores gubernamental, productivo, financiero y científico - tecnológico como condición necesaria para cumplir con su cometido, otorgando particular énfasis en la relación conocimiento - financiamiento - producción. Aquí intervienen de manera particular las Comisiones Nacionales.

+Tiene el soporte de un mecanismo ágil, innovador y operativo; no burocrático y coordinador de actividades : el Mecanismo Enlace.

+El centro operativo del Programa se encuentra en la Red de Oficinas Nacionales de Enlace (ONE)

+Impulsa la adecuación de las condiciones financieras regionales para las asociaciones empresariales, mediante la firma de acuerdos con diferentes instituciones financieras regionales y extra - regionales. Su operación se cristaliza en la Liga de Bancos del Programa Bolívar.

+Activa una participación de la sociedad civil para la producción de asociaciones empresariales con redes profesionales de apoyo a los negocios internacionales, manteniendo relaciones con una red financiera que incluye a la Liga de Bancos del Programa Bolívar y a la Red de Consultoría Legal y Financiera.

+Cuenta con una red de universidades y centros tecnológicos, así como una red asociada de información.

#### 2.4.1. COMISIONES NACIONALES

Son consejos formados por altas personalidades vinculadas al quehacer empresarial, productivo, universitario, científico, diplomático, bancario, organismos estatales y parlamentarios de los países miembros del Programa. Se enfoca a la resolución de los problemas relacionados con la competitividad y la capacidad de ejecución de negocios viables. Integran una representación multisectorial de cada país, cuya intermediación es propicia para las actividades del Programa : integración, innovación, competitividad, investigación ampliada, servicios concretos, etc.

Las Comisiones Nacionales cuentan con una representación en la Asamblea Nacional y en la Junta Directiva del organismo. En la actualidad, más de setecientas personalidades y doscientas instituciones de la región se encuentran involucradas con las Comisiones Nacionales que integran el Programa.

#### 2.4.2. RED DE OFICINAS NACIONALES DE ENLACE (ONE)

##### 2.4.2.1. CONCEPTO

Una Oficina Nacional de Enlace (ONE) es una célula de acción coordinada por el Mecanismo Enlace, a cargo de un Representante y de un equipo de profesionales en la gestión de proyectos y comunicaciones, realizando varias actividades específicas :

- ç Promoción del Programa y del Mecanismo Enlace.
- ç Apoyo a las labores de las Comisiones Nacionales.
- ç Generación de propuestas.
- ç Identificación y búsqueda de socios.
- ç Asesoría para la firma de Cartas de Intención y Realización de Planes de Negocios.

- ç Otorgamiento del sello de mérito.
- ç Vinculación con el sector financiero.

En la actualidad el Programa tiene ubicadas Oficinas Nacionales en América Latina y el Caribe, una en los Estados Unidos y en Europa. Su estructura básica ha sido ampliada y completada a través de la siguiente organización :

a. Antenas Nacionales.- Operan como sucursales de la ONE y cumplen con la tarea de la regionalización y descentralización al interior de los países. Son soportadas mediante el aporte del sector público y privado.

b. Centros de Referencia Asociados.- Organizaciones públicas o privadas que operan como puntos de contacto fuera de la región. Están provistas de capacidad interna para promover asociaciones empresariales de acuerdo con su naturaleza. Con más de 90 puntos de trabajo en el mundo, algunos de ellos son:

- =La Fundación TECHNION (ISRAEL).
- =Eureka - Portugal.
- =El Foro Canadá - América Latina (FOCAL) (Otawa).
- =The Canadian Council for the Americas (Toronto).
- =El Centro Bolívar (Quebec).
- =En España: Open Trade (Madrid), Bilbao Metrópoli-30 (País Vasco); Consultoría de Cooperación y de Asesoramiento Tecnológico (CCAT) (Barcelona), Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona (Barcelona) y Parque Tecnológico de Galicia.
- =El Conecplan (Pekín).
- =El Instituto de América Latina de la Academia de Ciencias de Rusia (Rusia).
- =La Academia de Ciencias del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (Tokio, Japón).

c. Contrapartes Nacionales.- El Programa Bolívar ha establecido como principio que sólo operará en aquéllos países donde exista una manifiesta voluntad de trabajo concreto en operaciones como la contraprestación de servicios e infraestructura por parte de los interesados nacionales: oficinas, equipos básicos de operación, servicios y personal de apoyo.



*PROGRAMA BOLIVAR*  
Centros de Referencia Asociados



## 2.5. REDES EXTERNAS ASOCIADAS DE APOYO AL PROGRAMA BOLÍVAR

### 2.5.1. LIGA DE BANCOS DEL PROGRAMA BOLÍVAR

Es una red en donde instituciones financieras de la región y extraregionales propician la integración y las asociaciones productivas entre empresas de dos o más países, aportando a la formulación del Menú Financiero del Programa Bolívar, en donde se reúne la información requerida por el empresario sobre la oferta financiera nacional e internacional de parte de la banca comercial, de desarrollo, organismos multilaterales y otros. Más de 101 entidades financieras han firmado Acuerdos de Cooperación con el Programa en la actualidad.

Ayuda a promover nuevos instrumentos financieros en particular tales como Fondos de Capital de Riesgo, Fondos de Garantía y Líneas de Redescuento que faciliten el mediano y largo plazo; difunde la búsqueda de socios en sus cartera de clientes y vincula entre sí a las instituciones para facilitar la ingeniería financiera necesaria que permita el éxito de las asociaciones y negocios internacionales.

### 2.5.2. RED PARLAMENTARIA

Congrega a legisladores latinoamericanos que están de acuerdo con la idea de una necesaria armonía entre la legislación y la integración económica, actúa apoyando entre los Parlamentos Latinoamericanos subregionales, nacionales y provinciales para los proyectos y leyes que apunten hacia la compatibilización de las diferentes legislaciones vinculadas con los fundamentos del Programa Bolívar.

### 2.5.3. REDES ASOCIADAS DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL

Brindan una amplia gama de operaciones de asesoría y asistencia en los ámbitos de jurídicos y de consultoría tales como estudios de mercado, normas de calidad internacional, diagnósticos de mercados de trabajo, impacto ecológico y mercadeo, de tecnología - en vinculación directa con universidades y centros de capacitación -, de capacitación gerencial y de servicios de gestión empresarial.

### 2.5.4. RED JURÍDICA (RED DE CONSULTORÍA LEGAL Y FINANCIERA)

Integrada por numerosos despachos de abogados con amplia experiencia en negocios internacionales y en asesoramientos a proyectos de integración regional e internacional. Enlaza al titular del proyecto los eventuales interesados en emprender nuevos caminos de cooperación conjunta. Permite disminuir considerablemente los costos, la Red brindará los servicios a través de los despachos que la integran ubicados en América Latina y en Estados Unidos.

### 2.5.5. RED DE UNIVERSIDADES (RED DE CAPACITACIÓN)

Constituida mediante convenios concertados con la Organización Universitaria Interamericana (OUI) y la Asociación de Universidades Grupo Montevideo, así como con el Grupo Compostela de Universidades que



integra 70 casas de estudios superiores europeas; su objetivo es apoyar en materia de tecnología y conocimientos a la empresa latinoamericana y del Caribe.

Incluye instituciones de Argentina, Bolivia, Brasil, Canadá, Guatemala, El Salvador, Estados Unidos, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Chile, Ecuador, República Dominicana, Puerto Rico, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

## 2.6. FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA BOLÍVAR

### 2.6.1. PROCESO DE FINANCIAMIENTO

Su presupuesto está constituido por la aportación de las siguientes fuentes:

ç Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

ç Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)

ç Swidcorp (Cooperación Sueca)

Organizaciones regionales e internacionales como:

ç El Sistema Económico Latinoamericano (SELA)

ç La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

ç La Corporación Andina de Fomento (CAF)

Otras instituciones como:

ç Gobiernos, asociaciones privadas y contrapartes públicas y privadas; ingresos generados por las actividades del Programa con los Bancos, con las Redes Externas Asociadas y Centros de Investigación, con la organización de eventos como el Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana; así como por la prestación de servicios del Programa a sus usuarios.

## CAPÍTULO 3: LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA MEXICANA.

### 3. LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA MEXICANA

**EMPRESA.** Se entiende por empresa la sociedad mercantil que se establece y funciona con el fin de obtener utilidades en las áreas geográficas y en los campos económicos en los que pueda actuar (producción, distribución, financiamiento, etc.).

La empresa inicia su actuación en regiones cuya organización social se basa en el clan o en la tribu. También se ve asociada al régimen feudal pero vemos después su presencia, su conducta y sus nexos en países que tienen gobiernos establecidos y aún en los países más adelantados en las múltiples actividades de la vida cotidiana.

Es importante señalar que la consigna actual para las naciones en vías de crecimiento y/o desarrollo, es el desarrollo mismo; al que se deben aplicar todos los recursos, utilizando a la empresa como punto de arranque e instrumento de progreso para que sirva a la sociedad misma. Ver 27.

#### 3.1. ETAPAS DE CRECIMIENTO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA \*

En la actualidad las etapas de crecimiento por las que toda micro y pequeña empresa debe de seguir son las siguientes:

**+PLANEACIÓN.-** En esta etapa el empresario crea la idea del producto, bien o servicio que desea vender., y responde a cuestiones tales como: ¿con cuánto dinero empiezo y de dónde lo voy a obtener?, ¿en dónde me instalaré?, ¿a quiénes les voy a vender mi producto?, ¿qué personal necesito?, etc.

**+NACIMIENTO.-** Se supera esta etapa cuando el empresario define las cuestiones de: ¿puedo conseguir suficientes clientes?, ¿cómo les hago llegar mis productos?, ¿puedo darles un buen servicio?, ¿cómo puedo ofrecer valor agregado a lo que vendo?, ¿puedo continuar con el dinero que tengo?, ¿en qué tiempo podré recuperar mi inversión inicial?, etc.

**+DESARROLLO.-** Esta fase intermedia de toda micro y pequeña empresa logra satisfacer las siguientes interrogantes. ¿puedo incrementar el número de mis clientes y mejorar la rentabilidad de mi negocio?, ¿cómo puedo mejorar la calidad de mis productos? ¿debo de capacitarme para adquirir cultura empresarial?, etc.

**+MADUREZ.-** Si el ciclo continúa, esto significa que la empresa es más sana y fuerte y el empresario puede aspirar a pensar en aspectos tales como: ¿cómo debo explotar los logros obteni-

dos hasta ahora?, ¿cuál es mi posición en el mercado?, ¿quiénes son mis más fuertes competidores?, ¿qué debo hacer para crecer con estabilidad, (contratar a un asesor o administrador)?, ¿cuáles serán mis estrategias de crecimiento sostenido?, ¿debo de recurrir a fuentes de financiamiento aún mayores que los créditos a los cuales he recurrido siempre?, etc.

+ÉXITO.- En esta última etapa o fase, el empresario junto con su negocio logran consolidar se hacia el éxito y se determina si: ¿se cumplieron las metas?, ¿me retiro de la empresa o delego responsabilidad y/o autoridad en algún otro? y la más importante ¿que futuro tiene mi empresa?

Cabe mencionar que no todas las pequeñas y medianas empresas cumplen con orden o regularidad estos ciclos, sino que algunas lo hacen de manera diferente y de acuerdo a factores tales como sus propias circunstancias o el entorno en donde se generan.

ETAPAS DE LA VIDA DE LAS EMPRESAS. Ver 28 página 49 a 54.

a)Etapa previa.- En ella se crean compromisos formales entre los involucrados, antes de la creación/operación de la empresa.

b)Etapa de sobrevivencia.- Es la más peligrosa del negocio y se busca la venta del bien o servicio antes que la planificación del negocio.

c)Etapa de equilibrio.- Es en donde las finanzas mejoran y se reflexiona sobre el futuro de la misma: delegación de autoridad y responsabilidad; organización, búsqueda de asesoría, etc.

d)Etapa de madurez y consolidación.- Existe una dirección más acertada del negocio y la posibilidad de reestructuración del mismo. Se enfatiza la importancia de la flexibilidad, el control, la adaptabilidad al cambio y de la detección y solución de problemas.

e)Decadencia y/ o muerte.- Conclusión de la empresa.

\*Fuente: " Jornadas Financieras " celebradas en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México en el mes de Abril de 1996 en México, D.F.

### 3.2. CRITERIOS PARA ENMARCAR A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Son varios los estándares o parámetros mediante los cuales se logra clasificar a las empresas (organismos sociales o socioeconómicos); se mencionan en esta investigación los siguientes:

a) Por su origen del capital: Públicas y Privadas. Las públicas se dividen a su vez en entidades centralizadas, entidades paraestatales, organismos descentralizados y organismos desconcentrados; en tanto que las privadas se dividen en empresas nacionales y empresas transnacionales.

b) Por su magnitud o tamaño: Micro Empresas, Pequeñas Empresas, Medianas Empresas y Grandes Empresas. Cabe destacar que esta clasificación se elaboró se acuerdo a los siguientes criterios:

| Criterio  | Micro     | Pequeñas | Medianas | Grandes |
|---|-----------|----------|----------|---------|
| Número de empleados:                            | 0-5       | 5-15     | 15-30    | + de 30 |
| Capital, Ventas, Planta instalada e Inventarios | Variables |          |          |         |
| Proporción en México                            | 15%       | 60%      | 20%      | 5%      |

c) Por su sector económico: Entidades del sector Primario: Agrícolas, Ganaderas, de Silvicultura o Pesqueras.  
Entidades del sector Secundario: Empresas de Transformación Industrial o Fabriles.  
Entidades del sector Terciario: Empresas de Servicios.

d) Según su forma jurídica: Sociedades Mercantiles, Asociaciones Civiles y Sociedades Civiles. Las mercantiles se subdividen en sociedad anónima, sociedad en comandita simple, sociedad en comandita por acciones, sociedad en nombre colectivo, sociedad de responsabilidad limitada y sociedades cooperativas de producción.

e) Por sus propietarios: Individuales, Colectivas o Sociales, Semi públicas y Públicas.

## SEGÚN LA SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

...SECOFI ha tenido a bien expedir el ACUERDO (Artículo Único) en el cual se modifican las definiciones de micro industria, industria pequeña e industria mediana, entrando en vigor el día lunes 06 de diciembre de 1993 y quedando como sigue:

+MICROINDUSTRIA.- A las empresas que ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a N\$ 900,000.00. Por lo general industrias familiares.

+INDUSTRIA PEQUEÑA.- A las empresas que ocupan hasta 100 personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a N\$ 9'000,000.00. Por lo general estas se encuentran afiliadas a la CANACO (Cámara Nacional de Comercio) y están dadas por empresas tales como tiendas, comercios, fábricas, talleres o negocios y tienen un régimen fiscal simplificado.

+INDUSTRIA MEDIANA.- A las empresas que ocupan hasta 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a N\$ 20'000,000.00.

En este sentido, las cifras de personal y ventas serán las correspondientes al cierre del último ejercicio de la empresa de que se trate. En casos de empresas de nueva creación, las ventas anuales se estimarán en razón del número de trabajadores y de la capacidad de producción.

Cabe destacar el intercambio de información acerca de oportunidades de negocios que ofrece el SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano) a instrumentarse en el presente año y desarrollado por la SECOFI.

### 3.3. PROBLEMÁTICA ACTUAL DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

En la estructura empresarial mexicana es evidente que la micro, pequeña y mediana empresa constituyen un segmento de importancia decisiva en la actividad productiva. Ocupan el 95% de los establecimientos industriales y generan más del 50% del empleo.

“SEGÚN ...” FUENTE: SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial). Acuerdo por el que se modifican las definiciones de micro industria, industria pequeña e industria mediana; contenidas en el apartado 1, denominado “definiciones del Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y mediana 1991 - 1994”; publicado el 11 de abril de 1991.

3.3.Fuente. Revista Enlace No. 2 Cuarto Trimestre de 1995 pp. 12. y No. 4 Segundo Trimestre de 1996 pp.21.

Se puede afirmar que las pequeñas y medianas empresas han adquirido gran importancia y por lo tanto su modernización y consolidación son objetivos prioritarios de la política económica actual. El reto es el mejoramiento de estas entidades que se integran al aparato productivo, bien como proveedoras de las grandes industrias, bien como clientes o como eslabones en la cadena distributiva de los diferentes bienes y servicios del país.

Del progreso de estos miles de empresarios va a depender la estabilidad política y social de nuestro país en los próximos años y a la vez ha explicado la solidez de la economía mexicana ante las vicisitudes a las que se ha enfrentado desde los inicios de la década de los años 80's.

Aunque es difícil precisar con exactitud la problemática presente en este muy importante sector de la economía mexicana, se tomaron algunos aspectos encuadrados dentro de:

ç Problemas de crecimiento: Las pequeñas y medianas empresas (pyme's) mexicanas presentan factores que afectan directamente su crecimiento:

-Dificultad para acceder al crédito (por falta de garantías de respaldo), siendo imprescindible para consolidar un desarrollo hacia afuera, sobre la base de políticas empresariales de innovación y competitividad.

-Inconvenientes para presentar adecuadamente el proyecto de inversión que justifique el monto solicitado.

-Atraso tecnológico.

-Deficiencias en sus procesos de planeación, programación y control de la producción.

-Baja capacidad productiva de la mano de obra.

-Difícil acceso a los mercados, tanto de capital como de materias primas y de consumidores finales.

Haciendo énfasis en el crédito, es prácticamente imposible que una pequeña unidad productiva pueda acceder a él con las altas tasas de interés del mercado y en los cortos plazos que exige la banca comercial.

Los anteriores factores limitan los niveles de competitividad, disminuyen el margen de utilidad y en muchos casos contribuyen al deterioro del medio ambiente.

Pese a lo anterior, las micro y pequeñas empresas presentan un dinamismo que tiende a incrementarse, y que se explica por su mayor flexibilidad tecnológica para adaptarse a los cambios de mercado, e igualmente a los bajos requerimientos de inversión que presentan, lo que significa menores barreras de entrada para los empresarios con iniciativa.

Una respuesta positiva con el objeto de favorecer la competitividad y estabilidad de las pyme's y facilitarles al acceso al crédito cuando tienen proyectos viables pero no poseen garantías suficientes - según criterios de los intermediarios financieros - es la de establecer mecanismos financieros creados como un conjunto de estrategias para apoyar la demanda por el crédito, atendiendo a los empresarios de todos los sectores de manera personal, ampliando la cobertura de servicios, funcionando como banca de segundo piso, expidiendo garantías colectivas, respaldando a fondos menores, instituciones y organismos regionales. Adicionalmente se pueden establecer nuevos esquemas para facilitar el acceso a las instituciones de banca de primer piso, así como consultoría pre y post-crédito lo que permitirá un mejor seguimiento y recuperación de la cartera.

Con la finalidad de establecer un mecanismo de apoyo a las pyme's se creó la Asociación Latinoamericana de Fondos de Garantía el 12 de marzo de 1996 en Caracas, Venezuela, en donde acudieron representantes de los fondos de garantía de México; como una instancia para unificar criterios ante los organismos financieros internacionales. Esta institución tendrá entre sus objetivos: promover la competitividad de las pyme's latinoamericanas a través de los fondos de garantías; presentar criterios comunes de concertación ante los organismos multilaterales; inducir la participación de instituciones financieras en el financiamiento de las pyme's; e incentivar la complementación entre los fondos de garantías.

#### PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS EN DESARROLLO. Ver 24 pp. 14 a 15.

Los problemas más comunes para las pyme's en la actualidad, son los obstáculos imprevistos que pueden generar impaciencia y desilusión en los inversionistas y pueden ser:

**Cambios tecnológicos.-** Los cuales hacen que los equipos y maquinaria se encuentren obsoletos apenas las utilidades se vayan realizando.

**Las capacidades de los promotores principales.-** Si están limitadas a una determinada especialidad, no podrá diversificarse el trabajo, ya que las empresas pequeñas y medianas que dependen de la habilidad técnica de unas cuantas personas, padecen un sinnúmero de eventualidades; (la pérdida de alguna(s) de ellas puede marchitar a dicha empresa).

**Las disputas.-** En un pequeño grupo, que se presentan cuando las cosas andan mal, puede desbaratar a una pyme débil.

**La tendencia a convertirse en empresas dependientes o satélites de las empresas grandes,** que eran sus principales proveedores o fabricantes; cuando la pyme no cuenta con el espacio, el equipo y el personal adecuado. Esto origina la pérdida de independencia, descontrol en los costos y del mercado.



**FINANCIAMIENTO DE LAS NECESIDADES DE RECURSOS A CORTO PLAZO**  
Ver 24 pp. 67 a 68.

El crédito a corto plazo factible para los negocios que, en la realidad, pueden crear una impresión decente (si el empresario de pyme mantiene buenos libros y registros, conoce el flujo de efectivo, puede controlar las operaciones con sus recursos y puede ganar utilidades); está en el camino de acceso al crédito bancario, de manera satisfactoria, lo que le permitirá mayor libertad de operación. Los préstamos sin garantías no siempre pueden obtenerse - si una pequeña firma está dependiendo de un gran negocio (un contrato con el gobierno o con un fabricante mayor) -, en este caso los préstamos garantizados pueden ser la única ruta posible para financiarse a cortoplazo.

Las cuentas por cobrar de clientes solventes también pueden utilizarse, a un costo mayor. El almacenamiento del inventario es aún más costoso y más problemático en su manejo. Sin embargo, el micro y pequeño empresario puede mirar hacia otras fuentes de financiamiento más informales y de naturaleza persona (pedir al seguro de vida, hipotecar propiedades, etc.).

**FINANCIAMIENTO DE LA EXPANSIÓN DE UN NEGOCIO PEQUEÑO.** Ver 24 pp 100 - 102.

Después de que la pyme ha superado su primer periodo de crecimiento, puede estabilizarse y alcanzar mejores niveles o un cierto prestigio/reconocimiento, si accede a una orientación tecnológica que la aliste para una segunda fase de financiamiento. Esto sólo es posible si el negocio tiene un pequeño colchón en sus recursos y una buena reputación en el mundo comercial de los negocios.

Sin embargo, como las oportunidades de crecimiento no llegan continuamente o en una forma predecible, la pequeña y mediana empresa necesita estar muy alerta para obtener el impulso necesario para expandirse. En ocasiones, situaciones muy fortuitas o inesperadas (el superamiento tecnológico, las guerras, las crisis, el alza en el mercado de valores, la disminución del costo de capital, los caprichos, las modas, los gustos e incluso la creatividad del propietario del negocio, etc.), abren el camino para unas y lo cierran para otras.

**FUENTES DE CAPITAL PARA FINANCIAR LA EXPANSIÓN Y EL CRECIMIENTO**  
Ver 24 pp. 122 a 123.

**FUENTES INTERNAS**

-Aportes de capital  
-Utilidades retenidas  
-Ahorro

**FUENTES ADICIONALES**

-Otras fuentes

**FUENTES EXTERNAS**

-Capital  
  Inversionistas  
  Privados Públicos  
-Préstamos  
  Con Bancos  
  Con inst. De

-Recursos familiares

Seguros  
Fondos  
Públicos\* o  
Privados\*  
Emisión de títulos

\*Nacionales, estatales de desarrollo o municipales.

Las fuentes internas de capital (en especial las utilidades retenidas), soportan todavía casi todo el peso del financiamiento para la operación, el crecimiento y la inversión de excedentes. Sin embargo un buen empresario de pyme puede ser capaz de obtener fondos, aunque el precio sea alto.

Como las oportunidades no esperan, la toma de decisiones en este sentido, debe ser ágil y con equilibrio racional del riesgo y la oportunidad, el costo - beneficio y de acuerdo al perfil del propietario: conservador o agresivo.

### 3.4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PARA LA EXPANSIÓN DE NEGOCIOS

El Programa Bolívar es un organismo internacional entre cuyos propósitos se encuentra la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. Entre sus actividades se encuentra la búsqueda de alianzas y concreción de negocios entre empresas mexicanas con organizaciones y empresas en 21 países de Latinoamérica, Canadá, E.U.A. y Europa, miembros del Programa.

### 3.5. APOYOS OFRECIDOS

Los apoyos que provee el Programa para el aprovechamiento de oportunidades de negocios son de manera general:

- +Búsqueda de alianzas estratégicas.
- +Identificación de posibilidades de coinversión.
- +Gestión de financiamiento a tasas preferenciales ante organismos de fomento.
- +Facilitación para conformar cadenas productivas y desarrollo de proveedores.
- +Identificación de consultores expertos en diferentes áreas.

3.4, 3.5, 3.6 y 3.7. Fuente. Folleto "Para la Expansión de Negocios de la Empresa Mexicana" Editado por el Programa Bolívar.

- +Asesoramiento en la formulación de planes de negocios.
- +Promoción de encuentros empresariales.
- +Difusión de posibilidades de representación comercial y/o distribución de productos.
- +Orientación en materia de transferencia y actualización en materia de tecnología.

### 3.6. ESQUEMA OPERATIVO DEL PROGRAMA BOLÍVAR

Para adscribirse al Programa, la empresa interesada envía el formato de solicitud debidamente requisitado, en el cual se manifiesta el deseo por identificar un socio en otro país para emprender un negocio o proyecto, a la siguiente dirección:

**PROGRAMA BOLÍVAR MÉXICO**  
**AV. NUEVO LEÓN 238-301 COL. HIPÓDROMO CONDESA 06170, MÉXICO, D.F.**  
**TELS. 264-6710, 264-1785, 264-4269, 564-8540, 584-1285 FAX 264-4269**

Posteriormente se realiza la búsqueda de socios potenciales entre las Oficinas Nacionales de Enlace (ONE) de los países donde el proponente interesado lo solicite; se identifica la contraparte y mediante el acuerdo entre los interesados se firma la Carta de Intención, en la cual se comprometen a llevar adelante el proyecto en forma conjunta.

El Programa Bolívar aplica una cuota sobre los ingresos esperados por el negocio. Durante este proceso, los especialistas en proyectos del Programa y las Redes Externas brindarán asesoría y apoyo con el objeto de definir o formular un proyecto definitivo o plan de negocios.

### 3.7. BENEFICIOS

A las empresas adscritas se les brinda:

- +Características principales del mercado destino.
- +Reconocimiento del medio en el que participará la empresa.
- +Promoción y acercamiento directo y constante con empresas y organizaciones afines.
- +Reducción sustantiva de costos y tiempo y respaldo y garantía por la obtención de información.

- +Envío permanente de oportunidades de negocio generadas y detectadas en el marco del Programa.
- +Información tecnológica, de mercados, ferias, exposiciones y eventos internacionales, productos y aranceles en países específicos.
- +Gestión financiera en la que se contemplan diversos instrumentos.
- +Difusión en la Revista "Enlace", que circula en más de 70 países, incluidos los 21 de la Red Bolívar.
- +Asesoría jurídica.

Es importante mencionar que financieramente hablando el Programa permite la ampliación de los mercados, que las pyme's cuenten con una garantía de mayor liquidez que una hipoteca o una prenda; una más rápida recuperación del crédito otorgado y un menor desgaste administrativo derivado de la gestión de su crédito. Con la implantación de diversas estrategias se puede lograr que la demanda por el crédito se dinamice, logrando una verdadera revolución en cuanto a la conjunción de esfuerzos para hacer más eficiente el uso de los recursos.

### 3.8. PRIORIDADES Y ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL MÁXIMO DE PENETRACIÓN EN EL SECTOR DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE ESTADOS UNIDOS Y AMERICA LATINA

#### VENTAJAS Y OBSTÁCULOS

La integración comercial entre los Estados Unidos y Latinoamérica, en particular el interés de las pyme's estadounidenses por establecer contactos con las pyme's latinoamericanas es una tarea vital para el desarrollo de la economía de estas últimas -en particular las mexicanas-. De tal manera que es preciso enfrentar diversos obstáculos. Los más graves están relacionados con los altos costos del proceso de concretar negocios; los obstáculos gubernamentales; y la falta de adecuada información en relación a los potenciales socios. Para las pyme's mexicanas es esencial contar con extensa y confiable información sobre las bondades técnicas y las estrategias comerciales de las potenciales pyme's estadounidenses. También es necesario facilitar los posibles contactos de manera que no se gasten grandes cantidades de dinero en viajes en la búsqueda de socios convenientes.

Frecuentemente, las compañías estadounidenses se desalientan después de una o dos incursiones en el mercado en busca de socios. Aquí juega un rol importante el Programa Bolívar, ya que provee información de las partes, de manera que se ahorren gastos y energía que la búsqueda de esa información conlleva.

3.8 Fuente Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995 pp. 12.

En todos los casos y hablando de tecnología, el principal rol del gobierno debe ser el de proveer protección a la propiedad intelectual como una interacción esencial para el logro de negocios entre pyme's estadounidenses y mexicanas, ya que no habrán intercambios comerciales si los dueños de las tecnologías no se sienten protegidos. También tienen un papel importante para concretar negocios la eliminación de obstáculos tales como las complejas reglas, los controles monetarios y los procesos burocráticos considerando que las pyme's son negocios pequeños que no están en condiciones de perder mucho tiempo y capital persiguiendo negocios que requieran desproporcionadas inversiones.

Durante las dos últimas décadas el desarrollo industrial de América Latina y el mexicano ha estado estrechamente ligado a políticas promovidas desde Estados Unidos. Las crisis que viven las pyme's de la región en los últimos años se deben, a que no se ha puesto el énfasis debido a el establecimiento de asociaciones comerciales por parte de los Estados Unidos. Además, existe el escollo de el crédito, en manos de los bancos comerciales, los cuales no han querido adoptar políticas que permitan asumir riesgos en este tipo de alianzas.

Es muy importante cambiar actitudes y percepciones, realizar y desarrollar nuevas estrategias para mostrar las ventajas a todos los sectores involucrados (gubernamental, empresarial, financiero y científico-tecnológico) y aportar y canalizar mayores recursos a los bancos de desarrollo, a través de programas multisectoriales -esfuerzos encaminados a dotar de liquidez al sector de la banca comercial- que permitan atender mejor a las pyme's.

También es necesario promover la investigación científica como base para el desarrollo industrial, la colaboración de los centros de investigación de E.U.A. con el desarrollo de las pyme's mexicanas. La economía mundial demanda una tecnología global, que, a su vez, demanda una protección mundial para los inversionistas y proveedores de tecnología.

Otro de los aspectos a considerar en las pyme's mexicanas es el problema del perfeccionamiento administrativo - la mayor falla en muchas de ellas -. Este punto, abordado desde diversos ángulos hace hincapié en el cambio de las estructuras mentales de los empresarios de las pyme's, hacia modelos de dirección más acordes con los tiempos actuales.

### 3.9. EL PAPEL GLOBAL DE NACIONAL FINANCIERA EN LA IDENTIFICACIÓN DE SOCIOS POTENCIALES Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS

Nacional Financiera, el Banco del desarrollo empresarial del gobierno mexicano, en apoyo a la política económica, tiene la misión de promover a las empresas privadas y la productividad, aplicando la inversión extranjera por medio de los siguientes servicios:

+Asesoría en la identificación de socios potenciales.

+Alianzas estratégicas.

- +Asociaciones en Participación (Joint Ventures).
- +Ubicación de inversiones extranjeras.
- +Transferencia de tecnología.
- +Información sobre temas económicos, financieros y legales.
- +Servicios de asesoría especializada.

### 3.10. SERVICIOS FIDUCIARIOS E INGENIERÍA FINANCIERA QUE PROMUEVE LA BANCA DE FOMENTO EN MEXICO

Dentro de la banca de fomento, Nafin (Nacional Financiera) también promueve:

- +Líneas de crédito para actividades de importación y exportación.
- +Recursos para inversión de capital.
- +Financiamientos a largo plazo.
- +Compensación en diferenciales cambiarios internacionales.
- +Operaciones en moneda de curso legal.

3.9 y 3.10 Fuente Revista Enlace Primer Trimestre de 1996 Contraportada.

**CAPÍTULO 4: FORO BOLÍVAR DE  
LA EMPRESA  
LATINOAMERICANA.**

## 4. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA

### 4.1 ANTECEDENTES

En este capítulo se detallan de manera general algunos señalamientos y conceptos sobre la problemática de la pequeña y mediana empresa latinoamericana, desprendidos del Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana, celebrado en Punta del Este, Uruguay; del 23 al 26 de noviembre de 1995.

Los aspectos más relevantes tratados en los paneles, conferencias y encuentros ahí realizados, hacen referencia a las reflexiones que en torno a las pyme's\* de América Latina y el Caribe se hicieron en el Foro, el cual se dio porque existía una demanda tácita que apuntaba al encuentro activo de todos los actores de la vida productiva del continente.

La idea de realizar el Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana pertenece a Enrique Iglesias, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), quien sugirió concretar una iniciativa de coincidencia que tuvo su primera manifestación en la publicación de un libro que tuvo el título de Notas para un diálogo urgente, editado por el Programa Bolívar en 1994. Cuando cumplía un año de haber iniciado sus operaciones. Este libro resumió sesenta trabajos de autores e instituciones de toda América Latina y del Caribe., la problemática de la pequeña y mediana empresa de la región, eje axial del Programa, estaba allí expuesta.

El libro tenía el propósito de difundir, ordenar y vincular una gran cantidad de voces coincidentes y fue la base para establecer un canal de expresión de sus necesidades y prioridades.

El Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana fue convocado por la Asociación Programa Bolívar y auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y se trató de ofrecer en el las condiciones para que los actores de la vida productiva latinoamericana y del Caribe intercambiaran experiencias y puntos de vista. Se contó con la presencia de más de 600 personalidades vinculadas a la Asociación Programa Bolívar; las cuales en un espacio de diálogo abierto enfocaron las oportunidades y los obstáculos de las pyme's en grandes aspectos particularmente críticos: mercados, instrumentos financieros y tecnología; y obtuvieron consenso para diseñar líneas de acción..

Pocas veces se han producido las condiciones para que pequeños y medianos empresarios expresen sus inquietudes a los jefes de Estados en un diálogo horizontal, sin mediaciones, sin intérpretes y sin dilación. También se ofrecieron las oportunidades para que los empresarios de toda América definieran una multitud de oportunidades, de coincidencias, de sendas comunes; intercambio que redundará en el provecho colectivo de la región.

\*pyme's = pequeñas y medianas empresas.



El Programa Bolívar que inició sus actividades en abril de 1993, se ha propuesto actuar como catalizador para estimular a otros a hacer suyo el desafío como ente integrador de cambio en nuestras sociedades. Este enfoque se expresa en tres aspectos: la creación de Redes de Apoyo, la estructuración del Programa; y en su organización, funcionamiento y gerencia.

En los países en desarrollo se agravan los problemas y dificultades que aparecen en los pasos del proceso de asociación de empresas: trabas creadas por sistemas de comunicación ineficientes y por sistemas administrativos precarios e ineficaces, que causan una serie de tropiezos y desajustes; la fragmentación y desarticulación de instituciones y organizaciones públicas y privadas - no la coordinación, sino el mero acceso a las oficinas o a la información correcta -; los procesos de industrialización incipientes o desequilibrados; un bajo nivel de internacionalización de sus actividades; la exposición a la competencia internacional derivada de la apertura económica; empobrecimiento de amplios sectores de la clase media (consumidores de bienes y servicios); necesidades de cambio, asistencia técnica y orientación, apoyo crediticio de mediano y largo plazo a tasas competitivas o subsidiadas; una fuerte desarmonización del sistema social, económico e institucional (con conexiones entre ellos débiles o inexistentes); el aislamiento entre organizaciones públicas y entre la mayoría de los actores sociales y económicos (individuos y empresas mantienen pocos contactos entre sí y hay reticencia en establecerlos); y otros derivados del subdesarrollo y subcrecimiento.

Es por ello que el Programa Bolívar se ha propuesto impulsar el desarrollo de externalidades que faciliten y abaraten los procesos de asociación, en búsqueda de un repotenciamiento de cada uno de los países de la región latinoamericana y del Caribe en desarrollo, como un primer paso para solucionar la enorme y compleja problemática descrita anteriormente.

El "Foro", además, ha permitido una movilización política en América Latina y condiciones para hacer coincidir los distintos actores de la vida productiva de la región en una oportunidad real de hacer negocios, interactuar, conversar, informarse e intercambiar experiencias. Ver 2

#### 4.1.1. INTRODUCCIÓN: CONDICIONES PREVIAS

Los esfuerzos desarrollados mediante el consenso de los organismos financieros internacionales para disminuir la inestabilidad económica resultante del alto endeudamiento externo e interno de la mayoría de los países latinoamericanos, se han orientado a lograr un desarrollo económico sostenible en el tiempo, en el marco de un contexto internacional cambiante, en donde las reglas del juego en la relación entre países responden a un modelo de regionalismos; y no a los cánones clásicos de bilateralismo o multilateralismo.

2 Página 9 y 17.

4.1.1 Fuente Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995 pp. 17 y 27 y Primer Trimestre de 1996 pp. 06.

## COOPERAR PARA COMPETIR

“Es imperativa la articulación sectorial, ya que en los últimos años se ha visto una situación contraria en un mundo cada vez más competitivo. Todos los factores que intervienen en la generación de un bien o servicio han estado muy desvinculados, por lo que es necesario impulsar iniciativas tendientes a hacerlos coincidir de una manera más racional. Las razones por las cuales ha existido esa desarmonización son múltiples, tienen que ver con razones históricas al interior de nuestros países y de la propia región latinoamericana y del Caribe consigo misma y con el mundo.

Cabe destacar que en los países y regiones exitosas, la articulación es una búsqueda permanente, las alianzas estratégicas, la interacción entre el conocimiento y la producción, la presencia de los gobiernos coordinando e impulsando, etc. como condiciones necesarias.” Ver 1

### 4.1.2. EL DESARROLLO PRODUCTIVO EN LA REGIÓN

Es en la actualidad sumamente significativo que los pueblos latinoamericanos adecuen sus propios cambios económicos para proyectarlos al futuro. Estos primeros pasos han de influir en la transformación del nivel de vida de la gente de esta región. Cabe mencionar que las sociedades latinoamericanas poseen abundancia de hombres y problemas de dinero, pero los gobiernos han devalorado a los primeros y hecho énfasis en el segundo; y tratan de resolver la problemática de la región mediante modelos teóricos, como el neoliberalismo económico y continuando con la tendencia de ocultar la realidad. Latinoamérica tiene en la actualidad la necesidad de ensanchar la infraestructura socioeconómica de sus pueblos. Ver 27.

Es posible destacar a países como Brasil, Chile y en menor grado a México y a la Argentina como los países que vienen acumulando mayor experiencia en el proceso de internacionalización de sus economías, respecto de su inserción en modernas corrientes de intercambio. Sin embargo, no pueden exhibir avances en el mejoramiento del nivel de vida de sus habitantes, debido a la disparidad persistente en la distribución del ingreso, a la concentración del mismo y a la baja participación cualitativa de las pequeñas y medianas empresas a la baja industrialización y a los procesos no bien resueltos de reestructuración industrial.

1 Página 06 Revista Enlace

27 Página 86.

4.1.2. Fuente Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995 pp. 17 y Primer Trimestre de 1996 pp. 06

Con el acentuado proceso de privatizaciones en la región, existe una creciente participación de empresas multinacionales asociadas con los estados y/o empresas locales, las actividades industriales manufactureras registran una cada vez mayor dependencia de desarrollos tecnológicos a nivel de procesos y productos provenientes de las metrópolis industriales. La diversificación de actividades ha motivado inversiones en compra de empresas productoras de la región con marcas y productos reconocidos y, como resultado de estas adquisiciones, las pequeñas y medianas empresas competidoras están sometidas a una fuerte presión que las debe llevar a profundos cambios cualitativos para evitar su extinción.

De la misma manera, en materia de comercialización en los grandes conglomerados urbanos, la pequeña y mediana empresa comercial resulta afectada al no poseer la capacidad de negociación de las cadenas, perdiendo así su posición frente al consumidor, pudiendo subsistir únicamente en localizaciones donde el poder adquisitivo de la población no permite acceder a grandes niveles de venta. y en donde el abastecimiento es caro y malo. Para las pyme's proveer bienes y servicios es sólo factible con precio, marca, presentación y publicidad adecuados.

Las pyme's requieren cambios estructurales importantes que deben ser estimulados y apoyados con acciones concretas tales como la asistencia financiera a mediano y largo plazo y el cuidado que se ponga frente a la competencia, principalmente la proveniente del exterior.

Existen avances en la región: estabilidad democrática, el papel cada vez más activo de la sociedad civil, el avance de mecanismos regionales de integración, el consenso generado acerca del diagnóstico sobre los problemas a superar; condiciones más maduras para lograr las soluciones, etc. No obstante, ante una situación tan complicada para las pyme's en donde hay mercados internos cada vez más deprimidos, difícil acceso a los mercados internacionales, falta de instrumentos financieros idóneos, insuficiente atención al desarrollo científico y tecnológico con muy baja incidencia en los presupuestos nacionales, etc.; es necesario que los Estados asuman un rol de árbitros y armonizadores.

## LA INTEGRACIÓN LATINOAMERICANA

“Desde el comienzo de mi gestión me propuse adecuar las políticas de la institución para responder a los nuevos retos; agilizar sus estructuras organizativas; afinar sus estrategias de captación de recursos en los mercados financieros internacionales; orientar el perfil del equipo humano de manera que se adapte a los retos del futuro; y establecer metas concretas a corto y mediano plazo, para garantizar la inserción de nuestros países en la economía internacional. La Corporación Andina de Fomento (CAF) es una institución financiera internacional cuya misión es apoyar el desarrollo sostenible de sus países miembros y la integración regional. Orientada a la atención de una amplia gama de clientes de los sectores público y privado, provee productos y servicios financieros múltiples. Los principales socios de la CAF son los cinco países de la región andina: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela y cuenta entre sus accionistas a Brasil, Chile, México, Trinidad & Tobago y 22 bancos privados de la región.

Hemos visto la integración como un proceso pragmático que debe de ser llevado a través del establecimiento de comunicaciones de todo orden, no sólo de los países andinos. Nuestra tendencia se orienta a aproximar estos países a otras zonas del continente con las que se puede adelantar proyectos muy importantes. En este momento América Latina presenta condiciones muy favorables para la integración, la coincidencia casi total de regímenes democráticos y homogeneidad en cuanto al modelo económico básico; con matices diversos, pero con tendencias a no regresar al proteccionismo estatal. Este panorama facilita el acercamiento." Ver 2

## LA INTEGRACIÓN DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Tópicos del sector empresarial como este constituyen el centro de atención de los gobiernos. A las pyme's latinoamericanas deben de dirigirse los sistemas de información sobre oportunidades de inversión y de cooperación técnica, ya que, la importancia que han adquirido en la economía mundial y, sobre todo, en la de América Latina y el Caribe, las ha convertido en elementos básicos del desarrollo.

Décadas de improvisación y escasa productividad son la prueba de que el futuro debe encararse con plena conciencia de los retos y obstáculos que deberá enfrentar la estructura productiva en toda América Latina. Al desmenuzar las perspectivas de las pyme's, prever sus escollos y sus posibilidades, se estará en condiciones de lograr su éxito. El empresario latinoamericano de hoy debe manejar para conducir sus emprendimientos al éxito - en un marco de competitividad cada vez mayor - aspectos técnicos, políticos, organizacionales y financieros.

### 4.1.3. EL EMPRESARIO Y EL ESTADO

En la economía interna y externa existe la dinámica económica que se basa en la acción exclusiva del Estado y de los particulares, de manera individual o mixta, utilizando a la sociedad anónima como nexo de unión. La inversión original, el crédito, el capital de trabajo, etc. pueden ser aspectos en los que coincidan los recursos del Estado y de los particulares en la acción de ambos y mediante la agilidad y la eficacia operativa. Ver 27.

Los recursos naturales que exhibe Latinoamérica y el Caribe transformados en bienes con el auxilio del conocimiento, la tecnología, el capital, la gerencia moderna, la concurrencia de acciones de estímulo en el financiamiento y la acción de los gobiernos con políticas efectivas para la promoción comercial, la posición frente a acciones de deslealtad comercial y todo aquello que signifique facilitar la presencia empresarial en los negocios internacionales, constituyen la base del futuro desarrollo económico y social de América Latina. Las actuales circunstancias exigen que la vocación de las clases empresariales y los Estados debe volcarse a lograr una mayor

2 Página 25 Revista Enlace

LA INTEGRACIÓN DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES Fuente Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995. pp. 07.

27 Página 86

industrialización de la región, orientada a agregar valor en bienes de consumo diferenciados por una calidad intrínseca de difícil competencia. Cuando se parte de posiciones relativas de desventaja respecto a las reglas del juego de los mercados, deben adicionarse acciones compensadoras o equilibradoras. ¿Cómo lograrlo?:

+Desarrollando el intercambio dentro de la región.

+Facilitando el conocimiento de las ofertas y demandas de productos y servicios.

+Ocupándose con mayor firmeza del mejoramiento de la infraestructura social: salud, educación e higiene pública, que impulse la participación de empresas latinoamericanas.

+Acercar el conocimiento a la actividad productiva, la capacitación y el adiestramiento a la mano de obra y a la gerencia y todo lo conducente a la permanente exploración de oportunidades comerciales.

Estas acciones significan un cambio profundo en las actitudes y en la participación del empresariado en el desarrollo de un entorno donde las pyme's juegan un papel vital; todo esto, como ya se ha mencionado, con una amplia participación del Estado como impulsador y moderador. Ver 2

#### APOYO GUBERNAMENTAL O PÚBLICO PARA EL NEGOCIO PEQUEÑO EN APUROS.

Cuando los proyectos son buenos y esta ayuda se aplica correctamente brinda excelentes resultados, pero el inconveniente es que, con frecuencia, no se aplican a negocios en dificultades, ya que estos programas no son de salvamento, sino de desarrollo de las mismas.

#### 4.1.4. CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN

Constituyen un invaluable aporte al mejoramiento de las condiciones de desenvolvimiento de las empresas. Deben de destacarse diversos convenios de cooperación latinoamericana suscritos con organizaciones especializadas de países integrantes de la Unión Europea en materia de desarrollo de programas de entrenamiento para las pyme's. Sin embargo, existen condiciones propicias para la implementación de tecnologías productivas de diversa complejidad que no encontrarán impedimentos por el lado de la disponibilidad de mano de obra capacitada y un nivel de conocimientos profesionales aptos para la asimilación rápida y puesta en práctica.

2 Página 19.

2 Página 21.

La actividad productiva en todos sus ámbitos exige personal con calificación completa y compleja. Cabe a gobiernos y organizaciones intermedias involucradas trabajar en común para disminuir la brecha que nos separa del desarrollo. En esta actividad debe de producirse una apertura total, procurando asimilar las experiencias de los países desarrollados a través de amplios acuerdos de cooperación e intercambios de administradores, docentes, planificadores y alumnos; cuyos resultados se traducirán en progreso y bienestar para la sociedad. Ver 2

#### 4.1.5. PRODUCTIVIDAD Y EMPLEO

Uno de los puntos de mayor conflicto es la necesidad de fortalecer la productividad en la región y la persistencia de una alta tasa de desocupación y subocupación.

El mejoramiento de la productividad constituye la única vía para impulsar la elevación de las condiciones de vida de nuestros países. No referida exclusivamente a la producción industrial sino, muy especialmente, a la actividad a nivel agropecuario, forestal, pesquero y minero, a la cría de ganado de diverso tipo y a la producción en micro emprendimientos, incorporándoles inversión a través del crédito accesible y conocimiento por medio del uso de recursos que la investigación científica y tecnológica disponen.

La productividad no depende únicamente de los resultados a los que se puede llegar con la renovación de los métodos de trabajo y modernos recursos materiales, sino de la disponibilidad de una adecuada infraestructura de comunicaciones y transportes y de servicios comerciales adecuados en calidad y costo. El estado juega un papel indelegable como planificador de los requerimientos para el logro de una equidad en materia de costos de servicios, en especial con las tendencias actuales de desregulación y privatización. Esto generará puestos de trabajo productivo que aliviarán la presión actual que sufren las ciudades, un mayor uso de la automatización en los procesos y una selección más rigurosa de las alternativas productivas. Ver 2

#### 4.1.6. FINANCIAMIENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO

Procesos de cambio como los ya mencionados requieren condiciones de financiamiento eficaces en costo y plazos. Las actuales circunstancias internacionales y el problema del gran endeudamiento de la mayoría de los países de la región parecen atentar contra las posibilidades de iniciar estos cambios.

Los excedentes de capital disponibles se orientan a colocaciones a corto plazo o al financiamiento selectivo de actividades monopólicas u oligopólicas como los servicios y la banca. Las

Ver 2, 24 y 25.

2 Página 23 y Página 24.

24 Página 100 a 102 y 25 Página 85 a 88.

políticas de ajuste no siempre se adecúan a la realidad económica de los países donde se aplican. Tipos de cambio sobrevaluados, altas tasas de interés, restricción y discriminación de las pyme en la asistencia crediticia y excesiva presión fiscal son el denominador común de las restricciones al desarrollo económico. La búsqueda de una estabilidad monetaria y una baja inflación son necesarias en una perspectiva de crecimiento económico que requiere Latinoamérica.

Un proceso de esta magnitud en sí constituye el nuevo desafío generacional para la sociedad latinoamericana. Toca a los organismos financieros internacionales adecuar su accionar que cumpla con la premisa de contribuir al desarrollo y crecimiento económico, priorizando el mejoramiento de su capacidad para satisfacer sus necesidades internas y cumplir con sus obligaciones.

#### 4.1.7. LA EMPRESA LATINOAMERICANA

América Latina y el Caribe enfrentan necesidades sociales insatisfechas. Se ha identificado la dinámica de las pequeñas y medianas empresas de la región, reconociéndose restricciones y acciones que terminan resultando inocuas por falta de continuidad, de evaluación de resultados y de correcciones. Sin embargo, frente a las reiteradas crisis que atraviesan nuestros países, en el marco de fuertes ajustes económicos, aparece la inquietud de conocer más lo que sucede en la empresa latinoamericana, fundamentalmente en las pequeñas y medianas.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y varios foros de autoridades de la región han manifestado su interés en recoger sus inquietudes y propuestas. Al Programa Bolívar de la Empresa Latinoamericana le ha sido encomendada la responsabilidad de convocar al empresariado latinoamericano para el debate y elaboración de propuestas emanadas de los propios actores. Ver 2

#### 4.1.8. RELACIÓN PROGRAMA BOLÍVAR Y FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA

El Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana tiene como responsable de su organización al Programa Bolívar, Organización Internacional No Gubernamental, que con el auspicio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y países de la región, funciona en todos los países de América Latina y algunos del Caribe. El Programa se ha convertido en un laboratorio donde se han generado fórmulas conducentes a inducir y difundir las prácticas de internacionalización de los negocios. Tiene la idea inicial de generar una dinámica nueva en la actividad productiva a través de la asociación empresarial regional como instrumento creador de nuevas energías económicas.

El Programa Bolívar, El BID y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) trabajan en la formación de un Fondo de Capital de Riesgo y nuevas vías para impulsar la creación de Sociedades de Seguro de Crédito.

Los gobiernos han encontrado motivación para participar en la actividad del Programa Bolívar como contraparte o copatrocinadores de las Representaciones. Las Comisiones Nacionales se han convertido en organismos plurales, aportes para el enriquecimiento de la actividad del Programa, a nivel del país, como de toda la región, a través de la Junta Directiva y de la Secretaría General. El Programa Bolívar es el organismo promotor del desarrollo empresario hacia la internacionalización. La participación intersectorial en los diversos órganos de gestión del Programa constituyen una herramienta formidable al servicio de la empresa latinoamericana. El Programa Bolívar aspira a constituirse en la entidad vinculadora de cuanta actividad esté dedicada al progreso de la empresa latinoamericana, aspiración alineada con la preocupación sobre la necesidad de promover el desarrollo con equidad.

Se pretende que surjan iniciativas empresariales para focalizar mejor las acciones de apoyo a través de un mejor conocimiento de la problemática empresarial de la región en este nuevo contexto internacional con el compromiso de poner en marcha acciones concretas para tal fin. Ver 2.

## 4.2. OBJETIVOS

### LA INTEGRACIÓN Y LA APERTURA LATINOAMERICANA

“Es muy importante el papel de la pequeña y mediana empresa como pedestal para el desarrollo de una economía competitiva abierta, Es necesario hablar de las pyme’s , porque en una economía abierta hablar de su desarrollo quiere decir no limitarse a una parte de la economía, sino plantear el problema de cómo el ambiente y las instituciones deben cambiar para favorecer el dinamismo social. En particular quiere decir preguntarse cómo la apertura económica puede permitir a las empresas, fuertemente enraizadas en su realidad local, ser las protagonistas de una economía global.” Ver 3.

Integración y apertura son procesos largos, que requieren cambios substanciales en la estructura y las instituciones de cada país. El proceso de apertura ha tenido un fuerte impacto no solamente sobre la estructura de la producción y de los intercambios económicos, sino que también ha tenido efectos extraordinarios sobre las instituciones y la organización social de cada uno de los países.

2 Página 26.

3 Página 157 [Revista Enlace](#)

4.2 Fuente [Revista Enlace](#) Cuarto Trimestre de 1995 Página 25 y 157



Cuando se abre la economía de un país las empresas no sólo deben competir en un nivel internacional sino en el campo nacional. El proceso de apertura se vuelve más fácil cuando se des envuelve al interior de un acuerdo entre países vecinos, siendo la parte más difícil la armonización de las instituciones nacionales. Por un lado implica romper los equilibrios internos de un país, generando nuevas oportunidades para las empresas que tengan ventajas en relación al extranjero y, por el otro, crea enormes dificultades para las empresas acostumbradas a trabajar en un mercado cerrado; forzadas a afrontar la competencia venida del extranjero.

El riesgo de una apertura rápida y unilateral es que:

+Las empresas sin ventajas no consigan reorganizarse para el nuevo mercado y desaparecen generando una elevación del desempleo y

+Las empresas que podrían tener ventajas en determinadas circunstancias, tampoco consigan adaptarse a las dimensiones del nuevo mercado; y por lo tanto, al no poder explotar todas las ventajas, no sean capaces de generar suficientes nuevos puestos de trabajo. El riesgo es el de tener que controlar una transición que ocasiona desempleo, durante un periodo en el cual se reduce el papel del Estado en la economía, pudiendo ser muy largo el camino para llegar al ajuste estructural e institucional. Ver 22

## INTEGRACIÓN DE AMÉRICA LATINA CONTRA LA POBREZA

En la Cumbre de las Américas sobre Desarrollo Sostenible que se realizó en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia del 7 al 10 de Diciembre de 1996 y a la que asistieron dirigentes de todos los países del continente; el presidente de aquella nación Gonzalo Sánchez de Lozada, hizo un enérgico llamado al imperativo de la integración económica hemisférica para superar la pobreza y también promovió la firma de un Tratado sobre Desarrollo Sostenible para el año 2005, en el marco de la vigencia del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA).

Por su parte, el vicepresidente de los Estados Unidos de América Al Gore, resaltó la necesidad de alcanzar el desarrollo económico en equilibrio con la preservación del medio ambiente, en un llamado "a ser responsables sobre nuestro futuro". Gore proclamó que "el sector privado continuará siendo el motor para el desarrollo sustentable" y reclamó a los países americanos "políticas macroeconómicas saludables, más privatizaciones y mercados financieros que funcionen bien" como garantía para la acción particular. Por su parte, Julia Carabias Lillo, secretaria mexicana de la Semarnap (Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca) dijo que los países latinoamericanos deben ratificar los acuerdos de la Cumbre de la Tierra (1992)

y de otros Foros y avanzar con compromisos de cooperación y objetivos comunes acordes con la realidad y capacidad de la región. Sin embargo, apuntó que los frutos de la acelerada transformación económica que se experimenta en la región aún no se distribuyen de manera equitativa entre los grupos sociales.

Diversos organismos internacionales como la OEA (Organización de Estados Americanos) y el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), destacaron que los países latinoamericanos se encuentran "a la vanguardia de las economías emergentes" y destacaron la urgencia de consolidar la democracia en la región. Ver A

### 4.3 EL MERCADO DE BIENES Y SERVICIOS EN LATINOAMÉRICA

#### 4.3.1. FORTALEZAS Y FRAGILIDADES DE LAS PYME'S LATINOAMERICANAS

El impulso y fortalecimiento a las pyme's latinoamericanas constituye un asunto prioritario para el desarrollo de la región. El catálogo de perspectivas y múltiples opciones que se presenta como resultado de la cooperación y del establecimiento de alianzas estratégicas es enorme.

Las pyme son los motores de un país, es muy difícil que exista gran empresa sin que haya mediana y pequeña. En todos nuestros países las pyme son numerosas y en muchos casos corresponden a más del 80% de los establecimientos industriales; absorben gran cantidad de empleo, (muy superior a la gran empresa, a la minería, a la pesca y quizá a los servicios). Para su desarrollo, éstas deben contar con: mayores facilidades de acceso a los recursos financieros en condiciones convenientes; variedad y flexibilidad de los productos y servicios financieros; programas de capacitación tecnológica que consideren las debilidades y fortalezas del sector; y facilitación de información que permita realizar negocios en un solo ambiente.

Todo esto con la intención de resolver los grandes problemas que las aquejan como son: informalidad (ya que más de la mitad de éstas son informales), mortalidad (la desaparición de las mismas suele presentarse en los primeros 24 a 30 meses); que no exportan y por tanto dependen casi exclusivamente del mercado interno; su desarticulación entre sí y con las empresas de mayor tamaño; y que no tienen acceso al crédito bancario (generalmente no llegan al 6% las empresas con menos de 20 empleados que acceden a créditos bancarios).

Las pyme latinoamericanas están atravesando por un proceso de transición y adaptación dentro de un ambiente de economía abierta y de economía de mercado, donde la única posibilidad de consolidarse es a través del alcance de mayores niveles de competitividad y de la inserción definitiva en los mercados externos.

4.3.1 Fuente Revista Enlace Primer Trimestre de 1996 pp. 22.

A Editor: Francisco Fé Alvarez INTEGRACIÓN DE AMÉRICA LATINA CONTRA LA POBREZA. Periódico "El Universal" Sección Internacional 08 de Diciembre de 1996. México.

El Estado empresario de los años 70's tuvo que ceder el espacio que había invadido a la empresa privada y ahora está devolviéndole el rol protagónico a la institución privada en los campos y áreas que le había usurpado. Esa realidad enfrenta al empresario privado a una nueva forma de ver su posición frente al Estado. Los empresarios deben tomar conciencia de que esta oportunidad histórica que les brinda la apertura tiene que ser enfrentada con transparencia y eficacia.

El rol del Estado ahora consiste en intermediar y disminuir las distorsiones del mercado, dándoles al pequeño y mediano empresario las mismas oportunidades de mercado y beneficios que han tenido los grandes empresarios; así como la transparencia, que permite a las pyme el acceso a financiamiento, a la transferencia de tecnología y el acceso a mercados por medio de mecanismos de información. Pero una de las principales contribuciones que puede aportar en el desarrollo industrial es impulsar las acciones necesarias para eliminar los desequilibrios financieros y para lograr un marco macroeconómico estable que facilite el proceso de modernización de las unidades productivas. Su papel viene a ser el de un ente facilitador que pone a disposición de la empresa privada los elementos necesarios para el desarrollo común.

Con respecto a la situación financiera que prevalece en los países de América Latina, son importantes las políticas y mecanismos que cada una de las instituciones del sector financiero han diseñado para ofrecer los capitales demandados por las pyme's. Sin embargo hacen falta muchos aspectos tales como:

+Fortalecer los sistemas financieros nacionales;

+Diseñar vastos proyectos de desarrollo de recursos humanos, (la responsabilidad de tomar iniciativas en la capacitación del personal);

+Implementar la capacitación empresarial para contar con un empresariado sólido, y en un contexto internacional, para formar líderes que en verdad conozcan su medio; capaces de competir en sus ámbitos y a través de las fronteras; de tal manera, que si se logra mejorar su capacitación, su estructuración y facilitarle mecanismos de innovación tecnológica, se estará otorgándole una base

de consolidación, desde la cual él podrá presentar buenos flujos de caja.

+Redefinir las políticas de apoyo financiero a las pyme;

+Proveer una mayor captación de recursos del mercado internacional;

+Generar fondos de garantía que conviertan a las pyme en sujetos de crédito

+Constituir Fondos de Capital de Riesgo de carácter regional con el apoyo de instituciones financieras multilaterales, para el apoyo de las pyme;

+Impulsar una mayor participación parlamentaria para crear los marcos jurídicos que coadyuven al fomento de esquemas innovativos de financiamiento;

+Generar instrumentos de apoyo para las pyme afectadas por los procesos inflacionarios y devaluatorios como son: la reestructuración de créditos a largo plazo, la capitalización de unidades productivas; y estructuración de redes de intermediarios financieros que faciliten la llegada de recursos a las mismas.

+Para enfrentar el problema de la iliquidez, se presenta la posibilidad de crear fondos conjuntos para conformar capital de riesgo.

La pequeña y mediana empresa constituye la fuerza motriz para la competencia en los negocios, para la innovación en la industria y para la estabilidad. De tal manera que el Programa Bolívar es un instrumento muy importante en este campo que tendrá un gran desarrollo en el futuro.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) busca crear un efecto dinamizador en el entorno económico a través de programas de mejoramiento de infraestructura o de capacitación gerencial y funcional de la banca, que beneficien al sector empresarial. Tiene programas de cooperación con la banca privada y estatal, y de canalización de préstamos a la microempresa que alcanzan los 100 millones de dólares al año; programas de reestructuración y reingeniería empresarial. Cabe destacar ahora, la responsabilidad de la sociedad latinoamericana con respecto a la generación del ahorro interno como factor de garantía y confianza para el inversionista.

Las áreas prioritarias de la Corporación Andina de Fomento (CAF) con respecto a las pyme's se atienden en un marco de cooperación Estado - mercado que permite trabajar en el entorno económico de la producción. Por su parte, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) ha venido desarrollando diversos proyectos tales como: Redes de Centros de Desarrollo Empresarial (en Argentina, Colombia, Costa Rica y El Salvador) y Red de Centros de Mejora de la Productividad (en donde se desarrollan actividades de capacitación empresarial, de provisión de información, de acercamiento tecnológico en calidad y mercados internacionales, comercialización, etc.)

En cuanto a la relación universidad - sector productivo, cabe mencionar su importancia en la vida académica, ya que en el encuentro con la empresa se destaca el papel que puede desempeñar en el análisis económico y social que incrementa los apoyos y servicios dirigidos a las pyme, detectar las necesidades de apoyo tecnológico y de gestión, con la finalidad de responder con mayor precisión a sus necesidades.

Ya que la transferencia tecnológica de la universidad hacia la empresa es un proceso costoso, el empresario puede establecer una relación con los centros científico - tecnológicos a través de las consultas, los análisis, los tests de laboratorio, etc, para acceder a las oportunidades potenciales que ésta última brinda.

Por último, en cuanto al acceso a mercados, existe una precondición que se resume en la necesidad de información, tecnología, financiamiento, internacionalización de bienes, definición de los gobiernos; pero la internacionalización de las empresas depende principalmente del *marketing*, de la calificación empresarial y gerencial, de calificación en la estrategia empresarial de *marketing*, de financiamiento, de recursos humanos, de producción, de gestión tecnológica, de *sis*

temas de calidad y de muchas otras cosas más. Una empresa que quiera acceder a los mercados internacionales debe tener una clara estrategia competitiva y una visión muy clara de futuro, una definición precisa de su misión, cuál es su negocio, a qué mercados apunta, qué productos va a desarrollar, cómo se va a relacionar con el cliente, en qué aspectos va a poner énfasis en el servicio, etc.; a partir de una evaluación de las ventajas competitivas. Y es vital que los objetivos estratégicos que se fijan sean compartidos por toda la organización. Ver 4

#### 4.3.2. ENTORNO FAVORABLE A LAS PyME'S LATINOAMERICANAS

Gracias al esfuerzo de organismos financieros internacionales para disminuir la inestabilidad económica; a la creación de redes de empresas para favorecer el proceso de internacionalización, el crecimiento local de las pyme's y el intercambio dentro de la región; las acciones de promoción de interacciones con mayores unidades productivas y a la implementación de programas como el Programa Bolívar; se han establecido las bases para que las pymes, ese sector tan importante de las economías latinoamericanas puedan convertirse en motores del crecimiento, capacitándose, abriéndose al exterior y potenciando sus aptitudes y actitudes en la búsqueda de nuevos negocios.

Una política de estabilización macroeconómica es necesaria para garantizar el crecimiento en un contexto abierto donde el Estado debe poner en pie políticas institucionales para adaptar su estructura organizativa a este contexto, siendo imprescindibles las políticas estructurales que permitan la participación activa del mayor número posible de ciudadanos, empresas, asociaciones y administraciones.

#### 4.4. APOYO Y FINANCIAMIENTO DE LAS PyME'S LATINOAMERICANAS

Un incremento del volumen, una mayor diversificación del origen de los fondos utilizados en el apoyo de las pyme's y el diseño de instrumentos más eficientes en términos de costos y acordes con las demandas de los interesados directos en este terreno, han logrado reemplazar el uso indiscriminado del dinero.

Los tipos actuales de instrumentos prioritarios buscan contribuir a mejorar la posición competitiva de las pyme's en el mercado y fuera de él. Se trata de ayudar a las empresas a competir, sin protegerlas de la competencia. Resaltan por un lado los esfuerzos por reforzar la capacidad de las mismas para situarse en el nuevo entorno de la economía globalizada, como en el diseño de estrategias de cooperación y vinculación de cadenas productivas. Por el otro, resultan significativos los apoyos a la innovación tecnológica, a la adecuada capacitación en la gestión y al uso eficiente de servicios externos y de la información. Ver 2.

4 Página 22 a 29 Revista Enlace

4.3.2 Fuente Revista Enlace Primer Trimestre de 1996 pp. 64

capacidad de las mismas para situarse en el nuevo entorno de la economía globalizada, como en el diseño de estrategias de cooperación y vinculación de cadenas productivas. Por el otro, resultan significativos los apoyos a la innovación tecnológica, a la adecuada capacitación en la gestión y al uso eficiente de servicios externos y de la información. Ver 2.

## EL RETO CLAVE DEL FINANCIAMIENTO

La pequeña y mediana empresa de la región, puntal económico en todos los países, ha tenido un desenvolvimiento dispar con motivo de las políticas económicas implementadas, que han provocado cierres, quiebras y achicamientos como resultado de las severas restricciones impuestas por los efectos de la deuda. La recuperación posterior en muchos países de América Latina a partir de los años 80's, permitió a las pyme's demostrar su capacidad de reacción y flexibilidad, asumiendo un papel fundamental en el proceso de consolidación de las democracias.

El sector de la pequeña y mediana empresa es un verdadero articulador de la sociedad, por sus características y escalas de producción. Sin embargo, con la aplicación de programas económicos de ajuste desarrollados para la corrección de ciertos factores macroeconómicos, la pyme ha sido uno de los sectores que más se ha visto afectado en su desarrollo.

Tras varios años de aplicación de medidas liberalizadoras, las cuentas arrojan saldos más o menos positivos: menor inflación, mayor crecimiento económico, finanzas públicas más sanas y equilibradas y un fuerte incremento del flujo de capital externo no crediticio; en un marco externo caracterizado por el lento crecimiento de las economías industrializadas, de tal manera que la mayoría de nuestros países encuentran dificultades para lograr que sus bienes exportables accedan a los mercados.

Sigue siendo preocupante que persistan altos niveles de pobreza en la región, sobre todo en los sectores de población indígena y del campo. El camino para resolver esta situación y elevar los niveles de bienestar se basa en el incremento de la productividad y de la competitividad, en la búsqueda de nuevos mercados y en la ampliación de los ya existentes.

América Latina se encuentra hoy ante varios desafíos:

- a) La necesidad de encontrar nichos de mercado y de estrechar sus vínculos intrarregionales frente a la constitución de grandes bloques excluyentes y ante la proliferación de políticas proteccionistas en las naciones desarrolladas,
- b) El reto de alcanzar una diversificación productiva, la ampliación de sus nexos comerciales y la mayor articulación de sus estrategias de desarrollo industrial,
- c) La ampliación de la capacidad de desarrollo tecnológico endógeno, por la vía de la innovación tecnológica o de la adaptación.

d) la deficiente infraestructura, la insuficiente preparación de la alta gerencia de y sus recursos humanos, el escaso y, caro financiamiento al desarrollo y la deficiente modernización de sus aparatos productivos.

Las reformas del sector macroeconómico y financiero, resultan ampliamente insuficientes en el suministro de los instrumentos mediante los cuales entre el 50 y el 70% más pobre de la población económicamente activa, pueda participar en el crecimiento económico y en el desarrollo social. Tienen que completarse con leyes que estimulen a las instituciones, generen instrumentos relacionados y acuerdos dirigidos a suministrar servicios que respondan a las necesidades existentes para la mayoría de las empresas que no han tenido acceso a éstos.

En casi la mayoría de los casos, debido a su escaso patrimonio y a la consiguiente dificultad para otorgar garantías adecuadas a la pyme, les es difícil acceder a créditos convencionales; sólo recientemente, en algunos países se han creado mecanismos de financiamiento para las mismas, tales como las Sociedades de Garantía y Sociedades de Riesgo. Ver 10

El mantenimiento de mecanismos macroeconómicos adecuados, inflación baja, ahorro fiscal, fomento del ahorro e inversión, estímulo a la productividad y calidad, etc., dan sentido y orientación a las políticas de desarrollo, combaten la pobreza y generan nuevos empleos; dirigidas estas medidas a eliminar las barreras para acceder a diferentes servicios, información, infraestructura, financiamiento, tecnología, capacitación, que, sin el otorgamiento de subsidios, les permitan competir y desarrollarse; son buenas medidas de promoción de pyme's. Ver 12.

Los esquemas tradicionales muestran aún su ineficacia porque rehúyen enmarcarse en una cultura de la competitividad. Por ejemplo, la banca privada a través de sus propias organizaciones no ha establecido mecanismos idóneos de financiamiento. Se deben de canalizar los recursos crediticios para financiar bienes de capital, se deben de crear fondos para el propósito de otorgar disponibilidad de recursos y facilitar su acceso. El objetivo es que en el futuro cercano todo el sistema financiero esté comprometido con el financiamiento a la inversión productiva y que la misma llegue a la micro, a la pequeña y a la mediana empresa. Más de 500 millones de personas de bajos ingresos que desempeñan un papel activo en la economía del mundo, gerencian micro y pequeñas empresas que son rentables; en su gran mayoría los empresarios de las pyme's han demostrado que devuelven los préstamos y utilizan sus ingresos para aumentar activos, nivel de vida y su rol en la sociedad.

Es necesario hacer esfuerzos para posibilitar el mayor acceso de los pequeños empresarios al crédito; los gobiernos, intermediarios y entidades financieras tienen que adoptar nuevos modelos y asumir nuevos papeles en el desarrollo del sistema financiero que funcione para estos pequeños empresarios. El objetivo debe ser suministrar servicios accesibles y no subsidiados. En este sentido, los gobiernos tienen un importante rol en el establecimiento de incentivos favorables para las instituciones que realizan préstamos a la pequeña industria, ya que las políticas del sector

10 Página 29.

12 Página 64 a 65.

financiero generalmente la han ignorado. Ver 24 y 25.

#### USOS DEL CRÉDITO Ver 25 pp. 88 a 89

La disponibilidad del capital sirve de escalón para el desarrollo y crecimiento de una pyme. Es muy importante, pero también es vital cómo usarlo en el corto plazo. Algunos especialistas recomiendan no esperar al último minuto, sino obtener líneas modestas de crédito aún antes de necesitarlo. Esto es más factible cuando se puede presentar una situación de liquidez. También es importante "usar" el préstamo, es decir, activar los recursos, de lo contrario están perdiéndose intereses si el dinero permanece inmovilizado en lugar de haberse invertido.

Una manera de incrementar el monto de los créditos o líneas de recursos revolventes, tales como tarjetas de crédito, es mediante el aumento de utilidades o el uso de proyecciones a futuro, indicadora de que si las oportunidades de desarrollo se aprovechan, se requiere este aumento.

Es muy importante resaltar que cuando un banco aprueba una línea de crédito, lo hace sobre bases firmes (en la actualidad, garantías como la firma de documentos o bienes muebles o inmuebles).

#### EXPERIENCIAS DE ALGUNOS PAÍSES EN EL APOYO Y FINANCIAMIENTO DE LAS PyME'S

En esta parte del capítulo se mencionan algunos mecanismos creados para tal fin, sus características y su funcionamiento.

Ya que la microempresa es una figura muy representativa y una fuerza vital para aliviar la pobreza en la economía de mercado, uno de sus grandes retos está dado por la creación de empleos - para lo cual la inversión y el ahorro son esenciales -; es importante mencionar que para la obtención de créditos se debe de promover un sistema bancario integral que dé confianza para generar ese ahorro interno y atraer capital internacional. El crédito está ligado para su otorgamiento a las finanzas, la gerencia y la productividad de las pyme's; colocar los recursos disponibles en negocios con oportunidad de crecimiento y con criterios exitosos de productividad, competitividad, mercadotecnia y gerencia de las finanzas es la premisa que se sigue en la actualidad. Ver 12

24 Página 103 a 105.

25 Página 88 a 92.

12 Página 36 a 44.



## FINANCIAMIENTO DE LAS PyME'S EN MÉXICO

En la década de los 90's, México cambió su estrategia de desarrollo al abrir su economía y convertir al empresariado en motor del crecimiento económico. Nacional Financiera (NAFIN) se convirtió en banca de fomento empresarial, brindando apoyo a las pyme en los sectores industrial, comercial y de servicios. Pasó a operar programas de intermediación con la banca privada, promoviendo redes de intermediarios financieros no bancarios, de sociedades de inversión de capitales, de capacitación y asistencia técnica. Retomó el fomento industrial y continuó el financiamiento de los sectores comercial y de servicios, pero concentrándose en los estratos de menor desarrollo.

Debido a que durante el período 1989 - 1994 se otorgaron créditos indiscriminadamente, aumentó el riesgo de recuperarlos, dando como resultado una cartera vencida considerable, que hizo necesario un proceso de selección más enérgico y seguro; con el objeto de minimizar riesgos NAFIN creó la reglamentación operativa aplicable, depuró 534 uniones de crédito, entidades de fomento, empresas de factoraje y arrendadoras que tenía en 1994. Asimismo, NAFIN garantiza a los bancos comerciales hasta el 50% de nuevos créditos a la micro, pequeña y mediana empresa, siempre y cuando tengan pagos de deudas de algún banco comercial; apoya empresas y socios que busquen integración vertical para aumentar su productividad, competitividad, calidad y mejora del precio de sus artículos.

Para el acceso a moneda extranjera, cuenta con líneas de financiamiento para empresas industriales con líneas destinadas a la adquisición de maquinaria y equipo e insumos intermedios de importación, a través de compromisos de créditos de largo plazo, que tiene con más de 17 países. Además, en el corto plazo instrumentará con la banca comercial un programa de aportación de capital de riesgo a empresas medianas y grandes sin exceder de el 49% del capital social de las mismas, con la finalidad de que la banca comercial capitalice parte de su deuda.

La falta de acceso de las pyme al mercado de capitales, se debe a una falla en el sistema financiero interno y por lo tanto no pueden conseguir los créditos bancarios necesarios para el desarrollo de sus actividades. Es urgente generar líneas de crédito tendientes a la reconversión de las pyme, a través de los grandes organismos multilaterales y sus líneas de financiamiento exteriores para la compra de bienes de capital tales como el BID; el Banco Mundial, el Fondo de la CII, el FOMIN, el OECF de Japón, el FMO de Holanda y el apoyo del Programa Bolívar. Asimismo, se debe fortalecer a los órganos que agrupan a las cúpulas empresariales: El Estado debe dedicar recursos para lograr un piso de arranque que las pyme necesitan; para la creación de parques tecnológicos y para la atención de cuatro importantes segmentos que la banca atiende: el movimiento cooperativo, la banca personal, la privada y la pequeña y mediana empresa.

Es importante señalar que en una primera fase es prudente enfocar esfuerzos a la consolidación de las operaciones de la banca comercial y dirigirlos hacia la atención de la pequeña y mediana empresa, estableciendo una plataforma, una cadena de sucursales que integrará a las pyme's con el resto del sistema financiero nacional y mundial (contactación comercial y financiera local e internacional); es decir, las mantenga en relación directa con sus mercados para darles acceso a ellos. También debe crear, buscar y promover transacciones con clientes del mismo sistema bancario y de asesoría en la formación de jóvenes empresarios, así como de la creación de bases jurídicas legales en las necesidades y características de las pyme's.

Otras actividades que la banca de fomento debe de realizar consisten en la colocación de créditos para la captación de recursos locales, aplicación de estrategias tales como agencias de servicio múltiple, promotores locales, búsqueda de instrumentos y productos financieros, y de capitales a largo plazo por parte de instituciones internacionales; como parte de un proceso acelerado de modernización de la misma.

Ya se ha mencionado que es básico el impulso al sector industrial hacia un proceso asociativo, sin embargo este aspecto enfrenta serios obstáculos: la falta de interés de un sector de la banca privada, desconfianza y escasez de recursos a largo plazo, etc. Por eso se deben de facilitar los requisitos de los programas que permiten evaluar el desempeño y el nivel de riesgo, tomando en cuenta los ingresos y los egresos provenientes de los estados financieros de las pyme, para evaluar el nivel de garantía y confianza que se les puede otorgar, es decir, hacer más sencillo el acceso a los créditos, recurrir a los mecanismos de aval y de captación de recursos provenientes de los mercados internacionales. Es importante también el apoyo a empresas de investigación tecnológica que son incubadoras de empresas nacionales.

Como ya se ha demostrado en esta investigación, la pequeña y mediana empresa es una variable macro-social del empleo, de la distribución de la renta y del desarrollo de la región, donde viven más de 450 millones de personas. La apertura comercial internacional la ha afectado para exportar; por no poder acceder a los mercados de capitales, y a la participación en obligaciones de empresas y al financiamiento bancario tradicional para objetivos tales como la simple operación, la reconversión y la incorporación de nuevos equipos.

CRÉDITOS. Ver 28 pp. 171 a 177.

**Problemas que encuentra un banco para prestar dinero a un empresario de pyme.**

- +La situación derivada de no diferenciar el negocio y el presupuesto familiar.
- +Modo de vida de la empresa de tipo marginal, es decir, sólo cuenta en algunos casos, con los impuestos no pagados sumados a las utilidades - si bien le va -, lo que provoca que sea difícil conocer la verdadera utilidad y solvencia de la empresa.
- +El proceso presenta altos costos de seguimiento, dificultades de evaluación y riesgo elevado.
- +Poca administración formal, control y organización, lo que origina sanciones a la misma y problemas de supervivencia.
- +La realización de ventas de manera esporádica o intermitente que provoca interrupciones en sus flujos de efectivo y dificultades para pago del capital.

Todo esto se podría arreglar si se flexibilizan los patrones de análisis; si se confía en las referencias y estabilidad de la empresa, el tipo y antigüedad de los clientes y en su intención de

corregir deficiencias; si se solicitan garantías personales y de gente con solvencia, así como préstamos basados en operaciones comprobables fácilmente (Cuentas por cobrar, contratos de fabricación, etc.). Además, es muy importante una historia sana de pagos.

Cabe mencionar que este mercado es ya muy atractivo para la banca comercial y de fomento, por lo tanto; es recomendable adoptar formas más eficientes y organizadas de operar. Frente a las necesidades de crédito para apoyar el crecimiento - además de NAFINSA (Nacional Financiera, S. A. -, existen las siguientes alternativas:

-Las SINCA'S (Sociedades de Inversión de Capitales), las cuales ofrecen apoyo técnico - administrativo y financiero; invirtiendo recursos en firmas que pueden mejorar o crecer y que por falta de capital propio o de una adecuada administración no logran hacerlo a todo su potencial.

-Las empresas de factoraje que compran o administran la cuentas por cobrar de las pyme's.

-Las arrendadoras financieras que ofrecen crédito (en forma de arrendamiento) de medios de producción.

#### 4.5. NECESIDADES EMPRESARIALES ANTE EL ENTORNO DE APERTURA Y COMPETENCIA (OPCIONES A IMPLEMENTARSE EN EL CAMINO DE LA BÚSQUEDA DE NUEVOS MERCADOS) Ver 21

##### 4.5.1. INGENIERÍA Y REINGENIERÍA FINANCIERA DE NEGOCIOS

Estos términos ocupan un lugar relevante en el quehacer de hombres de negocios, directivos y financieros de todo el mundo, ya que para su desempeño diario constituyen herramientas esenciales, pues se sirven de ellas para que las entidades económicas puedan sobrevivir y desarrollarse en el altamente competitivo escenario actual. Por lo que respecta a la pequeña y mediana empresa latinoamericana, ésta se puede valer de un caudal enorme de medidas y acciones para elevar su competitividad y productividad.

La banca de fomento tiene los objetivos de lograr el mayor posible financiamiento de las empresas y de diversos proyectos de inversión que le son presentados, mediante recursos generados por una serie de inversionistas que asumen un riesgo. La ingeniería financiera se ha venido desarrollando paralelamente con las empresas y con la banca, para proporcionar el soporte técni-

co y administrativo a la amplia gama de operaciones económicas que se dan en la actualidad, sobre todo en cuanto a aspectos de financiamiento y reestructuración de empresas y grupos.

Como instrumentos del reordenamiento económico de los países desarrollados a partir de la década de los 80's, estos han realizado una función destacada para la industria. En países en vías de crecimiento y/o desarrollo como es el caso de los de la región latinoamericana y del Caribe, la banca de inversión se ha desarrollado de acuerdo con las características y circunstancias de cada sistema financiero en particular.

En el caso de México, como una secuela de la severa devaluación de 1982 y de los problemas derivados del "error de diciembre de 1995", surgió la necesidad de reestructurar financieramente una gran cantidad de empresas endeudadas -entre las cuales se encuentran muchas pyme's- lo que ha impulsado a la realización de diversos convenios, acuerdos y pactos para lograr la estabilidad y el crecimiento económico del PIB. Se han diseñado también, como parte de la política económica del presente gobierno del Lic. Ernesto Zedillo Ponce de León y de anteriores mandatarios mexicanos, múltiples instrumentos de protección de las entidades económicas en general. Uno de ellos fue el FICORCA, que puede considerarse como uno de los primeros ejercicios de ingeniería financiera mexicana del más alto nivel, ya que permitió salvaguardar una parte importante de su planta productiva.

Para estos fines se han desarrollado diversos mecanismos tales como:

+Mecanismos de conversión de deuda en capital,

+Fusiones de empresas,

+Venta de empresas paraestatales,

+Reestructuración en el Sistema Financiero Mexicano,

+Promoción y financiamiento mediante recursos privados de proyectos de inversión pública en infraestructura.

La ingeniería financiera es un concepto que involucra actividades de generación de recursos monetarios para encaminarlos hacia actividades productivas. Su objetivo fundamental consiste en incrementar el valor de las inversiones mediante la creatividad; por lo tanto, puede ser desarrollada por cualquier líder de la micro, pequeña, mediana o grande empresa. No es un concepto privativo de algún rango o determinado nivel de ella.

El empresario de la pyme posee cierta capacidad de generar efectivo mediante sus actividades, lo cual determina sus posibilidades de mantener y mejorar su posición competitiva en el mercado en donde se encuentra. Está sujeto, dentro de su negocio al riesgo -probabilidad de que ocurran eventos que modifiquen los flujos de efectivo que estima recibir y que está presente en toda las economías- de tal manera que mientras mayor sea éste, más beneficios podrá obtener por su inversión.-

Los riesgos que los empresarios de las pyme's latinoamericanas corren día con día pueden ser de dos tipos: riesgos propios del negocio ( aquéllos que se derivan directamente de problemas de carácter comercial, de manufactura, de suministros o insumos a la producción, tecnológicos, laborales y otros, que pudieran originarse en la empresa, en la rama o en el entorno de la empresa), y riesgos financieros (dependen del grado de endeudamiento, de los plazos y condiciones de contratos de crédito y de las circunstancias del entorno económico-financiero ; cuya solidez o inestabilidad se refleja en dichos aspectos).

La forma más sencilla de crear valor es, sencillamente, mejorar los flujos netos de efectivo cuestión que se logra aplicando la productividad y otros conceptos de calidad, identificando recursos y oportunidades de negocios sub - aprovechadas - o explotando mejor los que se tienen -; vendiéndolos a un precio superior al valor que representan por su uso actual; y reduciendo los costos operativos y financieros del negocio.

Existen una gran cantidad de estrategias de ingeniería financiera que pueden ser aplicadas en las pyme latinoamericanas, algunas de ellas son:

+Revisar los bienes y/o servicios que generan, para eliminar los que ocasionan pérdidas y fomentar los que brindan resultados positivos. (Análisis de rentabilidad). Cuyos propósitos son definir la política de precios y formas de pago, así como planes de promoción congruentes con las características de la entidad.

+Fortalecimiento de la empresa a través del crédito accesible, lo que permite una mayor inversión en la misma y mayores beneficios derivados de una correcta administración de los recursos - no sólo de los financieros -. En este sentido, la ingeniería financiera se aboca a diseñar esquemas de financiamiento, eligiendo y combinando los instrumentos disponibles y negociando los términos y condiciones de cada uno, los cuales pueden tener una gran importancia en escenarios futuros difíciles de prever.

Existe una infinidad de opciones (créditos bancarios, emisión y colocación privada o pública de títulos, acciones comunes o preferentes, o de obligaciones convertibles; la conversión de títulos de deuda externa en inversión y otros) para financiar a las pyme's.

+Cuidar el grado de apalancamiento financiero, (que se refleja directamente en la rentabilidad del capital), considerando el impacto fiscal.

+Buscar llegar a otros mercados, mediante el sistema de franquicias o de cadenas, (iniciar con un establecimiento y buscar su reproducción). En todos los casos, existe en los negocios, por pequeños que sean, un gran potencial de desarrollo.

+Venta de activos ociosos o productos subexplotados (maquinaria y equipo, terrenos, etc.)

+Una correcta administración de inventarios que permite minimizar los recursos inmovilizados y los costos financieros de almacenaje y manejo.

+Evaluación de los beneficios de substituir equipos actuales por otros de tecnología más avanzada.

+Anticipación o búsqueda de los cambios que habrán de darse en el entorno económico y en aspectos tales como el mercado, la competencia, la tecnología y otros político-económicos que habrán de afectarlo en el futuro.

+Desarrollo de una visión comercial (Provocar o inducir el cambio en usos, costumbres y modas, mediante la introducción de nuevos productos o servicios). Cabe mencionar que este aspecto requiere inversiones previas en investigación y desarrollo y en la adecuación de los procesos de producción y comercialización. Este tipo de innovaciones ofrece la posibilidad de obtener grandes utilidades, pero también está sujeto a grandes riesgos si no se implanta bien; por lo que está reservado a las pyme's ágiles y bien administradas; sin embargo, existe una infinidad de oportunidades de innovación para todas las empresas y en mercados grandes y pequeños, que se derivan de un verdadero interés por satisfacer mejor las necesidades de los clientes. En este terreno, existe mucho por hacer en nuestro país, en todas las ramas industriales y de servicios.

+La implementación de estrategias de desarrollo tales como: especialización-diversificación, continuidad-innovación, crecimiento-decrecimiento, etc., partiendo de lineamientos básicos de análisis y toma de decisiones tales como : la búsqueda de la competitividad; aspecto predominante en la actualidad.

En México, debido a la apertura comercial y a las medidas de desregulación, es previsible que los grupos y empresas tiendan hacia una mayor especialización, ya sea creciendo para poder competir en el mercado internacional o reduciéndose para servir a determinados nichos de mercado.

La reingeniería financiera de negocios es una actividad que se puede aplicar específicamente a varios problemas que presentan las pyme's latinoamericanas por sencillas o complejas que sean. Consiste en la idea de reinventarse a sí mismas; repensamiento fundamental y rediseño radical de procesos de negocio (no hace cambios superficiales: mejoras, aumentos o modificaciones); para lograr mejoras dramáticas en las medidas clave del desempeño: costo, calidad, servicio y rapidez;(no es hacer mejoras marginales o de incremento, sino alcanzar un salto considerable en el desempeño).

Su enfoque se basa en: ¿cómo se quiere organizar el trabajo, dadas las demandas de los clientes y el auxilio de la tecnología actual?, ¿por qué se produce tal o cual bien o servicio en mi empresa? y ¿por qué se hace de tal o cual manera? La reingeniería determina lo que debe hacer una empresa, luego cómo hacerlo. No da algo por hecho, ignora lo que es y se concentra en lo que debe de ser. Ver B.

Este concepto se relaciona con la compensación que puede recibir el trabajador en base a su actuación, cambiando de actividad realizada a resultados obtenidos. En la primera, el salario se paga por la venta de la fuerza de trabajo; en la segunda, se paga por el desempeño y se promueve por la capacidad. Otro concepto es que los valores cambian de proteccionistas a productivos,

B Hammer, Michael y Champy, James., REINGENIARIZANDO LA COMPAÑÍA. pp 75 a 78.

requiriendo que los trabajadores crean profundamente en la idea de que están trabajando indirectamente para los clientes y no para los jefes.

De nuevo, la magnitud de la tarea que tiene que realizarse en México es enorme, ya que, al retraso empresarial que ha existido - debido a la falta de una adecuada consciencia empresarial en todos los niveles -, hay que sumar la enorme brecha que se ha acumulado durante los largos periodos de crisis por los que nuestro país ha pasado.

El desafío comprende el fortalecimiento de todas nuestras empresas -sean micro o grandes para que sean capaces de incorporarse verdaderamente a los avances del desarrollo postindustrial y no seguir debatiéndose en el subdesarrollo; la ampliación y modernización de la infraestructura de comunicaciones y servicios públicos en general (que presentan grandes atrasos que afectan la eficiencia productiva); el incremento del ahorro interno y la disminución del costo de los factores productivos.

#### ELEMENTOS BÁSICOS DE INGENIERÍA FINANCIERA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA PyME'S. Ver 26 pp. 205 a 209.

La ingeniería financiera ayuda en el proceso de la planeación estratégica de la pyme al definir sus puntos débiles e identificar sus fortalezas, previa al proceso mencionado, a la definición de la estrategia financiera a implantar en la empresa y a la evaluación de la misma.

Por medio de la ingeniería financiera se puede prevenir y solucionar la problemática financiera y optimizar el uso de los recursos con los que la pyme cuenta, identificar, analizar y seleccionar las fuentes de financiamiento más convenientes para ella.

La ingeniería financiera permite plantear la estrategia financiera de la pyme, principalmente en cuanto a la disponibilidad y oportunidad de los recursos económicos, las oportunidades de inversión, fuentes de financiamiento, políticas de operación, la resolución de problemas y la evaluación del rendimiento (costos, utilidades, rentabilidad y flujos de efectivo).

#### 4.5.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es el proceso formalizado de elaboración de planes a largo plazo, el cual se utiliza para definir y alcanzar las metas de la organización. Para las pymes, establece los lineamientos generales que habrán de seguir para los fines descritos.

El empresario de la pyme la aplica cuando determina la forma en que su empresa puede asegurar una posición ventajosa en el mercado; cuando observa el exterior de la organización para prevenir amenazas y aprovechar oportunidades; y al interior para ver que debilidades y puntos fuertes encuentra. Implica contemplar un panorama a largo plazo - el cual varía dependiendo de cada organización, según las condiciones financieras, tecnológicas y de comercialización, etc -; y

considera puntos de vista más amplios, que tengan la visión necesaria para englobar todos los aspectos de la organización.

La planeación estratégica es importante porque proporciona un marco de referencia para que la actividad empresarial funcione mejor y facilita no sólo la elaboración, sino indica las actividades necesarias para cumplir los planes, permitiendo afrontar el ambiente en el cual opera. Además, es importante para lograr el crecimiento y el bienestar a largo plazo que las pyme's necesitan.

El análisis cuidadoso que ofrece la planeación estratégica suministra información necesaria para la toma de decisiones adecuadas, reduce la posibilidad de cometer errores y de sorpresas desagradables, ya que los objetivos, metas y estrategias son sometidas a un estudio riguroso. Sin embargo, como todas las técnicas administrativas, la planeación estratégica tiene algunas limitaciones: puede perder contacto con la realidad, es costosa y en un principio mientras comienza a funcionar puede originar que el empresario tome decisiones con lentitud e incertidumbre tales que le harán perder algunas otras oportunidades.

Sin embargo, cabe mencionar que la planeación estratégica se puede aplicar dependiendo de la naturaleza y de las circunstancias presentes en cada organización. A nivel pyme comprende la implantación de estrategias y de políticas orientadoras y unificadoras de la acción y de la maximización de la productividad de los recursos. Ver 26.

## PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

a.- Conocimiento de la empresa.- Es aquí donde el empresario aplica todo su potencial en el análisis de:

= ¿Dónde se encuentra la empresa en este momento? y ¿qué rumbo ha seguido? en cuanto a su rendimiento, su mercado, sus recursos financieros, técnicos, humanos, su potencial, su productividad y competitividad; puntos fuertes y débiles de la misma, para detectar bien sus posibilidades de éxito y riesgos fuertes.

b.- Análisis ambiental (exterior de la empresa).- Se refiere a conocer acerca de la competencia y de sus políticas, así como la actitud del consumidor y sus posibles cambios, (el mercado). En relación con los factores macroeconómicos, es necesario conocer algunos aspectos y variables de la economía, tales como crecimiento, producto nacional bruto, etc.; de la población y del ingreso, así como del sector económico en donde se desenvuelve la empresa. Algunas conductas y acciones del gobierno y sus políticas, etc. (eventos que podrían suceder y tomar por sorpresa a la empresa y que están fuera de su alcance).

Es importante prever los cambios del entorno que puedan presentarse en el futuro.



c.- Determinación de objetivos.- Es necesario que la empresa fije exactamente qué es lo que desea alcanzar, para ello es necesario que el empresario cuente con una filosofía básica que señale el marco general donde se puede actuar y debe contener implícita su forma de pensar. Los objetivos difieren mucho, pero de manera general pueden ser de tipo financiero, de mercado, de crecimiento, de desarrollo tecnológico, de productividad, sociales, etc.

d.- Determinación de alternativas estratégicas o cursos de acción.- Son las opciones que se pueden tomar para dirigir las hacia el cumplimiento de los objetivos. Deben de ser integrales (abarcar a toda la empresa), lógicas y accesibles a la empresa.

e.- Selección y aplicación de la alternativa estratégica.- La cual debe de constar de metas, objetivos y políticas congruentes; debe de ocuparse de situaciones que tengan solución tomando en cuenta los recursos y capacidades de la organización y debe de ser capaz de producir resultados medibles.

#### 4.5.3. ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS (ISO Y QS) DE PRODUCTIVIDAD

PRODUCTIVIDAD. Su definición más común es: Es la cantidad de un producto que se mide por hora de trabajo dentro de una fábrica o taller. En un principio estaba únicamente relacionada con los procesos de manufactura y con la ingeniería industrial; pero ahora hay muchas mejoras en los procesos y en la mentalidad de los seres humanos.

Los grandes países industrializados (Japón, Alemania, E.E.U.U., Korea, etc.) han logrado ser cada vez más productivos, creando bienes y servicios de alta calidad en grandes volúmenes y con precios competitivos que han hecho quebrar a muchas industrias. La productividad es, en resumen, el índice usado para saber quién usa mejor sus recursos e insumos; "es la realidad del siglo 20 en el cual la automatización y el consumismo nos invaden" Barroso, Maria del Pilar pp. 35 -36. Es muy importante la elaboración de un calendario de la productividad con eficacia, para aprovechar tiempo y energías, realizando las actividades prioritarias para lograr lo que uno desea. De ahí que las bases del pensamiento con productividad son:

- 1.- Análisis de lo que se va a realizar.
- 2.- Ordenamiento de actividades.
- 3.- Balance de las mejoras alcanzadas y de los errores cometidos.
- 4.- Retroalimentación.

Ver 28.página 35 a 36.

En 1987 la Comisión Internacional de Normalización (ISO), se reunió en Ginebra, Suiza, con el objetivo de encontrar una posible solución a uno de los crecientes problemas dentro del comercio internacional: que conforme aumentaban las cantidades de bienes intercambiados, se hacían cada vez más evidentes las diferencias en las normas de calidad a satisfacer por parte de los bienes y servicios de los respectivos países. Hablando de un contexto de internacionalización de las economías, es importante que las pyme's exportadoras consideren que existe una reglamentación básica que contiene los requerimientos que sus productos deben de llenar.

Las normas de la serie ISO permiten juzgar de manera directa los procesos de fabricación y de manera indirecta la calidad de los bienes resultantes; mediante un conjunto de manuales, que contienen políticas y procedimientos del sistema. Los beneficios que se obtienen al certificarse en este sistema son:

- +El incremento real de la calidad y productividad de la empresa.
- +La reducción en costos, de retrabajos, desperdicios, devoluciones e imagen de mercado.
- +Incremento de la motivación y de la comunicación, así como del trabajo en equipo.
- +Una mejor imagen y permanencia en el mercado.
- +El acceso directo a los mercados internacionales.
- +Mantener la permanencia en el mercado, principalmente de la micro, pequeña y mediana empresa.
- +Obtener eficiencia en el aprovechamiento de los recursos.

Cabe mencionar además algunas de las razones para buscar la certificación ISO:

- +Es un requisito obligatorio para exportar.
- +Es una excelente herramienta promocional, ya que es un seguro en cuanto a la confiabilidad y calidad de los productos.
- +Es un mecanismo para definir y resolver problemas ignorados, base para alcanzar una presencia a nivel internacional.

Existen 5 documentos relacionados con los diferentes aspectos de ISO que el empresario de las pyme debe de conocer si requiere exportar:

- +ISO-9000. Define las bases para el uso de los demás documentos de ISO.

+ISO-9001. Describe los procesos de calidad para organizaciones que integran los aspectos de producción y servicio (diseño, manufactura, instalación, etc.).

+ISO-9002. Establece los procesos de calidad para organizaciones dedicadas exclusivamente a actividades de manufactura e instalación.

+ISO-9003. Especifica los procesos de calidad para organizaciones encargadas únicamente de realizar pruebas e inspecciones finales en instalaciones de ensamblado y reparación.

+ISO-9004. Define los preceptos de calidad para compañías interesadas en someterse a la auditoría interna de precertificación.

### PROCESO DE CERTIFICACIÓN PARA PyME'S QUE DESEEN OBTENERLO

Para ajustarse a los requerimientos de las normas de ISO, el primer paso consiste en contratar a un certificador acreditado, por lo general persona moral que cuenta con el aval de un organismo de normalización oficial, para otorgar certificaciones de ISO en el país respectivo. En México, son únicamente dos los organismos acreditados ante la Dirección General de Normas (DGN) de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) para estos fines: Calidad Mexicana Certificada, A .C . (CALMECAC), y el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC); certificadores de procesos de calidad ISO-9000.

Cabe mencionar la instrumentación de la serie ISO-9000, la cual deberá encargarse a un grupo multidisciplinario responsable de hacer el planteamiento adecuado, con una estrecha asesoría de un despacho que coordine las tareas y sea el responsable de la contratación de la mejor opción certificadora; lo cual brindará a la pyme mayor certeza, seguridad y credibilidad en la promoción de sus productos y/o servicios.

Muchos empresarios aspiran a obtener el certificado, sólo para elevar la imagen de su empresa. "Es importante que apliquen los métodos del Sistema de Calidad ISO-9000 y que cambien muchas prácticas y procedimientos que impiden el incremento en la productividad. Lo ideal es que el certificado sea la consecuencia de una renovación en el criterio de la gerencia y que ésta se refleje en los resultados". Ver 5

## SISTEMA DE CALIDAD QS-9000

Este sistema fué desarrollado por el grupo de trabajo de Requerimientos de Calidad a Proveedores, formado por personal de Chrysler, Ford Motor Company y General Motors Company en los Estados Unidos de Norteamérica; con el objetivo de establecer estándares de calidad a sus proveedores, manuales de referencia y nomenclatura técnica comunes. Se han publicado 5 manuales de el sistema, bajo el principio de la mejora continua de los sistemas de calidad, la eliminación de los requerimientos redundantes y reducción en costos.

El objetivo de este sistema fue desarrollar, armonizar y estandarizar los procedimientos de los sistemas de calidad de los proveedores, que promuevan la mejora continua, enfatizando la prevención de los defectos, la reducción de variaciones y la disminución de los desperdicios en las cadenas productivas; así como las herramientas de evaluación de los mismos.

El QS-9000 define las expectativas fundamentales para proveedores internos y externos de materiales, partes de producción y servicio. Su implantación requiere que estos últimos establezcan de manera efectiva medidas de calidad basadas en el sistema. Todos los requerimientos deben de ser satisfechos y su cumplimiento será evaluado mediante un registro de calificación de proveedores para todos los productos y servicios que proporcionen.

El QS-9000 se puede emplear de distintas formas, según las necesidades del cliente y del proveedor:

- +Autoevaluación del proveedor.
- +Evaluación del cliente hacia el proveedor.
- +Evaluación por un certificador acreditado de sistemas de calidad.

A las pyme's latinoamericanas que deseen exportar partes de diversos tipos a este tipo de mercado, les es necesario acoplarse a este sistema, para que puedan seguir enviando sus productos.

### 4.5.4. LA CALIDAD TOTAL

Este es uno de los temas más importantes a tomarse en cuenta por todas las empresas de todas las economías de nuestro mundo actual - no sólo por las pyme's - ya que sólo mediante ésta cualquier entidad puede aspirar a mejores resultados y circunstancias. Para poder poder aplicarla, es necesario conocerla e incorporarla a nuestra vida cotidiana.

Primeramente, debemos de establecer un concepto sencillo de ella, ya que suele asociarse-la con otros conceptos similares:

**CALIDAD** es: el grado mínimo que debe de existir entre la expectativa o necesidad y la realidad en su satisfacción.

Hablando en términos comerciales, calidad es lograr que el cliente de nuestra pyme quede satisfecho en un 100 % acerca de lo que el espera de nuestros bienes o servicios. Para que esto ocurra, es necesario establecer PROGRAMAS DE CALIDAD, los cuales son instrumentos que van a permitir una mejora permanente en toda la organización. Los Programas de Calidad constan de fases tales como:

ç Del Diseño.- Grado hasta el cual los modelos para un producto o servicio se aproximan a los requerimientos reales del cliente y del mercado. Debido a que el cliente tiene que realizar un examen para elegir del universo de opciones que artículo va a comprar, es necesario que la pyme adopte objetivos organizacionales esenciales para su éxito tales como: la identificación de las necesidades del mercado; la definición de los principales competidores; la evaluación de la opinión del cliente sobre sus productos y servicios y sobre los de la competencia; la identificación de las tendencias o cambios que puedan afectar la posición competitiva de la empresa; el establecimiento de procedimientos formales para el servicio a el cliente, etc., y así; actuar en consecuencia.

ç De los Procesos y de los Ciclos de Control de Calidad.- Hablar de calidad total de procesos significa la aplicación de estrategias con el objetivo de hacerlos mejores día con día. Esto redundará en el bienestar de todos los elementos de la empresa.

Los ciclos de control de calidad pueden ser formales o informales, los ciclos formales deben de establecerse por escrito y auxiliarse con el uso de técnicas matemáticas tales como la probabilidad y la estadística. Los ciclos informales no se manejan por escrito, pero son muy efectivos, ya que ocupan aspectos tales como: vigilancia (para descubrir cualquier anomalía), la comunicación (a la persona o personas apropiadas), la investigación efectiva (sobre hechos, no opiniones), la acertada toma de decisiones y, sobre todo, la retroalimentación de información (sobre lo que se ha hecho, razones y resultados de la acción). Lo mejor de los ciclos informales es que dan a los participantes un margen de libertad, son simples - aunque no fáciles - y requieren de dedicación y práctica moderadas.

ç De los Sistemas.- Los elementos clave de los sistemas permiten que todo el mundo entienda la contribución de la calidad al éxito del negocio; tenga un conocimiento básico de las características claves de los productos y servicios de nuestra pyme; sepa qué puede estar mal en los materiales, procesos y productos y conozca los procesos de causa y efecto en el control de procesos y de calidad.

Todo el personal es responsable por la calidad, sin embargo, los beneficios de la conjugación de todas las responsabilidades con frecuencia no se comprenden plenamente. Toca a la gerencia el compromiso para tener el éxito debido.

## PARTICIPACION Y COMPROMISO POR LA CALIDAD

Para lograr el establecimiento de un Programa de Calidad Total por medio de ciclos de control de calidad, es necesario que todos los miembros de la pyme se comprometan a la aplicación constante de manera diaria de la misma. Es una actividad que implica controles previos e instantáneos y a corto y largo plazo, teniendo como espina dorsal la revisión del rendimiento frente a los objetivos, la fijación de nuevas metas, la corrección de las desviaciones del plan y el manejo correcto de todos los elementos de la compañía. Esto permite reducir costos y que se fijen de manera efectiva niveles de excelencia.

### 4.5.5. EL MÉTODO DE LAS CINCO ESES

El método de las cinco eses se ha extendido por todo el mundo como un conjunto de procedimientos, apto para incrementar la productividad de organizaciones asentadas en todos los países y culturas. Enfatiza la calidad y la revolución de la mentalidad empresarial. Ver 16

En los años posteriores a la segunda guerra mundial, un joven estadounidense de apellido Demming ideó una metodología mediante la cual las empresas lograrían producir mejores productos a más bajo costo. Sin embargo, este personaje innovador fue ignorado por los empresarios de su país, marchando con su proyecto a Japón, donde sí fue escuchado y aceptado por las grandes empresas, que incorporaron la metodología de la Calidad Total o Método de las Cinco Eses (Seiri Seiton, Seisou, Seiketsu y Shitsuke = Organización, Limpieza, Higiene, Descarte y Autodisciplina).

La rápida reconstrucción de la sociedad japonesa - socavada por la guerra- y el vertiginoso crecimiento de su economía, no deja dudas sobre los beneficios del método de las cinco eses. Ahora, empresarios de todo el mundo -y por qué no de las pyme's- aumentan su productividad aplicando esta metodología. Ver 17

La Calidad Total revolucionó los sistemas productivos por ser un excelente negocio. A tal punto que hoy en día en los países desarrollados es una condición indispensable para la permanencia y prosperidad de las empresas.

La pyme con calidad total es aquella que procura ofrecer aún más de lo que el cliente espera de sus productos o servicios, posibilitándole una absoluta satisfacción. Calidad Total es la capacidad para competir en mercados cada vez más disputados, donde los derechos del consumidor, son ejercidos plenamente; de tal manera que, sólo tendrán futuro aquellas pyme's que practiquen estos principios.

4.5.5. Fuente Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995 pp 22.

16 Página 29 a 35.

17 Página 43 a 45.

Pero sólo es posible practicar la Calidad Total donde existe iniciativa, participación e identificación de los empleados con los objetivos de la empresa.

## UNA EXPERIENCIA LATINOAMERICANA

Para aplicar esta metodología en esta región, se requiere un cambio total de mentalidad, este es el primer paso y quizá el más complejo de asumir: realizar un cambio de fondo en la metodología de trabajo. En nuestros países, son pocas las empresas que han asumido esta postura, los latinoamericanos, de culturas heterogéneas, somos menos resistentes al cambio que otros pueblos. Pero otras urgencias impuestas por los acelerados movimientos en la economía mundial, nos han llevado a dejar de lado iniciativas relacionadas, de fácil aplicación y de mucho provecho. Ver 20.

Sin embargo, cabe destacar la experiencia brasileña, en donde se han venido realizando excelentes programas de capacitación para la Calidad Total y dirigidos - no exclusivamente - a la pequeña y mediana empresa. Este programa, de sumo interés, es ofrecido por el SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas), que cuenta con 418 oficinas en 27 estados de ese país suramericano. Se realiza una selección para incorporar a las empresas al entrenamiento, las cuales envían al empresario y a un delegado de éste a diversas sesiones en donde se tratan temas tales como:

- +Gerencia estratégica.
- +Estructura hacia el cliente.
- +Análisis y mejoría de procesos.
- +Indicadores de Calidad.
- +Satisfacción de los clientes.
- +Gerencia participativa.
- +Eliminación del desperdicio.
- +Gerencia de procesos.
- +Garantía de Calidad.

Además, el SEBRAE edita un manual para el empresario, titulado El ojo en la Calidad, concebido para ser el camino más seguro entre su voluntad y una nueva realidad en su empresa.

20 Página 127 a 151.

## VENTAJAS DE LA METODOLOGÍA

Como la pequeña y mediana empresa latinoamericana y del Caribe tiene un período de vida promedio de dos años, las empresas que aplican la metodología han logrado superar este promedio. Además:

- +Se ha logrado consolidar las mejoras implantadas, que tienden al aseguramiento de la continuidad de las pyme's.
- +Se notan los cambios en los líderes de las pyme's, de mayor confianza, respeto y solidaridad con los empleados.
- +Mantenimiento y creación de puestos de trabajo.
- +Cambios significativos en las actitudes de los empresarios con relación al control de calidad.
- +Aumento en la adopción de medidas preventivas, en vez de correctivas.
- +Con relación a la facturación, se ha dado un aumento significativo - en promedio - de un 62% en las empresas que han implantado la calidad total.
- +Mejores condiciones de sobrevivencia y consolidación.
- +Un gran cambio en relación al tratamiento dado al cliente, con aumento significativo de instrumentos de comunicación y la búsqueda de su satisfacción.

### 4.5.6. LA CAPACITACIÓN COMO HERRAMIENTA DE CAMBIO

El proceso de cambios que está ocurriendo en América Latina ha planteado a la Pequeña y Mediana empresa el reto de encarar con seriedad los programas de capacitación, con el objetivo de permitirle insertarse en un contexto de economía globalizada que busca recuperar los espacios perdidos durante la década de los años 80. Hoy, en el ámbito empresario cobra mayor fuerza el concepto de competitividad en la producción de bienes y servicios adecuados a los niveles de costos, calidad y oportunidad que exige el mercado mundial.

En este contexto entra en juego la capacitación como recurso fundamental en el proceso de cambiar patrones de conducta que respondieron en décadas pasadas a esquemas de alta protección por parte del Estado, pero que ahora deben considerar otros parámetros que se resumen en dos premisas: innovación y calidad.

4.5.6 Fuente Revista Enlace Segundo Trimestre de 1996 pp 27.



A los empresarios se les plantea la exigencia de reformular las bases sobre las que se fundamenta la toma de decisiones y la naturaleza de sus estrategias y acciones. La aplicación de la robótica y la informática, permite establecer sistemas de diseño y fabricación cuyos resultados se reflejan en altos rendimientos. Este tipo de cambios en la organización empresarial ocasiona una ruptura con el sistema tradicional, "la política de stock", mediante la cual se mantienen grandes existencias de producto final en espera de potenciales demandantes; y, por lo tanto, tiene como efecto negativo un alto costo financiero. Esto ha determinado el establecimiento de nuevas formas organizativas orientadas a propiciar una alta rotación del producto, bajo el concepto *just in time*, que se ha ido aplicando al proceso productivo.

La importancia del diseño de productos, la calidad y el rendimiento, comercialización y apoyo y servicios técnicos post-venta tienden a el hecho de que ya no se venderá lo que se produce, sino que se deberá producir lo que es posible vender. Las pyme's deberán adecuarse dentro de este marco de transformaciones.

"La alta rotación de los productos hará altamente riesgoso comprometer el patrimonio de la empresa a una línea de producción rígida y promoverá el establecimiento de sistemas flexibles, tanto al interior de la planta, como a otras empresas, promoviendo la creación de proveedores tecnológicamente homogéneos". Ver 6.

La creación de un nuevo esquema en la economía mundial generará a largo plazo mayor empleo, a pesar de que en el corto plazo la sustitución de los procesos tradicionales por las nuevas tecnologías, implicará una desocupación importante de la mano de obra. Las nuevas tecnologías conllevan cambios en los oficios tradicionales que deben adecuarse a las nuevas condiciones productivas. Ello plantea la necesidad de establecer instrumentos de educación, formación y capacitación permanente para los trabajadores, técnicos y profesionales, en función de los cambios que experimenta el perfil de sus ocupaciones. El asunto está en lograr una empresa flexible frente a un mercado cambiante y con alta rotación de productos.

El aprovechamiento de los modernos instrumentos de comunicación permiten que el proceso de producción no requiera de un espacio físico único. La productividad puede alcanzar un mayor grado si se externalizan los sectores o actividades sujetas a modificaciones frecuentes o esporádicas.

Los beneficios de cada una de las pyme's no surgen meramente de su competitividad individual, sino de las formas de colaboración, asociación y emprendimientos comunes con otras unidades productivas. La nueva concepción asigna una importancia central a la acción concertada de todos los sectores capaces de influir en la potencialidad competitiva del país en su conjunto.

## 4.5.7. ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS

### 4.5.7.1. CONCEPTO

Las políticas son criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, sirviendo para formular, interpretar o suplir las normas concretas acerca de problemas que surgen en una organización, son flexibles y determinan límites amplios, permitiendo mayor iniciativa por parte de las personas que ejecutan la acción. Además, proporcionan libertad de reflexión y elección.

Las políticas pueden ser, de manera general: externamente impuestas - por la ley, el sindicato o la costumbre - ;de apelación (se forman a través de consultas que determinan diversas resoluciones); expresamente formuladas - de manera precisa y por escrito -; generales y/o particulares (que se aplican por igual en todos o en algunos departamentos de la empresa).

Es necesario crear instituciones para el mercado, y esto concierne a la organización misma del estado. La primera fase se caracteriza por la creación de un mercado común - tal y como se realizó con la Comunidad Europea, sólo que dentro del marco regional latinoamericano y del Caribe -, y de organismos comunes para guiar y administrar esta fase de integración comercial. Significa cambiar desde arriba las estructuras de los países individuales y crear un único ambiente institucional, contar con entidades compatibles entre sí, respetando la historia experiencias, problemas de cada cual y forzando a la convergencia para obtener una condición común de eficacia operativa regional; montar un sistema de reglas para impulsar a las empresas y a las administraciones a operar en un contexto de mercado, para empujar a las instituciones nacionales a crear un único contexto normativo. Igualmente, significa trabajar sobre normas de calidad, para poder garantizar a los consumidores una competencia leal. Ver 19.

Delegar en la burocracia un camino para volver a todos idénticos, anulando las diferencias culturales e históricas, no daría resultado. La nueva fase de integración arranca con la adopción de una lógica de integración por compatibilidad. Cada país puede y debe de mantener sus propias tradiciones, pero debe de reajustarlas para que sean compatibles con las de los demás países.

La política fundamental para las pyme's latinoamericanas nace a raíz de la disponibilidad de un contexto institucional. Ver 2.

## POLÍTICAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE LA COMUNIDAD

Las políticas estructurales se basan sobre la capacidad de crear redes de empresas para favorecer el proceso de internacionalización y de crecimiento local, recalcando dos puntos: el territorio y la innovación.

19 Página 25 a 34

2 Página 162 y 170

Las pyme's han demostrado poder competir a nivel mundial si se especializan individualmente; se reúnen en redes de empresas que se complementan entre ellas y se encuentran en un contexto local en el cual el ambiente otorga externalidades a las empresas individuales tales como educación, personal calificado, etc.

En una economía abierta, los límites para cada empresa no son sólo financieros, sino también relacionados a los conocimientos y sus capacidades organizativas. No obstante, hace falta que las distintas especializaciones se encuentren, para fabricar productos complejos. Una situación de incertidumbre macroeconómica como la inflación, es desastrosa porque rompe la confianza entre los ciudadanos y por lo tanto las empresas se apartan de la cooperación entre sí y de la participación en inversiones comunes a largo plazo.

Es necesario que el estado propicie políticas estructurales para el desarrollo de redes locales de cooperación industrial y que las autoridades locales, las empresas, las asociaciones y las escuelas definan un plan para favorecer el crecimiento colectivo. Son necesarios catalizadores que permitan a los distintos intereses unirse y reforzarse mutuamente, para abrirse, para intentar relacionarse con otros centros y comunidades.

La primera externalidad para las empresas es la existencia de una comunidad local fuerte y consciente y de nuevos servicios para poder crear conexiones con otras ciudades. La integración internacional es una ocasión excepcional para crecer en un contexto abierto y competitivo, favoreciendo la creación de redes de empresas entre la región; que tengan intereses en común y por lo tanto, necesitan buscar complementariedades operativas.

Las pyme's son piezas de un sistema creado a través de una acción colectiva, en un contexto macroeconómico estable y en una situación encaminada hacia una armonización entre países. Existe sin duda el gran problema del crédito, pero los mayores éxitos se obtienen no cuando se dan subsidios, sino cuando se ofrecen servicios y se empuja a las empresas a asociarse en consorcios. En el pasado las políticas para las pyme's eran intervenciones del gobierno central para dar subsidios a empresas menores y disminuidas, para protegerlas. Hoy en día son acciones que interviene sobre las capacidades operativas de las empresas, para acelerar el dinamismo de las fuerzas del mercado. Esta nueva filosofía estimula el crecimiento de líderes industriales. Ver 5

#### 4.5.7.2. CUADRO DE CLASIFICACIÓN

Las políticas dirigidas a las pyme's buscan, como principal objetivo, apoyar la competitividad empresarial y contribuir a la generación de externalidades propias del desarrollo de las firmas (incremento del empleo, ampliación del mercado de factores de la producción y de bienes finales y crecimiento de la economía). Para alcanzar tales metas, los gobiernos han centrado su accionar en dos aspectos: reorganizar las reglas de juego regulatorias para compensar las desventajas derivadas del tamaño de empresa y facilitar el acceso a los recursos existentes y la inserción de las firmas en los mercados globales. Ver 19

5 Página 30 a 43

19 Página 34 a 46, 53 a 70 y 81 a 99.

## **POLÍTICAS PRIORITARIAS**

### **Medidas de transformación estructural para incrementar la competitividad.**

- Asociación y cooperación.
- Desarrollo tecnológico, innovación, control de calidad y actualización de equipo.
- Internacionalización.
- Entrenamiento.      a)Entrenamiento y formación empresarial.  
                                 b)Formación de la fuerza de trabajo.
- Asesoramiento y consultoría.
- Difusión y acceso a información.

### **Financiamiento.**

- Crédito.
- Avales y garantías de crédito.
- Fomento a la capitalización de empresas.

### **Otras políticas.**

- Beneficios fiscales.
- Compras públicas.
- Mercado de trabajo y empleo.
- Promoción de nuevas empresas y empresarios.
- Las especificidades nacionales.

## POLÍTICAS PRIORITARIAS

Medidas de transformación estructural para incrementar la competitividad.

### -Asociación y cooperación.

Una de las respuestas centrales al insuficiente tamaño de empresa y a la dificultad operativa individual es esta política. Ya que ambos factores impiden reducir costos y dificultan el acceso a la información, vuelven inaccesibles para las pyme's ciertos mercados que requieren de altos volúmenes de producción, especificaciones estrictas y elevado y uniforme nivel de calidad.

Las formas de asociación y cooperación varían de acuerdo a las especificaciones nacionales. Pueden ser a través de cooperativas industriales y comerciales o de fusiones; asociaciones de firmas supra-empresariales temporales o permanentes. Sin embargo, cada vez más los Estados tienden a considerar como destinatarios de políticas a las asociaciones de firmas antes que al empresario individual, en lo referente a asistencia financiera, concesión de préstamos y tratamiento fiscal preferente; subsidios y asesoría.

### ALGUNAS FUNCIONES DEL ESTADO PARA EL FOMENTO DE ESTA POLÍTICA

1. Debe de instrumentar acciones tendientes a modernizar plantas y tecnología, de mejoramiento de los métodos de determinación de precios y de impulso a la elaboración de proyectos conjuntos que disminuyan los costos de asociación (mediante estudios de viabilidad, consultoría y asistencia técnica en negociación y formalización).
2. Debe de crear, desarrollar e impulsar los medios que faciliten a los empresarios el acceso a redes de negocios con potenciales proveedores, socios o clientes y la fusión de empresas a través de préstamos blandos y beneficios fiscales.
3. Mantener la coherencia de políticas; brindar asistencia tecnológica a través de centros especializados y realizar planificación económica y política industrial para cada región.
4. Debe de constituirse en una verdadera "caja de resonancia" donde se escuchen las demandas de las firmas y se propongan objetivos de mediano y largo plazo.
5. Centrar sus esfuerzos estratégicos y de promoción en la internacionalización de la economía regional.

6. Diseñar una política industrial regional que busque superar las dificultades de innovación tecnológica, financiamiento y calificación de fuerza de trabajo.

7. La producción y difusión de información, la capacitación, la puesta en marcha de programas piloto, al análisis y la investigación económica, el suministro de servicios tecnológicos por sector a las firmas de la región, asistencia a la internacionalización y promover servicios en el campo de la innovación financiera.

Como resultado de la asociación y cooperación espontánea entre pequeñas empresas, cámaras locales, instituciones no gubernamentales y gobiernos municipales y regionales han surgido formas de asociación tales como consorcios de firmas y distritos industriales. Estas han sabido explotar al máximo la legislación gubernamental que incluye algunos beneficios fiscales. Cabe mencionar que estas formas se han dado en países europeos - por ejemplo Italia - pero constituyen precedentes para nuestra región latinoamericana y del Caribe. Estos distritos industriales poseen reconocimiento por parte del Estado central como "áreas caracterizadas por una gran concentración de pyme's, con una típica especialización productiva". Ver 14

En esta experiencia europea la ley autoriza la cesión de fondos de capital para la creación de consorcios de al menos cinco firmas con fines crediticios, de I & D, productivos o de comercialización. Asimismo, las políticas desarrolladas por la Unión Europea que impulsan la asociación y cooperación de pyme's a nivel comunitario, lo hacen a través de encuentros empresariales programados con una metodología tendiente a favorecer las alianzas entre empresas y diferentes mecanismos de contacto entre firmas. Por último, cabe destacar que en algunas regiones latinoamericanas la formación de redes y asociación entre empresas es todavía incipiente, siendo iniciativas privadas de asociación que no han involucrado fusiones de firmas; sin embargo, existen algunos casos exitosos para encontrar socios en el extranjero y para mejorar los mecanismos de comercialización, importación y almacenamiento. Ver 19

-Desarrollo tecnológico, innovación, control de calidad y actualización de equipo.

La gama de políticas e instrumentos relacionados con el área cubre desde el entrenamiento y consultoría hasta la concesión de préstamos y subsidios. En particular, las políticas tecnológicas y de renovación de equipo buscan promover la innovación propia a facilitar el acceso a las tecnologías de punta a firmas que, por cuestiones de tamaño o falta de información, tienen dificultades para aplicar tecnología innovadora y, por tanto, se encuentran en condiciones desventajosas de competencia.

Las políticas de control de calidad, por su parte, promocionan especialmente la transferencia del *know-how* entre empresas grandes y pequeñas y buscan establecer una política de normas y controles rigurosa para las pyme's. El Estado juega el doble papel de nexos promotor de las rela

14 Página 56 a 58

19 Página 83 a 85

ciones entre empresas y de regulador/aval de las normas de calidad, homologación y certificación facilitando así el acceso de las empresas a condiciones de competitividad internacional.

Este tipo de políticas constituye uno de los mejores ejemplos de asociación y cooperación entre dependencias estatales, organismos especializados públicos y privados, cámaras y firmas.

Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

+Cooperación entre el gobierno, las asociaciones empresariales y las firmas. Grupos de empresas dedicadas al mismo ramo y ubicadas en una misma zona coordinan las diferentes etapas de sus actividades productivas y establecen una activa interacción con los gobiernos, haciendo conocer sus demandas y solicitando servicios que apoyen su crecimiento y modernización. Esta estrecha interacción público-privada es la clave del éxito para brindar una amplia gama de servicios que incluyen : información, entrenamiento, programas de tecnología (asesoramiento tecnológico, servicios de laboratorio, control de calidad), diseño (CAD, CAM, asesorías), apoyo a la internacionalización (organización de ferias, misiones y redes de contactos), apoyo al desarrollo innovador (I & D y nuevos procesos de fabricación), investigación por contrato y apoyo a la gestión empresarial mediante asesoramiento, publicaciones, creación de redes de cooperación, etc. Ver 13 pág. 34-36.

+El establecimiento de instituciones especializadas sectorialmente en función de las actividades industriales de cada grupo y región (cerámica, calzado, textil, del mueble, metalmecánica, plástico, óptica, etc.) ; en donde el sector público aporte los fondos necesarios para la capitalización, pero la gestión e implementación de los servicios esté en manos privadas a partir de la instalación de "antenas" que puedan vender sus servicios especializados en todas las regiones del país.

+Ofrecimiento de todo tipo de instrumentos de apoyo y una fuerte interconexión entre los diferentes agentes en el diseño, financiamiento e implementación de los sistemas de promoción, destacando las políticas de préstamos sin interés para la renovación de equipo.

+El otorgamiento de subsidios para firmas, asociaciones empresariales e institutos de investigación para financiar costos de Investigación y Desarrollo (I & D) y de diferentes tipos de deducciones impositivas (exenciones, amortización acelerada, etc.) para promover la adquisición de equipo tecnológico avanzado.

+Provisión de entrenamiento y consultoría sobre desarrollo tecnológico a empresarios y empleados con costos subsidiados por parte del gobierno y las asociaciones empresariales: (asesoría técnica, acceso a laboratorios, programas de visita a las plantas a cargo de técnicos especializados y organización de "ferias de intercambio" de tecnología. Se financia directamente la investigación a cargo de las propias empresas o de centros nacionales e internacionales en temas relacionados directamente con las pyme's, las que pueden participar en proyectos conjuntos o en forma independiente.

En la última década se han multiplicado los esfuerzos por elaborar una política de apoyo tecnológico articulada, acorde a los lineamientos señalados anteriormente.

+Establecimiento de fondos especiales para la innovación tecnológica y la investigación aplicada mediante el pago de cuotas específicas para pyme's. Impulso al interior de las empresas y a través de la contratación externa de centros especializados. Los fondos disponibles son accesibles en forma individual o a través de consorcios de firmas con apoyo público.

+Actuación de instituciones intermedias (consorcios y agencias regionales) entre los centros especializados públicos y privados y las demandas empresariales, conectando las demandas empresariales (consultoría, información, entrenamiento) con los objetivos de investigación y docencia de los centros tecnológicos de la zona.

+Incorporación a las firmas a la red Internet a través del entrenamiento y disseminación de plataformas de acceso (incluyendo a las comunidades rurales).

+Desarrollo de una red de institutos tecnológicos gestionados por el sector privado con apoyo público que impulsen una serie de proyectos con créditos blandos para programas de diagnóstico tecnológico a nivel de firmas, con contratación de servicios externos ; la difusión y gestión de programas tecnológicos comunitarios y la creación de infraestructura tecnológica de apoyo empresarial con base en subsidios, becas y provisión de servicios.

#### -Internacionalización.

Constituye una de las claves de la reestructuración empresarial. Ante el incremento de la globalización, y por lo tanto de la competencia, las pequeñas y medianas empresas deben asumir una estrategia exportadora, de inversión externa y de inserción en cadenas productivas internacionales. En algunos casos, los mercados externos constituyen el principal destino de sus productos. En otros, la apertura exportadora es todavía una meta a alcanzar.

Aún cuando puede hablarse de una tendencia común a incorporar los mercados externos como principal blanco de las estrategias empresariales, los mecanismos utilizados por las pyme's varían significativamente. En términos generales, pueden identificarse tres estrategias. La primera se centra en la especialización flexible. Las empresas tienden a concentrar sus esfuerzos en nichos de demanda, donde el producto que fabrican o comercializan es casi único, por su nivel de especificidad y/o su carácter innovador o por su nivel de calidad y tipo de destinatario. En ambos casos, el peso simbólico de la marca u origen es más significativo que la diferencia de precio con los competidores. Esta estrategia de exportación prioriza calidad, marca y servicio personalizado sobre precio y volumen. Como resultado, pequeñas empresas pueden llegar a controlar una amplia franja de un específico mercado internacional a pesar de mantener bajos niveles de producción, pequeño tamaño y relativamente baja capacidad productiva.



La segunda estrategia de exportación apunta a mercados de tamaño medio y menos especializados. En estos casos, los altos volúmenes de producción se alcanzan a través de una fluida asociación y cooperación entre pequeñas empresas que pueden esconder sus marcas individuales detrás de la marca regional de origen. Las características de los productos comercializados permiten considerar como variables significativas el precio de exportación, los beneficios de la economía de escala y el hacer uso de estrategias innovadoras de comercialización.

La tercera estrategia trata de la estructura de subcontratación entre grandes y pequeñas firmas, la cual empuja a éstas últimas a sumarse a la estrategia de internacionalización y exportación diseñada por los grandes conglomerados. Tal es el caso de la industria automotriz o la electrónica, donde las grandes firmas solo desembarcan en otros países cuando cuentan con la presencia de sus subcontratistas.

Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

- +Promoción de exportaciones e inversiones en el exterior.
- +Otorgar seguros para exportación e inversiones externas.
- +Apoyar programas de penetración comercial, la organización de consorcios de exportación (asociaciones de empresas) y de fondos de desarrollo para las pyme's.
- +Brindar el acceso a potenciales o reales firmas exportadoras a amplios servicios de información de las cámaras, oficinas y centros especializados.
- +Financiar *joint-ventures* y emprendimientos de capital relacionados con compañías de países desarrollados, (hasta un importante porcentaje de la inversión total), subsidiar la compra de acciones y brindar asesorías; por parte del Estado, el cual se involucra en forma directa como organizador y facilitador de iniciativas para la internacionalización de las pyme's (otorgando seguros de crédito, préstamos y servicios financieros).
- +Brindar asesoría sobre exportaciones, comercialización, organización de ferias y conferencias, de tal manera que el Estado sirva también, como agente comercializador de bienes fabricados por pyme's.
- +Creación de bases de datos para soportar las exigencias del mercado exportador.
- +Desarrollar programas de apoyo a nivel regional y central para firmas exportadoras que quieran implantar redes comerciales propias e impulso de programas de desgravación fiscal para inversiones externas.
- +Impulso a programas de información y entrenamiento en comercio exterior, financiamiento de estudios de viabilidad y de programas comunitarios de conexión de pyme's con las grandes firmas; sus principales clientes.
- +Provisión de información, entrenamiento de personal y consultoría y de los medios de contacto

con firmas deseosas de establecer alianzas comerciales, incluyendo promoción de acuerdos de cooperación técnica y de comercio.

**-Entrenamiento.**

Una de las tareas más difíciles en el proceso de modernización de pyme ha sido la reconversión de los recursos humanos, empresariales y asalariados. Ante el desafío impuesto por una competencia más libre, anónima y globalizada, las empresas se han enfrentado con la necesidad de transformar el viejo modelo familiar, basado en la experiencia heredada y en la transmisión de conocimientos, por un modelo menos personalizado que incluya una planificación más profesional de las estrategias empresariales. Tal reestructuración ha incluido todos los rangos, desde los propietarios y sus descendientes hasta los operarios directos, y ha vuelto las políticas de entrenamiento y capacitación en un punto clave del intento de reestructuración.

**a)Entrenamiento y formación empresarial.**

El entrenamiento empresarial está básicamente en manos de institutos privados que son el resultado de emprendimientos de cámaras y asociaciones o constituyen empresas independientes. La gran proliferación de instituciones dedicadas al tema en los últimos años ha vuelto menos transparente el mercado, donde no siempre la calidad de la oferta disponible coincide con el precio del servicio otorgado. El Estado, en general, se ha limitado a subsidiar emprendimientos de cámaras o a participar a través de los servicios brindados por algunos organismos especializados o por el sistema educativo medio y universitario.

Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

+Cursos subsidiados para empresarios, ejecutivos y funcionarios públicos encargados de gestionar organismos de asesoramiento para pyme's (específicamente mezclando entrenamiento con consultoría y diseñados para aplicarse en pequeñas comunidades).

+Cursos para empresarios cuyas firmas se encuentren amenazadas por cambios tecnológicos o en las condiciones de competencia.

+Cursos y seminarios de entrenamiento para gerentes y propietarios en cooperación con universidades y programas de adiestramiento para exportadores en colaboración con las cámaras de comercio y asociaciones empresariales ; que abarquen todas las actividades.

+Programas especiales como el dirigido a jóvenes en busca de su primer trabajo, que busquen ligar más estrechamente la educación universitaria con las necesidades del mundo empresarial.

## b) Formación de la fuerza de trabajo.

Existen dos tipos de entrenamiento de fuerza de trabajo ; aquél que busca el perfeccionamiento de los recursos humanos en una misma actividad y aquél que intenta modificar las calificaciones laborales de los operarios como una necesidad impuesta por la propia reestructuración industrial. Aún cuando subsiste el entrenamiento ocasional a cargo de operarios más experimentados, la formación institucionalizada tiende a volverse preponderante.

Esta transformación permite tomar en cuenta dos aspectos centrales de la reconversión laboral : el entrenamiento se vuelve sistemático y profesionalizado al convertirse en política coordinada por organismos gubernamentales e instituciones intermedias privadas, va más allá de las necesidades momentáneas de firmas individuales e incorpora una visión más general que busca ajustar la oferta de capacitación a las demandas del mercado.

Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

+Programas de entrenamiento y capacitación de trabajadores para cubrir puestos vacantes en sus propias especialidades y otros estrictamente dirigidos a empleados y operarios.

+Acuerdos - mediante el apoyo oficial - entre asociaciones empresariales y sindicatos (con fondos extraídos de las contribuciones de ambos) para organizar cursos de manejo de equipo avanzado en pequeñas empresas.

+Organización de actividades de adiestramiento dirigidas a cubrir las necesidades específicas de la región por parte de las cámaras y asociaciones empresariales y el Estado.

-Asesoramiento y consultoría.

En los últimos años resulta notoria la dinamización del mercado de asesorías y consultoras para pyme's a cargo de asociaciones y de firmas individuales privadas. Las asociaciones, corporaciones y cámaras han incrementado su participación en forma autónoma, asociadas entre sí o con el Estado, a fin de ampliar oferta accesible a las pyme's. El Estado ha diversificado y descentralizado sus funciones de asesoría a través de la incorporación de especialistas, la delegación de tareas, la subcontratación de instituciones privadas y la utilización creciente de redes informáticas; pero también la demanda ha sufrido transformaciones.

A fin de abaratar costos y de fomentar el reconocimiento de problemas comunes, las empresas tienden a asociarse para recibir los servicios de asesoría solicitados. También se cuenta con programas de consultoría con subsidios parciales para la contratación de firmas privadas previamente registradas con un nivel de especificidad amplio para dar asesoría a asociaciones de firmas.

#### -Difusión y acceso a información.

La importancia del acceso a la información para la planificación empresarial es muy grande en la actualidad. Sin embargo, todavía existen barreras que, en el caso de las pyme's, se hacen más manifiestas ; no se ha logrado establecer una relación fluida entre las necesidades de información de las empresas y los bancos de datos disponibles ; por ello, muchos esfuerzos y gastos han resultado vanos pues no han cubierto las demandas específicas de las mismas ; existe una significativa falta de información y de *know how* por parte de los usuarios, quienes a veces no logran todavía establecer la utilidad de las gigantescas bases de datos a su disposición.

Parcialmente, ambos problemas están en vías de superación. Se ha logrado detectar más claramente las demandas de los empresarios mediante el uso de encuestas ;\* por otro lado, la revolución Internet ha contribuido notoriamente a la difusión del manejo de información computarizada entre usuarios privados y tiende a ampliar y simplificar cada vez más el acceso a las redes. Ver 14.

Desde el punto de vista de las políticas, las iniciativas se han concentrado en dos aspectos, promover el acceso de las pyme's a unidades descentralizadas y fácilmente accesibles por vía telefónica, fax, módem o a través de entrevistas personales. Dichas unidades concentran el acceso informático a las redes específicas nacionales e internacionales y suministran información organizada para pyme's. Por el otro lado, se busca incorporar a la firma o asociación de firmas a la red, brindando asesoría para la adquisición y uso del equipo necesario y subsidios para su compra e instalación.

Debido a que el acceso a las redes oficiales, públicas y privadas requiere entrenamiento informático, (difusión y asesoría sobre información oficial de políticas para el sector, establecidas por el Estado con la cooperación de cámaras privadas, instituciones educativas regionales y centros privados especializados nacionales e internacionales) ; esto supone la creación de redes de información computarizada y bases de datos conectadas a ellas de fácil acceso a las pyme's.

#### -Financiamiento.

La política de financiamiento de las pyme's es una de las áreas donde se observan transformaciones en los últimos años. Focalizar líneas de crédito adscritas a demandas concretas de las mismas en las áreas de innovación y crecimiento, ha convertido la tradicional cesión de fondos en mecanismos diversos del préstamo, aunado a la creciente preocupación por el equilibrio fiscal.

\*En donde el interés central de las pyme's es el de conocer acerca de las políticas públicas dirigidas al área, acceder a información respecto a condiciones de mercado internos e internacionales, posibles competidores, socios o clientes potenciales e innovaciones en sus respectivos campos de

actividad. Cabe destacar que algunas publicaciones de la región ofrecen a los empresarios de la zona un reporte periódico sobre las tendencias del mercado, un informe sobre precios de materia prima, un reporte con comentarios técnicos sobre los avances en maquinaria y equipo -precios y disponibilidad -, y una actualización constante de las tendencias de la moda y los cambios en las preferencias del consumidor a nivel nacional e internacional. Ver 7.

Los requisitos de asociación se han incrementado. Tal como ocurre en los diseños de otros tipos de políticas, es cada vez más común que el destinatario final deba asociarse para acceder a los financiamientos requeridos. Los Estados nacionales han transformado la vieja política de préstamos y subsidios indiscriminados en una amplia gama de medidas que buscan cubrir necesidades más específicas, facilitar el acceso de las pyme's a los mercados financieros privados en condiciones similares a las de la gran empresa. Para ello, han desarrollado una activa política de préstamos focalizados, han promocionado los instrumentos de sociedades de garantía e impulsan también la transformación de las firmas en sociedades accionarias.

#### -Crédito.

El crédito a mediano y largo plazo y tipos de interés preferencial están dirigidos a las pyme's y a empresarios individuales y microempresas. A nivel local, los gobiernos regionales y municipales deben de financiar a las pyme's a través de la concesión de préstamos "atados" a bancos locales que funcionen como intermediarios, créditos a firmas y suplementos crediticios para hacer frente a los pagos de intereses de los préstamos federales. Las condiciones brindadas por estos préstamos, tanto en relación a los plazos como a la tasa de interés, son más ventajosas que las que cada empresa obtendría individualmente en el mercado.

La asistencia financiera a las pyme's debe de propiciar la elaboración de un Código de Conducta para el trato con ellas, que estipule mayor transparencia y menor burocratización en los mecanismos de solicitud de crédito. Algunos gobiernos regionales aportan fondos para reducir los costos financieros y para incentivar determinado tipo de inversiones en áreas geográficas deprimidas o por su finalidad modernizadora; mediante la vinculación de líneas de crédito preferencial al uso de garantías, la expansión de sociedades otorgadoras de préstamos a largo plazo, con tasas de interés preferenciales y en base a los resultados de la actividad empresarial; actuando como quasi-accionistas de las pyme's donde la prioridad para el pago de deudas corresponda al resto de los acreedores. Además, a nivel regional, los bancos locales pueden intermediar fondos comunitarios destinados a determinadas zonas geográficas con menor desarrollo relativo.

#### -Avales y garantías de crédito.

Para facilitar a las pyme's el acceso al crédito, se deben de establecer sistemas de garantía de crédito con un reparto de responsabilidades entre el sector público y el privado. El objeto de los distintos sistemas es mejorar las condiciones de acceso al crédito para proyectos viables, au-

mentando el grado de confianza financiera de las firmas y logrando más favorables tasas y plazos en el mercado financiero. Las sociedades que garantizan créditos a las pyme's cuentan en ocasiones con un servicio de reafianzamiento o reaseguro que apalanca su capacidad de absorción de riesgo, a la vez que autodisciplina el sistema.

Con apoyo de los gobiernos regionales, instituciones financieras y asociaciones empresariales, se debe de establecer una legislación reguladora de sociedades de garantía (sociedades privadas con participación pública minoritaria o de capital mayoritariamente público) y de el reafianzamiento y el reaseguro. También los gobiernos deben de destinar fondos para abaratar los costos operativos y la comisión de aval para determinado tipo de inversiones. Ver 15.

-Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

+Establecimiento de instituciones que brinden garantía a las pyme's frente a los bancos comerciales.

+Reaseguramiento de créditos que cumplan con determinados criterios de elegibilidad y aseguramiento de contratos de arrendamiento financiero o de compra de maquinaria con pago a plazos.

+Colocación, intermediación y regulación de fondos federales por la banca privada para reforzar préstamos a las pyme's con problemas gerenciales originados por la aparición de competidores de gran tamaño.

+Establecimiento de consorcios de garantía, producto de la decisión empresarial, que incluyan firmas que, mediante una cuota de membresía, permitan constituir un capital de aval para respaldar un elevado porcentaje de los créditos solicitados por los miembros ante la banca privada.

La suma de estas cuotas, junto al apoyo financiero municipal, regional y central son la base para aumentar la disponibilidad de crédito privado para el establecimiento, expansión y modernización de las pyme's al ofrecer avales otorgados por el gobierno ; ampliando los criterios de elegibilidad de las firmas (que produzca una multiplicación del número y volumen de operaciones garantizadas). Ver 10

+El establecimiento del financiamiento informal. Tradicionalmente, las pyme's enfrentan dificultades para acceder a fondos de financiamiento, en especial en las primeras etapas de crecimiento y aún más cuando se trata de emprendimientos con propuestas innovadoras. Frente a esta relativa escasez de fuentes, este financiamiento aparece como una alternativa posible si logra canalizarse en forma adecuada.

Miles de inversores individuales constituyen una de las principales fuentes de capital para este tipo de empresas (pyme's). Se trata de individuos con altos ingresos o capital acumulado, escasa participación en los circuitos tradicionales de inversión, fuerte relación con sus comunidades y con las empresas de la zona y deseosos de participar activamente en estos emprendimientos. Estos inversores tienden a involucrarse en las empresas desde su fundación y reclaman una posición gerencial limitada desde donde establecer un puente con los nuevos empresarios.

+Establecimiento de programas de "matching" - encuentro - entre los potenciales oferentes de capital y las empresas con necesidades de financiamiento ; que incluyan métodos de selección y diagnóstico de la demanda y de la oferta. La intervención pública, en este caso, busca superar las barreras de información y la falta de transparencia, aportando fondos para mejorar el funcionamiento de los mercados.

-Fomento a la capitalización de empresas.

Como una forma de incrementar los fondos propios y de incorporar a las pyme's a la órbita de las sociedades por acciones, los gobiernos han adoptado distintos tipos de medidas que facilitan al acceso de las mismas al capital. Se han buscado crear mecanismos que allanen el acceso a los mercados existentes o la creación de bolsas específicas.

-Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

+Impulsar el acceso de pyme al mercado accionario a través de un incremento de su capital propio, mediante provisión de fondos para capital accionario y bonos, así como asesoramiento.

+Creación de un mercado secundario de acciones específico para pyme.

+Impulso a la simplificación fiscal para promover inversiones en acciones.

+Establecimiento de la posibilidad de que los bancos posean acciones en firmas industriales.

+Reunión de fondos para inversiones de riesgo dirigidos a empresas que no cotizen en bolsa, proveyendo a éstas de préstamos a mediano plazo para innovación y crecimiento.

+Fomento de la creación de fondos y sociedades de capital de riesgo, dirigidas a la inversión en acciones de empresas pequeñas y medianas - por parte del estado y los gobiernos -, que faciliten la transparencia de oferta y demanda de capitales privados en el ámbito nacional y regional y que reúnan apoyos privados y públicos.

+Establecimiento de programas de acceso a los mercados de valores, que disminuyan requisitos de entrada, bonifiquen tasas bursátiles y otorguen un tratamiento fiscal preferente para aquéllas empresas que decidan cotizar en la bolsa.

-Otras políticas.

-Beneficios fiscales.

La política fiscal ha perdido paulatinamente su peso relativo como instrumento de promoción industrial. La ayuda fiscal tiende a concentrarse en la promoción de nuevas empresas, la modernización de las existentes, en el impulso a *joint-ventures* y en la generación de empleo.

La reducción de cargas fiscales continúa siendo un instrumento central de la política industrial para pyme. Existen tratamientos especiales para las empresas familiares, las no corporaciones, para corporaciones pequeñas, cooperativas, empresas embarcadas en modernización y mejora estructural, compras de equipos e inversión en I & D (depreciación acelerada, exenciones, deducciones, reducciones y aplazamientos de cargas fiscales). En Canadá, por ejemplo, existen exenciones limitadas a ganancias de capital y a inversiones para las Sociedades de Capital de Riesgo, además de beneficios fiscales para inversión en I & D. En Italia, se ha disminuido la carga fiscal para empresas que contraten más empleados y se han establecido exenciones por dos años para las firmas que reinviertan sus beneficios. En España, el Estado Central permite una reducción de hasta un 30% en la declaración fiscal de rendimientos esperados y una compensación fiscal por pérdidas atribuibles a los tres primeros años de funcionamiento de una firma. Ver 6, 8 y 9.

#### -Compras públicas.

Algunos países han comenzado a reconocer las dificultades que atraviesan las pyme's para convertirse en proveedoras del Estado. La competencia de las grandes empresas, el bajo nivel de información y los volúmenes requeridos constituyen obstáculos que solo pueden ser franqueados a través de políticas específicas por parte del Estado, mayor transparencia de mercado y un mayor nivel de asociación entre las firmas para suplir los pedidos en gran escala.

#### -Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

- +Provisión de información computarizada sobre las demandas oficiales de bienes y servicios, que permita - a través de listados de concursos públicos - mejorar la transparencia en las compras.
- +Simplificación de operaciones de compra y agilización de pagos.
- +Establecimiento de un servicio de suscripción para productos específicos.

#### -Mercado de trabajo y empleo.

La flexibilización del mercado de trabajo no ha recibido un tratamiento específico respecto a pyme. El carácter más flexible de las formas de contratación y la escasez relativa de mano de obra calificada, han obligado a particularizar los términos del debate en el ámbito de las mismas.

#### -Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

- +Asegurar la fuerza de trabajo a las empresas, con préstamos blandos y asesoría.

6 Página 18.

8 Página 28.

9 Página 35.



+La mejora de las condiciones de trabajo, el medio ambiente laboral y los sistemas de beneficio para los trabajadores.

+Apoyo a las firmas con dificultades para mantener sus sistemas de retiro. (Creación de sistemas de préstamos independientes para trabajadores, que busque promover la independización de los trabajadores en la actividad en la que se desempeñan).

+Reducción de las cargas sociales para las pyme's.

+Desarrollo de mecanismos de concertación en los que participen los actores oficiales y privados para flexibilizar la contratación, autorizar el funcionamiento de empresas de personal temporario y otorgar incentivos a la contratación indefinida.

-Promoción de nuevas empresas y empresarios.

Busca apoyar la modernización del sector a través de la incorporación de individuos y firmas con estrategias innovadoras. Algunas medidas a implementarse para apoyar esta política son :

+Simplificar los trámites administrativos para la creación de empresas, mediante fondos de capital para el inicio de nuevos emprendimientos.

+Impulso con subsidios a firmas que inicien sus actividades con técnicas de diseño innovadoras.

+Provisión - por parte del gobierno - de adiestramiento (consultoría externa), asistencia financiera e información para la formación de nuevas empresas.

+Brindar cursos para nuevos empresarios y programas de carácter local, de incubadoras de empresas con financiamiento de capital.

+Establecimiento de leyes dirigidas a firmas amenazadas por obsolescencia o competencia de gigantes.

+Créditos y tratamiento especial para conseguir seguros de crédito y tratamiento fiscal preferente. Subsidios para las cámaras que implementen o fomenten planes de modernización entre sus asociados.

+Apoyo a la creación de nuevas firmas manejadas por jóvenes y establecimiento de menores cargas fiscales y burocráticas para la formación de nuevas pyme's.

#### 4.6. LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y LA INTERVENCIÓN DE LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES Y DEL ESTADO COMO IMPULSORES DEL DESARROLLO DE LAS PyME'S.

Hay una sociedad muy activa en América Latina en todos los niveles. El nuevo Estado necesita ser capaz de promover políticas de desarrollo que permitan el adecuado y correcto funcionamiento de los mercados.

Toda la región ha asumido la necesidad de integrarse económicamente con el mundo, bajo las pautas que el desarrollo del comercio internacional ha elaborado. Los bloques regionales son el resultado de la necesidad de las naciones de consolidar el desarrollo social armónicamente, como ejemplos tenemos a la actual Unión Europea ; asociaciones de países con vínculos de comercio e intereses geopolíticos (Tratado de Libre Comercio NAFTA - Estados Unidos, Canadá y México -) ; y a organizaciones tales como ALALC y el Pacto Andino - que procuran mejorar los resultados de un multilateralismo - o como el MERCOSUR - que busca la concreción de una nueva región económica - ; convencidos todos de la necesidad de mejorar el nivel de integración , intercambio y capacidad de negociación internacional.

Esto ha dado como resultado el establecimiento de *reglas de negocios* que dependen de las diferenciales del desarrollo económico entre las regiones. Estas normas a veces imponen restricciones al libre juego de los mercados, que afectan a muchos países en desarrollo. Baste mencionar : el acceso a los mercados que exhiben los países altamente industrializados, el cual está cada vez más condicionado por la imposición de diversos requisitos cuyo cumplimiento es de difícil concreción para muchas empresas de la región, en un ámbito de competencia abierta. De ahí que el papel del Estado moderno consiste en endurecer al máximo sus posiciones en procura de abolir cuotas, subsidios y falsas presunciones de prácticas desleales de comercio y generar el entorno adecuado para que los países expandan sus posibilidades de colocación de productos y manufacturas.

El costo que en desarrollo económico y social ha significado para la región latinoamericana y del Caribe la asunción de nuevos compromisos para cancelar la deuda externa y sus intereses, ha provocado una caída del crecimiento del nivel de vida y el surgimiento de nuevas formas de concentración económica con participación de corporaciones internacionales. La apertura económica, por efecto de la revaluación monetaria y la falta de control de las prácticas desleales del comercio exterior, resulta ruinoso para los sectores industriales manufactureros que son patrimonio - en su mayoría - de pequeñas y medianas empresas, que así se ven obligadas a expulsar mano de obra y a cesar en su actividad, esterilizando experiencia empresarial, iniciativa y capital nacional aplicado a la producción.

Esta situación afecta a los países que se encuentran buscando superar el estado de postergación a su desarrollo , y debe de ser revertida antes de convertirse en un nuevo estado de situación de países diferenciados de los industrialmente desarrollados, por la marginación de la mayoría de su población.

En la región se han dado acuerdos subregionales de diversa naturaleza, dentro de cuyo contexto se perciben buenas señales provenientes de las administraciones de la mayoría de los países, conducentes a estimular el desarrollo de las pyme's y su inserción en el comercio exterior. El futuro socio-económico de la región está unido a la forma en que nuestros países puedan participar del comercio internacional, con sus producciones no sólo básicas, sino con manufacturas de creciente valor agregado, desarrollando con el aporte del conocimiento entornos adecuados. Ver 2

#### 4.6.1. LA TECNOLOGÍA COMO FACTOR PRODUCTIVO

La importancia de la incorporación del conocimiento científico y el desarrollo tecnológico, al desarrollo empresarial de la región, permite dotarlo de la fuerza necesaria para competir internacionalmente. El estudio de problemas generados en la industria y la producción, permite obtener una percepción más clara de la endeblez del empresario de las pyme's frente a las exigencias de un mercado globalizado, y la necesidad de una respuesta directa y rápida en las demandas. Cabe mencionar las palabras de Luis Lima, rector de la Universidad Nacional de la Plata, Argentina : "Las actividades de la Universidad, dentro de ese concepto, son la enseñanza, la investigación y la extensión...".

La complejidad de la demanda moderna en materia de bienes y servicios, genera en las empresas la necesidad de una mayor profesionalidad en sus decisiones y acciones, pues el empirismo no asegura la eficiencia y constancia de prestaciones y calidad exigidas por los mercados a los cuales la región aspira a acceder. Se trata de inducir y sostener una relación entre universidades y empresas . Jean Luis Fortin, Universidad de Quebec, Canadá : "la misión de la Universidad debe ser de enseñanza, de investigación y de servicio a la comunidad...".

Los cambios más importantes de índole cualitativa han provenido del perfeccionamiento productivo en el área, del proceso de la producción básica o en la manufactura. La innovación tecnológica en productos y una asistencia en los primeros tramos productivos, han demostrado éxito en la generación de nuevas actividades que se ha consolidado en el tiempo. La incorporación masiva del recurso informático ha abierto un campo extraordinario para la sistematización en todos los niveles, en especial el productivo, a partir del diseño del producto y el manejo de información para la toma de decisiones.

Es en este terreno donde la universidad tiene un campo fértil para cumplir con la función de elevación del nivel de calidad en la gestión empresarial. Luis Garita Bonilla, rector de la Universidad de Costa Rica y Presidente de la Organización Universitaria Interamericana dice: "Que la investigación tenga los elementos propios del desarrollo de la ciencia, de la generación de conocimiento, pero que también tenga una aplicación tecnológica, un impacto en la vida económica y social ...".

2 Página 103

4.6 Fuente Revista Enlace Primer Trimestre de 1996 pp. 54

El desafío actual reside en cómo llegar con el conocimiento al interior de la estructura económica y social de la región, para contribuir eficazmente a la superación del atraso histórico y la postergación, haciéndola participe de los beneficios de la elevación de sus ingresos y de la construcción de un entorno con mejor calidad de vida; significa encaminar las acciones por vía de la participación social activa cuya virtud reside en el carácter multidisciplinario requerido para materializar el logro de los objetivos que se planteen.

Es necesario señalar la necesidad de optimizar la asignación de los recursos de forma de evitar esfuerzos duplicados. Es de especial importancia contar con un eficaz método de control a nivel presupuestario como de evaluación de resultados - monitoreo -, con el objeto de crear responsabilidad. La labor consiste en la transmisión del conocimiento y la implementación de nuevos métodos productivos, cambio de costumbres en el trabajo, uso de nuevos productos y herramientas y el logro de una calidad constante optimizada.

Cabe al Estado elaborar las políticas de desarrollo de la infraestructura necesaria para facilitar económicamente la movilización de las producciones hacia los centros de consumo o despacho a otros mercados, en el diseño de los proyectos de infraestructura para los cuales se empleen consultorías externas mediante la participación de profesionales y/o empresas locales - las cuales preparen los trabajos orientándolos para ser evaluados oportunamente para la asistencia crediticia por parte de organismos financieros internacionales -. Al incorporarse a la producción básica o de manufactura, el conocimiento científico-tecnológico, estamos formulando una tarea integradora de los diferentes actores sociales y económicos, cuya proyección temporal debe consolidarse en el consenso y la participación. Ver 2 y 23

#### 4.6.2. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

La pequeña y mediana empresa convoca la necesidad de diseñar toda una estrategia para su desarrollo porque representa la posibilidad de que aquéllos estratos más desvalidos de la sociedad puedan ir accediendo progresivamente a nuevas etapas de desarrollo y a esta cultura de la empresa. No es sencillo alcanzar esto, allí está el rol de la educación fundamental.

Partiendo de la idea de que *empresa* es la unidad básica de producción que ninguno de los sistemas y concepciones que han existido en el mundo en todos los tiempos ha podido substituir, ya que es la base de todos los sistemas económicos actuales, es el núcleo y requiere una cultura que aún nos está faltando en los amplios sectores populares. La pyme es el gran regulador social y el gran factor de ocupación y en muchos países prácticamente la mitad o más de la población económicamente activa trabaja en ella. Sin embargo, son muy poco representativas en el sector exportador.

2 Página 106

23 Página 15 a 30

En la actualidad, la empresa que no es capaz de exportar tampoco es capaz de competir internamente en el mercado doméstico, porque precisaría niveles de protección que ya no se está en capacidad de dar. Lo que se debe de hacer es tratar de dar a estas empresas los elementos de apoyo que les permitan acceder a esta capacidad. De ahí que las estrategias de desarrollo para las pyme's latinoamericanas y del Caribe, varían de acuerdo a los entornos y circunstancias ; pero algunas de ellas son : (Ver 7).

çLa constitución de fondos de garantías que representan un apoyo fundamental para el otorgamiento de crédito. La problemática del financiamiento al desarrollo está resolviéndose recientemente, (las pyme's no habían tenido acceso a los créditos de la banca formal anteriormente, ya que los bancos de América Latina no parecen creer en estas empresas).

çSe tiene que promover fondos especiales para la modernización de las pyme's complementados con fondos de garantías ; para flexibilizar los sistemas de evaluación de solicitudes de crédito, de forma que además de los parámetros financieros, se analicen la productividad, la eficiencia y la competitividad.

El Banco Interamericano de Desarrollo está aprovechando su liderazgo regional para desplegar una labor precursora e innovadora en este campo. Sus programas orientados hacia las empresas que no son de gran escala, contienen una clara vocación de desarrollo social y expresan un esfuerzo por ofrecer servicios financieros que respondan a las necesidades de los grupos que los motivan.

çOrganización entre empresarios de las pyme's para el acceso a los créditos de la banca.(Otorgamiento de créditos globales).

çLa articulación sectorial. Un rasgo que caracteriza a las estructuras productivas, es su desarticulación, la desconexión que existe entre los procesos de producción, comercialización y consumo ; entre la industria y la agricultura ; entre las distintas actividades que corresponden a una cadena productiva ; entre el quehacer tecnológico y el productivo. Esa desconexión también es muy pronunciada en la escala regional. Y son las empresas más pequeñas las que más sufren por la desarticulación que las circunda, pues dependen de interrelaciones más diversas y densas con otras empresas para poder operar con éxito. Son las empresas más pequeñas las que están expuestas a mayores amenazas, pues arrastran mayores carencias financieras, tecnológicas, gerenciales y culturales.

çEstablecimiento de medidas que resuelvan el problema de las altas tasas de interés en América Latina. Se considera que esta situación tiene mucho que ver con imperfecciones del sistema financiero ; a este respecto, el BID explora propuestas de mejora que pueden destrabar el desarrollo y promoción de las pyme's. Un paquete que recientemente se ha anunciado en Washington, es el Programa Microempresas 2001, que en los últimos siete años ha colocado 340 millones de dólares en el sector microempresarios y se apoyó a 600.000 de ellos.

Dado que la capacidad de generación que supone una pequeña dosis de capital para crear algo, es muy positiva, lo que se busca es tener un mínimo de 500 millones de dólares en los próximos cuatro o cinco años, contando igualmente con recursos del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) para fondos no reembolsables, es decir, donaciones para apoyar la cooperación técnica (proveer información, apoyar la educación, el entrenamiento y el apoyo institucional).

çArticulación de la banca intermedia, agrícola, industrial, porque ha sido un gran cementerio de subsidios que tocaron solamente a los sectores altos y no tuvieron el éxito esperado. El Banco está procurando convencer a la banca privada de que prestar a los microempresarios es buen negocio, porque estas personas cumplen con los compromisos contraídos - según estadísticas - en un alto porcentaje.

çLa concertación de programas integrales, que cubran varios nichos en los cuales, el Banco actuaría con los gobiernos y con las pyme's acerca del diálogo con respecto al entorno legal y reglamentario que permita la promoción directa de este sector por parte del Estado. Lo importante es la generación de mecanismos internos, el apoyo a los existentes y la participación activa de las pyme's en la definición y en el diálogo constructivo con los gobiernos. Hugo Varsky, Secretario General del Programa Bolívar: "Estamos trabajando para que cooperen entre sí los cuatro sectores que aportan ingredientes sustantivos para que nuestras sociedades sean competitivas, el sector público, el sector productivo, el sector financiero y el sector científico-tecnológico. Difícilmente alguno de estos sectores será más competitivo si no cuenta con los demás, tanto al interior de cada país como en toda la región. Esta armonización constituye hoy una necesidad imperiosa para construir nuestra presencia positiva en el mundo..."; Juan Carlos Wasmosy, Presidente de la República del Paraguay: "Las reformas del sector macroeconómico y financiero son ampliamente insuficientes en el suministro de los instrumentos mediante los cuales el 70% más pobre de la población económicamente activa, pueda participar en el crecimiento económico y en el desarrollo social..."; Jacinto Muxi, Presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay: "No llegan a el 6% las empresas con menos de 20 empleados que acceden, por lo regular, a créditos bancarios..." y José María Figueres, Presidente de Costa Rica: "Los bancos de América Latina no parecen creer en esas empresas, a pesar de que han demostrado ser buenos sujetos de crédito...".

De aplicarse las reglas técnicas para evaluación de riesgo crediticio empleadas en las actuales prácticas bancarias, un altísimo porcentaje de pequeños y medianos empresarios no calificarían como aptos para ser asistidos debido a las relaciones patrimoniales, resultados e incertidumbre de sus flujos de caja.

çLa necesidad de consolidar la estabilidad política, de responder a cuestiones de interés general y nacional.

çEl establecimiento de sistemas de seguro de crédito a las pyme's, que implica la articulación necesaria para llegar con productos financieros modernos. El Programa Pro-pyme anunciado durante el cierre del Foro Bolívar, celebrado en punta del este, Uruguay puede convertirse en un inductor directo en la banca oficial y privada de la región para

estimular la constitución de Sociedades de garantía. Mauro Motta Durante, director-presidente del SEBRAE (Nacional), Brasil : "... en América latina, la pequeña y mediana empresa es una variable macro-social del empleo, de la distribución y el desarrollo..."; Conclusiones de las Mesas Interactivas del Foro Bolívar : "... la creación de mercados secundarios y de bolsas de valores para la acción particular de las pyme's, así como el establecimiento de bonos que con el aval del Estado, puedan ser colocados en el mercado internacional...".

çLa acción del mercado sobre el sistema financiero, generará a su tiempo asistencia crediticia a las pyme's en condiciones de desenvolverse exitosamente dentro del nuevo marco macroeconómico (caracterizado por la apertura económica, la privatización de los servicios y producción de bienes en manos del Estado, política monetaria con tendencia a la sobrevaluación de la moneda local y severo ajuste fiscal) muy beneficioso para el desarrollo de las mismas y la internacionalización de su actividad.

çUn mayor y mejor conocimiento de las necesidades peculiares , del entorno y la mejor capacidad de interactuar con las organizaciones intermedias de la comunidad.

çAcciones gubernamentales descentralizadas, de monitoreo y ajuste. Son las clases políticas las que deben interpretar y plasmar como legislación la promoción económica de la comunidad productiva.

çUna austeridad de las costumbres y de adaptación a los recursos escasos.

çProfundizar el estudio de los métodos adecuados para trasladar el conocimiento adquirido y generado por la sociedad instruida, hacia las comunidades de menor grado de desarrollo, incorporando tecnología, impulsándola para llegar a generar bienes transables y mejorar el nivel de vida de las personas. Ver 2

#### 4.6.3. LOS ORGANISMOS FINANCIEROS MULTILATERALES Y LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

##### 4.6.3.1. CLASIFICACIÓN

A.BID (Banco Interamericano de Desarrollo).- Institución financiera internacional fundada el 30 de diciembre de 1959 por veinte naciones de América: Estados Unidos y diecinueve países latinoamericanos. Actualmente pertenecen 26 naciones americanas y 15 países extra regionales. Una de las más importantes instituciones que han apoyado a las pyme's en el continente. Separa el 5% de sus recursos anuales (350 millones de dólares), destinados a infraestructura. Cuenta con programas multisectoriales de 2,000 millones de dólares, y en los de tipo microempresa cuenta con 100 millones de dólares al año.

Objetivos.

Fortalecer el desarrollo y el crecimiento de los países miembros.

Eliminar obstáculos para el acceso a mercados, a los factores de la producción y a las grandes adquisiciones.

Diseñar una estrategia integral para los gobiernos, en la que se eliminen los problemas al sector privado.

Ofrecer paquetes financieros conjuntamente con la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN).

Otorgar garantías, apoyar operaciones de reestructuración empresarial, capacitación gerencial y laboral, elaboración de programas de ciencia y tecnología e impulso a mercados de capitales.

Promoción del ahorro interno latinoamericano, el cual ha ascendido por lo regular a el 17% del PIB, uno de los más bajos del mundo.

B. CII (Corporación Interamericana de Inversiones).- Filial del BID -- Crea fondos para inversión y préstamos para las pyme's.

Objetivos.

Asesora al FOMIN e invierte en empresas.

Hace préstamos rentables a compañías que exporten o que requieran divisas.

Impulsa proyectos con el apoyo de diversos fondos internacionales, para invertirlos en la región y facilita el desarrollo de mercados de capital.

C. FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones) -Administrado por el BID -- Fué creado para generar nichos de mercado.

Objetivos.

Desarrollo de reformas que incentiven las actividades empresariales (Cooperación Técnica).

Capacitación de la fuerza laboral de acuerdo con las necesidades del mercado (Desarrollo de Recursos Humanos).

Mobilización de recursos locales y foráneos (Desarrollo de la Pequeña Empresa de Latinoamérica): presta asistencia técnica a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG 's) y a intermediarias financieras locales, otorga préstamos y fondos a largo plazo y apoya a la solvencia y competitividad de los intermediarios financieros y no financieros que sirven a los pequeños empresarios.



Dinamizar la industria.

Proporcionar información del mercado y de transferencia de tecnología a través de el Fondo Semilla de Capital.

Apoyar la graduación de ONG's para que se consoliden en instituciones financieras nacionales que intermedien al ahorro nacional.

D.CAF (Corporación Andina de Fomento).- Es una institución multinacional que apoya el desarrollo y la integración andina y regional, formada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, México, Chile, Trinidad y Tobago y Brasil y 22 Bancos regionales. Su marco de actividad es el de las ventajas competitivas, basado en los conocimientos y la tecnología así como el desarrollo de alianzas estratégicas. Trabaja como banco de desarrollo y como institución financiera de servicios múltiples orientada a pyme's.

Al tener una estrategia financiera en los mercados de capital, no puede tomar riesgos demasiado altos. Por ello ha separado de su patrimonio tres instrumentos básicos para trabajar con las pyme's : el Fondo de Desarrollo Humano - formado con 10 millones de dólares y al cual se le van a incorporar en los próximos años 40 millones de dólares - que trabaja con intermediarios financieros en forma directa y con participación accionaria y también con cooperación técnica; el Fondo de Capital de Riesgo - que se administra en forma coordinada con el FOMIN para convertir a las pyme's en sujetos de crédito del sistema formal - y el Fondo de Garantía - para el fortalecimiento de intermediarios financieros hasta colocarlos en el sistema formal de créditos -.

Objetivos.

Financiar operaciones específicas, cooperación técnica no reembolsable, avales y garantías y participación accionaria en capital.

Participación en el sector privado con alrededor de 350 clientes.

Desarrollo de las ventajas competitivas de la subregión.

Generar excedentes para su canalización al mejoramiento de los niveles de bienestar.

E. Alianzas Estratégicas Empresariales.- Elemento vinculador entre la CAF y el Programa Bolívar en cada región para aunar sus esfuerzos y potencialidades..

Objetivos.

Promoción y financiamiento de proyectos que no habían tenido acceso a la oferta crediticia, por los montos que se requieren o por los plazos involucrados en el desarrollo de los mismos.

F. FPD (Fundación Panamericana para el Desarrollo).- Es un programa social en apoyo de los empresarios medianos y pequeños que no tengan antecedentes de crédito. Brinda capital, apoyo técnico y asistencia para elevar la producción y buscar los mejores mercados.

G. Liga de Bancos del Programa Bolívar.- Formada por un centenar de instituciones financieras ubicadas dentro y fuera de la región latinoamericana que propician y promueven la integración.

Objetivos.

Difundir la búsqueda de socios en sus carteras de clientes.

Facilitar el acceso a la ingeniería financiera y al financiamiento de proyectos internacionales.

Coparticipación en instrumentos financieros.

Ampliación de actividades de inversión hacia latinoamérica y el Caribe mediante la firma de acuerdos de cooperación que favorecen la vinculación real del sector financiero con el sector empresarial.

H. La *Small Enterprise Assistance Fund* (Fondos de Apoyo a la Pequeña Empresa).- Organización sin fines de lucro, con sede en Washington que realiza acciones de inversión en patrimonio, complementada con asistencia técnica y asesoría. Ver 2

#### 4.6.4. EL PAPEL DEL ESTADO EN LA ECONOMÍA ABIERTA (Ver 2).

Las políticas monetarias de expansión en un país por lo general conducen a períodos de inestabilidad. Las maniobras de estabilización rápida en el marco de una economía abierta tienen como resultado desequilibrios en la estructura productiva interna de la producción, dado que necesita tiempo para adaptarse a las condiciones del mercado internacional. Por ello, se debe de crear primero un mercado común y después un mercado único. El mercado común es una zona de intercambio de bienes en el marco de estructuras e instituciones comparables y representa un primer paso ; sin embargo en un mercado único las instituciones de varios estados se aproximan entre sí para crear un sólo ambiente. Ver 19

Resulta más fácil guiar un proceso de apertura a través de un acuerdo entre distintos países, no constituyendo solamente un acuerdo comercial regional o arancelario. La multiplicidad de detalles económicos se convierten en ladrillos para construir una casa común y un modo para superar los conflictos, es un método para unificar, moverse en un

2 Página 130

2 Página 158

19 Página 53 a 55.

contexto institucional unificado, mediante un acto político llevado a cabo usando instrumentos económicos (creación de una zona de integración económica-institucional). El camino de la integración económica nació en los años 50's de la convicción de que ningún país podría, a solas, afrontar la fase de apertura de la economía, sin caer en el riesgo del posible colapso de la estructura productiva interior. Las empresas pueden cambiar, pero para que esto suceda, es necesario que cambien también las instituciones, para que no comporten un obstáculo a la transformación del sistema productivo.

Una política de estabilización macroeconómica es necesaria pero no suficiente para garantizar el crecimiento en un contexto abierto y competitivo. El Estado debe de poner en pie políticas institucionales estructurales que permitan al mayor número posible de ciudadanos y empresas participar activamente en el proceso de apertura y competencia.

#### 4.6.5. EL ESTADO Y EL MERCADO

La apertura económica cambia las relaciones entre Estado y mercado. En el caso de una economía cerrada el Estado substituye el mercado, mientras que en una economía abierta el estado debe de garantizar el funcionamiento del mercado. En una fase de transición el Estado tiene un gran papel : debe crear el mercado. El mercado, como sistema social tiene sus raíces en las revoluciones burguesas del siglo dieciocho y se ha ido desarrollado paulatinamente en Inglaterra y en Estados Unidos a través de la consolidación del capitalismo.

El mercado es un instrumento para el crecimiento social que sólo funciona si funcionan también las instituciones de la sociedad civil. El proceso de transición hacia un mercado abierto y competitivo, ha significado aumentar el intercambio con el extranjero, crear nuevos actores, fomentar nuevas relaciones y transformar las instituciones de una sociedad cerrada en instituciones de una sociedad abierta ; este es el desafío de la integración.

Un país que crece puede a corto plazo acentuar las diferencias internas, pero a largo plazo no es posible administrar un país dividido en contra de sí mismo, una economía conflictiva. Es necesario cambiar, un proceso de apertura y de integración requiere un fuerte sentido de identidad histórica porque se va hacia una transformación de esa identidad. Ver 2

#### 4.7 TENDENCIAS EN COMÚN Y EXPERIENCIAS DE PAÍSES LATINOAMERICANOS

En esta sección se analizarán las transformaciones en la promoción industrial dirigida a pyme's. Existe una significativa confluencia respecto a las características y tendencias del fomento empresarial, a saber, : (Ver 2).

2 Página 160 y Página 122, 169 a 170 y 200.

#### 4.7.1. CAMBIOS EN LOS TIPOS DE INSTRUMENTOS : DEFINICIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE OBJETIVOS

Las características comunes en relación a los cambios en los tipos de instrumentos utilizados son : un conjunto de medidas dirigidas a la promoción de la competitividad ; un incremento del volumen y una mayor ampliación del origen de los fondos utilizados y un proceso de implementación de políticas que hace posible una mayor ingerencia del mercado.

La identificación cada vez más precisa de las limitaciones de las empresas para acceder a los mercados de factores ha permitido el diseño de instrumentos más específicos en el terreno financiero, tecnológico o de servicios. De esta manera, se han logrado reemplazar coberturas genéricas, el uso indiscriminado de fondos y de grandes objetivos, por mecanismos de promoción más eficientes en términos de costos y acordes con la demanda.

Los tipos de instrumentos hoy prioritarios buscan contribuir a mejorar la posición competitiva de la firma en el mercado ; se trata de ayudar a las empresas a competir, y no a protegerlas de la competencia. Resaltan por un lado los esfuerzos por reforzar tanto la capacidad de las firmas para situarse en el nuevo entorno de la economía globalizada, como en el diseño de sus estrategias de cooperación y vinculación a cadenas productivas. Resultan también significativos los apoyos a la innovación tecnológica, a la adecuada financiación, a la capacitación en la gestión, y al uso eficiente de servicios externos y de la información. El relativo abandono de la cesión unilateral de fondos por parte del Estado no sólo no ha disminuído la importancia y monto de los recursos aplicados, sino que ha permitido aún un más eficaz seguimiento de sus resultados.

En la actualidad, tanto los estados federales como los regionales, exigen cada vez más la "corresponsabilización" de las propias empresas, o de otras entidades privadas en la financiación de los distintos programas. Ello garantiza una mayor efectividad en la aplicación de cada instrumento. También se exigen formas de retorno parciales o de largo plazo a la cesión de fondos y condiciones cada vez más cercanas a las impuestas por los mercados. Las nuevas formas de cesión de fondos han permitido medir con mayor exactitud su eficiencia, a través de la magnitud de los retornos recibidos.

Los instrumentos de promoción están hoy fundamentalmente dirigidos a superar las trabas empresariales ligadas a la incorporación y uso eficiente de los factores de producción en el entorno propio de la empresa. Estas políticas han contribuído al crecimiento y diversificación de los mercados de factores en el ámbito territorial en que se desenvuelven las pyme's, no sólo se han diversificado los productos y servicios ofrecidos a las empresas (consultorías, redes de información, cursos de capacitación, etc.), sino también se han multiplicado los oferentes de servicios o productos a las pyme's (gobiernos locales, cámaras, universidades, empresas, centros especializados, etc.). Ver 2.

## CAPÍTULO 5: EL MERCOSUR.

## 5. EL MERCOSUR

### 5.1. OBJETIVOS BÁSICOS

Con la firma del Tratado de Asunción el 26 de marzo de 1991, se da punto de partida a la construcción del MERCOSUR (Mercado Común del Sur).

En la 2a. Reunión del Consejo del Mercado Común, celebrada en junio de 1992, el grupo Mercado Común resuelve crear la *Reunión Especializada de Ciencia y Tecnología*, con vistas a la integración de las instituciones de investigación y a la formulación de lineamientos básicos para las políticas científicas y tecnológicas del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), el cual está integrado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

El proceso intra-regional del cono sur ha avanzado con resultados optimistas :

- +un incremento del comercio intra-regional.
- +una zona de libre comercio.
- +una unión aduanera.
- +un arancel externo común.
- +un reconocimiento internacional - desde la firma del 4 + 1 con los Estados Unidos y el Acuerdo de Cooperación con la Unión Europea, hasta el Nuevo Acuerdo Marco Intra-regional que prevé la construcción de una Zona de Libre Comercio interbloques UE/MERCOSUR.
- +apoyo parlamentario en los cuatro Estados Partes.
- +un proceso de integración de cada uno de los países.
- +un proceso de globalización de los mercados.
- +un contexto subregional positivo de reinstauración de las democracias.
- +acuerdos de amistad y cooperación.
- +cambios en el sector privado : realización de encuentros entre empresarios, profesionales, trabajadores, organismos no gubernamentales y universidades de los cuatro estados partes.
- +multiplicidad de asociaciones, *joint ventures*, seminarios, visitas, ferias y exposiciones con auspicio y participación del sector público.

El 17 de diciembre de 1994 se reemplazó la organización institucional del MERCOSUR surgida a partir del Tratado de Asunción (marzo de 1991), por una definitiva, que comenzó a funcionar el 31 de diciembre del mismo año. Sus principales objetivos son :

1. Aprovechamiento de los recursos de la región mediante una explotación eficaz que garantice el respeto al medio ambiente ;

5.1 Fuente Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995 pp. 28

2. Aumentar el grado de confianza y competitividad de las economías involucradas ampliando sus mercados y
3. Acelerar su desarrollo económico mediante el mejoramiento de las comunicaciones, la coordinación de las políticas macroeconómicas y la complementación de los diferentes sectores de la economía.

## 5.2. ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO E INTEGRACIÓN

El Tratado de Asunción previó para la etapa de transición que habría de venir en un futuro, la constitución de estructuras móviles. En la actualidad, la conducción del proceso de integración descansa en reuniones inter-gubernamentales que se realizan trimestral o semestralmente. El CMC (Consejo del Mercado Común) es el órgano a cuyo cargo se encuentra la conducción política. Está compuesto por los ministros de relaciones Exteriores y de Economía de los Estados partes. Al finalizar sus convocatorias, se celebra la Cumbre Presidencial del MERCOSUR.

Por debajo del CMC se encuentra el GMC (Grupo Mercado Común), el cual es el órgano ejecutivo coordinado por los ministerios de Relaciones Exteriores y con participación de los bancos centrales y los ministros de Economía (áreas de industria, Comercio Exterior y/o Coordinación Económica) cuyas reuniones se celebran, al menos trimestralmente.

El GMC cuenta con el apoyo técnico de los Subgrupos de Trabajo (SGT's), sus recomendaciones han sido de gran importancia, ya que es en su ámbito donde trabajan los expertos capacitados para encontrar las soluciones técnicas adecuadas con miras a avanzar en la construcción del mercado común. Las delegaciones de los estados partes que concurren a las reuniones de los SGT's están conformadas por representantes del sector público y privado (empresarios, trabajadores y consumidores) y su participación ha sido en función de las características de cada SGT.

Las gestiones de las SGT's han contribuido de manera muy positiva en esta etapa de transición del MERCOSUR. La experiencia concreta de integración vivida en el seno de los SGT's ha resultado extraordinaria. Su función es la concepción de soluciones puntuales para problemas concretos.

En éste ámbito concurre la participación de diversas Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), tales como el Programa Bolívar.

5.2 Fuente Revista Enlace Cuarto trimestre de 1995 pp. 56 a 58

### 5.3. PERSPECTIVAS A FUTURO

Con la Cumbre de Ouro Preto (Brasil, diciembre de 1994), concluyó una primera etapa transitoria en la construcción del MERCOSUR. Allí se creó el Foro Económico y Social que entró en funcionamiento en 1995. Sus conclusiones son expresión del sector privado en su conjunto y constituirán un apoyo para las decisiones a ser tomadas por las autoridades del MERCOSUR. En la República Oriental del Uruguay se ha instalado la Sección Nacional del Foro Económico Social del MERCOSUR , a través de una convocatoria al sector privado y a los demás estados partes.

Para los empresarios de nuestra región, este instrumento, junto con otros, deben contribuir a la consolidación y profundización del comercio intra-regional del cono sur ; la integración de nuestra región es la alianza estratégica que permitirá a nuestras empresas su internacionalización, competir con terceros mercados y consolidar su desarrollo para el futuro.

Cabe destacar que, a últimas fechas (23 de noviembre de 1996) se realizó la primera movilización conjunta de sindicatos de los cuatro países mercosurianos, por causa de reclamos de trabajo, mejoras salariales y otros temas. El paro ya había sido contemplado en una reunión de dirigentes sindicales, pero se habían diferido las fechas. Ver 22

5.3 Fuente Revista Enlace Cuarto trimestre de 1995 pp. 59 y Editor: Francisco Fé Alvarez ANUNCIAN PARO PARCIAL CENTRALES OBRERAS DEL MERCOSUR. Periódico "El Universal" Sección internacional 24 de Noviembre de 1996 México.  
22 Página 43 a 47



## RIESGO CREDITICIO

Cuando se presenta un proyecto de inversión a ser evaluado para su financiamiento por el Programa Bolívar, se utilizan reglas para determinar si es apto al mismo. Si lo es, entonces se envía a la Liga de Bancos - más de 250 instituciones financieras -; las cuales se encargan de medir el riesgo crediticio de manera más profunda para conceder el crédito necesario.

Para la evaluación inicial de manera general se han estandarizado los siguientes parámetros:

De manera inicial, se busca que el proyecto a ser financiado tenga un sentido de exportación, es decir; busque nuevos mercados.

## DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN REQUERIDA PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS CREDITICIOS.

### 1. INFORMACIÓN GENERAL.

- Nombre de la empresa.
- Estructura jurídica.
- Fecha de constitución.
- Ubicación.
- Dirección postal.
- Números de teléfono y fax.
- Nombre(s) de persona(s) a contactar.

### 2. PROPIETARIOS/PATROCINADORES.

- Nombre, nacionalidad y porcentaje de participación de todos los accionistas.
- Experiencia en el sector, en la industria y con la gama de productos.
- Referencias financieras y comerciales.
- Curriculum vitae de los patrocinadores principales.

### 3. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

- Breve historia de la empresa.

- Nombres y curriculum vitae de los directivos.
- Información financiera histórica (estados financieros auditados correspondientes a los últimos 3 años).
- Endeudamiento actual (y alcance de gravámenes o hipotecas sobre activos existentes).
- información sobre el mercado (oferta, demanda, precios, canales de distribución, competidores principales).
- Proveedores y clientes principales.
- Ventajas comparativas y competitivas.
- Nombre de los auditores y asesores jurídicos de la empresa.

#### 4. EL PROYECTO.

- Breve descripción del proyecto.
- Estado de los estudios de factibilidad del proyecto propuesto: aspectos técnicos, financieros y de mercado.
- Ventajas comparativas y competitivas.
- Principales fuentes de competencia.
- Acuerdos para la obtención de tecnología.
- Empleos generados (actual y proyectado).
- Generación de divisas (actual y proyectados).

#### 5. COSTOS DE INVERSIÓN.

- Costos del proyecto.
- Base para el cálculo estimado de los costos.
- Posibles fuentes de maquinaria y equipos locales e importados.
- Terrenos.
- Instalaciones.
- Maquinaria y equipo.
- Ingeniería y preoperativos.
- Imprevistos.
- Capital de trabajo permanente.

#### 6. PROYECCIONES FINANCIERAS.

- Estados financieros pro-forma para los próximos 10 años (flujo de caja, balance general, balance de ingresos).
- Proyecciones mensuales para el primer año de operaciones.
- Supuestos para el cálculo de las proyecciones financieras.
- Costo de ventas y análisis de costos unitarios.
- Cálculo de la tasa interna de rendimiento sin apalancamiento y sin escalamiento.

-Índice de cobertura de servicio de la deuda.

## 7. EJECUCIÓN.

-Calendario mensual/anual para la ejecución del proyecto.

-Principales riesgos de ejecución (riesgos de construcción, riesgos tecnológicos, aspectos ambientales, etc...).

-Riesgos de proyecto (insumos, aspectos técnicos, operacionales y gerenciales, mercado y competencia).

## 8. PLAN FINANCIERO.

Capital

-Propietario/patrocinador.

-Otros inversionistas.

Deuda a largo plazo

-Bancos locales.

-Bancos extranjeros.

-Otras fuentes.

Total.

## 9. FINANCIAMIENTO DE OPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.

-Financiamiento de ventas.

-Líneas de crédito a corto plazo.

## 10. GARANTÍAS.

-Hipoteca gravámenes sobre activos del proyecto.

-Pólizas de seguro.

-Garantías por parte del patrocinador.

-Garantías de cumplimiento del proyecto.

-Cuenta extraterritorial de depósito.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con referencia a las hipótesis mencionadas en el punto 1.4 de este trabajo, se tiene lo siguiente:

**HIPÓTESIS 1.** Comprobada. Válida para toda Latinoamérica y el Caribe.

**HIPÓTESIS 2.** Comprobada, si se efectúa de manera correcta.

**HIPÓTESIS 3.** Se puede afirmar que una empresa que carezca de los beneficios que aporta este programa, podrá estar en una posición competitiva en el futuro si y sólo si busca la calidad, la competitividad y las innovaciones - si mejora sustancialmente mediante algunas otras estrategias -; aunque no acuda directamente a el Programa Bolívar.

**HIPÓTESIS 4.** Aún existen restricciones, tanto para la asociación estratégica en la formación de proyectos de inversión, como en la generación del ahorro interno para la inversión productiva en nuestro país. El gobierno federal mexicano aún no puede mantener una postura favorable en este sentido para las pyme's (debido a un exceso de burocratismo y de trámites que lo impiden).

**HIPÓTESIS 5.** En un futuro esta condición será cada vez más necesaria.

**HIPÓTESIS 6.** Comprobada. Existen los medios propicios, sólo es cuestión de emplearlos.

**HIPÓTESIS 7.** Aún prevalece una articulación moderada. Falta difundir el Programa Bolívar en estos tres promotores de la actividad económica mexicana; sin embargo, hay algunos avances.

**HIPÓTESIS 8.** Comprobada. Una empresa que no recurra al financiamiento externo, ve mermado su crecimiento y sus posibilidades de sobrevivir.

**HIPÓTESIS 9.** Comprobada. Condiciones necesarias para formar un verdadero mercado común latinoamericano.

**HIPÓTESIS 10.** Comprobada, ya que existen diversas formas de control que permiten que las pyme's mantengan de manera precisa esas características.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del 23 al 26 de Noviembre de 1995 se celebró en Punta del Este, Uruguay, el Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana ; el cual trató acerca de la realidad presente en las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas y del Caribe. Asistieron más de 600 personalidades representantes de empresas y asociaciones gremiales (59 %), del sector gobierno (13 %), del sector académico (12 %), del sector financiero (11 %) y de otros organismos internacionales (5 %). Del resultado de la presente investigación y sobre las reflexiones y señalamientos emanados de aquél, se desprenden las siguientes conclusiones y recomendaciones :

En el Foro se llegó a la elaboración de conceptos de micro, pequeña y mediana empresa y se expresaron los perfiles que recortan este importante sector de la vida productiva latinoamericana. Se puso de manifiesto la importancia de que se exprese públicamente, y que existen posibilidades de que se logren complementar los esfuerzos de los cuatro sectores estratégicos para las pyme's\* - que es el objetivo del Programa Bolívar: sector público, sector productivo, sector financiero y sector científico-tecnológico.

Siendo las empresas una extraordinaria fuerza en la base de la sociedad, existe un interés político de muy alto nivel en ellas, además el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha buscado desarrollar instrumentos financieros que sirvan de punto de apoyo a la cooperación interamericana -aspiración muy importante para su desarrollo- mediante su actuación y sus 36 años de experiencia en la región. El gran compromiso del Banco es con los grandes problemas de la economía latinoamericana, con su integración y con su presencia en el mundo. De ahí que el papel del sector privado ha venido a surgir con un vigor extraordinario a través de la política que se ha seguido en los últimos años: una reforma del clima de inversión a la que se ha sumado el BID, el promover la capacidad de diálogo con los gobiernos, aumentar los instrumentos y mecanismos financieros y las líneas de acción de apoyo a grandes obras de infraestructura básicas.

Además, se implementó el Programa de Microempresas 2001, con gran impacto social, al cual se le sumó el Programa Propyme, el cual tiene el objetivo de que la pequeña y mediana empresa tenga dentro del BID una acción específica, conjuntamente con gobiernos - mediante el debate y la voluntad política - ; y con el sector privado. El Propyme concreta a la familia BID (BID, CH y FOMIN), en su acción directa en América Latina y trabajando en cada uno de los países.

Se han mencionado en el presente trabajo, los aspectos que más dañan a las pyme's : las altas tasas de interés, la falta de tecnología y de técnicas correctas, de mecanismos de acceso a las instituciones bancarias y a los contactos con el exterior. No es tan fácil superarlos al corto plazo sin que los empresarios actúen. En consecuencia es urgente la implementación de medidas tales como :

*\*pyme's = pequeñas y medianas empresas.*

## FINANCIAMIENTO

-Es necesario establecer para las pyme's mecanismos financieros que permitan dar seguridad a las políticas de innovación y competitividad.

-La creación de garantías para el acceso de las pyme's al crédito formal, debido a que éstas confrontan problemas de diversa índole, que van desde estructuras administrativas débiles, hasta su no elegibilidad por carecer de soportes para sustentar los créditos.

-La banca en la mayoría de los países latinoamericanos y del Caribe no ha diseñado en términos generales programas específicos de apoyo a las pyme's, ni ha establecido mecanismos que les permitan acceder en condiciones de crédito que no sean las del mercado.

-Es muy importante el eficaz uso y promoción de los recursos a disposición de las pyme's por parte de los organismos multilaterales ; llevados mediante programas de acción (en los cuales ha contribuído el Programa Bolívar).

-Es vital establecer esquemas de garantías a nivel nacional con el apoyo de instituciones financieras multilaterales y regionales.

-Para la necesaria modernización del sistema financiero de los países de la región, se debe de crear una nueva cultura financiera que se adecue a las necesidades que las pyme's tienen para su desarrollo.

-Generalizarse el establecimiento de esquemas de segundo piso, que permitan hacer eficiente la canalización de recursos externos e internos en favor de las pyme's.

-Explorar alternativas, establecer esquemas de ahorro popular que permitan incentivarlo y establecer nuevas figuras de financiamiento a favor de las pyme's.

-Obtener créditos para las pymes procedentes de grandes empresas a las que se vincule una cadena productiva determinada. Fortalecer y apoyar financieramente a las pyme's.

-Ya que persisten en muchos países de la región niveles de desorganización gremial que hacen imposible que las pyme's agrupadas mejoren sus posibilidades de acceso a los créditos de la banca formal ; esto se debe de solucionar mediante la unión de ellas.

-Establecer mecanismos de fomento a las pyme's, que les permitan lograr una continuidad administrativa y mantener sanas sus estructuras de operación financiera.

-Es necesario que los países que aún no disponen de instituciones que fortalezcan a las pyme's, establezcan este tipo de mecanismos : (fondos de capital de riesgo y garantía), necesarios para lograr el apuntalamiento de este sector.



-El BID, a través de la CII y el FOMIN debe promover la formación de sociedades de garantías y de segundo piso a nivel latinoamericano, que incluyan costos razonables, plazos adecuados y garantías aceptables para la banca internacional.

-En todos los países se deben de crear fondos locales de riesgo e inversión en apoyo a las pyme's.

-Deben difundirse los programas ofrecidos por los organismos financieros multilaterales y sus mecanismos.

-Se deben fomentar esquemas de ahorro interno - tales como las "cajas de ahorro o las cajas populares" - para conformar fondos de riesgo que sirvan para impulsar a las pyme's., es decir, que no se dependa del crédito externo exclusivamente para el desarrollo de las mismas.

-Se deben de estructurar esquemas de capital en participación con apoyo de organismos multilaterales, internacionales públicos o privados.

-Desarrollar programas para la formación de sociedades de garantías y metodología para la evaluación de condiciones mínimas para el otorgamiento de crédito.

-Desarrollo de programas de capacitación para el personal de la banca de fomento, que preparen a evaluadores de proyectos susceptibles de crédito a ser desarrollados por las pyme's, de tal manera que la viabilidad económica de las empresas sea suficiente garantía de crédito.

-Buscar que se diseñe un esquema que incorpore tasas de interés reales que favorezcan el otorgamiento de créditos a las pyme's en países con altos niveles de inflación.

-Procurar la simplificación de los trámites y la flexibilización de los requisitos a cumplir para el otorgamiento de permisos, licencias y créditos a las pyme's, considerando instrumentos tradicionales tales como descuentos de documentos y cheques, etc.

-Procurar incentivos fiscales que hagan atractiva la inversión por parte de la banca tradicional y la de fomento y promover la participación de los municipios en este esfuerzo.

-Apoyar las asociaciones estratégicas en sectores claves.

-Promover fondos de pre-inversión para las pyme's. Ver 11

## CAPACITACIÓN

- Obtención de una contribución activa de los actores y que ésta se enfoque a la demanda.
- Que sea dirigida a capacitar a los miembros de la empresa más que al empresario - tarea más universal e integral - .
- Sobre la formulación y evaluación de proyectos, deben estudiarse alternativas para conformar con el apoyo de las instituciones bilaterales, cursos especializados en dichas materias.
- Establecer esquemas que permitan contribuir a que desde la edad más temprana posible se pueda asegurar una mayor conciencia sobre el tema de la calidad.
- Promover los mecanismos de educación a distancia y los programas de difusión (importante tarea al desarrollo de las pyme's).
- Incentivar alianzas entre los productores, tanto para exportar como para reducir costos.
- Alentar los acuerdos del Programa Bolívar con instituciones regionales e internacionales, para localizar socios, información tecnológica y oportunidades de comercio y financiamiento ; para convertirse en vías que generen igualdad de condiciones competitivas (se deben tener en cuenta las distintas circunstancias y condiciones de desarrollo de los países).
- Actuar en forma conjunta en la definición de las reglas del comercio internacional ; obtener el apoyo que permita conseguir información oportuna y establecer programas de asistencia técnica específica.
- Búsqueda de competitividad con información de calidad que permita conocer las necesidades y tendencias del mercado mundial.

## INTERVENCIÓN ESTATAL

- El logro del equilibrio fiscal y del ajuste de las cuentas macroeconómicas.
- Reconvertir al sector productivo y a las pyme's.
- Diseño y puesta en práctica de políticas para favorecer el incremento del ahorro, alentar la productividad, la inserción internacional y la mejora de la calidad de vida de la región.
- Desarrollo de la capacidad para arbitrar y lograr un mejor nivel productivo de la sociedad.

-Apoyo a las pyme's con una política integral que incorpore y tome en cuenta todos los intereses e involucre la diversidad de aspectos para lograr sus propósitos.

-Ser facilitador y promotor de la contribución de las pyme's a la dinámica del crecimiento y a la innovación.

-Creación del medio ambiente propicio para que las pyme's evolucionen y se interrelacionen en nuevos esquemas de asociación viables : con empresas grandes o con otras pequeñas ; como subcontratistas, en alianzas estratégicas, uniones de compra, de venta y de crédito, entre otras. Ver 18 pág. 9 a 11.

-Establecer un marco regulatorio con políticas de fácil cumplimiento y aplicación descentralizada, incentivando la inversión y la producción, eliminando las distorsiones del mercado y las prácticas desleales en el comercio exterior.

-Impulsar la cooperación con el sector privado en la organización de redes de servicios técnicos y financieros y el desarrollo de organizaciones empresariales para el desarrollo de las pyme's, para que, coordinadamente con el sector público, formulen e implanten programas de apoyo para establecer los vínculos y redes con los mercados de insumos y de productos, servicios técnicos y financieros.

-Diseño y desarrollo de mecanismos para impulsar la actividad productiva (papel que deberán jugar conjuntamente los municipios y las pyme's).

### INTERVENCIÓN DE LAS UNIVERSIDADES

-Intercambio de experiencias a nivel regional entre las universidades y las empresas.

-Análisis económico y social de las pyme's y desarrollo de estadísticas confiables.

-Incentivar la preparación empresarial y el eficaz uso de organismos o entidades que transfieren conocimientos y consultorías.

-Establecimiento del esquema de "*universidades corporativas*" que detecten las necesidades de apoyo tecnológico y de gestión financiera.

### ACCIÓN DEL FOMIN

-Explorar el interés de las empresas y consultores en la prestación de servicios orientados a conglomerados industriales compuestos por pyme's.

-Impulso a las pyme's a la competitividad, la globalización y el acceso al crédito.

-Desarrollo de esquemas de financiamiento favorables para propiciar el acceso de las pyme's a los proyectos de expansión de planta y exportación con las siguientes estrategias :

- 1.- Financiamiento de inversiones para exportación a mediano y largo plazos.
- 2.- Financiamiento de capital de trabajo a corto plazo.
- 3.- Esquemas accesibles de arrendamiento de activos fijos y facturaje de cuentas por cobrar, incluso de mediano plazo.
- 4.- Sistema de seguros de crédito a la exportación contra riesgos políticos y económicos.
- 5.- Suministro de garantías adecuadas de crédito a la exportación, por bancos comerciales que financien cualquier actividad de comercio exterior.
- 6.- Establecimiento de procedimientos de reaseguro de cobertura directa.

#### POLÍTICAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE LA COMUNIDAD

-Creación de redes de empresas en un mismo país y entre varios para favorecer el proceso de internacionalización y de crecimiento local que implique especialización individual y complementación mutua (que las distintas especializaciones se encuentren para fabricar productos complejos).

-Desarrollo de un entorno local que brinde certidumbres a las pyme's (de disminución creciente de la inflación ; de constitución de catalizadores que permitan a los distintos intereses unirse y reforzarse mutuamente, etc.), que genere confianza entre los ciudadanos, cooperación y complementación operativa entre las empresas, apertura de ellas y relación con otros centros y comunidades y participación en inversiones comunes a largo plazo.

-Desarrollo de redes locales de cooperación industrial.

-Definición de planes de crecimiento colectivo (entre autoridades locales, empresas, asociaciones, escuelas, etc.).

-Existencia de una comunidad local unida, fuerte y consciente.

-Desarrollo de nuevos servicios para las empresas y para las personas, creando conexiones con otras ciudades.

-Empujar a las pyme's a asociarse en consorcios, mediante acciones que intervienen sobre sus capacidades operativas, para acelerar su dinamismo y el accionar de las fuerzas del mercado.

-Estimular el crecimiento de nuevos líderes industriales.

-Evitar todo elemento que imponga límites a la competencia (acciones para construir, para hacer crecer, para buscarle ventajas a la cooperación y conscientización de las empresas en sus comunidades locales y dirigidas hacia el mercado global).

-Buscar la reestructuración empresarial ante el entorno abierto y competitivo.

-Reconocimiento de los siguientes fenómenos de alcance mundial:

+El proceso de globalización, de apertura económica y de crecimiento de la competitividad externa.

+La disminución del patrón basado en el papel proteccionista del Estado.

+La recuperación del mercado como agente dinamizador básico del crecimiento empresarial

Los cuales hacen énfasis en nuevas formas de organización empresarial y en la relación de las pyme's entre sí y con las grandes empresas; la articulación de los mecanismos de mercado y la regulación de las instituciones estatales y privadas involucradas.

-Buscar la modernización del sector, respecto a los principales problemas que éste afronta.

-Descentralización en la aplicación de políticas para las pyme's, en donde se han dado los siguientes modelos:

+Un modelo de intervencionismo estatal -asociación entre Estado central y local, mega-cámaras y empresas - se debe de compatibilizar con la economía de mercado, - buscando maximizar su dinamismo y minimizar sus fallas - de manera que permita la identificación detallada de los problemas que afectan a las pyme's y el seguimiento y la evaluación en el largo plazo del papel de éstas en la economía y la introducción de medidas correctoras, en función de los objetivos económicos globales.

+Un modelo asentado en una estructura institucional formada a partir de las necesidades y objetivos de las pyme's en donde el Estado ha tenido una posición de permisividad respecto a las iniciativas surgidas desde los sistemas productivos locales; con una significativa transformación de los mecanismos de intervención pública. En donde existen instrumentos que toman en cuenta las necesidades "de los más pequeños" y favorecen el mantenimiento de los mecanismos en donde aparecieron, hasta su actual nivel de eficiencia y competitividad.

+Un modelo en donde las pyme's han sido firmas muy tradicionales, de carácter familiar, acostumbradas a una economía cerrada de fuerte corte proteccionista. La puesta en marcha de agencias de desarrollo regional con el accionar del Estado central crearon una multiplicidad de organismos e instrumentos de promoción de pyme's; en un marco en

donde se ha abandonado la práctica de conceder fondos indiscriminados y se han implementado instrumentos más eficientes y a la vez menos costosos.

+Un modelo en donde existen una gran cantidad de medidas que involucra a todos los sectores. Lejos de interferir con los mecanismos del mercado, el Estado busca dinamizar la competitividad de las firmas.

## EL DEBATE

Existen peculiaridades nacionales que responden a distintas estructuras empresariales e institucionales y a las diferentes posiciones que cada país ocupa en el actual contexto económico global. Al analizar la situación de las pyme's latinoamericana y del Caribe, deben tenerse en cuenta las condiciones del entorno de cada país.

Esto permite establecer una serie de puntos que merecen ser discutidos para avanzar en el diseño de políticas de desarrollo para las pyme's que permitan la búsqueda de la eficiencia y la competitividad como principal meta a alcanzar :

+En el Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana y en la presente investigación, el tema de las pequeñas y medianas empresas (pyme's) de la región, ha sido debatido desde diversos ángulos y puntos de vista, con el objetivo de emular lo que se hace en las grandes empresas : que se reúnen para conversar, con múltiples oportunidades de verse entre sí e intercambiar experiencias para conocer lo que se hace en otras regiones, aprender de los errores y de los aciertos de todos ; encontrar ideas, iniciativas que permitan alentar la acción de los cuatro sectores básicos para ellas y para impulsar programas en su ayuda.

+Grandes cambios en las sociedades, en las relaciones internacionales, en las ideologías, oportunidades, grandes peligros y amenazas, etc. se presentan para el próximo siglo. América latina se ha venido moviendo en todo lo que va del siglo, en una búsqueda de los tres grandes objetivos que mueven a gobiernos y sociedades : consolidación de la democracia (basada en la libertad, en el respeto a los derechos humanos, en las instituciones), acelerar el crecimiento y/o desarrollo económico (según sea el caso) y buscar la equidad y la justicia social.

+Se establecen y se remarcan algunas claves del crecimiento : el papel tan importante del mercado, la apertura a la economía del mundo, el manejo de la economía con estabilidad, el conocimiento y la tecnificación para la competencia, la educación, la generación de empleo, la acentuación de lo social (más participación e intervención, ya que hay una sociedad muy activa en América Latina), la renovación del Estado -capaz de adecuar y regular en la dimensión que cada país defina - y la actuación de la empresa privada (que es el gran motor del crecimiento, de la producción, de la inversión, del empleo, etc.).

+Es preciso hablar de la microrreforma, la reforma dentro de la empresa ( y en especial de las pyme's), que está abordando los desafíos de la competencia, la transformación tecnológica y de las comunicaciones.

Para concluir, el Programa Bolívar de la Empresa Latinoamericana no puso énfasis en lograr una definición de qué es micro, qué es pequeña y qué es mediana empresa. Simplemente apuntó que en la actualidad en América Latina , entre los autoempresarios, las empresas familiares y las unidades económicas de menos de diez personas, se tienen 50

millones de microempresarios que están ocupando a 150 millones de personas. En algunos países es casi el 80 % o 90 % del número de empresas.

En estas microempresas hay una capacidad muy importante de generación de producción y de empleo. En algunos países es el 50 % del sector de trabajo y el gran alimentador del sector informal.

Las pyme's son piezas de un sistema creado a través de una acción colectiva en un contexto macroeconómico estable y en una situación encaminada hacia una armonización entre países (que en América latina y el Caribe ocupa en promedio el 20 % del total de unidades económicas). Ver 2



## ANEXOS Y APÉNDICES

**ANEXO AL CUADRO DE CLASIFICACIÓN  
ALGUNAS ACTUALES TRANSFORMACIONES EN LAS POLÍTICAS PARA LAS  
PyME'S :**

- 1.- Han pasado a ser de fomento a la competitividad y no de protección de la competencia y se instrumentan a través del impulso de la demanda y del ensanchamiento de los mercados.
- 2.- Una redefinición del papel del sector público ; resalta su función de facilitador de las condiciones del entorno y emisor de políticas, más que su implicación en la ejecución de las mismas.
- 3.- El sector privado asume nuevos papeles, desde su participación en el diseño de las políticas, hasta su compromiso en la implementación.
- 4.- La eliminación de subsidios indiscriminados no anula la cesión de fondos públicos a empresas.
- 5.- Los nuevos roles del sector público y privado requieren de instancias de diálogo y concertación para alcanzar las metas de competitividad.
- 6.- Las políticas e instrumentos deben evitar duplicidades y disminuir dificultades burocráticas.
- 7.- Las políticas de pyme's requieren cada vez más de la asociación y cooperación entre firmas, a fin de aprovechar economías de escala e integración en cadenas productivas para competir en mejores condiciones.
- 8.- La globalización de mercados y productos colocan a la integración comercial en una prueba de acceso de las pyme's a los mercados internacionales.

## **ANEXOS Y APÉNDICES**

### **ANEXO 1 OFICINAS NACIONALES DE ENLACE Y CENTROS DE REFERENCIA ASOCIADOS**

#### **OFICINAS NACIONALES DE ENLACE (RED ENLACE)**

#### **ARGENTINA**

Representante : Francisco Felipe Yofre  
Tels. (541)-3434169/1322  
Fax. (541)-3434169  
e-mail : Postmaster@pboliv.org.ar

#### **OFICINAS ANTENA**

- +OFICINA PYME-CGI (BUENOS AIRES)
- +OFICINA PROVINCIA DE MENDOZA
- +OFICINA PROVINCIA DE SAN JUAN
- +OFICINA PROVINCIA DE MISIONES
- +OFICINA FORO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA (BUENOS AIRES)
- +OFICINA CIRA (BUENOS AIRES)
- +OFICINA CERIDE (SANTA FE)
- +OFICINA CÁMARA ARGENTINA DE PRODUCTOS QUÍMICOS (BUENOS AIRES)
- +OFICINA ADIMRA (BUENOS AIRES)
- +OFICINA UNIVERSIDAD DE LA CUENCA DEL PLATA (BUENOS AIRES)
- +OFICINA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS
- +OFICINA UNIVERSIDAD DE BELGRANO
- +OFICINA INSTITUTO MUNICIPAL DE LA PRODUCCIÓN, EL TRABAJO Y EL COMERCIO EXTERIOR - IMPTCE
- +OFICINA CONFEDERACIÓN GENERAL EMPRESARIA DE CORDOBA - CGE

#### **BOLIVIA**

Representante : Elsa Luengo  
Tels. (5912)-393045/2984

Fax. (5912)-391004

OFICINAS ANTENA

+OFICINA COCHABAMBA

+OFICINA SANTA CRUZ

+OFICINA CÁMARA DE INDUSTRIA Y COMERCIO DE CHUQUISACA

**BRASIL**

Representante : Edson Fermann

Tels. (5511)-8937759/7760/7761

Fax. (5511)-8937767/7756

OFICINAS ANTENA

+OFICINA UNIEMP

+OFICINA PARQTEC

+OFICINA UNICAMP

+OFICINA BIOMINAS

+OFICINA FIESC

+OFICINA SEBRAE-MG

+OFICINA FEESC

**CANADÁ**

OFICINA QUEBEC

Representante : William J. Siebes

Tels. (514)-8435151

Fax. (514)-2879057

**COLOMBIA**

Representante : Consuelo Dávila

Tels. (571)-3462001/3992

Fax. (571)-3461691  
e-mail : probolivauniandes.edu.co  
jlesmes@colomsat.net.co

#### OFICINAS ANTENA

+OFICINA CARTAGENA  
+OFICINA BARRANQUILLA  
+OFICINA BUCARAMANGA  
+OFICINA CALI  
+OFICINA MANIZALES

#### COSTA RICA

Representante : Alfredo Calderón y Jorge Rinz  
Tels. (506)-2405644  
Fax. (506)-2349751  
e-mail : pbolivarsol.racsa.co.cr

#### OFICINAS ANTENA

+FUNDACIÓN PARA LA CONSOLIDACIÓN AGROPECUARIA Y DESARROLLO  
RURAL INTEGRADO (FUNCADRI)

#### CHILE

Representante : Claudio Herrera  
Tels. (562)-3353110  
Fax. (562)-3353112

#### ECUADOR

Representante : Angel Saltos. Fundación Ecuador  
Tels. (Oficina Quito) (5932)-527292/562406  
Fax. (Oficina Quito) (5932)-506570  
e-mail (Oficina Quito) : fecuad@qgq.fe.org.ec

Cuenta con 2 oficinas :  
OFICINA QUITO  
OFICINA GUAYAQUIL

OFICINAS ANTENA

+CÁMARA DE INDUSTRIALES DE PICHINCHA  
+CÁMARA DE INDUSTRIALES DE GUAYAQUIL

### ESTADOS UNIDOS

Representante : Jeannine Horowitz  
Tels. (1305)-3713394/3395/3396  
Fax. (1305)-3713587  
e-mail : uspbolivarsitinet.net

OFICINAS ANTENA

+W.P.I., INC BOSTON

### GUATEMALA

Representante : Arturo Melville  
Tels. (5022)-340849  
Fax. (5022)-341090  
e-mail : probokpronet.net.gt

### HONDURAS

Representante : Carlos Young  
Tels. (504)-527616/7617  
Fax. (504)-572162  
e-mail : rfernandez@globalnet.hn

OFICINAS ANTENA

+CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DEL SUR (CCIS)

**MÉXICO**

Representante : José Alfonso Sánchez  
Tels. (525)-2641785/6710  
Fax. (525)-2644269  
e-mail : [mex93026@condor.dgsca.unam.mx](mailto:mex93026@condor.dgsca.unam.mx)

**OFICINAS ANTENA**

+OFICINA YUCATÁN  
+OFICINA JALISCO  
+OFICINA NUEVO LEÓN  
+OFICINA GUERRERO  
+OFICINA AGUASCALIENTES  
+OFICINA GUANAJUATO  
+OFICINA PUEBLA

**NICARAGUA**

Representante : Enrique Pérez Iglesias  
Tels. (5052)-663927/3928  
Fax. (5052)-667302  
e-mail : [bolivares@bw.com.ni](mailto:bolivares@bw.com.ni)

**OFICINAS ANTENA**

+OFICINA LEÓN

**PANAMÁ**

Representante : Dagmar Araujo de Álvarez y Alfredo Du Bois  
Tels. (507)-2273511  
Fax. (507)-2271872

e-mail : pbolivar@keops.utp.ac.pa  
pbolivar@pty.com

#### OFICINAS ANTENA

+CÁMARA DE COMERCIO DE CHIRIQUI  
+CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO  
+CÁMARA DE COMERCIO DE CHITRE  
+CÁMARA DE COMERCIO DE LAS TABLAS  
+CÁMARA DE COMERCIO DE AGUADULCE  
+CÁMARA DE COMERCIO DE CHORRERA  
+UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
+UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ

#### PARAGUAY

Representante : César M. Talavera  
Tels. (59521)-444190/4259/4416/1408  
Fax. (59521)-442532  
e-mail : ctalavera@caes.una.py

#### PERÚ

Representante : Víctor Urrunaga Díaz  
Tels. (5114)-218830 Anexo 210  
Fax. (5114)-422573  
e-mail : vurrunaga@bolivar.ulima.edu.pe

#### OFICINAS ANTENA

+OFICINA UNIVERSIDAD DE LIMA  
+OFICINA ZONA DE TRATAMIENTO ESPECIAL Y COMERCIAL DE TACNA  
(ZOTAC)  
+OFICINA CONFEDERACIÓN NACIONAL DE LA MADERA



## **TRINIDAD & TOBAGO**

Contacto : Gary Ahing  
Tels. (809)-6252110/4145  
Fax. (809)-6254161  
e-mail : pboliva@niherst.gov.tt

## **URUGUAY**

Representante : Myriam Aldabalde, Dafna Stern y Rafael Pirez  
Tels. (5982)-923402/915000  
Fax. (5982)-922567/905540  
e-mail : boliva@ciu.com.uy

### OFICINAS ANTENA

+OFICINA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA  
+OFICINA DINAPYME (DIRECCIÓN NACIONAL DE ARTESANÍAS , PEQUEÑAS Y  
MEDIANAS EMPRESAS)  
+OFICINA CGT (CENTRO DE GESTIÓN TECNOLÓGICA CÁMARA DE  
INDUSTRIAS DEL URUGUAY)

## **VENEZUELA**

Dirección : Avenida Francisco de Miranda, Parque Cristal, Torre Oeste, piso 13, oficina 13-4. Los Palos Grandes. Caracas-Venezuela.  
Tels. (582)-2832867/2832797/2859576/2856031/2856378/2855448.  
Fax. (582)-2857113 Apdo. 69210. Altamira 1062.  
Representante : Tomás Páez  
Tels. (582)-2019480 al 86  
Fax. (582)-2019484  
e-mail : one@conicit.ve

### OFICINAS ANTENA

+OFICINA ANACO  
+OFICINA ESTADO ARAGUA  
+OFICINA ESTADO BARINAS  
+OFICINA ESTADO CARABOBO

+OFICINA REGION GUAYANA  
+OFICINA ESTADO LARA  
+OFICINA ESTADO MERIDA  
+OFICINA ESTADO MONAGAS  
+OFICINA ESTADO SUCRE  
+OFICINA ESTADO TACHIRA  
+OFICINA UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA (UCV)  
+OFICINA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR (USB)  
+OFICINA FUNDAYARACUY  
+OFICINA ESTADO ZULIA

OFICINA PARA EUROPA DEL PROGRAMA BOLÍVAR

**(BERCY EXPO. PARIS)**

Representante : Hubert Faure  
Tels. (331)-44745352/5836  
Fax. (331)-44745252

CENTROS DE REFERENCIA ASOCIADOS

FUNDACIÓN CANADIENSE PARA LAS AMÉRICAS. (FOCAL) (OTAWA). CANADÁ  
THE CANADIAN COUNCIL FOR THE AMERICAS (TORONTO)

CONECPLAN. CHINA

OPEN TRADE. ESPAÑA  
BILBAO METRÓPOLI-30  
CONSULTORÍA DE COOPERACIÓN Y DE ASESORAMIENTO TECNOLÓGICO  
(CCAT)  
CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE  
BARCELONA  
PARQUE TECNOLÓGICO DE GALICIA

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ISRAEL EN AMÉRICA LATINA (TECHNION).  
ISRAEL

REPRESENTACIÓN DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID).  
TOKIO. JAPÓN

PROGRAMA EUREKA. PORTUGAL

INSTITUTO DE AMÉRICA LATINA DE LA ACADEMIA DE CIENCIAS DE RUSIA.

Fuente. Revista Enlace Cuarto Trimestre de 1995. Pp 54.

ANEXO 2 BREVIARIO DEL FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA. MARZO DE 1996. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA. UNA REFLEXIÓN SOBRE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PyME) POR SUS ACTORES.

En este apéndice del trabajo de investigación, se hará mención de algunos de los aspectos más relevantes comentados por los mandatarios que asistieron al evento en los diversos paneles realizados, desde donde el presidente del BID Enrique Iglesias sugirió algunas soluciones y se mencionaron las siguientes situaciones de las pyme's de América Latina y del Caribe:

"... en Perú, los créditos para las empresas no se hacen a través de la banca estatal, es decir, no hay intermediación financiera de parte del mismo, sino que éste promueve a los pequeños y microempresarios a organizarse para crear entidades cooperativas financieras ; además, generalmente los microproductores tienen un buen conocimiento de la situación del mercado ;... se ha buscado la integración del sistema educativo con la empresa a través de una legislación que permite que las empresas contraten a jóvenes trabajadores recién egresados, los jóvenes adquieren experiencia y desarrollan aptitudes y actitudes que les permiten continuar en la búsqueda de otros centros de trabajo o generar su propia micro o pequeña empresa ;... el Estado tiene la responsabilidad de impedir la explotación de grupos chicos no organizados por parte de un grupo grande, ideando mecanismos de arbitraje para que el sistema de libre mercado funcione de manera efectiva : pudiendo establecer bienes o servicios a un precio determinado ; rompiendo el esquema tradicional que viene desde la Colonia, etc. El Estado tiene que actuar y hacer respetar determinadas *normas de mercado*, es decir, que se pague el precio real dentro del juego de la oferta y la demanda... ; ... las instituciones financieras que tienen acceso a créditos blandos tienen que trasladarlos - a través de diversos mecanismos - con tasas de interés razonables a los micro y pequeño empresarios y mediante reformas al sistema financiero": Presidente Alberto Fujimori. Ver 3

"... para que el microempresario uruguayo - tal vez un artesano, un campesino o un agricultor - pueda tener una vida digna, tiene que acceder a la *racionalidad de la cultura económica empresarial*, (tener una formación que le permita establecer la noción clara del costo y del beneficio), de tal manera que pueda hacer la transformación de un modo individualizado, a alcanzar la etapa de una producción seriada (en donde el microempresario pueda tener acceso al crédito y a la tecnología que le permita satisfacer con mejores productos a sus clientes), para poder exportar ; en la primera fase podrá sobrevivir, pero sólo si su producción alcanza un determinado nivel... ; ... el Estado fomenta y facilita los créditos empresariales a través del establecimiento de Programas, de líneas de crédito para créditos *pequeños* ; de modalidades de crédito, de asociación y de aportes de capital, y de Fondos de Garantías Recíprocos que buscan que el micro y pequeño empresario cuide de su crédito... ; ... en la medida en que se vayan alcanzando niveles de estabilidad y bajen las tasas de interés, se podrán conceder créditos subsidiados con un

factor de riesgo menor que, obviamente disminuyan el costo financiero... ; ... en Uruguay se tiene un programa de apoyo a empresas juveniles, que brinda créditos, invierte en capital y da instrumentos a instituciones intermediarias para que inviertan en iniciativas juveniles...":  
Presidente Julio María Sanguinetti.

"... generalmente los bancos dan créditos a los que ya tienen dinero, no al que ofrece ciertas garantías. Se está reglamentando que si la estructura del pequeño o mediano industrial paraguay opera con productividad y competitividad, entonces puede acceder al crédito y las garantías las cubriría el Estado, - ya que en una etapa inicial el micro empresario no puede poner bienes para garantizar porque está empezando o porque no se ha logrado capacitar - además, existe el Programa de Bonos de Capacitación, en donde las pequeñas y medianas empresas reciben un bono mediante el cual pueden elegir la institución - de entre las previamente establecidas - en la cual van a capacitarse para aumentar su productividad. Una vez que la capacitación terminó, la institución de enseñanza entrega el bono para que el Estado le pague con los fondos que se están canalizando para tal efecto ; ... algunas de las estrategias de fortalecimiento de las pyme's funcionan así : se crea un centro de información de precios y de oportunidad de colocación de productos, el cual emite también un Boletín Radial de Precios y un folleto mensual ; de tal manera que permite que las pyme's por pequeñas y alejadas que estén reciban información oportuna y efectiva acerca de distintos métodos y procedimientos, convenientes e inconvenientes de los mismos ; además mediante pláticas y conferencias antes de la generación de bienes y/o servicios..." :Presidente Juan Carlos Wasmosy.

"... el nivel general de las tasas de interés en América Latina y del Caribe sigue siendo muy alto... ; ... el apoyo en materia tecnológica y utilización de capacidad universitaria brindado a las incubadoras de industrias y a los parques industriales de Latinoamérica, se irá desarrollando paulatinamente... ; ... el volumen de inversiones intrapaíses en América latina es importante, el BID va a crear en 1996-1997 un Fondo de Garantías para empresas e inversiones de empresas intralatinamericanas... ; ... existen en el banco tres aspectos muy importantes : una preocupación grande por lo social, con fomento de las pequeñas unidades financieras en la base de la sociedad (en 1995 las colocaciones de fondos para salud, educación y vivienda ascendieron a el 60 % mediante mecanismos tales como las "Cajas Populares", que luego se transforman en pequeñas unidades bancarias), de tal manera que es el banco de mayor presencia entre todos los bancos regionales y el más grande de ellos ; es un banco donde nos preocupamos de las cosas *micro*, en lo social y en lo económico y es un banco con un capital propio destinado a la integración... ; ...se anunció recientemente el Programa Micro Empresas 2001, en los últimos cinco años el banco apoyó a 600.000 pequeños empresarios - con pequeñas instalaciones , de familia, de grupos pequeños, donde el 50 % son mujeres - con una dotación de capital de menos de 1.000 dólares por unidad y se crearon empleos para 1.800.000 personas ; además, apoyamos con fondos de cooperación técnica (formación, educación, entrenamiento y apoyo constitucional), y mediante concertación de programas integrales con los gobiernos, que incluyen nichos en los cuales el banco desea actuar : a) el entorno legal y reglamentario - que permita la promoción directa de este sector por parte del Estado y el acceso a las fuentes de crédito a la banca privada ; la creación de un sistema de otorgamiento de garantías totales o parciales, traspasadas a la línea de crédito de los pequeños empresarios, en lugar de prestar - además, el BID tiene su Corporación Interamericana de Inversiones (CII) que apoya a través de

inversión de capital y de crédito a mediano plazo ; b) acceso al capital (tasa de interés) ; c) apoyo a la competitividad - mediante el otorgamiento de créditos, la participación en capital de trabajo, el apoyo al esfuerzo tecnológico, a la ciencia y a la tecnología mediante programas ; programas de capacitación y de apoyo a la información -; en el área de la normalización - mediante certificados de calidad que permitan preparar a la empresa para la competitividad - d) la articulación dentro de fronteras y entre países de la región - mediante mecanismos que permitan mejorar la subcontratación (vincular a las pyme's con las grandes empresas en un trabajo en conjunto por un grupo de productores)- y e) apoyo a la integración (formación y fortalecimiento de empresas) y a la preparación de proyectos integrales por países... ; ...el Estado tiene un poder administrador, tiene que ser amistoso con el mercado, pero que ejecutar el poder compensatorio para proteger a un sector que muchas veces puede ser víctima de las imperfecciones del mercado, de sus abusos o de sus excesos...” : Enrique Iglesias, Presidente del BID.

“... la precipitada apertura comercial de la economía mexicana lesionó gravemente a las pyme's porque México no contaba con una infraestructura que impidiera la entrada al país de mercancía de infima calidad, en una competencia desleal y la salida de divisas ; lo que provocó una disminución de la competitividad, de la modernización y de la integración del mercado a la globalización... ; ... existen debilidades intrínsecas en las pyme's mexicanas en cuanto a normas técnicas, ya que las pyme's son, desde el punto de vista de la protección frente a la volatilidad de los mercados, un elemento de seguridad...” : Alejandro Casilla Moreno, Subsecretario de Promoción Económica del Estado de Jalisco en México.

“... los pueblos de la región latinoamericana confían más en europeos, japoneses y norteamericanos, que en los vecinos ; esto amerita la implementación de un programa de cooperación real...” : Emerson de Almeida, Presidente de la Fundación Cabral de Brasil.

“... es indispensable que a través de la red de comunicación que tiene el Programa Bolívar para la Empresa Latinoamericana, se apliquen iniciativas de búsquedas de tecnologías apropiadas, como una emulación del programa *Eureka*...” : Doctor Pibelli, Director de Metalúrgica Alberti del Uruguay. Ver 2

ANEXO 3 INSTITUCIONES Y AGENTES MEXICANOS PATROCINADORES DEL PROGRAMA BOLÍVAR. MARZO DE 1996. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA. UNA REFLEXIÓN SOBRE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PyME) POR SUS ACTORES.

-Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. - BANCOMEXT

-CONCAMIN

-Nacional Financiera - NAFIN

-Universidad Nacional Autónoma de México - UNAM Ver 2

ANEXO 4 ENTORNOS LATINOAMERICANOS Y DEL CARIBE EDITOR:  
FRANCISCO FE ALVAREZ PERIÓDICO "EL UNIVERSAL" SECCIÓN  
INTERNACIONAL MÉXICO

En esta sección se mencionan de manera breve, algunas notas recientes acerca del entorno latinoamericano y del Caribe :

"PERFILÓ AMÉRICA LATINA NUEVO MODELO DE DESARROLLO" (9 dic. '96)

"...como resultado de la Cumbre de las Américas a la cual asistieron 13 jefes de Estado, seis vicepresidentes, un primer ministro y ocho jefes de delegación; se puso de manifiesto el objetivo de terminar con el enfrentamiento entre el norte y el sur latinoamericano, la creación de "ciudades sostenibles", la promoción de la educación y de la salud y se definió un punto crucial del desarrollo sustentable : el financiamiento del plan de acción de 65 iniciativas acordadas en la reunión. El Banco Mundial anunció que asignará 11,000 millones de dólares para financiar proyectos vinculados al desarrollo sostenible en Latinoamérica.

El documento fomentará, además, la aplicación de programas de crecimiento económico, la participación pública y el fortalecimiento de los sistemas financieros y jurídicos en los países americanos, teniendo como meta la mejora de la calidad de vida y la ampliación de oportunidades para los ciudadanos..."

"AMÉRICA LATINA EN 1996" (29 dic. '96)

"...el año de 1996 fue uno de los de mayor protagonismo político en esta década en América Latina. Las democracias del continente todavía se encuentran en una etapa de consolidación mediante reconstituyentes procesos electorales y la negociación pacífica antes que cualquier solución armada.

Diversos acontecimientos vinculados a la vida política emergieron como noticia principal en México, Colombia, Perú, Venezuela, Paraguay y Argentina - en donde hubo un cambio en la escena política - y en donde los casos de corrupción y las pugnas por el poder tocaron las más altas esferas. Centenares de familias latinoamericanas se vieron abatidas por tragedias aéreas que fueron más frecuentes que en años precedentes, fenómenos naturales y otros tipos de desastres. Sin embargo hay algunas perspectivas optimistas, como la ampliación del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) con el ingreso de nuevos socios y como alternativa regional de integración frente al TLC.

En la economía cabe destacar que el gobierno de Venezuela firmó un convenio de estabilización con el Fondo Monetario Internacional (FMI), cuyo objetivo fue levantar a ese país petrolero de la peor crisis que recuerde su historia. Ajustes económicos : en abril, ante un avanzado deterioro de la situación económica, el presidente venezolano Rafael Caldera, puso fin a casi dos años de políticas de controles estatales con un plan de ajustes al que se llamó Agenda Venezuela ; el cual es un plan de estabilización que cambia de rumbo a la economía y le da apertura. El plan incluye la liberación del mercado cambiario, una devaluación de la moneda de más de 40 %, incremento en los precios de gasolina en más de 300 % y la liberación de los precios de los bienes de consumo masivo ; los cuales provocaron un fuerte aumento de la inflación.

En Ecuador, en mayo, Abdaláh Bucaram reveló su Programa Macroeconómico, basado en la convertibilidad de la moneda nacional (sucre), a la cual se le eliminarían tres ceros y cambiaría de denominación. La economía chilena, integrada a los acuerdos del MERCOSUR, obtuvo macroresultados acertados ; pero no ha logrado una distribución real de la riqueza hacia los más pobres, que han disminuido en los últimos años su participación en la distribución de la renta de su país. Cabe mencionar que el MERCOSUR se reunió en Fortaleza a mediados de diciembre para analizar sus avances y recibir a Bolivia como nuevo miembro. Finalmente, este año fue particularmente duro con las familias latinoamericanas.

En el terreno electoral y desde la óptica política destacan :

-la realización de elecciones presidenciales en República Dominicana - Leonel Fernández fue elegido presidente el 30 de junio, sobre el líder del Partido Reformista Social Cristiano y varias veces ex-presidente Joaquín Balaguer - ,Nicaragua - en octubre para los nicaragüenses fué la primera vez en el siglo que eligen a un presidente civil, que sucederá a otro elegido de la misma forma - y Ecuador - la elección del candidato populista Abdaláh Bucaram - ; de comicios municipales en otros países y de un plebiscito en Uruguay que en diciembre introduce cambios en el sistema electoral.

En Chile, las elecciones dieron la victoria al oficialismo en medio de turbulencias dentro de la alianza de gobierno. En noviembre fue escenario de la Sexta Cumbre IberoAmericana de Jefes de Estado y de Gobierno - a la que asistieron 23 dignatarios para analizar la gobernabilidad democrática - . En Brasil, en noviembre, el Partido de la Social Democracia Brasileña venció a nivel nacional - en tanto que los brasileños consideran que su gobierno es inoperante y atado a compromisos - . También en ese mismo mes, pero en Puerto Rico, Pedro Rosello González fue reeligido para cuatro años más.

Por su parte, los colombianos pasaron todo el año bajo la crisis institucional que comenzó en marzo de 1995 ; quedando inmerso en una virtual parálisis que provocó una ola de atentados y ataques. En Perú, el presidente Fujimori tuvo su más severa caída en las encuestas de opinión, atribuida a la política económica y a los errores políticos. Para Guatemala, 1996 representó el final de un conflicto armado de 36 años. Durante la Cumbre IberoAmericana de Chile, el presidente Alvaro Arzu, anunció la decisión del gobierno y la



guerrilla de firmar un Acuerdo de Paz Firme y Duradera que se concretara finalmente el 29 de diciembre...”.

#### “PROMETEDOR FUTURO ECONÓMICO PARA AMÉRICA LATINA” (26 dic. '96)

“...mejoró en 1996 la situación en México y Argentina - de acuerdo a declaraciones de Luis Enrique García Rodríguez (presidente de la Corporación Andina de Fomento, CAF) -... lograrán el MERCOSUR y la Comunidad Andina la plena integración en 1997...”

El año de 1997 se manifiesta como prometedor para la economía latinoamericana. La superación de problemas financieros del pasado, la intensificación de la integración regional y los procesos de privatizaciones en la región son factores que alientan las perspectivas.

En 1996 hubo un repunte general en el conjunto de la economía latinoamericana, ya que países como México, Argentina y otros, mejoraron su posición, en tanto que, Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú mostraron un comportamiento positivo de sus economías.

Los gobiernos de la Comunidad Andina intentan continuar las reformas, consolidar el equilibrio macroeconómico y abrir sus economías para hacerlas más eficientes y competitivas en el plano internacional ; una mayor conscientización sobre la necesidad de que los Estados asignen más recursos económicos y mejores políticas a la solución de los problemas sociales en el marco del avance en los procesos de privatización en áreas en las que la economía particular está más capacitada para cumplir su papel adecuadamente.

Otro hecho que resulta importante, es el acercamiento registrado entre los diversos esquemas de integración de América Latina y el Caribe; el ingreso de Bolivia al MERCOSUR marcó el inicio de la formación de una zona de libre comercio en América del Sur, que facilitará la integración con Centroamérica, el Caribe, Estados Unidos y Canadá. El proceso de integración del MERCOSUR y de la Comunidad Andina se concretará en 1997 mediante apoyo financiero a proyectos de desarrollo entre países de ambos mecanismos de integración. Estas alianzas son mecanismos eficientes, competitivos y despolitizados, que tienen verdadero impacto en la actividad pública y privada.

La Corporación Andina de Fomento (CAF) se ha convertido en la principal fuente financiera de los países andinos, a los que en 1996 otorgó créditos por 2,220 millones de dólares ; que representaron 52 % de sus requerimientos...”.

#### “TENDRÁ AMÉRICA LATINA EXCELENTES PERSPECTIVAS EN 1997” (22 dic. '96)

... estiman economistas que la región crecerá en un promedio de 4 % anual. Brasil, en la lista de preferencias.

Las reformas económicas y políticas recientes hacen que la región sea atractiva para los inversionistas en 1997. Los economistas creen que cuenta con mejores posibilidades que el sureste asiático, donde el crecimiento está perdiendo impulso.

La inversión extranjera directa en los países latinoamericanos mantuvo en 1996 una tendencia positiva y alcanzó una cifra histórica de 30,835 millones de dólares\*. La llegada de capitales regionales a la zona, está respondiendo a una política de estímulo a los flujos de capitales de mayor permanencia.

\*Fuente: CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe).

Es muy importante que la región se mantenga en el camino a seguir por las naciones en vías de crecimiento - que consiste en el mejoramiento de la recolección de impuestos, la apertura al comercio exterior, las privatizaciones y la aplicación de una disciplina fiscal - ; Chile está casi al final del proceso, Argentina lleva recorrido 75 % del camino, mientras Brasil y México tienen más que avanzar, ya que éste último parece destinado a esperar a que su economía interna se recupere de la crisis financiera de 1995.

De acuerdo a los analistas, el sector financiero latinoamericano tendrá una buena actuación en 1997, debido a su participación en el crecimiento de la región ; el sector eléctrico avanzará con lentitud en la mayoría de las áreas, debido a una reestructuración avanzada previa a las privatizaciones. La industria de las telecomunicaciones resultó ser la ganadora.

Por último, las compañías tienden a estar mejor administradas, a que su valor se incremente con el crecimiento económico, con el aumento en los gastos de los consumidores y la racionalización de muchas firmas controladas por el Estado...”.

#### “INICIARÁ PLÁTICA DE ALCA EN ‘98” (15 mayo '97)

“...los presidentes de 34 de los países del continente americano comenzarán en marzo de 1998 las negociaciones para la creación del Área de Libre Comercio de las Américas. Antes de la cumbre presidencial, los viceministros deberán reunirse en San José, Costa Rica en septiembre de 1997 y los titulares en febrero de 1998. Las negociaciones comenzarán en marzo de 1998 y finalizarán en el 2005.

Cabe destacar que hubo acuerdos en 13 de los 18 párrafos de la declaración y que la liberalización del comercio de bienes y servicios será progresiva y ningún sector productivo podrá ser excluido de las negociaciones. ALCA podrá coexistir con los grupos subregionales y será compatible con la Organización Mundial de Comercio (OMC). También es importante resaltar el tratamiento preferencial que se dará a economías menores, que incluyó a las naciones caribeñas como beneficiarias...”.

**“DEBATIRÁN CONFLICTO” (15 mayo '97)**

“...México discutirá con Brasil, en el marco de la reunión de ministros de Comercio de América Latina, la decisión de ese país de limitar las importaciones. La medida prohíbe el financiamiento de importaciones por plazos menores de 360 días. Las acciones molestaron a socios del MERCOSUR, debido al enorme peso de la economía brasileña en la región.

Argentina, Uruguay y Paraguay quedarán exentos de la restricción a las importaciones; los países del MERCOSUR tendrán un plazo de 89 días para cobrar sus exportaciones hacia Brasil y no al contado, como el resto de los proveedores extranjeros de ese país.

La decisión brasileña perjudica el avance en las negociaciones que México realiza con el MERCOSUR para la firma de un nuevo acuerdo comercial...”.

FUENTE: PERIÓDICO “REFORMA” SECCIÓN INTERNACIONAL. MÉXICO.

**ANEXO 5 ALGUNAS ESTADÍSTICAS DEL SECTOR. MARZO DE 1996. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA. UNA REFLEXIÓN SOBRE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PyME) POR SUS ACTORES.**

**ESTADÍSTICAS GENERALES DE LATINOAMÉRICA Y DEL CARIBE**

Los indicadores sobre el comercio en la región latinoamericana y del caribe - de 1987 a 1994 - manifiestan que se experimentó un crecimiento en la exportación de bienes del 73.2 % : de 88,200 a 152,800 millones de dólares y las importaciones de bienes se incrementaron en un 254.5 % : de 67,200 a 171,000 millones de dólares. La deuda externa global bruta creció en promedio en un 26 %, a pesar de que este periodo coincidió con la consolidación de países y programas de ajuste para la estabilización.

Las importaciones de los países del Grupo Andino respecto a las importaciones totales de la región, en el período 1980-1993, representan en promedio 5.72 %. El MERCOSUR , tomando para el período 1980-1991 la suma de las importaciones de los cuatro países integrantes de este acuerdo y luego las cifras oficiales consolidadas, registran un promedio de 12.25 %.

Las exportaciones de los países del Grupo Andino respecto a las exportaciones totales de la región, en el período 1980-1993, representan en promedio 4.82 %. El MERCOSUR, tomando para el período 1980-1991 la suma de las exportaciones de los cuatro países integrantes del mismo y luego las cifras oficiales consolidadas, registran un promedio de 9.35 %.

Esta cifras muestran las extraordinarias posibilidades que existen para alentar la expansión del intercambio en la región.

**FUENTE :** CEPAL, Balance Preliminar 1994, basado en cifras oficiales.

CEPAL, División de Comercio Internacional, Transporte y Financiamiento, a partir de datos de las Naciones Unidas COMTRADE, noviembre 1993 y otras fuentes oficiales. Ver 2

# LISTADO DE TABLAS ESTADÍSTICAS

## LISTADO DE TABLAS ESTADÍSTICAS

### TABLA

---

- T1. Principales características del sector industrial nacional por estrato 1970 -1993.
- T2. Negocios por sector de actividad y tamaño según tipo de local.
- T3. Negocios por motivos del dueño para iniciar su actividad, según posición en el trabajo del dueño.
- T4. Negocios que solicitaron crédito después de iniciar su operación y no lo obtuvieron por posición en el trabajo del dueño y sector de actividad; según motivo para no obtenerlo.
- T5. Negocios que obtuvieron crédito después de iniciar su operación por posición en el trabajo del dueño y sector de actividad; según fuente principal de financiamiento.
- T6. Negocios que obtuvieron crédito después de iniciar su operación por disponibilidad de local, por sector de actividad y posición en el trabajo del dueño; según destino principal del crédito.
- T7. Negocios con problemas para su funcionamiento por rama de actividad, según problema principal declarado.
- T8. Población ocupada en los negocios que en 1993 recibió capacitación por sexo y sector de actividad, según especialidad de la capacitación.
- T9. Población ocupada en los negocios que en 1993 recibió capacitación por sexo y lugar donde tomó la capacitación; según especialidad de la capacitación.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR INDUSTRIAL NACIONAL POR ESTRATO 1970 Y 1993

| ESTRATO                | UNIDADES CENSADAS | PERSONAL OCUPADO | REMUNERACIONES AL PERSONAL OCUPADO * | PRODUCC. BRUTA * | VALOR DE LA PROD. * | INSUMOS TOTALES* |
|------------------------|-------------------|------------------|--------------------------------------|------------------|---------------------|------------------|
| <b>MICRO Y PEQUEÑA</b> |                   |                  |                                      |                  |                     |                  |
| 1970                   | 122,477           | 732,552          | \$ 11.00                             | \$ 57.00         | \$ 53.00            | \$ 35.00         |
| 1993/a                 | 262,685           | 1,357,926        | \$ 15,481.00                         | \$ 123,575.00    | \$ 115,209.00       | \$ 77,845.00     |
| <b>MEDIANA</b>         |                   |                  |                                      |                  |                     |                  |
| 1970                   | 1,796             | 283,163          | \$ 6.00                              | \$ 42.00         | \$ 39.00            | \$ 26.00         |
| 1993/a                 | 3,271             | 509,036          | \$ 12,224.00                         | \$ 77,304.00     | \$ 70,546.00        | \$ 50,391.00     |

\*MILLONES DE NUEVOS PESOS

/a Incluye únicamente minería y manufactura.

FUENTE: INEGI. Censos económicos. "Censo Industrial" (varios años).

NEGOCIOS POR SECTOR DE ACTIVIDAD Y TAMAÑO SEGÚN TIPO DE LOCAL

| SECTOR DE ACTIVIDAD<br>Y TAMAÑO | TOTAL            | SIN LOCAL* CON LOCAL** |                  |
|---------------------------------|------------------|------------------------|------------------|
|                                 |                  | SUBTOTAL               | SUBTOTAL         |
| <b>TOTAL &amp;</b>              | <b>3,090,243</b> | <b>2,004,230</b>       | <b>1,086,013</b> |
| No. DE TRABAJADORES.            |                  |                        |                  |
| 1                               | 1,826,539        | 1,478,918              | 347,621          |
| 2                               | 729,859          | 371,792                | 358,067          |
| 3                               | 301,190          | 111,671                | 189,519          |
| 4                               | 134,669          | 26,331                 | 108,338          |
| 5                               | 44,104           | 10,314                 | 33,790           |
| 6                               | 24,192           | 5,124                  | 19,068           |
| 7 A 10                          | 14,114           | 80                     | 14,034           |
| 11 A 16                         | 15,576           | 0                      | 15,576           |

134

\*Incluye: Puesto improvisado, puesto fijo o semifijo en la vía pública, puesto improvisado o ambulante en un mercado o tianguis y puesto que forma parte de un tianguis (fijo o desmontable) ambulante de casa en casa o en la calle; mercancías, alimentos preparados o servicios ofrecidos en moto, bici, etc.; en el transporte de personas o mercancías sin local, taxi, colectivo, camión, etc.; en el domicilio de los clientes; en su domicilio sin una instalación especial, en su domicilio con una instalación improvisada y otro lugar

\*\*Incluye: Local comercial (ebarrotes, ferretería, tlapalería, etc.); local de servicios (tintorería, restaurante, despachos, consultorios, etc.); taller de producción (panadería, imprenta, etc.); taller de servicios de reparación (mecánico, eléctrico, etc.); casa de huéspedes, mesón, posada, hotel, etc.; en el transporte de personas o mercancías con local y otro tipo de local.

& Incluye: Manufacturas, Construcción, Comercio, Servicios y Transporte.

FUENTE: Encuesta Nacional de Micronegocios 1994. INEGI-STPS, Enero-marzo de 1994.



NEGOCIOS POR MOTIVOS DEL DUEÑO PARA INICIAR SU ACTIVIDAD SEGÚN POSICIÓN EN EL TRABAJO DEL DUEÑO  
(PATRÓN O TRABAJADOR POR SU CUENTA)

| MOTIVO PRINCIPAL                     | TOTAL     | SI        | NO        |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| QUIERE SER INDEPENDIENTE             | 3,090,243 | 740,862   | 2,349,381 |
| TRADICIÓN FAMILIAR                   | 3,090,243 | 299,435   | 2,790,808 |
| PARA COMPLETAR EL INGRESO FAMILIAR   | 3,090,243 | 1,123,326 | 1,966,917 |
| UN MAYOR INGRESO QUE COMO ASALARIADO | 3,090,243 | 1,147,486 | 1,942,757 |
| NO ENCONTRÓ EMPLEO COMO ASALARIADO   | 3,090,243 | 408,859   | 2,681,384 |
| HORARIO FLEXIBLE                     | 3,090,243 | 252,500   | 2,837,743 |
| DESPIDO O RECORTE DE PERSONAL        | 3,090,243 | 124,311   | 2,965,932 |
| OTRO                                 | 3,090,243 | 403,599   | 2,686,644 |

NEGOCIOS QUE SOLICITARON CRÉDITO DESPUÉS DE INICIAR SU OPERACIÓN Y NO LO OBTUVIERON POR POSICIÓN EN EL TRABAJO DEL DUEÑO Y SECTOR DE ACTIVIDAD; SEGÚN MOTIVO PARA NO OBTENERLO

| POSICIÓN EN EL TRABAJO Y SECTOR DE ACTIVIDAD | TOTAL  | NO SUJETO DE CRÉDITO | MOTIVO NO TERMINÓ TRÁMITES | OTRO  |
|--|--------|----------------------|----------------------------|-------|
| TOTAL  | 55,252 | 34,786               | 10,795                     | 9,571 |
| MANUFACTURAS                                 | 10,794 | 7,029                | 2,461                      | 1,304 |
| CONSTRUCCIÓN                                 | 2,088  | 46                   | 0                          | 2,042 |
| COMERCIO                                     | 17,024 | 14,180               | 1,828                      | 1,016 |
| SERVICIOS                                    | 24,029 | 12,291               | 6,429                      | 5,309 |
| TRANSPORTE                                   | 1,317  | 1,240                | 77                         | 0     |

NEGOCIOS QUE OBTUVIERON CRÉDITO DESPUÉS DE INICIAR SU OPERACIÓN POR POSICIÓN EN EL TRABAJO DEL DUEÑO Y SECTOR DE ACTIVIDAD; SEGÚN FUENTE PRINCIPAL DE FINANCIAMIENTO.

| POSICIÓN EN EL TRABAJO Y SECTOR DE ACTIVIDAD | TOTAL          | BANCO          | CAJA DE AHORRO | PRÉSTAMO DE AMIGOS O PARIENTES. | PRESTAMOS DE AMIGOS O PARIENTES. | CRÉDITO DE OTRO MEDIO PROVEEDOR | OTRO MEDIO  |
|--|----------------|----------------|----------------|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------|
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>426,499</b> | <b>128,726</b> | <b>10,444</b>  | <b>106,050</b>                  | <b>18,196</b>                    | <b>154,677</b>                  | <b>8406</b> |
| MANUFACTURAS                                 | 74,856         | 33,286         | 833            | 15,537                          | 2,125                            | 22,705                          | 370         |
| CONSTRUCCIÓN                                 | 10,920         | 5,739          | 287            | 4,031                           | 471                              | 392                             | 0           |
| COMERCIO                                     | 221,257        | 47,894         | 5,966          | 52,628                          | 8,982                            | 103,792                         | 1995        |
| SERVICIOS                                    | 87,104         | 29,567         | 2,824          | 22,492                          | 5,680                            | 22,286                          | 4255        |
| TRANSPORTE                                   | 32,362         | 12,240         | 534            | 11,362                          | 938                              | 5,502                           | 1786        |

NEGOCIOS QUE OBTUVIERON CRÉDITO DESPUÉS DE INICIAR SU OPERACIÓN POR DISPONIBILIDAD DE LOCAL, POR SECTOR DE ACTIVIDAD Y POSICIÓN EN EL TRABAJO DEL DUEÑO; SEGÚN DESTINO PRINCIPAL DEL CRÉDITO

| TOTAL   | COMPRAR LOCAL O VEHICULO | REPARAR O ADECUAR EL LOCAL | AMPLIAR EL LOCAL | ADQUIRIR O COMPRAR MERCANCIA | PAGO DE UDAS DEL NEGOCIO | COMPRAR MAQUINARIA Y EQUIPO | COMPRAR HERRAMIENTA | PARA FINES AJENOS AL NEGOCIO | OTRO  |
|---------|--------------------------|----------------------------|------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------------|---------------------|------------------------------|-------|
| 426,499 | 46,990                   | 18,409                     | 10,734           | 253,415                      | 12,984                   | 45,313                      | 11,731              | 21,359                       | 5,564 |
| 172,830 | 27,021                   | 11,451                     | 0                | 102,452                      | 4,071                    | 8,080                       | 6,535               | 9,053                        | 4,167 |
| 27,727  | 5,505                    | 0                          | 0                | 18,186                       | 0                        | 1,205                       | 76                  | 2,684                        | 71    |
| 8,858   | 0                        | 50                         | 0                | 2,755                        | 0                        | 4,116                       | 1,621               | 29                           | 287   |
| 72,514  | 1,982                    | 627                        | 0                | 66,884                       | 2,402                    | 0                           | 0                   | 0                            | 619   |
| 32,212  | 1,607                    | 176                        | 0                | 14,627                       | 1,208                    | 2,759                       | 4,660               | 6,097                        | 1,078 |
| 31,519  | 17,927                   | 10,598                     | 0                | 0                            | 461                      | 0                           | 178                 | 243                          | 2,112 |
| 253,669 | 19,969                   | 6,958                      | 10,734           | 150,963                      | 8,913                    | 37,233                      | 5,796               | 12,306                       | 1,397 |
| 47,129  | 1,188                    | 1,954                      | 3,643            | 13,980                       | 906                      | 12,757                      | 1,555               | 10,897                       | 249   |
| 2,062   | 219                      | 0                          | 0                | 427                          | 807                      | 253                         | 278                 | 78                           | 0     |
| 148,743 | 11,362                   | 888                        | 3,654            | 123,947                      | 3,902                    | 4,404                       | 0                   | 554                          | 32    |
| 54,892  | 6,474                    | 4,065                      | 3,437            | 12,609                       | 3,298                    | 19,753                      | 3,363               | 777                          | 1,116 |
| 843     | 726                      | 51                         | 0                | 0                            | 0                        | 66                          | 0                   | 0                            | 0     |

Sin local e incluye: Manufacturas, Construcción, Comercio, Servicios y Transporte; respectivamente

Con local e incluye: Manufacturas, Construcción, Comercio, Servicios y Transporte, respectivamente

FUENTE: Encuesta Nacional de Micronegocios 1994. INEGI-STPS. Enero-marzo de 1994.

NEGOCIOS CON PROBLEMAS PARA SU FUNCIONAMIENTO POR RAMA DE ACTIVIDAD, SEGÚN PROBLEMA PRINCIPAL  
DECLARADO (CONTINUA).

| RAMA DE ACTIVIDAD | TOTAL     | PROBLEMA PRINCIPAL   |                      |                        |                                      | BAJAS<br>GANANCIAS |
|-------------------|-----------|----------------------|----------------------|------------------------|--------------------------------------|--------------------|
|                   |           | FALTA DE<br>CLIENTES | FALTA DE<br>CRÉDITOS | INTERESES<br>EXCESIVOS | FALTA DE RE<br>CURSOS ECO<br>NÓMICOS |                    |
| TOTAL             | 2,670,939 | 982,048              | 65,110               | 15,649                 | 223,761                              | 420,166            |
| MANUFACTURAS (1)  | 428,393   | 168,513              | 8,964                | 1,306                  | 41,610                               | 76,976             |
| CONSTRUCCIÓN      | 110,682   | 48,569               | 106                  | 164                    | 8,064                                | 11,522             |
| COMERCIO (2)      | 927,994   | 252,137              | 23,155               | 2,843                  | 103,840                              | 164,491            |
| SERVICIOS         | 1,057,730 | 469,378              | 31,671               | 9,054                  | 67,090                               | 153,684            |
| TRANSPORTE        | 146,140   | 43,451               | 1,214                | 2,282                  | 3,157                                | 13,513             |

(1) MANUFACTURAS INCLUYEN:

Productos alimenticios y bebidas; textiles y prendas de vestir; industrias del cuero y el calzado; fabricación de productos de madera; imprenta, editorial y otros productos de papel; productos de minerales no metálicos y substancias químicas; industrias de productos metálicos, maquinaria y equipo y otras industrias.

(2) COMERCIO INCLUYE:

Compra-venta de abarrotés; compra-venta de frutas, legumbres frescas y otros productos agrícolas en edo. natural; compra-venta de carnes, animales vivos y sus derivados o sub-productos; compra-venta de dulces, chocolates, refrescos, aguas gaseosas, paletas y nieves; compra-venta de otros alimentos, bebidas y productos de tabaco en establecimientos especializados; compra-venta de prendas de vestir nuevas y usadas, incluye calzado; compra-venta de otros artículos de uso personal; compra-venta de artículos de papelería, periódicos, revistas y libros; compra-venta de artículos para el hogar, compra-venta de gases, combustibles, lubricantes, materias primas, materiales auxiliares y materiales de desecho; compra-venta de maquinaria, equipo, instrumentos, aparatos, herramientas, sus refacciones y accesorios incluye al equipo de transporte y compra-venta de otros artículos no mencionados anteriormente.

FUENTE: Encuesta Nacional de Micronegocios 1994. INEGI-STPS, Enero-marzo de 1994.

NEGOCIOS CON PROBLEMAS PARA SU FUNCIONAMIENTO POR RAMA DE ACTIVIDAD, SEGÚN PROBLEMA PRINCIPAL DECLARADO (CONCLUSIÓN).

| RAMA DE ACTIVIDAD | PROBLEMA PRINCIPAL        |                        |                            |  | OTROS  |        |
|-------------------|---------------------------|------------------------|----------------------------|--|--------|--------|
|                   | PROBLEMAS CON AUTORIDADES | PROBLEMAS VA BAJADORES | PROBLEMAS CON SUS CLIENTES | PROBLEMAS NO PAGAN A TIEMPO LOS MATERIALES |        |        |
| TOTAL             | 79,485                    | 628,049                | 10,882                     | 133,885                                    | 19,591 | 92,493 |
| MANUFACTURAS      | 16,289                    | 70,680                 | 1,287                      | 24,824                                     | 2,450  | 15,494 |
| CONSTRUCCIÓN      | 252                       | 26,371                 | 612                        | 11,063                                     | 195    | 3,784  |
| COMERCIO          | 30,312                    | 275,609                | 4,632                      | 43,377                                     | 9,600  | 17,998 |
| SERVICIOS (3)     | 16,672                    | 197,647                | 4,243                      | 50,728                                     | 7,346  | 50,217 |
| TRANSPORTE (4)    | 15,960                    | 57,742                 | 108                        | 3,693                                      | 0      | 5,020  |

**(3) SERVICIOS INCLUYEN:**

Preparación y venta de alimentos y servicios de alojamiento temporal; servicios educativos, asistenciales y de esparcimiento; ser vicios de salud; servicios financieros, alquiler de bienes muebles e inmuebles y técnicos y servicios de re paración y mantenimiento a los inmuebles; servicio de reparación de vehículos automotores y maquinaria; servicio de reparación y mantenimiento de enseres domésticos y personales; servicios de aseo y limpieza personal y servicios diversos

**(4) TRANSPORTE INCLUYE:**

Transporte terrestre de carga; transporte terrestre de pasajeros y servicios relacionados al transporte.

FUENTE: Encuesta Nacional de Micronegocios 1994. INEGI-STPS, Enero-marzo de 1994.

POBLACIÓN OCUPADA EN LOS NEGOCIOS QUE EN 1993 RECIBIÓ CAPACITACIÓN POR SEXO Y SECTOR DE ACTIVIDAD,  
SEGÚN ESPECIALIDAD DE LA CAPACITACIÓN

| TOTAL          | PRODUC<br>CIÓN | SERVICIOS      | ADMÓN,<br>CONTAB. Y<br>COMPUTAC. | COMERCIAL<br>ZACIÓN. | MANTIEN-<br>MIENTO Y<br>REPARAC. | SEGURIDAD<br>EN EL TRABA<br>JO | DESARROLLO<br>PERSONAL Y<br>FAMILIAR | IDIOMAS      | PARTICIPA-<br>CIÓN SO-<br>CIAL. |
|----------------|----------------|----------------|----------------------------------|----------------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|--------------|---------------------------------|
| <b>621,572</b> | <b>94,922</b>  | <b>158,737</b> | <b>207,478</b>                   | <b>24,566</b>        | <b>81,309</b>                    | <b>15,317</b>                  | <b>34,804</b>                        | <b>3,189</b> | <b>1,250</b>                    |
| 204,593        | 50,417         | 228            | 99,991                           | 320                  | 49,674                           | 3,150                          | 813                                  | 0            | 0                               |
| 9,432          | 3,471          | 236            | 216                              | 0                    | 5,192                            | 65                             | 252                                  | 0            | 0                               |
| 73,402         | 11,794         | 5,442          | 28,921                           | 15,644               | 709                              | 0                              | 8,482                                | 2,392        | 18                              |
| 311,202        | 29,240         | 146,371        | 75,346                           | 8,602                | 24,852                           | 1,844                          | 22,918                               | 797          | 1,232                           |
| 22,943         | 0              | 6,460          | 3,004                            | 0                    | 882                              | 10,258                         | 2,339                                | 0            | 0                               |
| <b>425,309</b> | <b>69,591</b>  | <b>70,066</b>  | <b>155,168</b>                   | <b>18,658</b>        | <b>66,444</b>                    | <b>14,160</b>                  | <b>27,499</b>                        | <b>2,473</b> | <b>1,250</b>                    |
| <b>196,263</b> | <b>25,331</b>  | <b>88,671</b>  | <b>52,310</b>                    | <b>5,908</b>         | <b>14,865</b>                    | <b>1,157</b>                   | <b>7,305</b>                         | <b>716</b>   | <b>0</b>                        |

Correspondiente a población masculina que labora en los sectores de: manufacturas, construcción, comercio, servicios y transporte.

Correspondiente a población femenina que labora en los sectores de: manufacturas, construcción, comercio, servicios y transporte.

FUENTE: Encuesta Nacional de Micronegocios 1994. INEGI-STPS, Enero-marzo de 1994.

POBLACIÓN OCUPADA EN LOS NEGOCIOS QUE EN 1993 RECIBIÓ CAPACITACIÓN POR SEXO Y LUGAR DONDE TOMÓ LA CAPACITACIÓN; SEGÚN ESPECIALIDAD DE LA CAPACITACIÓN

| TOTAL          | PRODUC<br>CIÓN. | SERVICIOS      | ADMÓN.<br>CONTAB. Y<br>COMPUTAC. | COMERCIAL<br>Y<br>ZACIÓN. | MANTENI-<br>MIENTO Y<br>REPARAC. | SEGURIDAD<br>EN EL TRABA<br>JO | DESARROLLO<br>PERSONAL Y<br>FAMILIAR | IDIOMAS      | PARTICIPA-<br>CIÓN SO-<br>CIAL. |
|----------------|-----------------|----------------|----------------------------------|---------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|--------------|---------------------------------|
| <b>621,572</b> | <b>94,922</b>   | <b>158,737</b> | <b>207,478</b>                   | <b>24,566</b>             | <b>81,309</b>                    | <b>15,317</b>                  | <b>34,804</b>                        | <b>3,189</b> | <b>1,250</b>                    |
| *              | 159,187         | 17,218         | 10,138                           | 60,651                    | 54,057                           | 2,753                          | 1,938                                | 292          | 1,250                           |
| **             | 361,741         | 62,156         | 115,291                          | 119,080                   | 18,095                           | 9,042                          | 27,085                               | 933          | 0                               |
| ***            | 100,644         | 15,548         | 33,308                           | 27,747                    | 9,157                            | 3,522                          | 5,781                                | 1,964        | 0                               |
| ****           | 0               | 0              | 0                                | 0                         | 0                                | 0                              | 0                                    | 0            | 0                               |
| <b>425,309</b> | <b>69,591</b>   | <b>70,066</b>  | <b>155,168</b>                   | <b>18,658</b>             | <b>66,444</b>                    | <b>14,160</b>                  | <b>27,499</b>                        | <b>2,473</b> | <b>1,250</b>                    |
| <b>196,263</b> | <b>25,331</b>   | <b>88,671</b>  | <b>52,310</b>                    | <b>5,908</b>              | <b>14,865</b>                    | <b>1,157</b>                   | <b>7,305</b>                         | <b>716</b>   | <b>0</b>                        |

Correspondiente a población masculina que labora en los sectores de: manufacturas, construcción, comercio, servicios y transporte.

Correspondiente a población femenina que labora en los sectores de: manufacturas, construcción, comercio, servicios y transporte.

\*EN EL LUGAR DONDE TRABAJÓ

\*\*EN UN CENTRO DE CAPACITACIÓN

\*\*\*EN OTRO LUGAR

\*\*\*\*EN UN LUGAR NO ESPECIFICADO



# GLOSARIO DE TÉRMINOS

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

1.- **EXTERNALIDADES.**- Son un conjunto de circunstancias y situaciones previas a los procesos de asociación y de conexión en un contexto abierto y competitivo ; derivadas de un proceso de reevaluación ; tales como sistemas administrativos y de comunicación eficaces y eficientes, una sólida educación que permita la existencia de una comunidad local fuerte y consciente, la disponibilidad de nuevos servicios para las empresas y para las personas y de personal calificado ; la ampliación del mercado de factores y de bienes finales y del empleo - crecimiento de la economía - y, en general ; de la armonía entre personas, organizaciones e instituciones involucradas en el proceso productivo de la región con ayuda de instituciones financieras.

2.- **REPOTENCIAMIENTO.**- Es un proceso que consiste en hacer énfasis en la ampliación de las capacidades de los cuatro sectores de la vida productiva de las sociedades.

3.- **PRAGMÁTICO.**- Método filosófico en el cual el único criterio para juzgar la verdad de cualquier idea, se ha de fundar en sus efectos prácticos.

4.- **DESLEALTAD COMERCIAL.**- Conjunto de acciones casi siempre de la competencia importada, que producen una fuerte presión sobre las pequeñas y medianas empresas de una región en materia de comercialización de bienes y/o servicios.

5.- **DESREGULACIÓN.**- Tendencia actual que consiste en la liberación de medidas tales como el proteccionismo estatal, encaminada a adecuar las actividades y los procesos en un marco de abierta competencia.

6.- **PRIVATIZACIÓN.**- Tendencia actual que consiste en la transferencia de responsabilidades públicas a la iniciativa privada.

7.- **ILIQUIDEZ.**- Situación financiera que consiste en que una unidad económica carece casi totalmente de recursos con los cuales afrontar sus compromisos de pago a acreedores diversos tales como el fisco, las instituciones bancarias, los proveedores, los empleados, etc ; y, por lo tanto, se ve en la necesidad de endeudarse para operar.

8.- **CASH FLOW.**- Flujo De Caja. Es un Estado Financiero que manifiesta de manera general los orígenes y las aplicaciones del efectivo en una entidad económica ; clasificándolos a su vez en : de operación, de financiamiento y de inversión.

9.- **MANAGEMENT.**- Gerencia. Es la actividad realizada por los dirigentes y líderes de una organización, que implica la calificación y el conocimiento del proceso administrativo.

10.- **MARKETING.**- Mercadotecnia. Es la ciencia administrativa que consiste en el estudio y conocimiento del mercado como una precondition esencial para el acceso al mismo.

11.- **NICHOS DE MERCADO.**- Lugar en donde se interrelacionan físicamente y de manera global los oferentes y demandantes de bienes y/o servicios de una región. Es una área donde la empresa va a establecerse con sus bienes y/o servicios, la cual debe de ser definible, analizable, medible y con perspectivas de crecimiento atractivas. Ver 28 pp. 101 a 103.

12.- **DESARROLLO TECNOLÓGICO ENDÓGENO.**- Incremento al interior de un país o región, de las técnicas y de los conocimientos encaminados a la creación de infraestructura básica para la producción y/o la elevación de la calidad y de el nivel de vida de la gente.

13.- **RECONVERSIÓN.**- Volver a cambiar o transformar un fenómeno o situación determinada.

14.- **JOINT VENTURES.**- Asociaciones en participación. Entidades que resultan de la unión de personas físicas y/o morales; en donde el *asociante* desarrolla una actividad y los *asociados* participan en un determinado porcentaje con bienes y/o servicios.

15.- **PLEBISCITO.**- Consulta o encuesta aplicada con el objetivo de obtener determinada opinión o información básica para la toma de decisiones.

16.- **MERCOSUR.**- Mercado Común del Sur, integrado por cuatro Estados Partes : Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

17.- **CMC.**- Consejo del Mercado Común, órgano de conducción política del MERCOSUR.

18.- **GMC.**- Grupo Mercado Común, órgano ejecutivo del MERCOSUR.

19.- **SGT's.**- Subgrupos de Trabajo, no tienen capacidad de decisión y sólo recomiendan al GMC (Grupo Mercado Común). Son diez : Comunicaciones, Minería, Reglamentos Técnicos, Asuntos Financieros, Transporte e Infraestructura, Medio Ambiente, Industria, Agricultura, Energía y Asuntos Laborales.

20.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.- Mecanismo para la solución de conflictos entre los particulares y las medidas del Tratado de Asunción (MERCOSUR), el CMC (Consejo del Mercado Común) y el GMC (Grupo Mercado Común). Ver 4.

21.- ACTIVIDAD ECONÓMICA.- Actividad cuyo propósito es producir bienes y/o servicios comercializables, que genera ingresos monetarios y/o en especie.

22.- CAPACITACIÓN.- Actividad de enseñanza - aprendizaje que tiene como propósito la formación de recursos humanos; orientada a mejorar el desempeño en calidad, productividad, seguridad y calidad de vida.

23.- CRÉDITO.- Préstamos en dinero, bienes o servicios utilizados para iniciar, operar o agrandar un negocio.

24.- FINANCIAMIENTO DEL NEGOCIO.- Recursos económicos utilizados para dar inicio o continuar con una actividad económica.

25.- MICRONEGOCIO.- Unidad económica que tiene el objeto de producir bienes, comerciar, dar un servicio, la construcción y los transportes; en la vivienda o fuera de ella, que cuenta con hasta seis trabajadores - en los casos de actividades extractivas, el comercio, los servicios, la construcción y los transportes -; y hasta con dieciséis trabajadores - en el caso de las manufacturas - (incluyendo al dueño del negocio). Puede ser con local, sin local o desarrollarse en el domicilio de los clientes.

26.- RAMA DE ACTIVIDAD.- Clasificación de la actividad económica donde se ubica el micronegocio. Se consideran la manufactura, la extracción, el comercio, los servicios, la construcción y el transporte.

27.- TAMAÑO DEL NEGOCIO.- Número total de ocupados con que cuenta un negocio. Incluye a los trabajadores remunerados o no remunerados que participan en el negocio y al propio dueño.

28.- INGENIERÍA FINANCIERA.- Conjunto de conocimientos dirigidos al perfeccionamiento de la administración de los recursos económicos en una entidad productiva.

4 Varias Páginas

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.- Programa Bolívar Integración Tecnológica Regional Innovación y Competitividad. MECANISMO ENLACE. Caracas, Venezuela; Agosto de 1996 72 pp.
- 2.- Programa Bolívar Integración Tecnológica Regional Innovación y Competitividad. FORO BOLÍVAR DE LA EMPRESA LATINOAMERICANA UNA REFLEXIÓN SOBRE LAS PyME (POR SUS ACTORES). Asociación Programa Bolívar Latinoamérica Caracas, Venezuela; Marzo de 1996 211 pp.
- 3.- Berry, Albert. EL POTENCIAL DEL PEQUEÑO Y MEDIANO PRODUCTOR EN PROSPERIDAD, EN CRISIS Y EN PROCESOS DE AJUSTE, en Nuevos Rumbos para el Desarrollo del Perú y América latina, editado por Efraín González de Olarte, Instituto de Estudios Peruanos, Lima, 1991.
- 4.- García-Pelayo y Gross, Fernando. PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO. Ediciones Larousse, S.A. México D.F., 1995 1663 pp.
- 5.- Berry, Albert. CREATING AN ENABLING POLICY ENVIRONMENT FOR PROMOTION OF SMALL ENTERPRISES: TRADITIONAL AND INNOVATIVE APPROACHES. Ponencia presentada al seminario: Expert Meeting on Opportunity and Participation, United Nations, Dept. For Policy Coordination and Sustainable Development. New York, 1995.
- 6.- D'Ambroise, Gerald THE CANADIAN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE. Halifax, The Institute for Research on Public Policy. Canadá, 1991.
- 7.- Government of Canada HELPING SMALL BUSINESS: A GUIDE TO FEDERAL SUPPORT, Minister of Supply and Services. Canadá, 1995.
- 8.- Calvo, José L. y M. J. Lorenzo LA PARTICIPACIÓN DE LAS PyME EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA, IMPI (Instituto de la Mediana y Pequeña Industria), Madrid, 1992.
- 9.- IMPI (Instituto de la Mediana y Pequeña Industria). LA PARTICIPACIÓN DE LAS PyME EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA, Madrid, 1992.

10.- Iváñez Gimeno, José María. DOS EJEMPLOS DE COOPERACIÓN FINANCIERA ENTRE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: SOCIEDADES DE GARANTÍA RECÍPROCA Y ACCIÓN COLECTIVA, Ponencia presentada al seminario: Forum Internacional de Pequeña Empresa, Sao Paulo, Brasil; 1992.

11.- Listerra, Juan José LA POLÍTICA INDUSTRIAL Y LA POLÍTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, *Economía Industrial*, No. 284, España, 1992.

12.- Lorenzo Segovia, María José; Calvo González, José Luis y De las Heras Gonzalo, Susana. GLOBALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y DESARROLLO DE LAS PYME: MEDIDAS DE APOYO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. Miner (Ministerio de Industria y Energía) y Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, España; 1994.

13.- Basetti, Piero. EL MODELO ITALIANO: DESDE EL DESARROLLO LOCAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, Ponencia presentada al seminario: Experiencias de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa, BID-NAFIN, Guadalajara, México; 1994.

14.- Cortellese, Claudio. EL PROCESO DE DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA Y SU PAPEL EN EL SISTEMA INDUSTRIAL: EL CASO DE ITALIA, Cuadernos de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), No. 57, Santiago de Chile, 1988.

15.- KPMG (Peat Marwick Management Consulting). EL SISTEMA DE GARANTÍA MUTUA EN ITALIA. Ponencia presentada al seminario: Primer Congreso Comunitario de Sociedades de Caución Mutua, IMPI (Instituto de la Mediana y Pequeña Industria) ;Madrid, 1991.

16.- Don, Noriyuki. THE EFFICIENCY OF SMALL MANUFACTURING FIRMS IN JAPAN, *Small Business Economics*, No. 4, Netherland, Kluwer Academic Publishers. Japón; 1992.

17.- Hosono, Akio. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE JAPÓN, Ponencia presentada al seminario: Experiencias de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa, BID-NAFIN, Guadalajara; México, 1994.

18.- Small and Medium Enterprises Agency (MITI). SMALL BUSINESS IN JAPAN. Tokyo, 1994.

19.- Bianchi, Patrizio. A NEW APPROACH TO POLICY-MAKING FOR SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES. LERNING FROM THE EUROPEAN EXPERIENCE. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), Buenos Aires; Argentina, 1994.

20.- Castillo, Mario y Claudio Cortellese SMALL AND MEDIUM- SCALE INDUSTRY IN THE DEVELOPMENT OF LATIN AMERICA. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) *Review*, No. 34; 1988.

21.- Cortellese, Claudio y Juan José Llisterri. LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE: EL DESAFÍO DE LA COMPETITIVIDAD. Ponencia presentada al seminario: Experiencias de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa, BID-NAFIN, Guadalajara; México, 1994.

22.- Gatto, Francisco. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES. APERTURA ECONÓMICA Y MERCOSUR: UN DESAFÍO DE COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN EMPRESARIAL. CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), Buenos Aires; Argentina, 1992.

23.- Lacasse, R: M: y B:A: Lambert. LA CANALIZACIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y DE LA INNOVACIÓN EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. Ponencia presentada al seminario: 14° Simposio Latinoamericano de la Pequeña y Mediana Empresa, Lima; Perú, 1991.

24.- Roland Y, Robinson. FINANCIAMIENTO DE LA DINÁMICA EMPRESA PEQUEÑA: PROBLEMAS DE PROMOCIÓN. SUBSISTENCIA Y CRECIMIENTO. Ecasa Serie Wadsworth en Finanzas. México. 1992, 141 pp.

25.- Diener, Royce. FINANCIAMIENTO DE EMPRESAS EN DESARROLLO. Editorial Diana, México 1989, 335 pp.

26.- Levy Haime, Luis. PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA MODERNA. Ediciones fiscales ISEF, S. A. México, 1989.

27.- Gazol Santafé, Antonio. LATINOAMÉRICA EN EL CAMBIO 11 Edición Fondo de Cultura Económica FCE Colección Archivo del Fondo No. 27 México 1985.



28.- Grabinsky Steider, Salo. IDEAS PARA PEQUEÑAS EMPRESAS... Y SUS DUEÑOS 1ª. Edición Editorial Centro de Emprendedores. México 1991 235 pp.

29.- Salvador Mercado, H. CÓMO HACER UNA TESIS. Grupo Noriega Editores, México. 234 pp.

30.- Gutiérrez Sáenz, Raúl et al. : METODOLOGÍA DEL TRABAJO INTELECTUAL Editorial Esfinge México 1985 28 pp.

31.- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). ENCUESTA NACIONAL DE MICRONEGOCIOS 1994. México 230 pp.

32.- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). ANUARIO ESTADÍSTICO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS 1995. México 316 pp.

#### BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.

33.- Varios Autores. MANUAL DE ADMINISTRACIÓN PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MÉXICO. Editorial Osar. 1ª. Edición.

34.- Secretaría de Hacienda y Crédito Público Subsecretaría de Egresos de la SHCP. GLOSARIO DE TÉRMINOS MÁS USUALES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL Dirección General de Contabilidad Gubernamental México. 440 pp.

35.- Celso Garrido N. (Coordinador) EMPRESA Y ESTADO EN AMÉRICA LATINA. CRISIS Y TRANSFORMACIONES CIDE. Fundación Friedrich Ebert UNAM Instituto de Investigaciones Sociales UAM. Primera edición Agosto de 1985 México. 374 pp.

36.- G. Meredith, Geoffrey, E. Nelson y Neck A. Philip. LO QUE TODO PEQUEÑO EMPRESARIO DEBE SABER Oficina internacional del Trabajo (OIT) Ginebra Tercera impresión 1988 Impreso en Suiza 208 pp.

37.- Varios autores. BIBLIOTECA DE ADMINISTRACIÓN DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. Mc Graw-Hill/Interamericana de México, S.A. de C.V. Tomo 4 1992 281 pp.

38.- Bennett, Maureen. GUÍA PARA EL CRECIMIENTO DE LA PEQUEÑA EMPRESA. Compañía editorial Continental, S.A. de C.V. México Primera edición 1992 184 pp.

## REVISTA ENLACE

### NOTAS TOMADAS DE LA REVISTA ENLACE DEL PROGRAMA BOLÍVAR SEGUNDA ETAPA

1. Hugo Varsky, Secretario General del Programa Bolívar No. 3 Primer Trimestre de 1996 pp 06.
2. Luis Enrique García Rodríguez, Presidente Ejecutivo de la Corporación Andina de Fomento No. 2 Cuarto Trimestre de 1995 pp. 25
3. Patrizio Bianchi, Profesor de economía y finanzas de la Comunidad Europea. Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana. Una reflexión sobre las pequeñas y medianas empresas (PYME) por sus actores. pp. 157
4. Mauro Motta Durante, Presidente de SEBRAE Nacional, Brasil.  
Jacinto Muxi, Presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay.  
Jorge Man, Presidente de la Confederación de Industriales de México.  
José Modesto Apolo, Viceministro de Comercio Exterior del Ecuador.  
Roy Rivera, Director del Instituto de Comercio Exterior de Panamá.  
Ronald Scheman, Director por E.U.A. ante el BID  
Keisuke Nakamura, Subgerente de FOMIN  
Miguel Sayegh, Presidente de la Comisión de Industrias, del Senado de la Provincia de Buenos Aires.  
Antonio Vives, Jefe de la División de Infraestructura y Mercados Financieros del BID.  
José Luis Curbelo, Coordinador de Pequeña Empresa de FOMIN.  
José Luis Lupo, Jefe de la Oficina de Planificación Estratégica de la Corporación Andina de Fomento (CAF)  
Guilherme Emrich, Presidente de BIOBRAS, de Brasil.  
Ricardo Zerbino, Presidente de la Fábrica Nacional de Papel, de Uruguay.  
No. 3 Primer Trimestre de 1996 pp. 22-29.
5. Melvin Cymbalist, Director Vice-presidente de la Fundación Carlos Alberto Vanzolini. No. 2 Cuarto Trimestre de 1995 pp. 23.
6. Oscar Tangelson, Decano de la Universidad de Lomas de Zamora, en Argentina. No. 4 Segundo Trimestre de 1996 pp. 27 y 28.
7. CITER (Centro Informazione Tessile Emilia-Romagna). Foro Bolívar de la Empresa Latinoamericana. Una reflexión sobre las pequeñas y medianas empresas (PyME) por sus actores pp. 186

### NOTAS TOMADAS DE OTRAS FUENTES

A. Editor: Francisco Fe Alvarez. INTEGRACIÓN DE AMÉRICA LATINA CONTRA LA POBREZA. Periódico "El Universal" Sección Internacional 08 de Diciembre de 1996. México

B. Hammer, Michael y Champy, James. REINGENIARIZANDO LA COMPAÑÍA.