

42



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES

ARAGÓN

**“ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y
PERSPECTIVAS DE BORDADOS Y
ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V. 1997-
2001”.**

**INFORME DE PRACTICA
P R O F E S I O N A L
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA
P R E S E N T A
MIGUEL ÁNGEL SÁNCHEZ GONZÁLEZ**

**ASESOR:
LIC. HELIOS PADILLA ZAZUËTA.**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

SAN JUAN DE ARAGÓN, EDO. DE MÉXICO

2002.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

PAGINACI DISCONTIN

DEDICATORIA.

Un esfuerzo siempre tiene un incentivo, un aliciente, eso fueron para mí mis padres, mis hijos y mis amores; en cada línea están presentes, en cada idea tienen un lugar, como lo tienen en mi corazón.

No sólo quien motiva es digno de reconocimiento, también quien da los elementos necesarios para tu formación, por tanto, los maestros son los destinatarios de este esfuerzo, especialmente al profesor Helios Padilla Zazueta, asesor de ésta práctica profesional.

La vida es de oportunidades y, fue la familia Nava García quien me ofreció una de ellas, con la cual pude valorar la actividad empresarial y encontrar el sentido práctico del economista.

La Universidad es la depositaria de todos los sacrificios, esfuerzos, dedicación, que una sociedad hace para educar a su población, es la concreción del trabajo socialmente necesario, donde están muchas otras personas que, aunque no se citan, son parte de esta realización y, por tanto, dignas de mi agradecimiento.

ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y PERSPECTIVAS DE BORDADOS Y
ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V.(BESBA). 1997-2001.

INDICE

DEDICATORIA		
INTRODUCCION		
CAPÍTULO I	UBICACIÓN HISTÓRICA.	
	A. Entorno geoeconómico y objeto social.	1
		2
	B. Antecedente comercial.	8
CAPÍTULO II.	CONCEPTUALIZACION DE LA EMPRESA	10
	A. Marco teórico.	
	1. Definiciones tradicionales.	12
	2. Concepto actual.	12
		15
	B. Perfil de BEBSA.	
	1. Definición.	18
	2. Organización.	18
		20
CAPÍTULO III.	ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.	23
	A. Administrativa.	
	1. Estatutos constitutivos.	24
	2. Funciones.	24
		25
	B. Generación de información.	
	1. Contable y fiscal.	27
	2. Existencias.	27
		29
	C. Planta laboral.	
	1. Trabajadores	32
	2. Socios del negocio.	32
		34
CAPÍTULO IV.	FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.	37
	A. Estrategia de ventas.	
	1. Política general	38
	2. Búsqueda de mercados.	38
		43
	B. Política de gasto	
	1. Compra de mercancías.	47
	2. Inversión.	47
	C. Relaciones laborales.	
	1. Ley de oferta y demanda	55
	2. Informalidad laboral.	55
		60

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO V.	EXPECTATIVAS.	83
	A. Crecimiento y expansión.	64
	1. Ventas y costos.	64
	2. Productividad y efecto fiscal.	68
	B. Desarrollo humano.	75
	1. Planta laboral.	75
	2. Socios.	80
	C. Adaptación y creación.	83
	1. Actualidad empresarial.	83
	2. Innovación fuente de permanencia.	86
CONCLUSIONES.		89
ANEXO ESTADÍSTICO		93

INTRODUCCION.

Siempre que se emprende un trabajo de titulación, aparece en primer plano como objetivo el cumplir con dicho trámite de conclusión profesional. Sin duda alguna este también puede ser el caso, pero honestamente el informe de práctica profesional que aquí se presenta, posee toda la intención de ofrecer una descripción y explicación puntual de lo que es la pequeña empresa familiar en México, tomando como referencia a la empresa donde laboró Bordados y Estambres Berenice, S.A. De C.V.(BEBSA) que se ubica en el municipio de Chiconcuac Estado de México.

Con los casi cinco años de trabajar con la familia Nava que es la dueña de BEBSA, he podido sacar algunas consideraciones sobre lo que es la pequeña empresa familiar mexicana, que de alguna forma han servido para corroborar lo aprendido en las aulas y atestiguar el funcionamiento de las leyes económicas. Ha sido un proceso donde un economista de vocación ha encontrado el sentido práctico de su profesión, el cual consiste en el análisis detallado de los entes económicos por el cual se entienda el movimiento del mercado, sus leyes y sus contrapesos. Un análisis que además sirve para efectuar aportaciones a la propia empresa y al conocimiento económico en general. De hecho, el trabajo combina esta doble función de explicar y proponer, sin pasar por el alto los riesgos que se vislumbran tanto a favor como en contra de la empresa.

Cuando me encontraba estudiando la carrera de economía en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón perteneciente a la Universidad Nacional Autónoma de México era común que los profesores inculcarán en nosotros la idea de aportar un conocimiento mínimo a la ciencia económica una vez que realizáramos nuestro trabajo de titulación. En mi caso estoy seguro que esa recomendación académica la he cumplido, toda vez que de la descripción que hago de la empresa, se sacan deducciones de aplicación general para el universo de empresas pequeñas que existen en el país. También se sacan consideraciones generales vinculadas al mejor desempeño de las mismas. Pero lo más importante, es la convicción que tengo de estas empresas para hacer frente a la era global, significan un serio contendiente en el mercado, su hambre de permanencia les obliga a dar una lucha fuerte a la gran empresa o mejor aún, buscan la manera de aprovechar las oportunidades de compartir que las grandes empresas tienen.

Se puede decir que la pequeña empresa familiar en México es un mosaico de funcionamientos, organizaciones y entrega de resultados, por lo cual sería imposible establecer un patrón a seguir de la misma, por tanto, se abre un campo extenso para que el economista las pueda trabajar y sacar de ellas conocimiento nuevo que sirva no sólo para la empresa, sino también para la consolidación de la profesión. Sin olvidar que esta fuente de conocimiento es el primer paso que se tiene que dar para que el economista haga aportaciones de sustento real tanto en la práctica como en la teoría. La pequeña empresa familiar mexicana es el laboratorio del economista ávido de crear conocimiento nuevo, es el lugar donde se aprende economía desde una perspectiva cruda, severa pero reconfortante y por supuesto es una oportunidad laboral infinita.

"Estructura, Funcionamiento y Perspectivas de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V., 1997-2001" se divide en cinco capítulos con sus respectivas conclusiones y anexo estadístico.

En el primer capítulo se presenta a la empresa su localización geográfica, la actividad económica que desarrolla y sus orígenes.

El siguiente capítulo es el marco teórico del trabajo, donde se define el concepto de empresa, así como el caso concreto que nos ocupa.

Propiamente en el capítulo tres se inicia toda la descripción tanto de mi trabajo dentro de la empresa, como el desenvolvimiento de la misma. En este espacio se dan a conocer las partes que conforman BEBSA y la función que tienen.

En el capítulo número cuatro se expone concretamente la actividad empresarial que desarrolla la familia Nava enfocada en tres grandes rubros: ventas, gasto e inversión y relaciones laborales.

Del capítulo anterior es que emana el capítulo número cinco, que es la exposición de la propuesta que se tiene para un mejor desarrollo tanto de la empresa como de quienes la conformamos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

No esta por demás mencionar que al inicio de cada capítulo se ofrece una breve introducción, por eso es que en este espacio sólo señalamos concretamente la temática a tratar en cada gran apartado.

Con esta estructura se define, explica y proyecta una parte de lo que es la pequeña empresa familiar en México, abriendo una invitación para continuar con el estudio de estos iconos empresariales, cuyo potencial económico y académico es inagotable y bien puede ser una puerta real que conduzca al desarrollo uniforme, justo y equilibrado que tanto ha buscado el país.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO I. UBICACIÓN HISTORICA.

Siempre que se analiza un ente económico, es necesario situarlo en el tiempo y espacio para que ello nos proporcione elementos ciertos en la comprensión de su comportamiento.

Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. como se verá más adelante es una empresa relativamente nueva, toda vez que antes de constituirse como tal tuvo que pasar por un proceso puramente comercial. En 1997 es cuando inicia operaciones la empresa y en ese mismo año yo llego a la misma. De hecho, participe en su fundación principalmente en toda la tramitación ante las instancias públicas correspondientes. Cabe señalar, que este trabajo fue interdisciplinario, la colaboración con el equipo de contadores del Despacho de Rodríguez Brito y Asociados, S.C. permitió realizar una buena labor en este sentido.

Como en cualquier otra empresa, existe tras de ella una familia que con su visión de hacer negocio ha posibilitado abrir fuentes de empleo. La familia Nava García es el soporte de la empresa, la tenacidad del Señor Aniceto Nava Montaña para realizar sus productos en cualquier mercado y en todo momento, y saber girar de un negocio a otro según la viabilidad de los mismos, han sido actitudes suficientes para permanecer en el mercado, primero como comerciante y ahora como empresario.

La Señora María de la Luz García es el otro pilar de la empresa, quien con su capacidad para administrar los recursos que su actividad genera ha hecho posible el crecimiento y la consecuente posición en el mercado.

Existen también los hijos, ellos actualmente desempeñan el trabajo de realizar los productos, aún su visión de negocio es muy estrecha y su perspectiva en la toma de decisiones es muy importante, principalmente en lo concerniente a la apertura de otras fuentes de negocio.

Así pues, esta familia posee alrededor de 35 años de experiencia en el ámbito comercial, los cuales se han trasladado al ámbito empresarial. Situación que se hizo necesaria por aspectos fiscales, pues el tratamiento que la autoridad concedía al Señor Nava era la misma que si fuera una empresa. En el inciso b) de este capítulo ampliaremos sobre esta cuestión. Ahora damos paso a la concreción de lo que es y donde está Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. (BEBSA).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A. Entorno geoeconómico y objeto social.

BESSA, se encuentra en el municipio de Chiconcuac inscrito en el noroeste del Estado de México formando parte del Valle a 45 kilómetros de la Capital de la República Mexicana.

	DEL PARALELO	AL PARALELO
LATITUD NORTE	19°32'08"	19°34'10"
LONGITUD OESTE	98°52'45"	98°54'40"

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal Chiconcuac 2000-2003.

Los límites del municipio de Chiconcuac son: al norte con los municipios de Atenco, Chiautla y Tezoyuca, al sur con el municipio de Texcoco y Atenco, al este con los municipios de Chiautla y Texcoco, al oeste con el municipio de Atenco y Texcoco.

Según el Plan de Desarrollo del Estado de México 1993-1999, Chiconcuac pertenece a la Región Económica III Texcoco caracterizada como comercial e industrial con proceso de conurbación.

Sus características demográficas son las siguientes.

DEMOGRAFIA

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDICION	CANTIDAD
Población total censal 2000	Persona	17,977
Hombres		8,703
Mujeres		9,274
Densidad de población	Hab/Km ²	2,319

FUENTE: XII Censo General de Población y Vivienda 2000 INEGI: Resultados preliminares.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

En el Plan de Desarrollo Municipal de Chiconcuac 2000-2003, se considera a este municipio como un polo de desarrollo económico potencial por que su economía se finca en la industria, comercio y servicios, describiéndonos puntualmente lo que es Chiconcuac económicamente hablando.

"a) En la actividad industrial destacan los hilados y tejidos (cobijas, tapetes, suéteres, etc) así como la manufactura de prendas de vestir (vestidos, pantalones, blusas, etc). La industria de la transformación textil según el XIV censo industrial INEGI contaba con 50 industrias de manufacturas con artículos textiles, existen 5 fábricas de hilados de lana y acrílan los cuales comercian cobijas y suéteres en la localidad enviando el excedente principalmente a los estados de Oaxaca, Tlaxcala y Guanajuato. Los talleres familiares confeccionan todo tipo de prendas de vestir lo que genera empleo en la región e inclusive en otros estados del país, actualmente los tejidos de punto utilizan tecnología avanzada reflejándose en la calidad de los productos los cuales son bien cotizados en el país y en el extranjero. No obstante esta actividad evade al Fisco Municipal.

b) En la actividad comercial predominan los productos textiles que se manufacturan en este lugar en otras entidades de la República e incluso en el extranjero. Los días de tianguis son los martes, sábados y domingos y se realizan en las principales calles de la Cabecera Municipal y San Pablito, en este último destaca el comercio al mayoreo en los días antes mencionados entre las 2.00 y 6.00 a.m. El tianguis en general reúne aproximadamente 2400 comercios establecidos, 4800 comercios semifijos y 1000 ambulantes, por lo que se considera que los días de plaza se concentran más de 10,000 personas y se incrementan en los meses de noviembre a enero que es la temporada de mayor actividad comercial, el comercio se ejerce al mayoreo y menudeo en su gran variedad de productos textiles; independientemente de los tianguis mencionados, existe un mercado sobre ruedas que opera una vez por semana en cada una de las tres principales localidades del Municipio; contamos también con un Mercado Municipal en servicio permanente "Benito Juárez" y existe otro inmueble "Mercado Cuauhtémoc", el cual no ejerce actividad comercial. La fama de Chiconcuac se debe principalmente a su artesanía en el tejido de lana, que consideramos como parte del patrimonio cultural y económico.

c) La actividad industrial y comercial genera la prestación de los servicios en la venta de alimentos, estacionamiento y hospedaje. Los recursos que se generan por dichas actividades forman parte de los ingresos de la comunidad y la región destacando entre ellos el transporte público y privado

La actividad comercial de Chiconcuac ha sido un factor que influye en el alto costo de la vida, reflejándose principalmente en los productos de consumo básico y los servicios, no obstante la plusvalía del terreno se ha incrementado considerablemente.

El H. Ayuntamiento no cuenta un padrón real del comercio establecido, lo cual ha propiciado un desorden en los giros de dicha actividad; el comercio en la vía pública se encuentra en la misma situación por lo tanto los puestos semifijos, independientemente de que no cuentan con áreas debidamente establecidos evaden el pago de sus derechos al fisco municipal, de la misma forma los ambulantes los cuales ocasionan un caos vial, provocando aglomeraciones y riesgos a los visitantes, las condiciones de seguridad son mínimas, la proliferación del mercado clandestino se ha extendido a estacionamientos clandestinos particulares".

Este es el entorno geoeconómico de BEBSA, donde encontramos un municipio en franca expansión, principalmente por su auge comercial en los días de plaza por donde, toda la actividad económica recibe un fuerte impulso, BEBSA no es ajena a esta situación.

Así tenemos que Chiconcuac es un mercado nacional, toda vez que confluyen a dicho espacio, demandantes y oferentes de todas partes de la república. Por otra parte, se concluye que antes de ser un centro productivo, es un centro comercial con algunas incrustaciones de tipo industrial. Lo cual nos lleva a definir una planta laboral tendiente a la informalidad, pues el comercio quiérase así como genera empleo, lo desecha rápidamente por la remuneración baja prevalecte en la mano de obra y por el carácter familiar de los negocios, es en las familias donde la ley de la oferta y la demanda es más que válida, es perenne. Para las familias el trabajador es un repuesto, cuyo sustituto lo encuentra en el mercado en el momento que quiera, por tanto, si un trabajador esta en desacuerdo en su salario, resulta más fácil darle las gracias y conseguir otro y de esa forma evitamos perder tiempo en el trabajo y en posibles pleitos legales.

La existencia de mano de obra no calificada y no organizada es el punto donde este municipio y sus microempresarios encuentran la explicación de su éxito como centro textil importante del país. Como se verá más adelante, con el caso de BEBSA esto quedará confirmado, situación con ventajas y desventajas tanto para patrones como para trabajadores, así como fuertes implicaciones en el conjunto de la economía nacional.

Interesante es mencionar que a pesar de la veracidad del comentario anterior, los empresarios de Chiconcuac aún no colocan el suficiente interés en ello, clara es la existencia de patronos con un alto nivel de sensibilidad que se percatan del efecto nocivo para la economía municipal, sin embargo, son los menos. La facilidad con la cual algunos comerciantes o empresarios pequeños obtienen ganancias de su actividad, les hace perder el sentido en cuanto a la necesidad y conveniencia de poseer un capital humano bien remunerado, capacitado e incluyente en la actividad empresarial.

Si no consideramos este punto del empresario de Chiconcuac, se puede definir a éste como un individuo lleno de creatividad para realizar sus productos en los mejores términos que le permitan repetir sucesivamente dicho proceso, además de proveerle de un remanente suficiente para satisfacer sus expectativas personales y empresariales, siempre apegado su actividad al entorno familiar, local y cultural, si no acata este principio su accionar pierde todo sentido.

Un punto que también caracteriza a la actividad comercial del municipio es el alto grado de evasión fiscal, la célula de este mercado es el tianguis de los días martes, sábados y domingos, quienes comercian en estos días, en su mayoría son comerciantes que no cuentan con un registro fiscal, sólo pagan el derecho de piso cuyo importe oscila entre los 3 y 10 pesos por día de plaza, ingreso que no es suficiente en la atención de las necesidades de infraestructura que el propio mercado genera como es la recolección de basura, la pavimentación de calles, el alumbrado público y el tránsito fluido de automotores.

Por otra parte, también el comercio es un evasor de pago por el consumo de energía eléctrica, todos los comerciantes están "colgados" de los cables, situación causante de continuos cortes del suministro y de bajo voltaje de la energía, obstaculizando el desarrollo de las actividades de los talleres textiles del municipio. En la actualidad no existe un proyecto tendiente a solucionar este problema, ni la propia Compañía de Luz y Fuerza del Centro ha tomado medidas para la solución del problema, por el contrario solapa el vicio colocando transformadores donde el robo de energía es más elevado. La regularización de los usuarios es el paso necesario para que el municipio posea un suministro confiable y rentable para el empresario. BEBSA es víctima de esta aberración principalmente en el área del bordado, las máquinas no funcionan si el voltaje no es el suficiente, quedando como alternativa el parar la actividad hasta que los electricistas reparen los daños. En este problema se manifiesta la corrupción implícita en la prestación de un servicio público y la comparsa del ciudadano, comerciante y empresario por tener bajos costos sacrificando infraestructura y mejores expectativas de crecimiento.

Objeto Social.

Bordados y Estambres Berenice, S.A de C.V. con Registro Federal de Contribuyentes BEB970312124 y domicilio fiscal en Morelos 19-B, se constituye como tal el 10 de marzo de 1997.

Se trata de una empresa familiar toda vez que los accionistas son la familia Nava García, cuya actividad económica consiste en la compra venta de estambre y en el bordado en serie mediante maquinaria importada de punta.

En el acta constitutiva de la empresa el objeto social se define de la siguiente forma.

"ARTICULO TERCERO.- La sociedad tiene por objeto:

- a) Compra, venta, importación, exportación, fabricación, maquila, confección, consignación y distribución de toda clase de productos textiles. Incluyendo de manera enunciativa más no limitativa toda clase de bordados, ropa de vestir, estambres, telas de cualquier material.**
- b) Adquirir todo tipo de bienes muebles e inmuebles relacionados directa o indirectamente con el objeto de la sociedad.**
- c) Garantizar en cualquier forma créditos otorgados a terceras personas físicas o morales.**
- d) Así como la realización de toda clase de actos jurídicos y comerciales relacionados directa o indirectamente con el objeto de la sociedad."**

La empresa con este objeto social se sitúa en la industria textil, principalmente en el área distributiva toda vez que la mayoría de sus ingresos provienen de la compraventa de estambre. El bordado es una actividad secundaria, concretamente es una actividad de maquila.

Así mismo, el objeto de la empresa permite efectuar las inversiones necesarias para que ésta crezca y busque alternativas en el ramo textil que en determinado momento sirvan como válvula de escape ante situaciones coyunturales o de las sorpresas que a diario presenta el mundo globalizado.

Muchas veces concretar la actividad de una empresa ayuda a entender el objeto social y de igual forma formarse expectativas más cercanas a la realidad. Así pues, enseguida presento las labores concretas de la empresa:

· Venta de estambre.

El proceso de la venta de estambre es como sigue: se recibe el estambre desde el estado de Aguascalientes en dos presentaciones en cono y en quesos, después pasa a un período de boleado, es decir, de hacer bolas de estambre para su venta directa al público, hay clientes que se llevan el material así como llega de nuestro proveedor, sin embargo, son los menos. Ya trabajado el estambre se envía a las tiendas de la empresa para su venta al público.

Bordado.

La actividad de bordar se realiza con maquinaria de alta tecnología la cual se importó de Japón y Alemania. La empresa posee cuatro bordadoras dos de 12 caberosas, una de 16 y otra de 20. Aquí el proceso de trabajo es el siguiente: los clientes traen sus cortes de telas o prenda terminada y deciden que bordado quieren que les sea colocado, una vez tomada su decisión se pasan a las máquinas, donde los trabajadores ordenan y folian el corte, para ser puesto en los bastidores y programar la máquina para que por medio de un programa hecho previamente en la computadora, se borde la figura elegida por el cliente. La velocidad con que la máquina borda varía según el número de puntadas que posean los diseños, se puede decir que a pesar de todo lo anteriormente descrito, la actividad es muy rápida, la máquina hace el trabajo en tanto el trabajador controla y abastece a la misma.

En ambas actividades mi trabajo consiste en controlar la venta y las compras que mantengan al negocio en marcha, pero esta labor será explicada en otra parte del informe. Lo importante es mencionar que estas dos actividades concretas son el alimento financiero de la empresa, quien sólo depende de la venta para allegarse de recursos, no ha tenido acceso a crédito u otro mecanismo para fondearse. De hecho, la actividad del bordado surge como un negocio alterno, que permita a la familia Nava García allegarse de efectivo para sus gastos de estambre, que en muchas ocasiones rebasan lo conseguido en la venta, en otras palabras el bordado es un colchón financiero generador de recursos adicionales.

B. Antecedente comercial.

La zona de Chiconcuac, como asentado está en el inciso anterior, es un polo comercial, por tanto, las empresas que se han constituido poseen un origen comercial y familiar. La actividad comercial se caracteriza por un simple acto de comprar para vender e ir repitiendo tal proceso para subsistir en el intercambio. Lo familiar asegura que el negocio pase de generación en generación y que sea la parentela quien disfrute del esfuerzo realizado.

El Señor Aniceto Nava Montaña desde hace 35 años se dedica a la actividad comercial, en un primer momento se dedicaba a la venta de sarapes los cuales los compraba en el estado de Tlaxcala y los que la conocida firma de San Marcos colocaba en el mercado de Chiconcuac. Estos sarapes los distribuía en diferentes estados de la república mexicana, siendo sus principales mercados Acapulco, San Juan de los Lagos, Oaxaca y el Estado de México.

Sin duda, la venta de este producto, implica demasiado esfuerzo físico y más aún si no se cuenta con medios de transporte, pero ello no fue impedimento para que la familia Nava vendiese sus productos.

Con el paso del tiempo, la familia Nava busca otras mercancías que tuvieran mercado, probó con ropa, con hilos gruesos, pero no tuvieron éxito en tal empresa. Aproximadamente a mediados de los ochentas, se percatan que en Chiconcuac existe un giro que aunque no era novedoso, si necesitaba de personas que lo trabajaran para abastecer a la creciente demanda de estambre.

De esa forma, indagan sobre que fabricas producen el estambre, fácil fue localizarlas, pues el Señor Nava conocedor de gran parte del país, visualizó aquellas que lo abastecieran lo suficiente, le otorgaran buen precio y además le ofrecieran crédito.

Por pláticas del Señor Nava, sé que la industria del estambre era muy prodigiosa, ya que existían infinidad de fabricas por esa época. Sin embargo, con las crisis sexenales acostumbradas y con la apertura acelerada de México al mercado mundial, muchas de estas empresas quebraron aun y cuando su producto era de excelente calidad.

En tales circunstancias, sobrevivieron sólo aquellas empresas grandes, con participación importante en los mercados de materias primas que les permitía mantener su producción a tope e incluso incrementarla para las lagunas dejadas por las pequeñas empresas.

Así pues, es como la familia Nava se acerca a la empresa de Estambres San Marcos de Aguascalientes, donde al Señor Nava le costó mucho tiempo y esfuerzo el convertirse en distribuidor exclusivo. En un primer momento, dicha empresa no surtía al Señor Nava, sino que él tenía que trasladarse hasta ese estado de la República para surtirse directamente de mercancía, además de tener que pagar con efectivo su cargamento. Situación difícil que duró año y medio toda vez que la buena venta que la familia Nava observa para 1989 y 1990 les creó un historial comercial favorable ante la empresa para ser dignos de otro trato.

Para 1991, el Señor Nava consiguió crédito en San Marcos por quince días y que ellos transporten la mercancía hasta Chiconcuac. A partir de este momento la familia Nava crece en ventas y se consolida como un competidor serio para los dos únicos distribuidores que existen en Chiconcuac.

El negocio marcha para efectos fiscales con el nombre de Aniceto Nava Montaña, en lo comercial el negocio se conoce como Estambres Berenice, éste se debe al nombre de la hija más chica de la familia.

Aniceto Nava Montaña, dura hasta 1997, las autoridades fiscales después de una auditoría en 1995, determinan que por el volumen de ventas que tenía la familia Nava era conveniente el cumplir con un dictamen año con año, así pues le otorgaban el tratamiento prácticamente de una empresa.

Pasan sin embargo dos años para hacer la conversión de una persona física a una moral, por factores de tiempo es la demora. Además las expectativas de crecimiento de la familia favorecían la creación de una empresa que hiciera más fácil la consecución de proyectos empresariales y personales.

Esa es pues la breve historia de cómo surge Bordados y Estambres Berenice, Sociedad Anónima de Capital Variable (BEBSA). La cual se puede resumir como una historia de esfuerzo y visión para realizar negocios. El calificativo de intrépido y audaz que debe poseer el empresario, según Schumpeter, bien se aplica en esta empresa. Pero además, es identificable un toque familiar que marca a la pequeña empresa mexicana y coloca un ejemplo para hacer empresas y ser parte de este mundo global.

CAPITULO II. CONCEPTUALIZACION DE LA EMPRESA.

En toda economía, el eje de la misma lo constituye el grupo de empresas que desarrollan una serie de actividades que generan empleo, riqueza y crecimiento de un país. La empresa es la célula de las economías modernas sin importar el grado de desarrollo económico poseído. De hecho la creatividad e innovación que el mundo genera a diario nacen al interior de la empresa, así pues, la empresa se entiende como el espacio propicio para el desarrollo integral del hombre, sin olvidar que han existido épocas donde la empresa ha sido un verdadero espacio degenerativo de la especie humana, principalmente en los inicios del gran boom industrial del siglo XVIII en el continente europeo.

México desde la época colonial hasta su independencia, mantuvo un entorno empresarial restringido en términos comerciales, aunque ello no impidió que las relaciones de patrón y obrero se fueran definiendo al interior de los diversos talleres artesanales, gremios y haciendas agrícolas. Propiamente la empresa no tenía matices distintivos como el salario, la organización intensiva del trabajo y su dedicación del producto al mercado, lo que existía era la coordinación de esfuerzos para un determinado fin que es la definición más simple de empresa, la cual se puede encontrar en toda época de desarrollo humano. En nuestra historia como nación se puede afirmar que la empresa existió desde nuestros ancestros aztecas cuando decidieron unir y coordinar esfuerzos para llegar a un objetivo geográfico donde asentarían una cultura y un polo de desarrollo económico y militar, esa es pues la primera gran empresa de nuestro país.

Generalmente se dice que México al entrar a su vida independiente atravesó por una etapa desordenada en todos los ámbitos. Donde efectivamente las disputas por el poder tanto de los intereses nacionales como de los extranjeros, hacían imposible un desarrollo armonioso de los negocios, más también es cierto, que un país en guerra, en desorden necesariamente requiere alimentos, vestidos, armas y actividad económica para continuar en lucha, situación que implica fomentar la actividad de las empresas bajo un riesgo muy alto: el proteccionismo con la consecuente escuela de vicios culturales, corrupción y riquezas sin sustento económico, característica esta última, puesta en evidencia en las relaciones laborales donde se hace una constante omisión del derecho de los trabajadores a participar en los beneficios de las empresas, es decir, existe la riqueza en el patrón no por el trabajo que él realiza, sino por el trabajo que deja de pagar, por tanto, su riqueza carece de sustento económico con la repercusión nociva para el resto de la economía.

Ya en la etapa de la Reforma, la empresa mexicana adquiere un tinte notablemente capitalista, donde el mercado es quien configura su organización, su producto y se definen las relaciones laborales, más por el fuerte contacto con el capital extranjero que por la visión de los empresarios mexicanos. La ignorancia y la incipiente organización de los trabajadores obstaculizaban un desenvolvimiento pleno de la cultura laboral y peor aún el crecimiento importante de las empresas en México.

Las empresas producen para el mercado, pero no para expandirlo, sino para mantener el control del mercado político, el mercado económico adquiere una importancia secundaria, la riqueza sin sustento económico nuevamente enrarece el clima empresarial mexicano. La inquietud inserta en la mente de algunos trabajadores que laboran en trabajos pesados como los mineros, encenderá una luz que las empresas no contemplaban, daban por descontado el malestar de los trabajadores, la excesiva explotación es un elemento que la empresa de aquella etapa no tuvo el cuidado de valorar.

En plena revolución, la empresa de guerra es una vez más el sustento del movimiento armado, todos los grupos participantes zapatistas, villistas, carrancistas, etc., contaban con sus propios medios para sostenerse en alimentos, vestido, calzado y hasta dinero para recrear el intercambio entre ellos. Más que empresas, los revolucionarios construyeron verdaderas economías de subsistencia, cuya gran enseñanza fue el gran bagaje de oficios que la población participante en la "bola" adquirió. He aquí una señal sobre el origen de la pequeña empresa mexicana, sea esta familiar o no.

Sin embargo, al igual que en la era gloriosa de Juárez, la empresa no se constituyó como un baluarte de la economía mexicana, por el contrario el peso político volvió a establecer los senderos por los cuales la actividad de los mexicanos sería encaminada. Desde este momento, la concepción de empresa en México es un mero remiendo teórico de la empresa occidental, es una copia pero en algunos aspectos queda demasiado atrasada, dando la impresión de que en México, la llamada acumulación de capital no ha terminado.

Enseguida realizaremos un análisis teórico de lo que es la empresa, para situar a la empresa mexicana y sacar algunas otras consideraciones que ayuden a la consecución de una definición de empresa apegada a la realidad de México y concretamente a lo que es Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V.

A. Marco teórico.

1. Definiciones tradicionales.

Desde la existencia misma del hombre, el término empresa ha estado presente, si nos atenemos a la definición real de la palabra encontramos que empresa es en primera instancia "una acción ardua y dificultosa, que valerosamente se comienza". Así pues, desde que el hombre conoce la necesidad, conoce el esfuerzo para satisfacerla y de esa forma nace la empresa, primero de manera individual, enseguida como familia y después como grupo comunitario.

Este primer acercamiento, lleva a considerar a la empresa como un elemento de análisis propiamente de los sociólogos y juristas. En verdad los economistas no entran en mayor detalle con esta definición, como lo señala Antonio Marcal en "Empresa y democracia económica".¹ Este autor realiza un análisis del liberalismo al keynesianismo y llega a la conclusión que la empresa para estas escuelas es un supuesto, es una condición cuantitativa y donde la parte importante es el empresario en el orden natural.

El marxismo, igualmente no establece una definición concreta al respecto, sin embargo, Marcal sostiene que Marx empieza a dar elementos definitorios de lo que es la empresa en el capitalismo, como es la relación contractual, la propiedad de los medios de producción y la organización del trabajo como medio de control político, toda vez que la empresa así entendida prolonga en el tiempo la existencia del capitalismo como modo de producción.

La empresa es un concepto formado históricamente, el ente conocido hoy en día como empresa, tiene su origen en la Holanda de principios del siglo XVII, como lo puntualiza Juan Bernardo Iurraspe en su libro "La empresa y el trabajo",² donde la cantidad excesiva de transacciones comerciales en los puertos requería de una mayor organización del trabajo para tener control del movimiento de mercancías. El incremento del intercambio con el inevitable incremento de la producción en serie, hace posible la intensificación de la división del trabajo y la concentración de los medios de producción con la destrucción de talleres artesanales de índole familiar.

¹ Antonio Marcal, "Empresa y democracia económica". Segunda edición, Argot Compañía del Libro, S.A. Barcelona, España, 1983, 335pp.

² Juan Bernardo Iurraspe, "La empresa y el trabajo: Crítica a la teoría de la despersonalización". Editorial Depalma, Buenos Aires, Argentina, 1964, 182pp.

Así como la empresa posee una construcción histórica, también posee un antecedente en la práctica, los cuales diseñan la estructura y funcionamiento de la empresa. Estos factores prácticos se van configurando con una serie de elementos de muy diversa índole, desde los propios sucesos naturales, hasta las costumbres, tradiciones y usos que un pueblo tenga. Por ejemplo, la disciplina que una religión impone a sus creyentes limita o expande la actividad empresarial, en el primer caso basta mencionar el caso actual de Afganistán donde el fundamentalista islámico está creando una economía ficticia, las empresas sobrevivientes lo hacen por estar del lado oscuro de la historia.

Caso contrario, el ejemplo japonés donde la religión ha sido clave para el despegue y permanencia de su economía en un lugar preponderante, además de imponerle un sello innovador a todo su desarrollo empresarial.

La empresa es un concepto amplio que no sólo incluye cuestiones teóricas, sino también prácticas, naturales, culturales, circunstancias coyunturales y la influencia de las acciones de los estados.

En este primer acercamiento al concepto de empresa, se pueden sacar conjeturas sobre su significado tradicional. En la teoría económica, no entendida ésta como una determinada escuela o grupo de ellas, la empresa no tiene definición amplia, es un supuesto donde la conjunción de los factores productivos es la condición para satisfacer los requerimientos del mercado, donde las relaciones al interior de la empresa también se dan por supuestas.

Existe por parte de los economistas una laguna en la cuestión de la empresa, más que adoptar una postura tradicional el análisis económico se encuentra atrapado en consignas numéricas y consignas apocalípticas, no hay un desarrollo teórico sobre la empresa en sus diversas modalidades: individual, familiar y sociedad anónima. El paso de lo concreto a lo abstracto o de lo abstracto a lo concreto no ha dado fruto teórico, más bien ha originado tendencias plagadas de aplicaciones a entes empresariales grandes; lo pequeño, lo mediano, lo familiar se limita a la adopción de tales aplicaciones, sin que ello haya impedido el desarrollo de éstos iconos empresariales. La problemática observada con este esquema global, es la permanencia de prácticas monopolísticas y oligopólicas que siempre enrarece al mercado, acrecentando la desigualdad entre los individuos.

La empresa familiar como ente económico posee una definición tradicional igual al de empresa. Su definición como actividad concreta, es como señala James W. Lea en su libro "La Sucesión del Management en la Empresa Familiar",

"Una empresa familiar es una firma que pertenece, totalmente o en su mayor parte, a una persona o a varios miembros de la misma familia. Puede estar dirigida por el fundador empresario o la fundadora empresaria y emplear al otro cónyuge, o a otros parientes, o bien puede ser administrado por los hijos o nietos del fundador. La empresa familiar suele estar organizada como propiedad individual, sociedad compañía, o como sociedad anónima, en la que una familia posee acciones suficientes para mantener un interés mayoritario. La característica distintiva de la empresa familiar es que una sola familia es propietaria, la opera, la administra o ejerce otra forma de control".³

Apegándose al párrafo anterior se observa como BEBSA por definición tradicional es una empresa familiar, en tanto la familia Nava posee el control absoluto de la empresa por la vía accionaria, administrativa y legal.

Para concluir con las definiciones tradicionales de empresa, se puede decir que todo esfuerzo encaminado a obtener un resultado se considera como empresa. Ahora si traducimos esto en la vida económica se tiene que empresa es toda organización de trabajo, medios de trabajo, dinero, ideas y decisión para obtener una ganancia. Obviamente que esta definición en teoría económica es muy parecida a la función de producción, con la única diferencia que ésta última es fría y calculadora y la empresa es la representación real de lo que es el ser humano cuando se dedica al intercambio.

³ James W. Lea, "La Sucesión del Management en la Empresa Familiar". Ediciones Granica, Buenos Aires, Argentina, 1993, 278pp.

2. Concepto actual.

A fuerza de ser sinceros, el concepto de empresa no presenta cambios sustanciales en su definición tradicional, se reafirma año con año su objetivo de crear ganancia. El egoísmo humano sigue siendo la marca humana de la empresa, sino fuera así la empresa no sería un conglomerado de personas.

La injusticia que priva en muchas empresas es otra carga que gustosamente los empresarios montan a su espalda ávida de poder económico. Pero simultáneamente el desarrollo empresarial enseña que el sufrimiento es necesario y hasta consecuencia de la pereza humana, por tanto, cada cual tiene lo que se merece.

El concepto de empresa es tal vez el que a diario se enriquece con los medios que busca para obtener la ganancia anhelada. Es también un concepto que se consolida a pesar de cada oleaje intelectual que trata de anular el sistema capitalista, hasta el momento no hay ningún estudio serio que diga que la empresa se encuentra en decadencia, se le achacan imperfecciones, vicios, injusticias, explotación, pero no se cuestiona su exitosa operatividad, tácitamente la empresa es reconocida como la única forma de organización en la que el hombre puede trabajar con cierta armonía.

Si bien el famoso derrumbe del "muro de Berlín" significó el desplome de la economía estalinizada, ello de ningún modo ha cerrado el camino hacia la empresa social que supuestamente eso significaba el socialismo o comunismo. Es decir, la empresa como concepto todavía tiene mucho que dar en el plano social, de hecho el éxito actual del libre mercado es una puerta abierta por donde el sustento de la propiedad privada puede cambiar para la empresa, se abre la posibilidad de la despersonalización de los dueños de los medios de producción como hace muchos años ya inicio la de los trabajadores. En fin son una gran cantidad de alternativas donde hasta la perpetuidad del sistema actual es digno de ser considerado, el mundo cambia pero nunca sabemos si algún día su viraje sea hacia dimensiones insospechadas o situaciones ya experimentadas, el cambio no es lineal es brusco, repentino, sorpresivo y hasta decepcionante.

Es indudable que los mayores cambios en la empresa los encontramos en los medios para allegarse de una cantidad mayor de ganancia. Estos son el nacimiento de conceptos como la productividad, la competitividad, la calidad, la excelencia, la mercadotecnia, la globalidad, las redes informáticas, etcétera. Conceptos llenos de pragmatismo que dejan para un mejor momento la atención de problemas humanos como el hambre, la pobreza, la ignorancia, la injusticia. Ciertamente se mencionaba que la empresa actual carga con estos lastres y hasta se puede justificar si reconocemos la naturaleza humana de la misma, sin embargo, el solapamiento de esta situación no sirve ni al hombre ni a las empresas, más bien se convierten en limitaciones para que la humanidad

acceda a otros grados de madurez. Aún no encuentra el hombre el método por el cual el desarrollo de unos no sea un freno para el desarrollo de otros, aún no encontramos la fórmula para crecer todos al mismo ritmo.

Los conceptos señalados han servido para revolucionar no sólo a la empresa, sino al conocimiento humano, se observa un avance considerable que tampoco se puede ignorar, si bien es mucho lo que la empresa debe al mundo, también la empresa es el sostén de la actual dinámica mundial y también es el único punto por donde el hombre llegará a su máxima plenitud.

El desarrollo teórico es otro elemento que incidirá en el devenir próximo de la empresa, no sabemos cuál de sus componentes será el de mayor impulso. Cada economía necesariamente le deberá imprimir su sello a sus empresas, cada país posee prioridades y bajo esa óptica es que la empresa debe responder.

Para el caso mexicano es impostergable la necesidad de crear una empresa con mayor componente humano, una empresa de amplia absorción de fuerza de trabajo, pues los prototipos que importamos del extranjero se caracterizan por disipar el factor humano de la empresa. Su idea de productividad es hacer más con menos, que se traduce en producir más con menos mano de obra. El avance tecnológico juega un doble papel en este caso; se consagra como un factor de ayuda a la humanidad y, por otra parte, se consolida como el principal factor repelente de fuerza de trabajo.

México puede iniciar su concepto de empresa propio a partir de atender al mercado interno y de atender su mercado laboral. Tiene que ser así porque el capital estadounidense juega con el mercado mexicano con las tan mencionadas recesiones o desaceleraciones de la siguiente forma:

BEBSA tiene como proveedor a Derivados Acrílicos, S.A. De C.V. que pertenece a CYDSA que a su vez es parte del Grupo Monterrey, resulta que en el tiempo que va de marzo a junio del presente año, el estambre se ha escaseado en algunos materiales y en otros el surtimiento es lento, al comentar esta situación con el agente de ventas, explicaba que el desabasto era una consecuencia de la elevada exportación de estambre a los Estados Unidos, le preguntaba entonces si la recesión supuesta en aquel país no había afectado a la venta de estambre, respondiéndome que no, que por el contrario, se tuvo que desatender al mercado interno para satisfacer la necesidad del mercado más grande del mundo. Conversación de la cual saque una conclusión: las recesiones son el abatimiento de los mercados internos por la vía del pánico junto con la sobre demanda que los Estados Unidos hace de productos nacionales, pues en verdad su producto no se reduce, sino más bien llenan a tope su almacén para después lanzar su embestida contra los precios y de esa forma el capital reafirma su poder económico y los Estados Unidos conservan su hegemonía mundial.

El ciclo económico es una realidad que las grandes empresas saben medir, conocen en que fase se encuentran, saben lanzar sus dardos a los corazones de las economías, desangrarlas, alimentarse de su producto en cantidad y precio. Por eso las ventajas comparativas no sirven en la búsqueda del desarrollo; las ventajas competitivas sólo acentúan las diferencias entre los países y abre la brecha entre empresas grandes y pequeñas.

En un mundo donde los nacionalismos han muerto, los anteriores comentarios para algunos carecen de sentido, sin embargo, lo que no se puede perder de vista es la lucha que la pequeña empresa tiene que dar por no caer en la dinámica de las grandes empresas. Cierto en el mundo global eso suena imposible, pero en un México con un fuerte arraigo a su pasado, puede fortalecer su mercado interno, absorber su factor más abundante, la mano de obra y, crecer contra corriente del mundo. Dicen nuestros actuales dirigentes políticos que en el pasado el país lo intento, cierto pero sólo lo sabían los gobernantes, sólo lo entendían los ilustrados; hoy la gran parte de mexicanos lo sabría y lo entendería, hoy todos generarían riqueza y todos serían partícipes de la misma.

Por lo anterior, se observa que actualmente la empresa tiene dos vertientes: la gran empresa y la pequeña, en ambas prevalece la idea rectora de la ganancia, con la diferencia que en la gran empresa existe una tendencia a controlar el mercado y la esfera política, en tanto la pequeña empresa tiene una inclinación por satisfacer los placeres humanos por medio del trabajo, hacer de la empresa un medio de vida decoroso alejado del ambiente artificial y hueco que la supuesta modernidad hace pasar como indispensable.

México tendrá que definir por cual de ellas apostará, por la realidad de nuestra sociedad, lo aconsejable es la pequeña empresa bajo un esquema de total apertura a las innovaciones sin dar paso total a la tecnología como agente de cambio. Más bien hacer en la gente los mecanismos que transformen los procesos productivos y el avance del hombre, unir en definitiva el conocimiento científico con el humanismo. Antes que un aparatoso edificio de vidrio, metal o fibra, la empresa es un grupo de hombres con necesidades biológicas que sólo el hombre con sus propias manos puede satisfacer y que en su mente son las prioritarias, nunca esta en primer término el ganar dinero sin haber iniciado el día con un buen desayuno.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

B. Perfil de BEBSA.

1. Definición.

Con las consideraciones hechas anteriormente, BEBSA se define como una empresa netamente familiar en cuanto a la propiedad de la misma, sólo padres e hijos son los socios y accionistas. La familia Nava detenta el control por la vía legal, haciéndolo valer con la toma de decisión.

Por el tamaño, BEBSA es una pequeña empresa tomando como criterio el número de trabajadores, su planta no rebasa los 16 trabajadores formales y unos 12 informales, cuando este criterio nos dice que una empresa es grande si tiene más de 100 trabajadores.

Aunque los ingresos por ventas van de los quince a 18 millones de pesos anuales, no existe un ordenamiento que por este concepto nos catalogue como pequeña o gran empresa. En la Ley del Impuesto Sobre la Renta se dan algunos rangos de ingreso que tanto empresas y personas físicas deben observar para ser ubicados en tal o cual régimen de tributación.

Considerando que BEBSA no es una empresa productora sino distribuidora y maquiladora, se puede concluir que es una pequeña empresa familiar de tipo comercial en el ramo textil.

Si también tomamos como referencia la división del trabajo al interior de la empresa, observaremos que ésta no existe, deduciendo que se trata de una pequeña empresa, en tanto que con un sistema de trabajo un tanto rudimentario, no puede hacer frente a las oleadas de la sobredemanda.

La pequeñez de una empresa se mide también por la ausencia de relaciones laborales sólidas, si el trabajador no tiene incentivos, la empresa mucho menos puede aspirar al crecimiento, así pues, BEBSA es una empresa pequeña en tanto su expectativa de crecimiento es limitada por la estrechez de sus relaciones laborales.

Es conveniente hacer una aclaración, no siempre el hecho de ser pequeño significa una desavenencia, hay empresas que con ese tamaño van sobrellevando su vida económica. El peligro que existe es que aún y cuando sobreviva en el mediano plazo, no hay garantía de sobrevivencia en el largo plazo, la permanencia en el libre mercado lo da la innovación y la empresa que más interés tiene por innovar es aquella que busca crecer, su objetivo lo cumplirá sin importar a quien se lleve de por medio.

Algunos dirán que no todos los empresarios tienen los medios para innovar, bueno ante tal panorama queda la adaptación empresarial mediante la cual la empresa logra mantenerse en el mercado gracias a que adopta una serie de cambios, procesos u artefactos que otras empresas emplean para abarcar un mercado más amplio.

BEBSA es una empresa familiar de tamaño pequeño si enfocamos nuestra medición por el número de trabajadores que ocupa y el nivel de ingreso que obtiene anualmente.

Estructuralmente BEBSA es una empresa familiar pequeña en tanto presenta atrasos en sus relaciones laborales y el establecimiento de la división del trabajo en su interior y, es en estos puntos, sobre los cuales versa la problemática y la expectativa de la empresa.

2. Organización.

El cómo trabaja una empresa es una función de la organización que los propietarios tienen de sí mismos. En el caso de la familia Nava su trabajo siempre está orientado a satisfacer plenamente en tiempo y forma las exigencias del cliente, actitud que también requieren a sus proveedores, por tanto, la consigna de BEBSA es vender lo más que se pueda, aunque ello implique el desorden en las instalaciones, en la estructura administrativa y en las relaciones laborales.

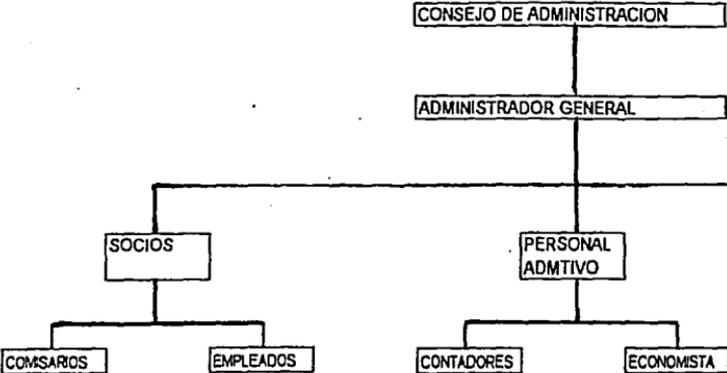
Propiamente como se verá más adelante la empresa tiene bien definidos sus componentes y funcionamiento, pero esa obsesión por atraer más clientes e ingresos la hacen caer en algunas imperfecciones las cuales serán el motivo de la propuesta que al respecto se ofrecerá.

Esta forma de trabajo es compatible con el proceder de toda empresa capitalista orientada por la ganancia. Pero en el caso de la pequeña empresa familiar, su organización se orienta por la idea de no aceptar como socios a personas ajenas a la familia, es decir, no abrir la posibilidad de que la familia pierda poder en la empresa, se pueden cometer errores al momento de tomar decisiones pero no existe un compromiso con otra persona o grupo de personas que coloquen en entre dicho la permanencia del negocio.

Las empresas familiares basan su éxito en la cohesión intensa de sus relaciones familiares, el trabajo, el riesgo y la ganancia se reparten por igual gracias a la armonía que entre ellos existe. Esta característica influye también en los vicios que la empresa tiene y que de alguna manera han dado buenos resultados a la familia Nava aunque parezca ilógico.

BEBSA es una organización piramidal donde trabajo y decisión fluyen desde arriba, los dueños asignan las actividades tanto a trabajadores como a ellos mismos. Las decisiones de abastecimiento, inversión y cambios en la empresa desde luego caen de la parte más alta. Pasemos a ver el organigrama que dará mayor luz sobre la organización en la empresa.

ORGANIGRAMA



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

22

El organigrama se sustenta en parte del acta constitutiva de la empresa, la cual será presentada en el siguiente capítulo y otro tanto se sustenta en la organización práctica observada de BEBSA. En la parte más alta se encuentra el Consejo de Administración que se integra por toda la familia Nava por ser los principales y únicos accionistas, tal Consejo tiene la función de nombrar al Administrador General quien representará a la empresa ante las instancias públicas y privadas con las cuales se tienen relaciones tanto comerciales como administrativas y fiscales, este puesto es la personalización de la empresa actualmente este cargo lo ocupa la Señora María de la Luz García Hernández esposa del Señor Aniceto Nava Montaña quien fue la primer persona que ocupó dicho cargo.

Después vienen en un mismo rango de importancia, para efectos de trabajo, los socios del personal administrativo y los trabajadores. Los socios por un lado a la vez que realizan funciones que el acta constitutiva de la empresa les encarga, también son parte de la planta laboral y del engranaje de BEBSA, sus actividades serán detalladas en otros capítulos.

El personal administrativo es quien lleva todo el aspecto contable, fiscal y de coordinación de la información que la empresa genera. La función del economista que es mi puesto, consiste en ser el vínculo entre todas las partes de la empresa, mi posición de ser persona de confianza ha permitido que tenga un conocimiento pleno de la estructura, funcionamiento y problemática de BEBSA.

Los trabajadores tienen bien definida su labor, son la fuente de la riqueza que la empresa produce, pero también son el sector más desatendido. En capítulos subsecuentes se analizará la situación que guardan dentro de la empresa y cual es la expectativa para ellos dentro del presente trabajo. De hecho todos los componentes del organigrama tienen mención en los subsecuentes capítulos.

Esta es la organización de una empresa familiar que se guía por los dictados del mercado y la recompensa del mismo: la ganancia.

CAPITULO III. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

Como cualquier órgano natural o social, que desee permanecer en su ámbito, requiere de hacer uso total de sus componentes. No basta enunciar que una empresa tiene tal o cual departamento, si su capacidad de actuar no se emplea al máximo y además si las funciones para la cual se diseñó no las cumple en pro de la empresa.

BEBSA, presenta una estructura donde no existe una jerarquía en los tres niveles: administrativo, informativo y planta laboral. Se observa uniformidad, las partes cumplen sus funciones y suplen las carencias que alguna de ellas experimenta. Su trabajo es simultáneo, mi labor en este sentido es de coordinar los tres niveles y en algunas ocasiones conciliar los desacuerdos que surgen, cuando alguien se ve afectado por la determinación de algunas de las partes.

En términos generales, la empresa es armónica rara vez los conflictos obstaculizan la actividad económica. Más bien factores externos, principalmente los fiscales, llegan a interrumpir el paso firme de BEBSA como lo relataremos más adelante.

En toda actividad empresarial se tienen rezagos, omisiones y vicios, todos ellos son una secuela de factores culturales, económicos y políticos. La empresa en cuestión sea visto inmersa en este círculo, que ha superado en cierto grado pero también existen vicios aún no erradicados que de no atacarlos, pueden colocar a la empresa en crisis operativa.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

A. Administrativa.

I. Estatutos constitutivos.

Enunciaremos los estatutos más importantes bajo los cuales BEBSA rige su vida económica.

El acta constitutiva de la empresa, se encuentra integrada en el volumen 395 del instrumento 22375 que obra en el protocolo a cargo del Licenciado Juan Carlos Palafox Villalba, Notaria Pública Número 3 en la ciudad de Texcoco Estado de México.

La empresa se integra por la familia Nava García, quienes celebran el contrato de sociedad mercantil para constituir la empresa Bordados y Estambres Berenice, Sociedad Anónima de Capital Variable el 10 de marzo de 1997.

En primer término, la sociedad posee una cláusula de exclusión de extranjeros prevista en la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera.

El domicilio de la empresa se establece en el municipio de Chiconcuac, Estado de México, sin que ello limite su posibilidad de establecer sucursales en la República Mexicana o el extranjero.

El objeto de la sociedad ya fue tratado en el capítulo número uno.

La duración de la empresa es de 99 años, plazo que puede prorrogarse si es la voluntad de los socios.

El capital social se integra de la siguiente forma:

Acciones serie A, representan el capital mínimo fijo.

Acciones serie B, representan el capital variable

En la actualidad la empresa sólo posee acciones de la serie A y posee un mínimo de capital fijo de \$50,000.00 (cincuenta mil pesos). Aun no se tienen intenciones de trabajar con la parte variable.

La transmisión de acciones será de preferencia de socios a socios, no se admite a personas ajenas a este grupo de personas.

La dirección y administración se rige por la Asamblea General de Accionistas y el Consejo de Administración o Administrador Único quien a su vez adquiere la facultad de representante legal.

2. Funciones.

En los artículos transitorios de la acta constitutiva se establecen las funciones que tendrán los miembros de la sociedad, no sin antes establecer cual es su participación accionaria.

100 acciones serie A con valor nominal de \$500.00 (quinientos pesos cero centavos moneda nacional) cada una, las cuales quedan suscritas y pagadas de la siguiente manera:

ANICETO NAVA MONTAÑO	63 ACCIONES.
HORACIO NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
RUBEN NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
EZEQUIEL NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
ANICETO NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
BERENICE NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
ROSALINA NAVA GARCÍA	2 ACCIONES
TOTAL	100 ACCIONES

El Señor Aniceto Nava Montaña queda a cargo de la administración de la empresa como Administrador Unico. La Señora María de la Luz García Hernández es nombrada Gerente General y ambos pueden ejercer las siguientes facultades de representante legal de manera conjunta o separada.

- I. Poder general para pleitos y cobranzas.
- II. Poder general para actos de administración
- III. Poder general para actos de dominio.
- IV. Facultad para otorgar, endosar y suscribir toda clase de títulos y operaciones de crédito.
- V. Facultad para representar a la sociedad en materia laboral.
- VI. Facultad para designar al Director General.
- VII. Facultad para otorgar poderes generales y especiales.
- VIII. Ejercer la dirección, manejo y control general de los negocios de la sociedad y la Administración de sus propiedades.

Se designa al contador público Alejandro Rodríguez Brito como Comisario de la Sociedad para ejercer la vigilancia de la misma.

Por otra parte, los señores Rubén Nava García y Ezequiel Nava García son nombrados como Gerentes Jurídicos con poder general para pleitos y cobranzas, con facultad para manejar cuentas bancarias de cheques y la facultad para representar a la sociedad en materia laboral.

El 16 de enero de 2001, BEBSA llevo a efecto una asamblea extraordinaria, donde el Señor Aniceto Nava Montaña por cuestiones personales dona sus acciones a su esposa la Señora María de la Luz García Hernández y deja su cargo de administrador general. Así mismo, su hija Rosalina Nava García también dona sus acciones a la Señora María de la Luz, por tanto la empresa posee actualmente la siguiente estructura accionaria.

MARIA DE LA LUZ GARCÍA HERNANDEZ	55 ACCIONES
HORACIO NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
RUBEN NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
EZEQUIEL NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
ANICETO NAVA GARCÍA	9 ACCIONES
BERENICE NAVA GARCÍA	9 ACCIONES

TOTAL

100 ACCIONES

Por otra parte, la asamblea designó como nuevo administrador general a la Señora María de la Luz García Hernández, quien automáticamente adquiere las facultades y poderes que anteriormente tenía su esposo. Las funciones de los hijos no cambian.

Dichos cambios fueron protocolizados ante el notario Lic. Juan Carlos Palafox Villalva en la Notaria Pública No. 3 del Distrito Judicial de Texcoco. Sitio donde se encuentra también la escritura de la empresa.

B. Generación de información.

I. Contable y fiscal.

La principal información que genera la empresa es de tipo contable y fiscal, el despacho de Rodríguez Brito se encarga de ordenar y presentar en números la actividad económica.

Mi trabajo en este sentido consiste en tener al día las ventas y compras que son la principal fuente de información. Mensualmente las ventas se requieren para elaborar los pagos provisionales del impuesto sobre la renta y el impuesto al valor agregado.

Las compras de igual forma se emplean para los pagos provisionales, sin embargo, su conocimiento se emplea para mantener al día las necesidades de la clientela. Es decir, en el caso de la venta de estambre que representa el 90% de los ingresos de la empresa, el poseer las preferencias de los clientes permite a BEBSA mantenerse posesionado en el mercado.

El pago al personal es otro rubro que también genera información, la realización de la nómina semanal es mi trabajo que apporto para los contadores quienes la emplean mensualmente para el pago del impuesto estatal del 2% sobre remuneraciones al trabajador y para el pago del crédito al salario en los pagos provisionales. Así mismo, la nómina es utilizada en el pago de las cuotas obrero patronales del IMSS e INFONAVIT.

Como mencione anteriormente, ventas y compras son nuestras principales fuentes de información. Con ellas se arma el aspecto contable, con las pólizas de cheque que entregamos a los proveedores, con toda la facturación que efectuamos con los clientes y principalmente con el público en general. Por el lado de las compras, se está al pendiente de las devoluciones y descuentos de los cuales es objeto la empresa, para hacer la solicitud formal de las notas de crédito y cargo correspondientes que avalen dichos movimientos ante los proveedores.

También los gastos de operación son otra fuente de información, aunque en el caso de BEBSA son mínimos, cabe señalar que nuestra posición de pequeña empresa nos lleva a no poseer un control estricto sobre ellos. De hecho, las expectativas de crecimiento que se poseen están enfocadas en este rubro pues sea observado, desde el punto de vista fiscal, la urgencia por mantenerlos en un nivel óptimo de control, con el objetivo de crear deducciones fiscales, que nos llevan al pago justo de impuestos,

Toda la información contable se expresa en balanzas de comprobación, diarios, balances, estados financieros, conciliaciones bancarias y otros papeles de trabajo.

La información fiscal se encuentra en las declaraciones fiscales, en los comprobantes de pago de los diferentes impuestos y en las cédulas de trabajo para la determinación de impuestos.

Las inversiones más importantes que efectúa la empresa corresponden a maquinaria y equipo de transporte; las primeras se realizaron entre 1997 y 1999, las segundas se presentan según las necesidades de transportación que tengan los socios.

Contable y fiscalmente las inversiones son importantes en tanto se determina el valor de la depreciación de estos activos fijos, la cual se va reflejando en las deducciones de cada ejercicio. En el ámbito económico lo interesante es conocer en que tiempo la inversión se recupera y cuales han sido sus beneficios monetarios para la empresa. Este aspecto lo trataremos más a fondo en el siguiente capítulo donde se habla del funcionamiento de BEBSA.

En la pequeña empresa, la información creada posee un valor de continuidad, es decir, no se observa en su estadística sobresaltos espectaculares, más bien la tendencia es quien marca el paso del negocio. De hecho las variables principales ventas y compras crecen mesuradamente año con año, cuando ello deja de ser así, entonces es cuando se deben de tomar las medidas correspondientes.

Aunque una empresa reporte pérdida en lo fiscal, como es nuestro caso, de ninguna forma se puede afirmar que es inviable económicamente, pues a fuerza de ser honestos la ley permite hacer ajustes con los cuales el pago de impuestos se omite legalmente. Esto viene a colación porque BEBSA a pesar de poseer continuidad en sus ventas como se muestra en el cuadro número 1, del anexo estadístico, también presenta pérdidas fiscales, cuadro número 2; en otras palabras, el efecto inflacionario a final de cuentas es un impuesto que no se declara pero que si se cobra, o mejor aún, es un impuesto que merma la ganancia empresarial y esta debe ser compensada con la pérdida fiscal. El sistema tributario está diseñado para mantener el sistema productivo del país, es confuso y terrorista en algunos casos, pero aunque duela es un mecanismo de preservación capitalista, concretamente es un incentivo para la pequeña empresa con todos los vicios que lo acompañan.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

2. Existencias.

Sin duda alguna, poseer un inventario surtido al poseer un gran inventario, es más provechoso por los efectos que se tienen en la competencia por el mercado. Para BEBSA lo existente en bodega es la principal información, sin ella la competencia se apropia en un santiamén de nuestra clientela. Aquí sí cabe el proverbio muy usado en la mercadotecnia de que "el cliente es primero".

La información que requiere nuestros locales comerciales es el siguiente:

Tipo de material.

La bodega siempre debe poseer los siguientes estambres:

Cristal, alaska, janitzio, caricia, 2/30, bicomponente, rendidor, lynel, chambri, cadeneta y nieve.

Color.

Los principales colores que la gente pide son: blanco, azul pastel, rosa pastel, verde agua, rojo, verde, crema, melón, negro, azul marino, amarillo paja.

Colores secundarios son alrededor de unos cincuenta colores, su demanda no es grande por tanto, se solicitan en menor cantidad que los colores antes mencionados. Tener una gran variedad de colores es la principal estrategia para atraer clientes.

Calidad.

Nuestro principal proveedor es el grupo industrial CYDSA, ahora dueño de la marca SAN MARCOS, quien por medio de la empresa Derivados Acrílicos, S.A. produce el estambre en sus diferentes presentaciones. Este grupo ya tiene reconocimiento no sólo en mercado nacional sino también en el extranjero por la calidad con la cual produce su estambre, por eso, la calidad está asegurada, sin embargo, donde luego se tienen problemas es en la coloración del estambre, es en este aspecto donde la empresa tiene más cuidado, pues el nivel de ventas es una función del color.

Cantidad.

El estambre es surtido por medio de paquetes, según el material es el peso de cada paquete:

MATERIAL	PESO PROMEDIO PAQUETE KILOS	PRESENTACION
Cristal	15.00	CONO
Alaska	26.00	QUESO
Janitzio	26.00	QUESO
Caricia	10.50	CONO
Bicomponente	13.00	CONO
2/30	12.00	CONO
Rendidor	5.00	MADEJA
Lynel	5.00	MADEJA
Chambri	5.00	MADEJA
Cadoneta	6.00	MADEJA
Nieve	10.00	QUESO

El orden en el cual aparecen los materiales es en función de la demanda que el mercado hace de ellos. Sin duda el estambre cristal es quien marca la pauta, al mes consume la empresa unas 10 toneladas de este material, número representativo si consideramos que la empresa por todos los materiales hace un consumo promedio mensual de estambre de alrededor de 16 toneladas.

El color blanco es el más solicitado de esas 10 toneladas, unas cinco son del citado color, el cual también es representativo en todos los materiales. Teniendo el almacén este color se asegura en muchas ocasiones el pago de otros colores de realización más lenta.

En estos años en la empresa he aprendido a surtir un inventario que permita al negocio estar al día en la competencia por el mercado. Con conocimiento de causa puedo señalar que BEBSA puede subsistir en el mercado con un nivel de ventas promedio de un millón y medio de pesos poseyendo un inventario de un millón de pesos mensual, es decir, los colores de mayor demanda cubren el rezago de los de menor demanda, de tal suerte que puedo solicitar más de estos colores e irlos realizando paulatinamente sin afectar el sistema de pago a mis proveedores, quienes en promedio otorgan a la empresa un crédito de 15 días naturales para solventar los compromisos.

Ahora también el almacén me ha proporcionado información suficiente para afrontar una etapa de escasez que el estambre pueda presentar. Si mantengo un inventario de un millón de pesos sobrevive la empresa en el mercado 15 días, por cada millón de inventario BEBSA vive quince días más, en otras palabras muevo más mercancía en etapa de escasez que en época normal, por que el millón de pesos que manejo como inventario significa en peso las 16 toneladas que consume la empresa en un mes. Se ha observado que al no existir suficiente estambre la demanda se incrementa el doble.

La empresa genera información para sí misma, la cual se emplea en la toma de decisiones como en la operación diaria del negocio. La información contable y fiscal se usa para el primer propósito, en tanto para el segundo, la empresa genera un tipo de información interna la cual se sustenta en la experiencia que trabajadores, empleados y dueños adquieren en la práctica.

El ejemplo de esta información es la que la familia Nava proporciona con relación a su vida personal, como puede ser la celebración de un acontecimiento social, el desembolso de algún gasto, la realización de un viaje, la compra de algún inmueble, etcétera. Se convierte en una referencia en cuanto a la atención que la familia tendrá a su empresa y por donde las expectativas de crecimiento de quienes componemos la empresa se ven frenadas o auspiciadas.

Otra información interna es la concerniente al estado de ánimo de los trabajadores, este grupo en BEBSA no es conflictivo, la ausencia de un sindicato o de una organización limita su accionar. Pero se está al pendiente de la cuestión del ausentismo, los riesgos de trabajo, el compañerismo, la puntualidad, etc., como mínimos necesarios en la marcha eficiente de la empresa. La parte referente al salario y estos tópicos será abordado en el punto donde se trata la vigencia de la ley de la oferta y demanda en las relaciones laborales.

Cualquier estudio de un economista que se digne en serlo, diría que la información referente al entorno en el cual se desenvuelve la empresa actual, como lo es el comportamiento del tipo de cambio, los vaivenes de las bolsas de valores, el ambiente político, la situación de la seguridad entre los individuos y demás temas es importante en el devenir empresarial.

Como economista sostengo, que esa información ha sido sublimada, sobrestimada, por quienes hacen de la información un negocio. Es importante estar informado, en tanto el empresario se encuentra atento al desarrollo de las principales variables económicas, más el pequeño empresario familiar no cimenta su trabajo en expectativas artificiales y ajenas. Su expectativa se sustenta en el trabajo que hace o deja de hacer, en la inversión sentada en seguridad de ser demanda y en la certeza de que las necesidades humanas son el eje rector del mercado y no los afanes de protagonismo que los especuladores, políticos o líderes de opinión quieren hacer creer a la población. El pequeño empresario sólo quiere trabajar, olvidarse de rumores, insensibilizarse del Estado y mantenerse al margen de las figuras dantescas como lo es la globalización.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C. Planta laboral.

I. Trabajadores.

El factor humano en cualquier actividad es la parte más importante, todo esfuerzo encaminado a un fin tiene como objetivo satisfacer necesidades humanas sean estas materiales o espirituales. Si por otro lado, también reconocemos que el depositario último de toda actividad empresarial es el mismo hombre, ni duda cabe sobre la importancia de las personas en una empresa.

En BEBSA, los trabajadores son formales e informales: los primeros son aquellos con los cuales exista una relación laboral bien definida y compromiso recíproco entre patrón y trabajador. Los segundos son aquellos cuya relación laboral es informal, no existe un vínculo estrecho con el patrón, son trabajadores parciales o mejor aun impredecibles, así pueden trabajar tres meses seguidos o semanas y sin aviso previo dejan el trabajo.

Actualmente la empresa posee 7 trabajadores formales y 12 trabajadores informales, ni la mitad de la planta es formal, situación que implica un ahorro a la empresa, pero también significa un desperdicio de gasto, toda vez que se trata de un gasto no comprobable tanto para lo contable como para lo fiscal. Así mismo, el riesgo ante las visitas de las autoridades de la Secretaría del Trabajo y del propio Seguro Social para imponer sanciones por tener este tipo de personal es latente. Situación siempre comentada a la familia Nava, sin embargo, no ha existido de su parte interés por formalizar más sus relaciones laborales, en este rubro es donde la cultura empresarial hace falta a todas luces.

De los trabajadores existentes, 6 son boleros quienes trabajan la presentación del estambre, es decir, hacen bolas de estambre de diferentes pesos para su venta al público, tanto en cono como en queso el estambre pasa por este proceso, aunque también el estambre se vende por paquete a clientes que trabajan la industria de las prendas de vestir.

Se tienen 10 bordadores, una encargada y un ponchador, personal dispuesto al negocio del bordado. Los bordadores se encargan de alimentar a las máquinas con los cortes o prendas para ser bordadas, controlan el colorido, el tamaño y las fallas técnicas del bordado, así mismo, el mantenimiento y limpieza del centro de trabajo.

La encargada, su función principal es el trato con los clientes, quienes le transmiten cual es su necesidad de bordado y ella analiza hasta que punto el taller de bordado puede satisfacer su requerimiento.

El ponchador es la persona que diseña los dibujos por medio de la computadora, genera un disco de 3 1/2 para ser leído y puesto en operación el programa por el procesador de la bordadora y de esa forma hacer posible el bordado.

Un servidor, Miguel Angel Sánchez González, realiza actividades administrativas, contables y fiscales, soy el enlace entre todas las partes de la empresa, tengo conocimiento pleno de la actividad de la misma. Mis actividades son muy variadas desde la supervisión de personal, hasta el participar en la toma de decisión de algunas cuestiones que los dueños consideran trascendentes para la marcha del negocio. El carácter de economista, me ha servido para efectuar un trabajo reconocido en los diferentes factores de la producción con que esta empresa cuenta. Reconozco que mi labor con relación al análisis económico ha sido inexistente, pues la cultura empresarial que encontrado en esta empresa, es una cultura neta de emprender negocio, es decir, buscar todos los medios, modos e ideas para realizar los productos. La máxima de la empresa es vender lo más que se pueda, sin importar el entorno económico, político y coyuntural. El trabajo es el factor más importante para la familia Nava, es quien determina el éxito o fracaso de todo ente económico; el trabajo es fuente de riqueza pero también fuente de estabilidad para las familias.

En definitiva, el laborar en esta pequeña empresa me ha permitido conocer un poco, el ser del pequeño empresario mexicano, los vicios y actitudes, las verdades y falsedades de la teoría económica, las respuestas concretas y los caminos falsos para los problemas de la sociedad mexicana. Un proceso continuo de aprendizaje que siempre muestra algo nuevo, un proceso que siempre te llena con la práctica, pero además proporciona elementos para innovar al interior de la empresa, en algunas ocasiones la innovación es mínima, pero en otras es un factor de cambio total que lleva a resultados buenos para toda la empresa.

Reiteró, por el contacto directo que he experimentado con la pequeña empresa mexicana, la necesidad de diseñar una legislación laboral exclusiva para la pequeña empresa, donde existan los fundamentos para su crecimiento, pero además el factor humano se reconozca como la principal fuente de valor. La ausencia de este reconocimiento, es para mí el origen estructural de las desavenencias del capitalismo mexicano, y de su incapacidad para responder adecuadamente a los paradigmas del capital internacional. Se responde tardíamente y con elevados costos de pobreza, marginación e ignorancia; ya no es válido que unos tengan más y otros nada, que unos sean elegidos y otros no existan, que quienes creen tener la verdad conduzcan al país.

2. Socios del negocio.

Es común en la pequeña empresa mexicana, que los dueños de la empresa sean parte de la planta laboral. En BEBSA, cinco de los socios están reconocidos como trabajadores, no sólo es una estrategia fiscal, más bien es una realidad.

Se trata de los hijos del Señor Aniceto Nava y la Señora María de la Luz García, ellos se encargan de despachar sus locales comerciales, de abastecerlos de material y de ser los receptores directos de la necesidad de los clientes además de ser quienes más consienten el ego de los demandantes. Estoy cierto que el éxito en ventas de la empresa es en gran medida, fruto del excelente trato que poseen estos trabajadores para con los clientes.

Ellos suplen en muchas ocasiones las ausencias de boleros, realizan esa actividad para no perder el ritmo de las ventas. También son buscadores de clientes mediante el valor agregado que le imponen al servicio de atender el estambre. Así por ejemplo, transportan al cliente su mercancía hasta su domicilio si es lejano, proporcionan un mejor precio por volumen de estambre, ofrecen crédito de palabra a clientes con antigüedad, atienden pedidos laboriosos por la combinación de colores y materiales, poseen un sistema de estantería abierta para que el cliente se sirva de su propia mano y palpe por sí mismo la calidad de los materiales.

Los establecimientos donde se distribuye el estambre, abren de lunes a domingo de nueve de la mañana a siete de la noche. Estos horarios están pensados en los clientes que vienen de otras partes del país; el mercado de Chiconcuac debe su crecimiento a este tipo de clientes que lo han convertido en un verdadero mercado nacional.

Los señores Nava se encargan de la toma de decisión en todos los aspectos. En lo concerniente a las existencias, ellos con el conocimiento de los clientes y la estacionalidad de su actividad, señalan a sus proveedores las cantidades, los colores y los materiales que necesita el negocio. Muchas veces es necesaria la presión sobre los fabricantes, para hacerse de la mercancía deseada y esta labor también posee importancia cuando se trata de permanecer en la lucha por el mercado.

La atención a la cuestión fiscal es otra labor que hoy cualquier empresario la tiene en mente; las diversas formas que el Estado busca para allegarse de recursos, influye en el desarrollo de las empresas, tanto con la política económica que dicta, como con las acciones concretas de recaudación, que tal vez son las más antieconómicas para los empresarios, es por ello que en BEBSA este rubro se atiende en forma y tiempo por los patrones, aunque siempre el recaudador por ineficiencia incurre en hostigamiento fiscal.

Donde la pareja conformada por el Señor Aniceto Nava y la Señora María de la Luz García colocan mucho cuidado es en la cuestión de los pagos a proveedores, les gusta cumplir oportunamente sus compromisos, como todo se han presentado algunas demoras pero son muy contadas. La pareja de los Nava tiene claro que el ser buen pagador abre puertas con los proveedores y porque no decirlo crea mayor confianza para exigir lo mejor que los proveedores pueden ofrecer. En época de "vacas flacas" el poseer una relación excelente con los proveedores ayuda a las empresas a sobrellevar la insolvencia del mercado. BEBSA reconoce esta necesidad por lo cual hace amistades largas con cuentas claras y pagadas a tiempo.

La relación con nuestro principal proveedor DASA, la tienen la pareja Nava y un servidor. Los hijos se encargan de solicitar sus materiales a los proveedores más pequeños, siguiendo la misma filosofía de ser buenos pagadores.

En cuanto las necesidades materiales de BEBSA, los socios tienen un desempeño aceptable. Donde si se observa una desatención muy marcada es el factor humano, la benevolencia de las fuerzas del mercado hacen que los Nava vean a los trabajadores como repuestos, no existe maltrato, vejaciones u abusos pero si hay ese olvido de que son personas deseosas de ser motivadas, de ser tomadas en cuenta y de seres con una visión, aunque sea limitada, de un futuro mejor.

También donde se observa desatención de los socios es en la ampliación de la infraestructura. La empresa para crecer necesita expandir su campo de acción, el espacio en Chiconcuac es reducido pero lo será más si el espacio existente no se optimiza. Se reconoce que en el municipio el carácter familiar de la actividad económica es un legado cultural, pero también es importante reconocer que una expectativa de crecimiento sólo puede cumplirse si se van delimitando cual es el espacio de trabajo y cual de la familia. No estorba la familia, estorba y hace ineficiente la incomprensión del problema.

La tarea del socio como se ve no sólo es el trabajo, la toma de decisión, la asunción del riesgo y la toma de ganancias. Es en síntesis, el pensar como empresario donde es válido el egoísmo, pero también es necesaria la atención de todos los factores que confluyen para que se obtenga el resultado esperado, no se puede sopesar tal o cual elemento y desdeñar otro. Si en economía hay quienes se manifiestan contrarios al equilibrio, en las empresas el oponerse a él es suicida, sólo el equilibrio da fuerza para recorrer grandes distancias a paso firme. BEBSA requiere en sus socios la idea de equilibrio es lo que falta para dar un paso hacia otro grado de desarrollo, la familia Nava tiene la intención de hacerlo, pero siento su miedo de que alguien ajeno a la familia se quede con lo que tanto esfuerzo han levantado.

Sobre estos puntos versa el capítulo referente a las expectativas de crecimiento para BEBSA, donde se mostrará en forma breve pero concisa, una propuesta incluyente de todos los factores que la integran. En esencia se busca proporcionar respuesta a los problemas y aspiraciones de todos, siempre ateniéndose a los límites presupuestales de la empresa, pero sin que ello se consolide como un problema irreductible. Lo importante es crear, pensar, construir algo novedoso, operativo y equilibrado.

CAPITULO IV. FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.

En esta parte del informe de práctica profesional, se detallara cuales son mis funciones dentro de BEBSA y cuales son las funciones de la empresa y de todos los actores económicos que en ella concurren.

Con esta información, bien se puede elaborar una descripción y análisis de lo que es la pequeña empresa familiar en el México actual. Este informe no quiere ser un juego de palabras apologético, pretende ser una análisis real de lo que son estos entes económicos y de esa forma aportar elementos que puedan ser considerados por los economistas en la formación de política económica.

Claro es, que mi trabajo de práctica profesional, no debe ser como una tesis, donde necesariamente el demostrar una afirmación es el eje central de la investigación. Aquí no demostrare afirmaciones, más bien afirmare principios económicos bien establecidos y daré pauta al surgimiento de dudas que pongan entredicho algunos otros, que puedan colocarnos en la antesala de conocimiento nuevo.

Mi estancia en esta empresa, me ha enseñado que la clave para ser un economista en toda la extensión de la palabra, es inmiscuirse en el proceso diario del trabajo, sólo así llegas a entender la utilidad de la ciencia económica y de los economistas. No basta entender y colocar en práctica lo establecido en los libros, lo aprendido en las aulas y las expectativas de desarrollo personal; lo importante en economía, es tener vocación de economista para saber circunscribirte a los diferentes ámbitos del desarrollo capitalista y humano, no perderse en los números pero tampoco olvidarte de ellos, criticar al sistema pero no destruirlo sin antes no haber propuesto una alternativa mejor.

A continuación se expone el sistema de trabajo en esta parte del informe; en primer término detalló la función del actor económico, el por qué es así y cuales han sido los resultados en la empresa. Después se expone las ventajas y desventajas de trabajar de esa forma y cual es su referencia en el aspecto teórico si es que la hay, sin perder de vista el entorno económico en el cual se desempeña la empresa, sin omitir tampoco claro está, la cuestión política y la ignominia de la globalización, quien se ha convertido en la explicación fácil de las desavenencias sociales del modo de producción basado en la sagacidad de los hombres para hacer de toda actividad una forma de vivir a costa de la sobreexplotación tolerada de los mismos hombres.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A. Estrategia de ventas.

1. Política general.

Ser empresario es una actividad desgastante en lo físico y mental, mantener a flote las ideas en la realidad así lo demanda.

Los empresarios saben también la necesidad de estar dedicados en tiempo completo al negocio, no cabe desatenciones, errores u omisiones frecuentes.

El gusto por el riesgo es otro elemento propio de la función empresarial. Este factor marca la pauta en el éxito de las empresas; la seguridad con la cual se asume el riesgo es la clave para incrustarse definitivamente en el intercambio. En verdad, asumir riesgos es una cosa sencilla, lo difícil es saber ponderar el efecto negativo si las ideas no se cristalizan en resultados palpables. En otras palabras, el poseer una válvula de escape, por donde la empresa pueda continuar en funcionamiento cuando la asunción de un riesgo produce malos resultados.

Todos estos elementos y otros más se van conjuntando para formar un mecanismo por el cual las empresas funcionan. Pero existe una idea rectora por donde los esfuerzos humanos tienen sentido, comúnmente en la empresa esta idea es el obtener un beneficio, un lucro, una ganancia, un algo. Aunque en el sistema donde se desenvuelve nuestra vida la obtención de una ganancia es el fin inmediato y último de la empresa, también en éste mismo sistema se desenvuelve empresas donde la ganancia no es el fin para iniciar una empresa, sino la obtención de satisfacciones personales que llenan el espíritu, son un tipo de empresas que existen pero que rara vez son consideradas, sin percatarse el infinito potencial de desarrollo económico que inmerso existe en ellas. Por ejemplo, todas las expresiones culturales, religiosas y costumbristas prevalecientes en diferentes partes de México, las cuales son vistas como eso y no como un polo de desarrollo empresarial.

De vuelta a nuestro tema, en BEBSA la idea rectora es el vender a toda costa el mayor volumen de mercancía, sólo la realización es la explicación y fundamento de la empresa. Muchas han sido las privaciones que la familia Nava ha pasado y pasa para tener un lugar en la venta de estambre, no se trata de una historia de sufrimiento y autoflagelaciones, sino del llevar al pie de la letra los lineamientos empresariales anteriormente descritos, los cuales el mismo trabajo los va colocando en el camino del empresario, no existe un recetario o manual que indiquen los pasos a seguir, la práctica otorga los elementos con los cuales se va construyendo el respeto, liderazgo y presencia de la empresa en el mercado.

Un parámetro usado para medir el éxito de las empresas es el movimiento de sus ventas, si crecen, disminuyen, permanece, son constantes, son tendenciosas, coyunturales, cíclicas, regulares, etc. Todos estos calificativos definen el perfil de la empresa. Así pues si observamos el cuadro 1 del anexo estadístico referente a los ingresos de la empresa, es fácil identificar una tendencia natural de crecimiento de las ventas, se crece gradualmente desde 1997, año donde los ingresos registrados fueron de \$10'958,573 contra los \$18'050,269 del año 2000 identificándose un crecimiento nominal promedio de 15%.

Este ritmo de crecimiento muestra a una empresa que mantiene una sana desenvolvura, se ve afectada en muy poco por actos políticos, sociales y coyunturales. Más siendo complacientes con el gobierno de Ernesto Zedillo, se puede decir que el comportamiento de BEBSA es reflejo de la política económica relajada que experimentó el último presidente de extracción priista; es decir, una política económica sin sobresaltos espectaculares en las principales variables económicas.

Al interior de la empresa, este crecimiento revela un aparato comercial efectivo en la realización de las mercancías, donde la atención a los clientes y principalmente la satisfacción de sus gustos en cuanto a colores ha sido la clave para mantener y aumentar la preferencia por BEBSA. Muchos empresarios achacan a la política económica el origen de sus desventuras, sin embargo en nuestro caso concreto, nunca he oído por parte de la familia Nava lamentar la baja de ventas por estas cuestiones. Es decir, en el pequeño empresario, el gobierno si tiene un papel pasivo y de gendarme como lo sostenían los economistas clásicos. Y por si fuera poco, también sostienen como fuente de valor el trabajo, que entre los mexicanos lo identificamos como el esfuerzo, las ganas y el sacrificio.

Un factor importante en el crecimiento económico de BEBSA, es su apuesta por la calidad, ha mantenido su exclusividad con la marca Estambres San Marcos, de quienes se observa un compromiso con la calidad y el precio. Si bien la familia Nava ha buscado otras alternativas de proveedores, cierto es que no ha encontrado otra empresa que trabaje los mismos volúmenes de mercancía. Han encontrado calidad en fabricas de Tlaxcala y el mismo Aguascalientes pero al momento de incrementar los pedidos estos fabricantes no responden a la demanda o su respuesta es muy lenta.

Se mantiene una relación también de exclusividad con una fabrica de la región de nombre Texcofil, S.A. de C.V., quien produce un tipo de estambre diferente al producido por San Marcos pero de muy buena aceptación entre los clientes, ésta fabrica a pesar de ser pequeña responde a los mandatos del mercado tanto de volumen como de calidad. El mantenernos al día en este material también ha repercutido en el crecimiento de las ventas.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

40

Uno de los tópicos bajo los cuales una empresa sustenta su accionar es el relativo a los precios. Todos los días por medio de los medios masivos de comunicación testificamos la lucha por el mercado vía precios, aunque también somos testigos de cómo no sólo el mercado se encarga de autorepartirse, sino que la mano del estado hace falta cuando las prácticas monopólicas obstruyen la competencia y limitan el consumo (caso de la telefonía de larga distancia y el problema del gas doméstico).

Como se ha mencionado, BEBSA se localiza en el municipio de Chiconcuac Estado de México, donde el mercado del estambre se encuentra en disputa por tres familias: los Avila, los González y los Nava. Entre ellos no existe una relación por donde se pueda decir que existe un sindicato patronal para acordar los precios a los cuales venderán el estambre, es la ley de la oferta y la demanda quien establece el nivel de precios: Cada familia al llegar un aumento del estambre evalúa su situación financiera, pondera sus gastos y asegura su ganancia mínima y de esa forma lanza al mercado su propuesta de precio.

La familia Avila es la más agresiva en su política de precios cuando se presentan los aumentos, parece ser que poseen un inventario en volumen respetable que les permite mantener sus precios anteriores durante un mes o mes y medio dependiendo de la respuesta de la demanda.

Táctica benévola para el consumidor y la estabilidad de precios. Pero sin duda lastimosa para BEBSA y la familia González quienes vemos como los clientes inmediatamente cambian su preferencia de distribuidor por la vía del precio. Efectivamente los clientes vuelven cuando los precios se estabilizan, pero siempre habrá clientes que no vuelven, ese es el costo de oportunidad que BEBSA paga al no mantener sus precios constantes en época de subida de precios.

En BEBSA hemos tratado de afrontar esta situación con un control más estricto de nuestro inventario que permita conocer hasta que volumen de mercancía puede realizarse a precios antiguos. El problema del costo principalmente en personal ha frenado esta iniciativa mía. En la parte referente a las expectativas de crecimiento ahondaremos al respecto.

La idea de empresa actual se sustenta en principios como la calidad, la efectividad, la excelencia, la presencia en el mercado vía medios de comunicación electrónicos y cibernéticos, y en todo aquel elemento que propicie el incremento de las ventas.

BEBSA no ha sido ajena a los requerimientos artificiales de la edad global, su compromiso tácito con los principios básicos de economía indudablemente la posesiona en el intercambio. Los modelos creados en los centros académicos no son correspondientes a la realidad de la actividad empresarial. La empresa familiar como BEBSA se sustenta gracias a las fuerzas del mercado tanto para establecer los precios de productos como el de abastecerse de fuerza de trabajo y mercancía, padece los estragos de la competencia desleal de sus contrincantes locales, experimenta la indiferencia de los clientes ante movimientos que efectúe en sus precios, sostiene en cada jornada laboral la importancia del trabajo en la creación de valor y plusvalor.

A la empresa familiar mexicana poco le importan estos conceptos, ellos quieren trabajo, ventas, ganancia y la repetición del ciclo. Ven en el Estado un órgano sin importancia suprema, lo respetan más no se cansan de señalarlo como algo carente de sentido productivo, aceptan el tributo impuesto no sin antes repelar el uso de dichos recursos. El Estado se ostenta para el pequeño empresario, como un gasto oneroso con resultados costosos para las familias y los empresarios, es una empresa sin sentido económico toda vez que su trabajo no puede ser medido. Se quiere Estado sencillo, vigilante, razonable en tamaño y gigante en respuesta, sino puede ser así, mejor es su inexistencia nacional y tornarse en gobiernos locales con mayores poderes de acción y decisión.

La política general de ventas en BEBSA se define como la voluntad que tienen sus propietarios de vender el mayor volumen de estambre en función de la atención al cliente, la existencia de variedad en materiales y colores, en el respeto de los precios que dice la ley de la oferta y la demanda y, de mantenerse al margen del teatro político nacional y del sueño global de los grandes empresarios.

La única expectativa cierta para BEBSA es el trabajo, no valen aquí los efectos dragón, tequila, tango y demás embrollos financieros, distracciones artificiales que frenan el desarrollo de los países. No significa esto, la retracción de BEBSA en la comprensión y reconocimiento de los problemas que México y el mundo atraviesan. Es la respuesta propia de la pequeña empresa mexicana, en la lucha por sobrevivir como ente económico y como personas; el aparato productivo mexicano que en su gran parte lo componen pequeñas empresas, subsiste gracias al deseo de estar vivos y ofrecer concretamente al mercado trabajo en todas sus modalidades: físico y mental, formal e informal, calificado y simple, bien pagado y mal remunerado, trabajo productivo e improductivo, trabajo rutinario y creativo. He ahí la respuesta al porque la economía mexicana con todo el sufrimiento, pobreza, ignorancia y demás calamidades se mantienen en pie de lucha.

Esa dualidad en el trabajo, ese equilibrio entre lo bueno y malo de las empresas pequeñas, familiares o microempresas que forman el universo empresarial del país, colocan a raya a la lucha de clases. Concepto cierto para otras sociedades e incierto en México, gracias a la tarea de calibrador social que tiene el empresario mexicano y por supuesto a la incapacidad de los actores políticos por entender tal concepto. En México la lucha de clases es un mito, hay clases sin interés político, hay clases con interés monetario, hay clases sin formar un grupo compacto que sirva de contrapeso al Estado y al capital.

En México hoy, en su ambiente laboral la lucha de clases no posee relevancia, existe conciencia del lugar que el trabajador ocupa en los procesos productivos, más ello no se manifiesta en acciones concretas importantes en búsqueda de mejora salarial, mejoras en el trabajo, incremento de prestaciones. Hay esa lucha en los sindicatos burocráticos y en los sindicatos de empresas privadas grandes. Sin embargo, esta lucha no trasciende porque sus logros son exclusivos y no se observa un cambio de actitud en el trabajo que tenga un efecto sobre la planta laboral mexicana tanta en la práctica como en la teoría.

De vuelta a lo que es la política de ventas en BEBSA, en líneas anteriores se comentaba la importancia del riesgo en la cultura empresarial. La familia Nava siempre en su quehacer comercial ha experimentado el riesgo, su paso de un giro textil a otro son la muestra de ello, así se han dedicado a la venta de simples cordones de lana y estambre, venta de sarapes, venta de ropa de vestir, venta de estambre y el bordado. Asumir riesgos no tiene una metodología científica, quien asume riesgos sólo sabe que puede ganar o perder lo poco o mucho invertido. Conoce su costo de oportunidad que en riesgo significa, la cantidad de dinero que esta dispuesto a perder quien apuesta por el riesgo.

Con los Nava, la mecánica para asumir el riesgo ha sido la siguiente:

Observar detenidamente el mercado local y encontrar en él, un rubro del intercambio donde la demanda esta sobrepasando a la oferta.

Después se pasa a la cotización de la inversión que requiere el riesgo, donde se determina si esta disponible el efectivo para iniciar y donde también se conoce lo que se esta dispuesto a perder en caso de no funcionar la apuesta.

Por último, la operación del riesgo como tal y dejar que los resultados hablen respecto al continuar o desistir del negocio ya puesto en marcha. En nuestro caso esta decisión se toma al año.

2. Búsqueda de mercados.

La búsqueda de mercados no significa únicamente el trasladarse de un punto geográfico a otro para intercambiar productos. Significa eso, aunado al hábito de crear necesidades para ser absorbidas por el mercado o mejor aún el innovar con el fin de apropiarse, aunque sea temporalmente, del mercado.

En BEBSA, se hace y busca mercado, es pues otra estrategia interna de la empresa ligada a su idea rectora de vender lo más que se pueda.

Chiconcuac es un mercado nacional por la confluencia de oferentes y demandantes de todo México. Aun y cuando es donde se encuentra instalada la empresa, ello no supone que territorialmente hallamos explotado este mercado en su totalidad, tanto en la apertura de nuevos establecimientos para la venta de estambre o para la creación de necesidades de los tianguis que son el alma de este mercado.

BEBSA atiende el mercado de Chiconcuac de la siguiente forma:

Para la venta de estambre posee dos locales comerciales, uno localizado en la calle de Morelos No. 19-B, Centro de Chiconcuac, otro en la calle Insurgentes No. 16, San Pedro Chiconcuac.

Para almacenar el estambre se tiene una bodega ubicada en Cerrada de Matamoros Sin Número, San Pedro Chiconcuac. En este mismo lugar se encuentran las máquinas bordadoras.

Con estas instalaciones a diario la empresa busca mercado en su propio ambiente geográfico. La forma de hacerlo es atraer clientes ofreciendo un valor agregado al estambre, el cual se manifiesta en la apertura diaria de los locales comerciales, no se abren los días 1 de enero, viernes santo, el 29 de septiembre por la fiesta patronal y el 25 de diciembre. Hay disponibilidad de estambre para el cliente todo el año, con un horario de atención de las 9.30 horas a.m a las 19:00 horas p.m.

También se ofrece un sistema de estantería abierta donde el cliente se sirve de propia mano el material que desea y satisface su necesidad. Esta práctica ha servido para tener al día la calidad, ya que el cliente al tocar, observar y oler el estambre sabe si la calidad es la que siempre se le ofrece. El cliente es el mejor supervisor de calidad que existe, por eso el motivo de la estantería abierta.

Otro elemento interno de búsqueda de mercado es la presentación del estambre, éste como anteriormente se menciono, sale de la fábrica en queso o en cono, por tanto para su venta requiere ser hecho en bolas de diferentes pesos según la necesidad del cliente. BEBSA hace mercado atendiendo pedidos de estambre de diferentes materiales, colores y pesos, lo cual implica mayor laboriosidad por el detalle y especificidad que ello requiere. En otras palabras, es necesario sacar de la rutina laboral, al trabajador encargado del boleó, para atender los pedidos con estas características.

El precio también es una fuente de buscar mercado, a clientes con antigüedad y liquidez se les ofrece un precio de preferencia, además de otorgarles otro precio por volumen de mercancía comprada. En algunos casos cuando el cliente es conocido se le otorga crédito a la palabra, por lo general el plazo de los créditos no sobrepasan los 10 días naturales.

Un punto importante es el trato a la clientela, la tienda ubicada en la calle de Morelos es la que mayor ingreso reporta en todo el año, representa el 70% de las ventas que logra BEBSA anualmente, en dicho local lo hacen sentir como si estuviera en su casa, existe la camaradería entre empleado y cliente necesaria para lograr el intercambio en buenos términos. No se establece una relación fría de compraventa, es una relación cálida y de conocimiento mutuo entre oferente y demandante, situación que sirve a las dos partes.

Como oferente una relación de estas características permite conocer las necesidades del cliente, conocer algunas otras que no tienen aun satisfacción, conoces otras alternativas de negocio con el mismo giro, mejoras el servicio que ofreces, en fin es todo un proceso de conocimiento donde fluye información en todos los sentidos y la empresa se sitúa en el punto central como fuente de esa información que de otra forma no sería creada.

Esta información es la primera propaganda que toda empresa tiene, claro cuando existe la comunión con sus clientes, es permanente y no tiene un costo monetario, el único costo es el permanecer con esa actitud abierta al conocimiento de la demanda, del cliente y del mercado.

Todos estos elementos se presentan día a día en BEBSA, se vende estambre con estos accesorios que dan a la compraventa un matiz diferente y, por tanto, una forma diferente de afrontar los vaivenes abruptos de la economía. La empresa no es ajena a lo que sucede en México y el mundo, más su operación y viabilidad no esta en función de estos aglomerados, sino del respeto al trabajo, al cliente y la ley de la oferta y la demanda.

BEBSA no ha puesto interés en la apertura de más locales comerciales donde pueda tener una presencia acentuada en Chiconcuac. Lo caro, lo escaso y la inexistencia de buenos sitios para establecer locales comerciales son las limitantes a la expansión de la empresa en el municipio.

Sin embargo, en hacer mercado si ha puesto interés. En 1997, en Chiconcuac no existían máquinas bordadoras en serie, es decir, máquinas con más de una cabeza, había máquinas manuales o eléctricas pero con una sola cabeza, la producción por tanto era mínima, casera y local. El mercado atendiendo la necesidad, moda o capricho que la demanda solicitaba, responde con el florecimiento de esta forma de actividad económica en el municipio.

BEBSA fue uno de los fundadores de las bordadoras en serie, aclarando que en el ámbito municipal, el proceso por el cual la familia Nava se inserta en este negocio es por el conocimiento de dicha actividad que los hijos tuvieron mediante pláticas con clientes, amigos y personas dedicadas al bordado en otros lugares. Todas estas personas comentaban sobre el potencial existente en dicha actividad de relativa innovación y de la fácil operación que ello suponía, aunque sin pasar por alto la inversión cuantiosa que se tiene que realizar. Situación que pasaba a un segundo plano cuando se aseguraba que el riesgo que se asumiría no poseía un lado negativo, la garantía de éxito estaba dada, sólo era suficiente tomar la decisión.

La "fiebre del bordado" inicia en 1997, con dos empresas Sky Blue de México, S.A. de C.V. y BEBSA. Esta situación significó que las empresas tuvieran un mercado cautivo durante un año aproximadamente, pues en 1998 se establecieron una gran cantidad de personas físicas y morales dedicadas a esta actividad, repartiéndose el mercado y rompiendo el duopolio creado.

En la actualidad se tienen en el municipio alrededor de 20 competidores en el bordado, por tanto, la rentabilidad del negocio, la ganancia se ha estabilizado con la libre competencia, observándose precios bajos, producción en serie continua y creación de empleos temporales.

El bordado se constituye como un mercado nuevo dentro de Chiconcuac, éste aun tiene un carácter regional, los clientes son principalmente del propio municipio, de otros municipios del Estado de México y del Distrito Federal. El desplazamiento geográfico sólo lo ha hecho Sky Blue, quien ya cuenta con taller de bordado en Toluca, de hecho esta empresa se encuentra en una franca estrategia de especialización en el bordado, busca una mayor presencia en el mercado nacional por medio de esta actividad que es la única a la cual se dedica.

Todo el desarrollo de lo que es el bordado en BEBSA lo trataremos más a fondo en el punto relativo a la inversión.

Volviendo a la idea tradicional de búsqueda de mercados, es conveniente señalar que el Señor Aniceto Nava siempre ha poseído un espíritu viajero, toda su vida ha recorrido la República Mexicana en busca de la mejor opción u opciones para realizar sus productos. Nunca se ha conformado con el mercado que le ofrece el municipio de Chiconcuac.

En su etapa netamente comercial, recorría prácticamente todo el occidente mexicano como corredor que mejores ventas le redituaba, la ciudad de Guadalajara, San Juan de los Lagos, Michoacán y León fueron sus principales centros de distribución de mercancía.

Acapulco siempre ha sido el mercado foráneo fuerte para el Señor Nava, en la actualidad es donde más ingreso por concepto de ventas obtiene. Cada quince días recurre al puerto a vender el estambre, concretamente lleva el material de nombre cristal y el acrilán, los cuales son hilos delgados cuya demanda en climas calurosos es muy socorrida. Acapulco representa un 10% de la venta total de la empresa, porcentaje que se incrementa cuando la lluvia, los huracanes y demás fenómenos meteorológicos no afectan la vida económica del puerto.

Los hijos del Señor Nava emulando a su padre, también se han hecho de clientes en otros estados. Tlaxcala y Puebla son los mercados que trabajan, no tienen una periodicidad establecida para atenderlos, los visitan una vez al mes o más ocasiones según las necesidades de estambre que tengan los clientes.

Esporádicamente la empresa atiende otros mercados como son la Costa de Oaxaca, principalmente Pinotepa, en Guanajuato, Celaya es otro punto que se atiende y finalmente Veracruz cuyos clientes se trasladan hasta Chiconcuac para adquirir su mercancía, ellos realizan visitas al municipio tipo excursiones donde su autobús que los traslada lo convierte en un auténtico camión de carga, por la gran cantidad y diversidad de productos textiles que llevan, esta situación se presenta los días de tianguis. Esta costumbre descrita, la practican también los visitantes o clientes de los estados del norte del país, principalmente en los meses de invierno.

Hasta aquí lo que BEBSA entiende y práctica como búsqueda de mercados, concepto que ha venido a consolidar a la empresa en lo económico y deja sentir sus efectos positivos en otros aspectos de la misma.

B. Política de gasto.

I. Compra de estambre.

Así como la venta es un factor importante en el desarrollo de la empresa, también las compras desempeñan un papel importante en el mismo sentido, aún más, cuando la empresa está acreditada entre el público consumidor.

BEBSA tiene como proveedores principales a las siguientes empresas:

Derivados Acrílicos S.A. de C.V. (DASA)	Aguascalientes.
Texcofil, S.A. de C.V.	Estado de México.
San Ildefonso Fabrica de	
Tejidos de Lana, S.A. de C.V.	Estado de México.

DASA abastece el 92% del estambre que la empresa vende, Texcofil representa un 5%, San Ildefonso un 2%, el uno por ciento restante se divide con proveedores más pequeños en abastecimiento, aunque son grandes como empresas, caso Hilos Omega.

Estos proveedores son quienes han dado prestigio a la familia Nava en la venta de estambre, toda vez que se trata de empresas comprometidas con la calidad y el volumen de estambre solicitado. Como es natural, hemos llegado a tener deficiencias en el material que venden, algunas otras ocasiones no se surte el estambre a tiempo o sencillamente la demanda sobrepasa la oferta y la escasez hace acto de presencia. Todas estas situaciones se presentan con poca frecuencia, por tanto, no hay una afectación a la marcha del negocio, sólo en 1998 con un período de escasez de materia prima en Chiapas y la elevada demanda de estambre para los Estados Unidos, perjudico el buen abastecimiento durante los meses de julio y agosto del citado año.

En el cuadro 2 del anexo estadístico se tiene el comportamiento de las compras de 1997 a 2000. Al igual que las ventas, la compra de estambre mantiene un desenvolvimiento similar, es decir, se trata de compras continuas, tendientes, regulares y constantes. En promedio crecen a un 8% nominal, en el año 2000, se observa un crecimiento de 30% nominal, situación explicada por la introducción de un material nuevo que tuvo buena aceptación en el mercado.

El buen nivel de ventas de toda empresa está íntimamente ligado a las compras realizadas, no basta comprar por comprar, poseer criterios sólidos para realizar esta función es el secreto.

En el caso del estambre, el primer criterio para abastecerse de material es el color. Con la experiencia en el comercio, la familia Nava adquirió un conocimiento sobre la coloración que el mercado absorbe favorablemente y con los cuales aún y cuando sólo vendiera dichos colores, sería suficiente para cubrir el costo de los demás colores. Así pues, los colores básicos que dan solidez a las ventas son:

Blanco, azul pastel, rosa pastel, verde agua, amarillo paja, rojo, crema, azul marino, negro y verde.

Teniendo estos colores en todos los materiales aseguramos como mínimo la permanencia de la clientela. Ahora también es conveniente citar los materiales que trabaja la empresa.

Cristal: Es el estambre que más vende la empresa se emplea para tejer prendas de vestir como blusas, ropa de bebé y accesorios de ornato para el hogar. Es un estambre delgado viene en dos presentaciones polyester y nylon ambos en cono. Proveedor DASA.

Alaska y Janitzio: Son estambres gruesos cuya presentación es en queso, se diferencian en la tersura del material, el primero es más duro que el segundo. Se emplean para suéter, cobijas de bebé y otros utensilios de vestir, su venta fuerte es en la época de frío. Proveedor DASA.

Acrlan: Estambre delgado con presentación en cono, se emplea para hacer suéter escolar, para cuellos de playeras sport, para cordones sujetadores de pelo y para bordar a mano servilletas y manteles. Su principal mercado lo encontramos en Acapulco y Oaxaca. Proveedor DASA.

Brisa: Estambre mediano de calibre, con presentación en cono, se emplea en prendas de vestir principalmente para bebé. Proveedor DASA.

Bicomponente: Estambre grueso en cono, con uso para prendas de época de frío. Proveedor DASA.

Cadeneta: Estambre en madeja con un uso principal en la elaboración de suéter. Proveedor San Ildefonso.

Chambri: Estambre grueso en madejas pequeñas para uso de ropa de bebé. Proveedor Texcofil.

Rendidor: Estambre grueso en madeja mediana, se emplea para prenda de vestir en general. Proveedor Texcofil.

Lynel: Mismo uso que los dos materiales anteriores. Proveedor Texcofil.

Otro criterio para la compra es el crédito de los proveedores, factor importante para el crecimiento de toda empresa. En la actualidad con nuestros proveedores tenemos un plazo máximo para cubrir la facturación de 15 días naturales, el plazo no genera intereses por el volumen de material que solicita BEBSA el cual es respetable y de alguna forma ayuda al proveedor en sus costos de almacén y de transporte.

La operación de crédito queda soportada con facturas y cheques. El crédito BEBSA lo ha obtenido gracias al movimiento rápido de la mercancía, realiza con tiempo el estambre para cubrir sus compromisos de pago.

Crédito financiero propiamente no existe para la compra de material y de ninguna otra inversión en la empresa. En alguna ocasión se intento hacer uso de tal instrumento ante la banca comercial, sin embargo, sus tasas de interés altas impidieron el efectuar un contrato de crédito. Aquí en Chiconcuac la principal fuente de fondeo monetario son los familiares, amigos y la organización de "tandas". Al igual que el resto del país, no existen por parte de la banca esquemas bajo los cuales la actividad empresarial pueda emplearlos como puntas de crecimiento.

La estacionalidad es otro elemento indicativo con relación a los materiales que la empresa debe comprar. En época de calor se vende el cristal y el acrilan en gran volumen, aunque cabe señalar que el estambre cristal observa una buena venta todo el año. El alaska y janitzio son de etapa de frío, sin embargo, hay clientes cuyos centros de operación son las zonas altas del país, donde las temperaturas bajas sugieren el uso de estambre grueso, es por eso que estos materiales también poseen buena demanda en todo el año.

Es importante destacar que en época de lluvias la curva de demanda del estambre adquiere una pendiente más pronunciada, es decir, la gente compra más sin que ello altere el precio del estambre, situación que la inconsistencia de las propias lluvias explica, sin embargo, ello también hace que BEBSA no se precipite en la compra excesiva de material y cuya realización no se cumpla en los tiempos que los pagos a proveedores requieren.

El costo en el estambre es otro factor influyente en las compras. Desde que inicio la empresa en 1997, DASA que es nuestro principal proveedor y quien marca el incremento en los precios de los estambres, ha subido precios en cuatro ocasiones, una en 1998 y tres en el año 2000, los cuales representan en conjunto aproximadamente un 15% de aumento en cinco años. Incrementos que manifiestan un mercado estable y acorde a lo observado en la economía nacional.

En el bordado la principal compra es la relativa al hilo para bordar, el cual posee una textura especial para evitar continuamente su rompimiento al ser consumido por la máquina. Quien surte el hilo es Hilos Iris, S.A. de C.V., no se tiene otro proveedor en este renglón puesto que su producto es de calidad, resistente y de alto rendimiento.

Se realizan compras de material complementario como es el pellón, telas especiales para aplicación y pegamento. Su importe es poco representativo, además de ser materiales que no presentan problemas de oferta y precio.

El problema en esta parte de BEBSA radica en la poca atención de los socios para surtir los utensilios menores de trabajo como son tijeras, cintas adhesivas, pegamento y marcadores. Detalles si se quieren sin importancia, pero que en la realidad afectan el buen funcionamiento del taller y principalmente inciden en la limitada cobertura del mercado.

Se puede concluir que en el caso del bordado las compras no representan un desembolso importante para la empresa. Del total de ingresos que reporta dicha actividad como un 10% representa su costo de operación, donde se incluyen salarios, consumo de luz y mantenimiento de la maquinaria.

2. Inversión.

La inversión es un concepto que las personas comúnmente asocian con todo lo relativo a gasto y compra. Hay también quien iguala inversión con ahorro, como es el caso de los economistas neoclásicos, los banqueros y los casa bolsistas.

Al exponer la política de ventas que BEBSA lleva como empresa, se hizo notar la importancia de asumir riesgos en la actividad del empresario; la inversión para ser un instrumento fundamental en el crecimiento empresarial siempre se debe acompañar del riesgo, de la incertidumbre.

Así mismo, la inversión también requiere de seguridad para realizarla, estar convencido de asumir el riesgo con las consecuencias positivas y negativas inmersas en la decisión.

Como se sabe, la inversión tiene dos presentaciones, la productiva y la especulativa, la primera persigue estabilidad, permanencia, por tanto, requiere de un esfuerzo creativo conducente a un proyecto donde se pueda visualizar toda la problemática y potencial de la inversión. Debe existir un conocimiento previo, no se invierte por invertir.

La inversión especulativa esta relacionada con la tasa de interés, que es el premio al inversionista por dejar su estado de ociosidad y seguridad y pasar a un estado activo pero de riesgo. Su fuente de vida es al expectativa, el nerviosismo, el capricho y la irracionalidad. Es quizás la inversión con menos sustento económico y curiosamente la que mayor impacto tiene en las economías, es un calibrador artificial del capital mundial.

Se citaba que en el caso de la inversión especulativa, es indispensable la tasa de interés para incentivarla. En el caso de la inversión productiva, la ganancia es quien se consolida como su eje rector, sin perder de vista su costo y recuperación del efectivo desembolsado. La idea de ganar es lo que subyace en la inversión, se gana solamente cumpliendo con las siguientes condiciones: contratar trabajo ajeno, apropiarse de medios de producción, tener acceso a la información y ser parte del poder no con el que defenta el Estado, sino con el que el sistema tiene. Quien invierte se convierte en socio del capital y puede vivir y comer de él sin que ello lo convierta en un apestado, la terrorífica idea del capital opresor se esta cambiando por la de un capital con rostro humano.

El concepto de inversión a mi parecer posee dos estados; un estado natural y un estado continuo.

El estado natural es aquel surgido de la inquietud humana por conocer más, por poseer más, por aventurarse en busca de lo desconocido. Este estadio es el propio del empresario en sus inicios y cuando se encuentra en un status de consolidación. Sólo basta observar en el caso de México al accionista mayoritario de Teléfonos de México, Carlos Slim, quien se encuentra en la cumbre de la actividad empresarial y no vacila en invertir en negocios nuevos. Como ejemplo de este mismo estado pero en el marco mundial tenemos al dueño de Microsoft quien innovó el mercado con sus paquetes computacionales y demás avances cibernéticos. En ambos casos son inversiones naturales, el primero en una situación de consolidación, en el otro se presenta un empresario que inicia con un éxito inusitado en la historia del capitalismo del siglo XX.

El estado de continuidad en la inversión es común a toda aquella empresa cuya posición en el mercado le ha dado clientela y acreditamiento, por lo que su inversión coincide con las compras y gastos para mantener ese lugar y si con eso basta para crecer paulatinamente, es toda la rutina que debe cumplir para perpetuar su estancia en el mercado. BEBSA pertenece a este grupo en lo relativo a la compraventa de estambre, en cuanto al bordado se puede situar en el otro estrato más dinámico e innovador que existe en el mercado.

Para el caso de BEBSA, vamos a comentar la inversión natural que ha experimentado, por ser la de mayor aportación al conocimiento económico y a la práctica profesional.

La naturaleza humana es aventurera, transgresora de lo establecido, busca cambiar su entorno cuando su instinto innovador despierta en su interior, se vale de todos los medios sean estos técnicos o monetarios, humanos o materiales, morales o inmorales en la consecución de su objetivo. La familia Nava cuando incurrió tanto en el estambre como en el bordado presentó todos estos señalamientos, desde la persuasión excesiva a Estambres San Marcos para convertirse en su distribuidor exclusivo, hasta el conseguir dinero prestado para solicitar su primer cargamento importante de estambre. O en el caso del bordado donde la familia Nava por primera vez en su vida comercial conocieron la necesidad de reinvertir utilidades como una forma propia de hacerse de activos fijos sin recurrir al préstamo con su asfixiante accesorio llamado tasa de interés. La inversión es una escuela económica en sí misma, donde el empresario entra a un curso o seminario donde aprende a tomar decisiones, rápidas y sólidas para que sean perdurables en el tiempo.

En 1997 nace BEBSA y junto con ella la actividad del bordado en Chiconcuac, la idea que la familia Nava había construido con pláticas y comentarios con otras personas era ya una realidad. Como todo en la vida este esfuerzo trae en sus espaldas una serie de actos y decisiones coadyuvantes al buen término de esta empresa.

Con el conocimiento a cuestras del nuevo negocio, BEBSA inicio una etapa de cotización de máquinas bordadoras, las cuales son importadas principalmente de Japón, Alemania, Italia y los Estados Unidos. Aquí en México existe una gran variedad de distribuidores con igual número de variedad en los precios. En mayo de 1997 BEBSA se compromete con un distribuidor para la compra de la maquinaria. Casa Díaz de Máquinas de Coser, S.A. de C.V. se convierte en nuestro primer proveedor de bordadoras, se logra obtener que la compra sea a crédito por una máquina marca Tajima de 12 cabezas importada de Japón con un valor de 100,000 dólares y se realiza el contrato para recibir otra bordadora de la misma marca pero con 20 cabezas al mes siguiente con un valor de 120,000 dólares. Para el mes de noviembre de 1997 se adquiere una bordadora de 12 cabezas pero con la peculiaridad de poder ser empleada con prenda terminada, su valor 115,000 dólares, marca, proveedor y condiciones de pago similar a las anteriores.

Con el afán de poseer maquinaria de punta en el bordado, el Señor Aniceto Nava acude en 1998 a una feria industrial en Moreleón Guanajuato, donde se dan cita expositores de maquinaria textil, ahí conoce al Señor Martín Schiller de nacionalidad alemana quien lo invita a la feria textil mundial de Francia que se llevaría a cabo en 1999. En tal feria conoce la tecnología alemana en bordado, la cual resulta ser más rápida, menos ruidosa y un bordado de mayor calidad, por lo cual decide establecer los contactos necesarios por medio del Señor Schiller para adquirir una bordadora alemana de 15 cabezas, la cual llega a BEBSA en mayo de 1999. La marca de máquina es PAF y también se compró a crédito con un valor de 110,000 dólares.

Cabe señalar que las transacciones hechas se cotizaron en dólares, pero los pagos se realizaron con moneda nacional, respetando el tipo de cambio vigente y de esa forma llegar al importe estipulado en la factura de las máquinas.

Ya con las bordadoras en su poder, los dueños de BEBSA acondicionan su infraestructura con el objetivo de poseer un taller donde las máquinas pudieran ser empleadas a su máxima capacidad. La recuperación de la inversión era la primera necesidad de BEBSA.

- Estas máquinas en un año de trabajo reembolsan a sus compradores la inversión. Observando como condición necesaria ser trabajadas como mínimo unas 16 horas diarias, estableciendo dos turnos de trabajadores de ocho horas cada uno, sólo en la temporada navideña se instala un tercer turno, trabajando así las 24 horas del día.

Claro es la necesidad de contratar el personal adecuado que sepa manejar la maquinaria y además sepa transmitir su conocimiento a otros trabajadores. Por tanto, se traen de otro taller dos empleados con experiencia en el bordado y ser aplicada en BEBSA. Si la familia Nava no hubiera conseguido estas personas difícilmente ellos hubieran logrado éxito en esta nueva actividad. El nombre de estas personas son Yolanda Delgado y Ezequiel Martínez, actualmente sólo queda la primera a cargo del taller.

La inversión en el bordado ya se recupero en su totalidad, los ingresos que genera ayudan a la empresa a tener mayor liquidez, aspecto importante en la continuidad que toda empresa requiere, aunque existe un aspecto preocupante no se han tomado las reservas necesarias para la suplantación de la maquinaria cuando entre en su etapa terminal. Obviamente la depreciación contable puede tomarse como esa reserva y de hecho fiscalmente la depreciación se constituye como una deducción autorizada para el pago del impuesto sobre la renta, sin embargo, materialmente el dinero no existe contante y sonante, cuando en el 2002 las máquinas sean obsoletas se tendrá que recurrir al empleo de las utilidades para rehacer el ciclo de inversión.

La consolidación de BEBSA en el bordado estará supeditada a la estrategia que se construya, no sólo considerando la sustitución de las máquinas sino también la situación que guarde el mercado por el lado de la demanda como por el lado de los competidores quienes también entrarán en la misma disyuntiva. Algunos desaparecerán, otros continuarán y otros tal vez den un salto espectacular que los coloque en un estado de competencia elevado y de difícil alcance para los demás, alta tecnología y productividad son los factores a cuidar para estar listos a los embates de los competidores.

La situación del mercado mundial o mejor dicho del mundo global también influirá en la inversión de los pequeños empresarios. Así como la excesiva libertad de los capitales puede traer aparejado un decremento en las tasas de interés, también esa misma libertad puede crear el efecto inverso propiciado por la intensificación de los proyectos innovadores solicitantes de dinero. El mundo esta próximo a dar un salto firme hacia una nueva etapa de desarrollo, lo que no sabemos es sobre que valores recaerá el cambio: sobre los tradicionales o sobre la eterna modernidad.

C. Relaciones laborales.

1. Ley de oferta y demanda.

Gran parte del análisis económico, todo el desarrollo teórico desde el mercantilismo hasta la actualidad global, inician sus construcciones a partir del mercado cuya ley de oferta y demanda es la explicación primera y última de su movimiento, es lo que subyace en las relaciones humanas de producción.

En la economía mexicana, la citada ley es cierta en todos los sectores que la integran, desde la crítica situación agrícola hasta la pujante actividad exportadora. En la pequeña empresa con todos sus matices también hace suya a esta ley y no sólo eso la aplica con más rigor y crudeza al factor humano. En México la ley de la oferta y la demanda es un elemento de acumulación moderna de capital.

La figura teórica marxista del ejército industrial de reserva expone claramente el funcionamiento de la oferta y demanda en el mercado laboral. En esta categoría se explica con detalle situaciones anteriores y actuales de la fuerza de trabajo. Para los seguidores de la escuela neoclásica esta aseveración es irrelevante, su estrechez teórica no admite una respuesta así del mercado, la idea benévola que tienen del intercambio sólo admite la parte positiva de los hombres al momento de ser un ente económico.

Aunque la ley de la oferta y la demanda es injusta, imprevisible e insegura para los hombres, es el precepto bajo el cual las relaciones laborales entre patrones y trabajadores se dan por iniciadas y de común acuerdo.

Si analizamos detenidamente la influencia de la ley sobre la economía, se concluye que ésta es la determinante de los salarios prevalecientes en el mercado laboral. Los accesorios de la fuerza de trabajo como son el nivel de preparación, la capacitación, la edad, la raza o la apariencia física quedan relegados cuando se trata de establecer los salarios. El crecimiento de la población ofrece la alternativa de lanzar al mercado trabajadores, empleados, profesionales, ejecutivos con características similares para la actividad económica, se convierte en la fuerza motriz de la ley. Convierte a la población en un ejército natural de reserva, dispuesto a sustituir a todo aquel trabajador con aspiraciones salariales superiores a las ofrecidas por el empresario.

La necesidad humana de trabajar para solventar otra serie de necesidades, posibilita el funcionamiento de la ley. El capital utiliza la necesidad humana como medio para perpetuarse y a la vez, hace creer a la necesidad que sólo él es el medio para ser satisfecha.

En BEBSA los trabajadores se encuentran atrapados por la ley, los salarios se determinan con base en el exceso de oferta de mano de obra no calificada. Es

decir, cuando la fuerza de trabajo se encuentra en bruto, es más fácil someterla a la ley del mercado. El juego de la necesidad y el exceso, paradójicamente determinan el precio de la fuerza de trabajo.

Chiconcuac es un polo de desarrollo regional, donde la calificación en la mano de obra no es un factor importante para su colocación en el mercado laboral. Sólo basta poseer los conocimientos elementales para ser dependiente de un local comercial o tener cierta habilidad para ser parte de los talleres textiles que existen, donde el trabajo en algunos casos es laborioso pero no difícil. Indudablemente el trabajo calificado tiene cabida en este municipio como en BEBSA, sin embargo, su representación es mínima. Analicemos el cuadro número 5 referente a la población económicamente activa de 1990.

En el cuadro se observa una composición ocupacional del municipio de Chiconcuac diferente a la del resto del Estado de México. Así tenemos que mientras en el Estado la mayor parte de la población económicamente activa en un 34.67% se dedican a la supervisión y operaciones industriales, en Chiconcuac el 49% de su indicador se dedica al comercio y el ambulante, siguiéndole en importancia los supervisores y operarios industriales con un 21%. Estas cifras nos reflejan una mano de obra que no requiere calificación, sin embargo, se observa una tendencia que la industria textil del municipio tiene de personal capacitado para sus expectativas de crecimiento. Ello significa un compromiso de los empresarios con la calidad y la competencia por el mercado.

BEBSA, mantiene una conformación porcentual de su planta laboral similar a la observada en el municipio. De hecho los trabajadores que están dedicados al giro del estambre no poseen una capacitación extrema para desarrollar sus actividades. Boleros y dependientes no requieren un conocimiento especializado para efectuar su trabajo. Los socios de la empresa propiamente para realizar el estambre no poseen en su fuerza de trabajo un aditamento especial, la única ventaja que tienen es que no someten su trabajo a la ley de la oferta y demanda como los demás trabajadores, la razón es simple, los medios de producción son de su propiedad, por tanto, se apropian del producto de su trabajo.

Cabe señalar que el cuadro anterior no es completo en tanto no considera la población económicamente activa de las gentes que no son del municipio. Es decir, no contabiliza los trabajadores que vienen de municipios aledaños, lugares que alimentan a la actividad comercial y a los pequeños talleres textiles, esta fuerza laboral en un 90% no es calificada, en ese mismo porcentaje es mano de obra joven y por tanto inestable, características que vienen a consolidar más aún la ley del mercado.

Se mencionaba anteriormente como el crecimiento de la población influye en la conservación de la ley de bronce de los salarios. Así mismo también se reflexionaba sobre la composición de la fuerza de trabajo para aplicar sin restricciones el juego de la oferta y demanda. Más también al interior de las empresas existe un proceso por el cual los trabajos se tornan monótonos y reductores de la esencia humana, acción que desvaloriza al trabajador no digamos en términos remunerativos sino en términos morales, espacio por donde se resquebraja la oportunidad de los trabajadores para ser partes activas en las empresas. Es más fácil que un trabajador abandone el trabajo por el hartazgo de la rutina que por la paga injusta que reciba, por tanto, esta mecánica interna alimenta la veracidad de las reglas del mercado.

La monotonía aludida se presenta en BEBSA, a los trabajadores tanto del estambre como del bordado les es predecible su labor diaria. En ambos casos su trabajo se concentra en alimentar y controlar su maquinaria sea esta rudimentaria o sofisticada. Su mente va construyendo un muro que les impide visualizar más allá de conseguir un incremento salarial, la idea de ser parte del crecimiento de la empresa no existe, su trabajo es lo único importante como elemento en la consecución de satisfacer necesidades materiales, el logro de satisfacer el espíritu es nebuloso e intrascendente.

No es que en la empresa se observen escenarios como los presentados en las épocas del despegue industrial de la Europa del siglo XVIII, sino que es una realidad palpable, la cual no posee tintes de exacerbada dramatización, por el contrario hay sentimientos de conformidad, de esperanza y hasta de felicidad; la pesadez intelectual, la flojera de pensar es el lastre implícito en el trabajador mexicano en su trabajo concreto tendiente a mejorar su situación en el sistema capitalista. En México el trabajador grita, se aglutina, se desgarrar por el nacionalismo, es apático, irreverente e intolerante para consigo, lucha bajo consigna no bajo argumentos y propuestas.

Un elemento cuyo peso ayuda a la preservación de la "mano invisible" es sin duda la educación, entendiéndola ésta como el conjunto de conocimientos que el hombre adquiere en su entorno sociocultural con los cuales define su desarrollo y comportamiento en el trabajo y su vida personal. Tanto en trabajadores como en patrones se palpa la ausencia del factor educativo en la concreción de acciones, actitudes, ideas y creaciones tendientes a lograr un mejoramiento en la vida de los trabajadores, en el crecimiento de las empresas y en bienestar comunitario. Patrón y trabajador anidan la idea de obtener el mayor beneficio del otro con el menor costo y esfuerzo posible. La necesidad inmersa en tal comportamiento da vida al círculo vicioso, obstaculiza el florecimiento rápido, continuo y seguro de una economía generosa.

Son comunes los análisis donde se sostiene el impacto negativo del avance tecnológico sobre los trabajadores, principalmente en el desempleo generado cuando las máquinas sustituyen el esfuerzo humano. O también cuando los medios de transmisión de información sustituyen el esfuerzo del intelecto humano. Fenómeno amplificador de la ley de la oferta y demanda en tanto enlista a más trabajadores en el desempleo para empujar los salarios hacia la baja.

En BEBSA, el avance tecnológico y en general en el municipio presenta una nueva forma de bajar los salarios. Si bien continua la sustitución de los trabajadores por la maquinaria, tanto en el bordado como en el bolear el estambre, también es cierto que la tecnología se encuentra en un punto donde la manipulación, control y abastecimiento de las máquinas cada día son más sencillos, de tal suerte que la capacitación al trabajador no sea importante ni necesaria para la empresa. Se observa un avance por donde la facilidad del trabajo permita la fácil sustitución del operario y por ende, su accesible contratación en tanto, los salarios pueden ser castigados por el exceso de oferta de fuerza de trabajo.

Un concepto que esta ligado al avance tecnológico es el de productividad el cual lo trataré en el siguiente punto, ya que es ahí donde analizaremos su impacto sobre trabajadores y BEBSA.

Hasta aquí se han comentado factores internos de la empresa por donde la ley del mercado subsiste, falta el papel del Estado y de la propia sociedad para el mismo fin.

Ya se había citado el papel de la educación en este sentido, sin embargo, se dejo a un lado la responsabilidad del Estado que en el caso de México presenta un retraso en la formación integral de los educados, toda vez que el sistema educativo no enseña a pensar, no inculca el autoaprendizaje tan necesario para la creación de conocimiento científico propio y de aplicación a la realidad de la sociedad y empresa del país. Sin estas condiciones la planta educativa no podrá responder a las quejas y lastimeras demandas de profesionales, técnicos y empleados aptos y capacitados que las empresas grandes solicitan. El pequeño empresario no es tan estricto en este aspecto, pero compensa esa facilidad con su apego más estricto a los designios de las fuerzas olvidadas del mercado laboral, la ignorancia funcional prevaeciente en los trabajadores y la ignorancia convencional reinante en el empresario, cierran el círculo de lo no hecho por la educación en México.

Un punto que el Estado ha dejado pendiente es la nueva cultura laboral, con la cual se trata de ofrecer un trato mejor del mercado para el trabajador. Pero las acciones concretas, el cambio de la legislación y los inicios para construir el dique laboral son inciertos. No existe una estrategia que vaya desde la creación de empleos hasta la incidencia de estos en el crecimiento del país y de los individuos. Aún el capital humano es desdénado y considerado como un factor estático, como una constante.

En síntesis, el pendiente estructural mexicano continua, por tanto, las iniciativas que adolezcan de esta visión como la actual reforma fiscal, lejos de aliviar nuestros males, con el tiempo se incrementan y se crean otros, se apuesta al sacrificio de la población en función del mejoramiento de las variables macroeconómicas, es decir, la política económica no encuentra la fórmula por donde guarde un equilibrio entre las fuerzas del mercado y las necesidades de los mexicanos.

De antemano se observa una exigencia de la sociedad por ser tomada en cuenta, desde los medios de comunicación hasta la conversación entre vecinos se manifiesta una actitud de compromiso con los problemas que los rodean. Inmiscuirse profundamente en la problemática nacional es un derecho que el ciudadano a diario lo acoge y va desplazando o empujando al parlamentarismo a un segundo plano por la insensibilidad que éste demuestra. Una insensibilidad que el mercado agradece con un cúmulo de justificaciones para que el Estado tenga una razón de ser.

Estado, sociedad y mercado son entes cuyas acciones se retroalimentan, lo ideal es que sus acciones no vayan en detrimento de uno o del otro, por el contrario, que el equilibrio sea el fundamento de las mismas, que ninguno sobresalga a costas de los otros y reproduzcan infinitamente el colapso estructural de México que tanto frena al desarrollo de sus habitantes y que tanto desgasta a las fuerzas ávidas de cambio y de creación.

2. Informalidad laboral.

Este concepto no es empleado frecuentemente por la ciencia económica y la legislación laboral, su irrelevancia en las estadísticas, su desconocimiento exacto lo han dejado en el olvido. Ciertamente su existencia es palpable en el desenvolvimiento de las fuerzas del mercado.

En BEBSA y el municipio de Chiconcuac, la informalidad laboral es un soporte básico de la ley de la oferta y demanda laboral. Dicho concepto puede definirse como la ausencia de compromiso del trabajador con su centro de trabajo por no ofrecer éste los incentivos de desarrollo personal a largo plazo, por lo cual su estancia es irregular y, por tanto, su salida puede ocurrir en cualquier momento sin previo aviso. La fuerza de trabajo joven es quien más presenta esta característica, la búsqueda del trabajo que ofrezca la expectativa de seguridad lo situará en esta categoría en tanto no lo encuentre, por lo tanto, trabajaran por tiempos cortos en las empresas sin aportar nada importante a las mismas.

Por otra parte, el empresario también coloca su grano de arena para ocasionar la informalidad, su idea de que el trabajador es un repuesto y que en el mercado puede conseguir tantos trabajadores como él quiera, lo instalan en la posición de no considerar necesario el adquirir un compromiso efectivo con el trabajador, ello le reporta ahorro en el gasto de operación y en el pago de contribuciones. El costo es sin duda el freno a su crecimiento y al desarrollo mismo de la economía nacional.

La informalidad también la fomenta el Estado en tanto la legislación laboral no es de aplicación estricta y cuando lo es, posee muchas lagunas por donde con fundación y motivación legal patronos y trabajadores pueden deslindarse de responsabilidades. Ejemplo de ello la regulación de los sindicatos y la aplicación del método para el cálculo de la participación de las utilidades, el primer aspecto obliga por hostigamiento al empresario a elaborar un contrato colectivo de trabajo aun y cuando sólo tenga un empleado o sea un negocio familiar. En cuanto a la participación de las utilidades su cálculo es contrario al interés del trabajador toda vez que se realizan excesivas reducciones al importe bruto y por si fuera poco esta participación es gravada. En ambos casos se observa una afectación para un lado, pero un beneficio para el otro.

El concepto de productividad que BEBSA aplica independientemente del que entiendan sus propietarios, es otro elemento catalizador de la informalidad en el trabajo. En la empresa la productividad se manifiesta con la ausencia de la especialización y división del trabajo, es decir, el incremento de los productos para ser realizados en el mercado esta en función de la multiplicidad de funciones que el trabajador realiza.

Por la sencillez de las tareas que en BEBSA se realizan, es que un trabajador puede efectuar todas las que se le indiquen, tanto en el estambre como en el bordado, por tanto, el negocio siempre se encuentra activo y en posición de incrementar su venta. Nadie es prescindible, trabajador que entra se percata de ello inmediatamente, si alguien abandona el trabajo sabe que su trabajo fácilmente alguno de sus compañeros lo puede hacer.

Este sistema de "mil usos" que en BEBSA tienen los trabajadores es improductivo y paradójico desde la perspectiva de la empresa moderna actual, donde el grado de especialización es elevado y la simultaneidad de funciones no existe, claro que la rotación del personal al interior de las empresas persiste, como una táctica tendiente a romper la rutina del trabajo que tanto afecta a las mentes de los trabajadores.

Volviendo a lo improductivo y paradójico del modo de trabajo en BEBSA, tenemos que se es improductivo por la generación de tiempos muertos a consecuencia de la salida inesperada de los trabajadores, no se sabe si la orden de realizar el trabajo del otro se va a dar; se deja de hacer el trabajo original ocasionando incumplimiento en el surtido de estambre, además se va creando una especie de funciones que se van entrelazando con trabajos personales de la familia Nava. No se observa una respuesta rápida y no siempre el trabajo es en su totalidad para la empresa.

En el caso del bordado aunque es una actividad con un poco más de especialización, todos sus trabajadores saben programar, colocar bastidores, cambiar hilos, cambiar colores y realizar otras actividades manuales pertenecientes al bordado. Aquí la improductividad radica en que no se puede mantener el ritmo de trabajo de las personas todo el año, máquina y hombre sobrepasan la demanda, teniendo que efectuar paros. La especialización me mantendría ocupado todo el año y atendería a un mayor número de clientes.

Ahora esta improductividad es el secreto para ser productivo, es el punto paradójico, trabajar con tal esquema permite reclutar gente a niveles salariales mínimos, es decir, a trabajar con la ley de la oferta y demanda. Por otro lado, este mismo sistema de trabajo cansa al trabajador joven de manera inmediata, el joven tiene en mente el sistema de trabajo de la empresa grande, por tanto, se le a reducir su informalidad y abandona el trabajo. Por tanto, la empresa no adquiere ningún compromiso con el trabajador, no sufre para conseguir más y por si fuera poco su sistema de trabajo le permite atender al mercado.

Ser productivo no siempre implica producir o vender más con el mismo o menor número de trabajadores tomando como referencia cierto intervalo de tiempo. La productividad como vemos en BEBSA no es la misma que entienden los grupos empresariales de renombre, productividad es en la pequeña empresa familiar aumentar su ingreso como consecuencia de reducir el gasto en trabajo ajeno, sin que ello implique una reducción en el trabajo.

Si bien el mercado, el empresario y el Estado inciden en la informalidad laboral también el entorno sociocultural de los trabajadores diseñan esta realidad.

En el caso específico de BEBSA y el municipio de Chiconcuac, las personas que llegan a trabajar lo desempeñan como una actividad secundaria, pues su principal fuente de ingreso es la venta de sus productos textiles en los tianguis, trabajan no sólo para complementar ingreso sino para mantenerse ocupados y evitar el ocio degenerativo, es decir, el permanecer en la flojera y el vicio, el ocio constructivo como lo es la lectura, las actividades deportivas, culturales y de esparcimiento las llegan a realizar en menor medida.

Este comportamiento es propio de los trabajadores que son del municipio de Chiconcuac y de los barrios aledaños. Quienes son de otros municipios su idea de trabajo es de mayor formalidad en tanto no poseen medios de producción propios o mejor aun su legado histórico de ser pueblos sometidos a las haciendas fueron conformando un mercado laboral basto que puede atender los requerimientos del empresario. La informalidad nace en los trabajadores de mayor calificación cuando esperan encontrar en BEBSA y el municipio un trato especial desde el salario hasta complacencias personales, el legado de ser Texcoco tierra de reyes choca con el legado de Chiconcuac de ser rastreros, no olvidemos el significado de Chiconcuac "lugar de siete serpientes". Este último comentario no quiero que suene a insulto, sino a la concepción diferente de la vida que existe en municipios cercanos, posiciones culturales que influyen en el mercado y las relaciones sociales de producción.

Informalidad es falta de compromiso por la confluencia de diferentes factores, cada uno con diferente peso específico pero con una consecuencia única. la reducción salarial con la consolidación de la ley del mercado. Esta verdad sólo envía una señal a los economistas para buscar alternativas tendientes a reducir su carga nociva sobre la economía, las empresas, las familias y el Estado.

Informalidad es un modo de subsistir de la pequeña empresa familiar en las economías emergentes, subdesarrolladas o de capitalismo tardío como la mexicana. Es un lastre cultural de supervivencia, lo importante es aparentar que satisfacemos las necesidades sin haberlas satisfecho del todo, es un autoengaño, una salida fácil a las obligaciones y una autonegación a ser mejores.

CAPITULO V. EXPECTATIVAS.

Toda actividad humana espera un efecto a futuro, generalmente se espera crecimiento, desarrollo, continuidad, mejoramiento y bienestar. También si la observación de la realidad arroja resultados adversos es de esperar lo mismo en el futuro. Si este es el caso, ciertamente se buscan las alternativas tendientes a corregir la situación.

BEBSA como empresa familiar tiene su principal expectativa en permanecer en el mercado, que los hijos del matrimonio Nava continúen con el negocio y sea este su medio de vida en un futuro inmediato, y si ellos quieren, que sus descendientes sigan consolidando la empresa.

La expectativa en un primer momento se constituye como un conjunto de sueños a realizar, son objetivos a largo plazo que requieren llevar a cabo varias actividades que hagan posible lo deseado. Así sólo se quiera continuidad, se deberán crear esquemas donde el entorno que se encuentra fuera de nuestro control no repercuta en la consecución de la expectativa.

Una expectativa siempre lleva implícita una actitud de cambio, una actitud de adecuarse a los movimientos acelerados del desarrollo humano. Significa estar en una posición tal donde la asimilación e innovación de conocimiento es el alimento de la visión a futuro.

Los mercados son quienes más se apegan a la expectativa, instrumentos como el diagnóstico, el pronóstico, la extrapolación, la proyección, la información y toda la herramienta estadística existente son los medios por los cuales la espera de tal o cual situación puede ser objeto de predicción y, por tanto, seguridad en el funcionamiento del intercambio.

La expectativa tiene sentido cuando en la mente se comienza a configurar lo deseado y cuando con las acciones se dan pasos concretos a su puesta en marcha. En este capítulo se expondrán estos dos elementos formales de la expectativa, así como el señalamiento de las facilidades o dificultades que se encuentren en el camino hacia la construcción.

Cabe señalar que la expectativa aquí vertida es resultado de la experiencia que el trabajo en BEBSA me proporciona día a día. No es un proyecto tradicional emergido de las aulas universitarias donde la ausencia de experiencia en el mercado los torna abstractos y de logros irrelevantes. La expectativa se plantea en función de lo conocido, no en función de lo que piensa uno que puede ser.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN****A. Crecimiento y expansión.****I. Ventas y costos.**

Una verdad cierta en toda empresa es que su crecimiento y expansión esta determinada en un primer momento por el aumento de sus ingresos vía incremento de las ventas. Se puede incluso mantener el margen de ganancia de un periodo anterior compensando este sacrificio con un volumen de ganancia mayor.

Incrementar ventas indudablemente significa un cambio estructural al interior de la empresa, una nueva forma de efectuar la actividad económica. Claro que los esquemas no se pueden cambiar de un solo golpe, sino que se construyen paulatinamente, se dan los tiempos y formas de tal suerte que la estructura y funcionamiento de la empresa no presenta sobresaltos espectaculares que no pueden ser controlados administrativamente.

La primer tarea que BEBSA debe realizar en el objetivo llamado incremento de ventas es la especialización de su personal, especificar la tarea o conjuntos de tareas que cada trabajador u empleado va a realizar, el sistema de trabajo actual donde todos hacen de todo implica escasez aparente, retraso, ineficiencia y disminución de la realización de las mercancías. El material debe estar dispuesto a la venta, no dispuesto en almacén.

Con lo observado en las tiendas de atención al cliente, en cuanto a la venta de estambre, he realizado estimaciones donde esta indisposición de mercancía para el mercado representa un 10%. En otras palabras, por cada peso que vendo dejo ir por lo menos diez centavos por no tener el material dispuesto. Obviamente esto no es pérdida toda vez que por volumen de ventas con otros clientes mantengo volumen y margen de ganancia.

Estos diez centavos se van principalmente por no tener el estambre boleado y no lo está porque los boleros hacen actividades como acarrear estambre, atender labores domésticas de los patronos, surtirse por su propia mano de los materiales alternos a su actividad y por su informalidad con el trabajo.

BEBSA propiamente no reconoce una temporada de venta excesiva, más o menos se mantiene en un rango de ventas que va del millón de pesos al millón y medio de pesos mensuales, sin embargo hay meses donde esos parámetros se rebasan, pero también la indisposición de material llega a ser más alta alcanzando hasta un 20%. Estructuralmente la empresa obstaculiza su crecimiento efectivo, su disposición no se encuentra instalada al cien por ciento.

La especialización referida consiste en el caso concreto de los boleros que su tarea sea tomar el estambre, acomodar los quesos o conos en torno a la bolera, embolsar y repetir el proceso. También se requiere se incremente la cantidad de paquetes que se hacen en bolas, actualmente un bolero de quesos bolea en una jornada de ocho horas de tres y media a cuatro bolsas de 27 kilos. Si bolea cono en la misma jornada hace de cinco a seis bolsas de 15 kilos. Como mínimo estos promedios se deben incrementar en una bolsa para tener la disposición de material necesaria.

Por otro lado, la especialización requiere la conjunción de los boleros, hoy BEBSA tiene dispersos a estos trabajadores, por tanto, su control de asistencia, rendimiento y abasto de material es difícil. La propuesta en este sentido es la aglutinación de todos ellos en un solo taller, el problema a esto es la carencia de espacio, pero la adecuación de la infraestructura existente bien nos puede hacer posible este objetivo.

En los boleros es donde la informalidad es la reina de su desenvolvimiento, la familia Nava no ha puesto atención en esta problemática pero ya vimos la pérdida de mercado que significa, es necesario replantear la condición laboral de estos trabajadores, la cual se especificara en el inciso correspondiente.

El almacén es atendido por mí en la cuestión contable y administrativa, pero en cuanto a su orden, limpieza, registro de entradas y salidas, es una labor donde boleros y yo entramos al quite según nuestras actividades lo permitan. Es como se ve un tiempo perdido que para el caso de boleros se refleja en la venta y en mi caso la desatención de trabajos que tal vez en el momento requieran una salida pronta.

La propuesta siempre ha sido la contratación de un almacenista que posea todo el control del inventario, lo cual tendría una incidencia positiva no sólo en ventas, tiempo y compras, sino en generar una información confiable que permita medir el ciclo exacto de proceso del estambre en BEBSA. Información que arroje datos con los cuales podamos predecir los movimientos de la demanda y oferta, ventaja con la cual se haría una mejor competencia por el mercado.

También para el caso del almacén se propone un nuevo sistema de atención, donde su acceso sea restringido y no abierto como actualmente se encuentra, la cual ocasiona descontrol, desorden e insalubridad.

En el caso del bordado su sistema de trabajo es más organizado, a pesar de que los trabajadores hacen cualquier actividad, no existen en ellos tiempos muertos, la limitación de las ventas se presenta en la temporada buena que corre de agosto a febrero.

La problemática reside en que el taller de bordado no puede bordar a la velocidad que marque la demanda, porque su personal no es permanente, en los meses de marzo a julio el trabajo es mínimo haciéndose necesario prescindir de los servicios de los trabajadores. Entonces cuando esta la temporada no hay trabajadores disponibles con experiencia, hay primerizos los cuales tienen que pasar por su período de aprendizaje y aceptación del trabajo, sino se cumplen estas condiciones el taller se queda indefenso sin poder responder al cliente que quiere su bordado para aprovechar la liquidez del mercado. En bordado se pierde como un 20% de mercado en esta época, la baja capacidad instalada frena el florecimiento más que exitoso de esta actividad.

La propuesta en este aspecto es que uno de los socios de BEBSA se encargue del bordado de tiempo completo y, cuya actividad primordial sea la de abrir mercado vía búsqueda de clientes en la zona del municipio y en otros estados del país. Al principio fue lo que se hizo, pero desconozco el porque los hijos no continuaron, la idea de esto es que el taller trabaje a toda su capacidad, que la planta laboral sea permanente y que los materiales de trabajo estén dispuestos todo el año para laborar a un ritmo acelerado.

De igual forma se recomienda la formalización de las relaciones laborales como condición para arrancar con esta propuesta de crecimiento.

Incrementar la venta lleva un costo, incluso hay estrategias donde la expansión se hace sobre la reducción del costo o conjuntamente. En BEBSA no se quiere incrementar el costo de la mano de obra de manera desmedida, sino ir escalando niveles con resultados favorables y de esa forma premiar al trabajador. Así mismo, no se plantea la necesidad de construir instalaciones, sólo se pide adecuación a lo existente, quizá en el sistema de inventario cerrado sea donde se requiera un desembolso monetario, pero la empresa lo puede solventar. Si bien existe la necesidad de ampliar la bodega, también es cierto que el contratar un almacenista nos ahorra el gasto, junto con el incremento de la venta por hacernos más eficientes.

Particularmente no soy partidario de crecer reduciendo gasto y aumentando precios. O como el gobierno actual que quiere crecer ahorrando gasto e incrementando impuestos. La fórmula es hacer eficiente el sistema burocrático, ahorrar gasto y después incrementar impuestos. Siendo eficientes, los recursos públicos podrán impactar a la economía de vanguardia y atender a la economía del pueblo. Esa es la gran equivocación de la reforma fiscal de Vicente Fox, no reformar al Estado, nada garantiza que el fisco sea quien arrastre a todos los sectores de la sociedad a una nueva forma de pensar y hacer las cosas.

Efectivamente, la reforma hacendaría no es y tal vez no se ha querido presentar como la panacea de la problemática mexicana, o como el inicio de una reforma estructural del país. Pero cierto es, que no existe una vía alterna, o un plan colateral sólido dentro del Ejecutivo, que este a punto para ser empleado en caso de no ser aceptada por el Congreso la multicitada reforma, por tanto, es de creer que el gobierno federal ve en ella el germen de esa nueva forma de ser y pensar de los mexicanos.

Una vez más, quizás la reforma hacendaría no busque la reforma estructural del país, pero el pueblo así lo percibe o tanta ha sido la insistencia del presidente Fox por aprobarla, que la gente entiende que la apuesta por un mejor gobierno se encuentra solamente en la cuestión fiscal. No olvidemos el último escándalo de las toallas de 400 dólares, donde el malestar es general, todos los sectores emiten una opinión de reprobación y enseguida se dice, si para eso se quiere subir el impuesto al valor agregado y llegar a una reforma hacendaría.

En conclusión, el actual gobierno no aplicó una estrategia adecuada para vender al mexicano la mentada reforma y el simple uso de tal término implica un cambio del modo de hacer y pensar. En otras palabras no se trata de una reforma, sino de un incremento de impuestos con la permanencia operativa de las instituciones públicas. Una verdadera reforma hacendaría es la secuela de la reforma del Estado, no sólo el medio para tener finanzas públicas sanas que en nada beneficia al bolsillo del ciudadano y a la creación de empleos que son la base real de una economía pujante.

2. Productividad y efecto fiscal.

En un capítulo anterior, señalaba como era aplicado el concepto de productividad en BEBSA, observándose una noción diferente del concepto tradicional, donde el proceder improductivamente, según la idea occidental, curiosamente lleva a la empresa a un nivel de crecimiento, que no es el óptimo por carecer de una especialización rigurosa en su planta laboral, pero que ofrece resultados satisfactorios.

La productividad se entiende y se ha entendido por mucho tiempo como el rendimiento de los factores que participan en la producción como consecuencia de la intensificación de los sistemas de trabajo o por la reducción de costos en diferentes áreas del mismo proceso. Por lo general el rendimiento se mide con relación al incremento de lo producido, vendido o atendido con referencia a un período establecido.

Hay productividad cuando incrementas tus ventas con relación al año pasado, eres productivo cuando con el mismo equipo de trabajo se produjeron más productos, eres productivo cuando realizas más productos en menos tiempo. Eres productivo cuando logras aumentar volumen y margen de ganancia sin que la inversión original necesariamente haya requerido un incremento sustancial. Productividad es ganar más con menos.

Por años hemos oído del gobierno, de analistas, economistas y demás estudiosos de la productividad que la inexistencia de este concepto en los centros de trabajo es la explicación primera de la situación precaria de la economía mexicana. Se hace una constante invitación a ser productivos, se coloca de ejemplo a países como Japón, Corea, Alemania, Estados Unidos y otros para semejarlos a ellos. Sin duda hay empresas tanto grandes como pequeñas que asumen el concepto y afortunadamente llegan a ser productivos en los términos occidentales, dinero, tecnología y organización hacen posible ese sueño de desarrollo.

Pero ciertamente no siempre el concepto de productividad occidental se puede establecer en todos y cada uno de los empresarios mexicanos. Cada cual lo aplica a su necesidad, cada cual lo aprovecha de la forma más ventajosa que pueda o hay quienes no lo aplican por que simplemente no lo necesitan. El mercado se convierte en el promotor de la productividad, pero también el mercado es el primero que se hace a un lado cuando no puede absorber el resultado de la obediencia de los empresarios, he ahí una explicación pronta a la renuencia mexicana a ser productivos.

Por tanto, se hace indispensable un concepto de productividad apegado a la realidad socioeconómica mexicana, un concepto que responda al mercado, al microempresario, y sobre todo a las personas.

El concepto de productividad no es erróneo, es incompleto en tanto no proporciona elementos o técnicas exactas de medición del rendimiento de los factores, por tanto, al asignar a cada factor su participación en el crecimiento ésta es desigual desajustando el mercado y la vida del ser humano. Es algo similar a lo que ocurre con la ley del valor donde el trabajo socialmente necesario es la esencia del valor de las mercancías, pero su medición también es inexacta, por tanto, la plusvalía surge como respuesta a esa inexactitud, la cual no exime de culpa al egoísmo del hombre y del capital.

El concepto que se propone en este espacio tiene soporte en la experiencia que he obtenido en BEBSA, donde propiamente no se aplica, porque la especialización que presupone la productividad tradicional no existe, además el avance tecnológico presenta una tendencia a facilitar la tarea de la maquinaria de tal suerte que la capacitación va a desaparecer como requisito para entrar al mercado laboral, por tanto, la productividad va a ser el incremento del producto, pero en la medida en que el factor humano reciba una proporción cada vez más cercana a lo que realmente aporta al producto o servicio. La forma o manera de que así ocurra es suplir al tiempo como medida de trabajo por la homologación de las retribuciones de los diferentes oficios, profesiones, puestos y trabajos detallados. Más que un procedimiento mecánico esta igualación requiere revolucionar la idea que empresario y trabajador tienen de sí mismos, reconocerse los dos como seres humanos con necesidades, placeres, virtudes y expectativas de vivir y ser mejores.

La homologación a que se hace alusión sin duda se manifiesta en la paga del trabajo vía salarios, sueldos, honorarios y demás formas de remuneración. El primer paso en el caso mexicano es el de observar el salario mínimo establecido en la Constitución de 1917, hoy que tanto se habla de democracia, de restablecer el Estado derecho, de luchar contra la inseguridad, la impunidad y los vicios como la drogadicción. El llevar al mercado el salario mínimo constitucional sería la primer y exitosa arma contra todos los males aludidos. Se cabildea bastante a favor de la reforma hacendaría como la panacea a nuestros problemas tratando de cobrar más impuesto antes de generar riqueza suficiente y reconocer la dignidad humana, cuando la formula para tener un desarrollo económico importante siempre la hemos tenido a la mano, sólo falta exigir la vigencia puntual del salario mínimo establecido en el artículo 123 constitucional y en la propia Ley Federal del Trabajo.¹

En BEBSA la productividad aun se encuentra en un estado incipiente, la primera tarea a realizar es el establecimiento de la división del trabajo, sólo así puede especializarse la empresa y cubrir el 10 o 20% de mercado que se deja a la deriva.

¹ Tanto en la Constitución como en la Ley Federal del Trabajo, se manifiesta que el salario mínimo deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural, y para proveer a la educación obligatoria de los hijos. Situación que el salario mínimo actual no puede proporcionar, es un salario mínimo de referencia, pero fuera de la ley.

La homologación que se propone sin duda alguna significa una reforma estructural del país. Donde la educación es un factor clave, pues si bien sostengo que el avance tecnológico exterior tiende a ser accesible a cualquier individuo en cuanto a su control, cierto es la necesidad que tiene el país de crear conocimiento propio capaz de absorber el capital humano mexicano.

Pero también la educación tiene que crear otro tipo de mexicano dispuesto a ser diferente, a ser mejor, a ser participativo. Tal vez el incrementar los años de escolaridad no sea suficiente en tanto la formación que se imparte en las aulas carece de un sentido humano, histórico, creativo y comunitario.

Se tiene que el acceso a un nuevo concepto de productividad posee una vertiente estructural y una vertiente interna en las empresas. En esta última es donde la creatividad de los economistas para incrementar producto y retribuir justamente a los factores, se convierte en la oportunidad para demostrar la importancia concreta de nuestra profesión, así como la oportunidad de aportar y construir conocimiento nuevo que nos coloque en una posición de igualdad ante otros mercados. La idea de construir un concepto propio de productividad tiene como objetivo llevar a México al desarrollo por la vía del conocimiento y alejarlo de la vía nociva de la asimilación.

Para la situación de BEBSA, se propone en lo general establecer la división del trabajo en sus dos actividades preponderantes el estambre y el bordado, el objetivo es cubrir el mercado que se deja de atender por incurrir en el vicio de la informalidad y la multiplicidad de funciones que los trabajadores desempeñan.

El punto sobre el cual se proponen acciones concretas e inmediatas es el aspecto de la organización del trabajo, pues sólo el trabajo crea riqueza, motiva el avance científico y sustenta la parte racional del mercado.

En la organización del trabajo para el caso del estambre se requiere definir las actividades que tienen boleros, almacenista y encargados de los establecimientos comerciales.

La función del bolero consiste en tomar el paquete de estambre del almacén, abrirlo, acomodarlo, insertar las hebras en la máquina y encenderla para iniciar el boleado. Después conforme salen las bolas se acomodan en bolsas de hule para salir a su venta. Su actividad accesoria es limpiar su lugar y máquina de trabajo. La acción a establecer es apresurar cada pequeña actividad para lograr incrementar la cantidad de estambre boleado por trabajador en un 25%, suponiendo que sólo realiza las actividades aquí descritas.

El almacenista aún no se tiene en BEBSA, por tanto, el primer paso al respecto es contratarlo y establecer un almacén de acceso restringido para hacer más efectivo su trabajo. Pero las funciones que desempeñaría sería el recibir y suministrar el estambre, acomodarlo, registrar el consumo que hace la empresa del mismo, generar información sobre la situación de las existencias en cuanto a la cantidad de material y colores que existen. El almacenista sirve para otorgar al estambre una disposición inmediata tanto para el mercado como para los bolerós. Este trabajador también llevaría un registro del material boleado y considerarlo como una salida. Orden y limpieza es la fórmula para realizar a mayor velocidad el estambre.

Los encargados de los establecimientos comerciales que son los socios de BEBSA, deberán formalizar sus relaciones laborales con sus empleados para retenerlos por un tiempo más largo, actualmente un empleado en estos lugares a lo mucho labora tres meses, no hay el suficiente incentivo para quedarse en la empresa y eso impide lograr el objetivo de absorber el 20% del mercado que se deja de atender por ineficiencia. En cuanto a la atención al cliente no existe problema, la disposición inmediata de estambre es el objetivo a cumplir, asumiendo un nuevo lema de trabajo: el cliente es primero siempre y cuando los factores productivos posean ante los ojos del empresario esa misma posición.

Al igual que el estambre el bordado posee una problemática que es su incapacidad para satisfacer una demanda elevada en temporada y tener paros técnicos en época floja, no puede observar un ritmo de trabajo en todo el año, por tanto las medidas que se aconsejan son las siguientes:

La toma del negocio de tiempo completo por uno de los socios cuya labor consistirá en atraer mercado, refacciones, materiales e innovaciones. Adentrarse en los problemas del bordado con el fin de atender la necesidad del cliente, principalmente en tiempo que es por donde se han fugado varios clientes.

Actualmente se poseen cuatro máquinas bordadoras, las cuales según la encargada, pueden trabajar a un nivel óptimo si son atendidas por dos trabajadores, con ello puedo incrementar el corte bordado en un 50%, suponiendo claro esta que el trabajador tiene pleno conocimiento de su empleo. Con esta medida se reduce el tiempo de entrega el cual en la temporada se expande a 10 días por el exceso de demanda y la falta de personal por máquina, lo ideal son tres días que nos permitiría cubrir un 40% de más mercado.

Para enfrentar la etapa de baja demanda y retener a los empleados para el incremento de la misma, es necesario establecer la división del trabajo como

un instrumento de reducción del tiempo de entrega del bordado. Clientes que han llegado requieren su bordado al día siguiente de su solicitud, la cual no se puede atender porque la capacidad instalada no opera en su totalidad, en tanto el personal es insuficiente y el abastecimiento a las máquinas es lento por las diferentes actividades simultáneas que los trabajadores realizan. La división del trabajo es el factor que la productividad utiliza para regular el ritmo de producción, por tanto, en BEBSA con este instrumento se puede hacer lo mismo con el trabajo de los bordadores.

La parte administrativa que encabezo tendrá la tarea de tomar la información que se vaya generando para dos objetivos. Primero medir el rendimiento real del nuevo modo de trabajo, medir el consumo de estambre, los ciclos de los materiales y transportarlos hacia cuadros estadísticos para hacerlos del conocimiento de los socios. Segundo, una vez conocidos los resultados corregir algunas acciones, establecer otras, modificar la estrategia según el desenvolvimiento de los resultados. La idea es corroborar el éxito o fracaso de la propuesta y saber responder en el momento preciso.

Hoy que tan de moda se encuentra en nuestro país el tema fiscal, la expectativa aquí expuesta no escapa a la influencia de este tópico. De hecho la elaboración de todo proyecto productivo pasa por una simulación fiscal, es decir, una determinación de la ganancia antes y después de pago de impuesto que vislumbre la viabilidad o no de tal o cual proyecto. La estrategia fiscal hoy en día significa en términos burdos el buscar los medios legales tendientes a reducir el pago de impuesto, ejemplo muy claro de ello es la consolidación fiscal, donde una empresa se puede escindir y formar una serie de empresas donde unas ganan y otras pierden y, las que pierden absorben la ganancia vía amortización de pérdidas, por tanto, no se paga impuesto sobre la renta. Esta es otra de las irregularidades que posee la legislación fiscal y, sin embargo, la reforma hacendaria no posee un mecanismo para su eliminación, por tanto, continúa alimentándose entre los grandes empresarios la cultura de la morosidad.

En BEBSA no pensamos todavía en el holding, la idea es pagar lo justo a las siguientes autoridades fiscales: Secretaría de Hacienda y Crédito, Público, el Instituto Mexicano del Seguro Social y a la Secretaría de Finanzas y Planeación del Gobierno del Estado de México.

A continuación se desarrolla para cada impuesto el impacto de esta propuesta que a primera vista es sencilla, pero sin duda influirá satisfactoriamente en el plano fiscal, que es por donde varias empresas familiares se han caído al desestimar este punto o no trabajar conforme a la ley y poder obtener resultados positivos para todas las partes.

Para el caso del impuesto sobre la renta, se tiene el firme propósito de bajarlo por dos razones; al formalizar las relaciones laborales significa un incremento de las deducciones autorizadas por sueldos y salarios y por otra parte al incrementar el volumen de este rubro el coeficiente de utilidad también se reduce, por tanto el impuesto sobre la renta se ve disminuido.

Cabe señalar que al formalizar relaciones laborales, por inercia muchos otros gastos que antes no se solicitaba factura o se efectuaban sin ningún soporte documental, también incrementarán las deducciones y la consecuente reducción de impuestos.

Si bien la consecuencia inmediata al imponer un nuevo procedimiento de trabajo es el aumento de las ventas, sin duda el primer efecto que se viene a la mente es el incremento del impuesto sobre la renta. Pero también cierto es que a mayor venta mayor gasto, por tanto, el efecto se ve compensado, pero en el caso de BEBSA el peso del gasto será mayor pues la venta se quiere incrementar en un 20% y el costo en un 50%. La ganancia no se ve afectada porque antes de iniciar este proyecto el gasto se realizaba, nada más que no se reconocía en la contabilidad, un porcentaje del costo si es nuevo pero en una porción mínima. De nueva cuenta se manifiesta el carácter antieconómico de la informalidad laboral.

Con relación al impuesto al valor agregado se proyecta continuar realizando compras representativas, y de hecho se va a necesitar de su incremento, para aumentar nuestro impuesto acreditable para hacerlo efectivo contra nuestro impuesto por pagar. Las relaciones señaladas para el caso del impuesto sobre la renta también aplican para éste impuesto. El incrementar nuestro impuesto al valor agregado acreditable quiere decir que las compras se incrementaran paralelamente al incremento de la productividad en BEBSA, que para nuestros términos significa el incrementar las ventas en un 20%. Si no se puede incrementar la parte acreditable, bastará con sostener una paridad entre ambas partes, la cual no es fácil pero la estacionalidad nos ayuda a sortear este obstáculo.

El impuesto al activo es un instrumento tributario que asegura un mínimo de recaudación para el Estado, por eso es que su pago no es directo, es decir, sólo se paga cuando su importe es mayor al impuesto sobre la renta. En BEBSA este impuesto no se paga en los tres primeros años de vida de la empresa, porque la ley libera de pago el período de inicio de actividades y los dos siguientes ejercicios².

² Ley del Impuesto del Activo, Artículo 6 párrafo segundo después de la fracción VI. "No se pagará impuesto por el período preoperativo, ni por los ejercicios de inicio de actividades, los dos siguientes y el de liquidación...". Ley del Impuesto al Activo, Ediciones Fiscales ISEF, México, 2001, p. 10.

Este impuesto sólo lo pagará BEBSA cuando la inversión en maquinaria se incremente sustancialmente, pues actualmente con la depreciación los saldos mensuales se reducen, por lo cual al compararlo con el impuesto sobre la renta siempre resultará menor.

Las cuotas del Seguro Social indudablemente se incrementarán, la formalización de las relaciones laborales así lo requiere, en este punto será conveniente realizar pláticas con socios y trabajadores para establecer los registros de salarios que se harán, pues hay que recordar que en México la seguridad social es cara y con una atención deficiente, por tanto, las dos partes salen perjudicadas de alguna u otra forma. Así pues este renglón se le dará una salida en el ámbito interno, claro sin alejarse de los lineamientos generales de la propuesta.

Las cuotas correspondientes al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) se pagan conjuntamente con las del Seguro Social, por tanto, para ambos el tratamiento es el mismo.

Por último, tenemos el impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo, cuya tasa es el 2% y es un impuesto estatal. De igual forma su monto se incrementará con nuestra formalización de relaciones laborales.

Es evidente un incremento de gastos generales y un obvio impacto en el pago de impuestos pero de ninguna forma eso representa un problema, por el contrario es una oportunidad que aparece para allegarse a la legislación fiscal aprovechando la deducibilidad de los gastos, los beneficios del coeficiente de utilidad, el reconocimiento del efecto inflacionario y principalmente la cuestión fiscal deja intacta, sabiéndola emplear, la ganancia.

El problema actual del fisco es su aparato burocrático excesivo, deficiente, desordenado y falto de respuesta inmediata. Así mismo a pesar de su tamaño no posee un sistema de control al contribuyente activo, un sistema de detección de posibles contribuyentes y un sistema que tenga como objetivo incrementar sustancialmente la base gravable. Por todo esto es que al empresario el pagar impuestos le resulta laborioso, innecesario y hasta inmoral. Una vez más la reestructuración del Estado es la tarea pendiente por realizar, para iniciar la nueva hacienda pública.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

B. Desarrollo humano.

I. Planta laboral.

Cualquier expectativa requiere un costo sea éste pequeño, grande, mediano, aparente o real. Pero el costo de oportunidad es quien da el grito imperativo para no dejar en el camino la visualización que se tiene en mente.

La propuesta o grupo de acciones que se manifiestan para BEBSA, son realizables en tanto no significan un desembolso monetario excesivo, el costo de oportunidad es bajo, pues si las acciones que se lleven a cabo no cumplen los objetivos en su totalidad, también es cierto que el gasto no repercutirá negativamente en el volumen y margen de ganancia. Lo único malo que puede suceder es que una acción se compense con la otra, aunque en realidad la compensación siempre será en mayor medida para la empresa. Vayamos viendo como es esta situación.

Cuando se mencionaba la necesidad de convertir a BEBSA en una empresa más productiva y que además se fueran construyendo los elementos para llegar a un nuevo concepto de productividad. También se concluía la necesidad de reconocer, lo más preciso posible, el aporte que el esfuerzo humano otorga al aumento del producto, señalando que esto elevaría los costos pero además en el caso de la empresa esto nos proporcionaría una mayor cobertura del mercado con lo cual el supuesto incremento del costo se vería más que compensado.

Todas las acciones señaladas en el apartado relativo a la expectativa de la productividad, no serán posibles si el incremento salarial en la planta laboral de BEBSA no se presenta paralelamente, el factor humano no puede seguir rezagado en su representación dentro de la empresa. Si observamos el cuadro 1 del anexo estadístico referente a los ingresos de la empresa y lo comparamos con el cuadro 6 relativo a las remuneraciones al personal, se puede concluir que el costo de la fuerza de trabajo representa de 1997 al 2000 entre un 0.27% y 2% de los ingresos de la empresa y que además si la empresa quiere absorber un 20% más del mercado, sólo será necesario incrementar su costo en fuerza de trabajo en un punto porcentual real, el margen de ganancia no se incrementará pero sí el volumen de la misma.

Los datos anteriores indican que BEBSA, puede incrementar la participación del trabajador hasta en un cinco por ciento, sin que repercuta gravemente en sus costos toda vez que la mayor disposición de estambre y un servicio más rápido de bordado, como mínimo aseguran incrementar el volumen de ganancia, es decir, aseguran la reproducción ampliada del capital de la empresa. El crecimiento del margen de ganancia no me asegura esto, por el contrario coloca a BEBSA en un proceso de reproducción de capital simple.

Quando una empresa busca una mejor posición en el mercado e inicia para ello una estrategia conducente al logro de tal fin. El factor humano nunca se deja a la deriva, se buscan medios por los cuales la gente se vea motivada a ser parte de esa bonanza en potencia. En BEBSA la primer motivación será el formalizar las relaciones laborales donde se establezcan las funciones para las cuales se contrata un trabajador y los derechos y obligaciones que regirán su estancia en la empresa.

Formalizar las relaciones laborales será la principal lucha con los socios de BEBSA, el soporte productivo ya se expuso en el punto anterior, ahora corresponde presentar los puntos con los cuales empresa y trabajador hacen efectiva su relación laboral.

El primer punto es la elaboración del contrato de trabajo en el cual se asentarán las generalidades del contrato, las funciones del trabajador, las condiciones de trabajo, las prestaciones a que tiene derecho, los motivos de rescisión de contrato y las consecuencias que ambas partes adquieren.

El segundo punto y último es otorgar a la empresa una perspectiva a futuro para el trabajador, que su permanencia nazca de la prosperidad misma de la empresa, de la capacidad que tenga ésta para repartir a sus trabajadores los frutos del éxito. Que el desarrollo de la empresa sirva para el desarrollo del trabajador y éste a su vez sea el aliciente para continuar en la empresa.

Empresa y trabajador deberán ofrecer resultados simultáneos, no es válido ofrecer bajo condiciones que estos se presenten. El compromiso ya adquirido por ambas partes, necesariamente redunda inmediatamente en el incremento de la mercancía realizada y por ende del mercado atendido. El mercado exige pero repone más de lo exigido.

Para que la formalización de las relaciones laborales proporcione éxito económico a todas las partes que integran BEBSA, el incremento de la comunicación entre los trabajadores, los administrativos y los socios deberá incrementarse sustancialmente. Actualmente no existe una relación personal cercana entre las partes, que permita dilucidar todos los aspectos que envuelven a BEBSA. Incluso los temores que esta propuesta desate entre los socios y que ello obstruya su puesta en marcha, la comunicación y argumentación en tiempo y forma debe evitar la acumulación de rumores, comentarios y acciones contrarias a los objetivos económicos que trae aparejada la propuesta.

El formalizar las relaciones laborales también requiere el establecimiento de una política de reclutamiento de personal, pues al día de hoy la empresa recluta gente sin un sentido económico. No se le dan a conocer a la persona de que se trata su trabajo, que formalidades deberán cumplir, sólo se le coloca en el trabajo sin conocer del trabajador si esta a gusto o no con lo ofrecido, por

tanto, no es de extrañar que en BEBSA haya desfilado una cantidad considerable de trabajadores, situación que implica un riesgo en la seguridad y en el cumplimiento de los ordenamientos laborales.

La política de reclutamiento consistirá en tener un conocimiento previo de la persona que desea laborar en la empresa. De igual forma la empresa daría a conocer al interesado de que trata el trabajo, las condiciones del mismo, los derechos y obligaciones y la posibilidad de tener un período de prueba para observar si ambas partes se satisfacen mutuamente o es más conveniente el buscar otra alternativa. La selección de personal es un factor que ayuda al logro inmediato de objetivos o también al derrumbe de expectativas excesivas.

En la empresa familiar mexicana las prestaciones al trabajador son mínimas e inexistentes si son relaciones laborales informales. La obligación de trabajar, de obedecer a lo que mandan los patrones existe siempre desde el seno mismo de la familia y la escuela. Pero los derechos que el trabajador tiene por el simple hecho de serlo, desafortunadamente no son así, para esto lo único que queda es el luchar por ellos, en algunos casos bajo una argumentación bien motivada y en otros casos sin ningún sustento económico viable. En BEBSA las prestaciones son mínimas, la cultura comercial que arrastró la familia Nava en parte fomenta la desatención en las prestaciones, no hay que olvidar que el comerciante siempre tiene en mente trabajar todo el día y todo el año, descansar lo necesario y de alguna forma convertirse en esclavo del intercambio.

Las prestaciones son la parte que hacen posible el desarrollo humano, las vacaciones por ejemplo, despejan la mente del trabajador, relajan su cuerpo y le reponen fuerzas; el guardar los días festivos abre un espacio para la convivencia con la familia y renuevan el espíritu del trabajador; el proporcionar un espacio para el alimento en horas de trabajo inyecta continuidad al mismo; el proporcionar los servicios del Seguro Social constituye una medida de seguridad tanto para el riesgo de trabajo, como para la salud del trabajador y su familia.

El caso de la seguridad social donde se incluyen los servicios del Seguro Social, cabe aumentar el comentario. Las empresas familiares como BEBSA muestran renuentes a este pago porque en verdad las cuotas son elevadas, no hay un tratamiento para cada tipo de empresa; así una empresa pequeña puede estar pagando lo mismo que una grande, si las comparamos en términos de ingresos, o una persona física puede estar pagando más que una empresa familiar.

El pago de Seguro Social e INFONAVIT, representan alrededor de 36% de los salarios mensuales que una empresa paga, prácticamente es una proporción igual al impuesto sobre la renta, por tanto, lo caro de estos servicios, la informalidad y la estrecha base gravable hacen posible que la gran mayoría de mexicanos que trabajan no posean seguridad social, es más, en la pequeña empresa el patrón prefiere pagarle al trabajador un poco más y no darle el seguro social.

No sólo basta atenerse a la legislación laboral para tener en mente las prestaciones, hace falta un acercamiento entre patrón y trabajador. En BEBSA es común que si bien las prestaciones son mínimas, también es cierto que ese acercamiento ha permitido que algunos trabajadores tengan un trato preferencial que de alguna forma suple a las prestaciones, cumple las expectativas del trabajador y la familia Nava siente una liberación de su pecado original.

Los trabajadores desde que toman conciencia de la posición que guardan en la empresa y las expectativas que ellos tienen como seres humanos, inmediatamente piensan en el sindicato. Los empresarios al notar la inquietud de los trabajadores por formar el sindicato, los corren, los corrompen o deciden concederles algunas exigencias. El temor al sindicato en el empresario familiar más que una cuestión ideológica, valga la redundancia, es una cuestión familiar, pues se teme que los trabajadores hagan suyo el patrimonio familiar, el que los trabajadores pretendan un mejor desarrollo con tal acción, ni en cuenta lo toman.

De hecho el sindicato es en realidad un peligro para la pequeña empresa en tanto los trabajadores no lo saben encaminar, siempre las organizaciones sindicales ya establecidas como la Confederación de Trabajadores de México y las Organizaciones Independientes manipulan el nacimiento, establecimiento y desarrollo de los sindicatos, por tanto, la pequeña empresa se enfrenta a un grupo de personas que si bien su argumentación a favor de los trabajadores es válida y sustentada en la ley, también es cierto que el análisis meticuloso de la realidad que una pequeña empresa vive es pasada por alto, sin olvidar que el sindicalismo además se encarga de sabotear productivamente al empresario para afectarlo por la vía económica. El sindicato en México es una figura burocrática antes que una figura de protección al trabajador, por eso su inviabilidad económica en el empresariado nacional.

La familia Nava no es ajena a la repugnancia respecto a los sindicatos, sin embargo, tiene la opción de buscar un diálogo con sus trabajadores donde ambas partes manifiesten su sentir al respecto y acuerden un método por el cual, sin llegar al sindicato, los trabajadores hagan efectiva una mejor relación laboral.

En el fondo las ideas aquí planteadas persiguen eso, que la planta laboral pueda acceder a una mejor relación laboral, pero sin llegar al sindicalismo, se sabe que esta figura es un derecho, pero también se sabe que la capacidad de convenir también puede dar buenos frutos y ser repartidos entre quienes participan en su cultivo y no entre quienes sólo medran con la ley en la mano.

Se puede concluir que el desarrollo humano en los trabajadores dentro de BEBSA es posible, en tanto la parte empresarial se apegue día a día a la legislación laboral, rompa con la informalidad y tenga un acercamiento general y no individual con su fuerza de trabajo. Así mismo, la posibilidad de un sindicato no es recomendable en tanto los trabajadores no tienen una formación adecuada para hacer un uso eficiente e independiente de la figura.

ESTA TESIS NO SALIR
DE LA BIBLIOTECA

2. Socios.

Indudablemente quienes más se benefician cuando una expectativa rinde los frutos esperados son los socios o dueños de una empresa. La prosperidad alcanzada es motivo de alegría, entusiasmo y voluntad para continuar por el sendero del triunfo, se acostumbra el empresario a estar en la cima porque desde este punto la visión es más amplia. Las posibilidades de otros negocios se abren, así como la ascensión hacia otros estilos de vida. En suma el empresario adquiere una nueva forma de ver el mundo, su desarrollo como ser humano se transforma conforme su status le va ofreciendo la posibilidad de conocer más de todo y experimentar de todo un poco.

En BEBSA, para establecer los cambios, propuestas o medidas que en este capítulo se han expuesto, es necesario exponer a la familia Nava cuales serán las ventajas que a ellos en lo personal les acarrea tales movimientos; los cuales no responden a un capricho o aventura laboral, sino por el contrario responden a un análisis concienzudo de la estructura y funcionamiento de la empresa, desprendiéndose de ello el conocimiento de toda una problemática que no puede pasarse por alto, ya que se han detectado vicios que con el tiempo pueden dar al traste con el trabajo de varios años.

El problema de la empresa en términos concretos es que la informalidad de las relaciones laborales junto con la anarquía en el proceso de trabajo define a una empresa imposibilitada para absorber una porción más grande del mercado. O de otra forma, la necesidad por continuar trabajando como hasta ahora, no será suficiente para que la empresa subsista en el mediano plazo.

Tal vez en la mente de la familia exista la idea de que tarde o temprano de cualquier forma BEBSA se tendrá que acabar, cuando cada socio decida hacer su camino por su propia cuenta. Razonamiento cierto pero incompleto, pues se irá de la empresa cada miembro con la consigna de trabajar a la vieja usanza, rectificará en el camino, pero la competencia no sabemos que tan adelante vaya, recordar que en el capitalismo siempre hay alguien al asecho ya sea para superarte o para tomar lo que hayas dejado.

Brevemente citada la problemática de BEBSA, corresponde analizar los beneficios que la formulación de la expectativa traerá para los socios, los resultados que de inmediato percibirán y los que en un plazo mayor serán más que notables.

Una visión más amplia de los negocios es el principal legado de estas acciones a la familia Nava, conocerán con todo detalle lo que es una empresa, que puntos son importantes por donde puede expandirse y cuales son aquellos por donde el éxito se puede escapar para siempre.

El empresario no sólo de ganancia vive, sino del conocimiento que su propia actividad le proporciona, pero sólo un compromiso real con su planta laboral lo obliga a tomar el conocimiento que sensibilice su actitud para con los trabajadores. No se puede retraer de las leyes del mercado, lo que si puede hacer, es buscar los medios por los cuales puede ser en verdad un apoyo para sus subordinados y no una figura lejana e inmutable.

Para el común del empresario el beneficio de tal o cual acción se observa en la generación de una ganancia en dinero. Otro tipo de ganancia no concibe, con conocimiento de causa sostengo que el aplicar lo aquí expuesto los proyectos personales que hasta la fecha se han realizado pueden ser duplicados y, no sólo eso, la empresa entraría en un proceso de franca expansión.

Un crecimiento o expansión supone inversión, por tanto, el buen rumbo que tome la aplicación de estas medidas, ofrecerán a la empresa los recursos suficientes para llevar a cabo la reconversión de tecnología cuando la existente sea obsoleta. O mejor aún, la empresa tendrá liquidez que le faciliten asimilar tecnología y procesos empresariales nuevos casi de manera inmediata.

Los cambios inmediatos que la familia Nava observará es orden en el material, control estricto en el inventario, disposición oportuna de estambre y disposición del trabajador.

A los tres meses de implantados los cambios, nuestro mercado se habrá expandido en el objetivo establecido, la forma de comprobarlo será la comparación que se haga del período con su inmediato anterior.

Al año toda la estrategia ya estará en un 90% consolidada y sólo bastará esperar los resultados de las declaraciones de impuestos anuales y dictaminadas para certificar la eficiencia de la propuesta.

En dos años la empresa ya estará por iniciar su reconversión tecnológica e iniciando fuertemente su expansión tanto en ventas, como en lo geográfico. Claro sin olvidar que la empresa puede desarrollarse aceleradamente si por ahí a su interior se gesta un proceso de innovación, el cual no sólo podrá nacer de la familia Nava sino también de la inquietud de quienes laboramos en BEBSA.

También lo que debe ser un cambio inmediato es la actitud de la familia Nava, la cual no sólo será con hechos, sino con propuestas frescas que sirvan de válvula de escape ante situaciones imprevistas que se lleguen a presentar. Este proyecto es de todos y para todos los miembros de BEBSA, por eso todos tenemos que asumir el papel de los demás para tener la capacidad de ofrecer siempre una respuesta a cada problema que acontezca.

Una aclaración es pertinente, tal vez en algunos momentos al exponer este análisis se sienta un clima de exacerbada preocupación o como que se percibe un ambiente donde la empresa se encuentra a un paso del borde de la quiebra. Afortunadamente no es así, BEBSA se encuentra en una etapa de bonanza y tranquilidad empresarial. Por eso mismo, es el mejor momento para tomar conciencia de las fallas que se tienen y atacarlas ahora que la empresa no juega nada, que se pueden tomar decisiones con más calma, toda vez que hay el tiempo para ensayar, corregir y asegurar la propuesta. La invitación es a confiar en esta alternativa cuyo riesgo y costo son bajos, en tanto la expectativa en ventas y ganancias son altas, sin olvidar los beneficios para todos quienes trabajan en la empresa.

El mayor logro que trae aparejada este conjunto de propuestas es la apertura hacia todas las ideas que surjan tendientes a mejorar BEBSA. Las cuales emanan desde todos los sectores y esta es la puerta por donde pueden llegar a ser alternativas ciertas.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

C. Adaptación y creación.

1. Actualidad empresarial.

Todo el tiempo las empresas se encuentran en procesos de transformación adaptándose a los avances que ellas propician. Primero resuelven sus necesidades innovando, los resultados positivos hacen que su innovación se convierta en un medio de trabajo de uso común para las demás empresas, es así como nace la actualidad empresarial. Al proceso de adaptar la innovación de una empresa a las necesidades de otra se llama actualidad empresarial.

A este mismo proceso también se le identifica con la asimilación, sólo que éste concepto es de mayor aplicación a la innovación tecnológica quien relega a un segundo plano al factor humano. La actualidad empresarial se compone de procedimientos productivos donde el ser humano ocupa un papel importante, tanto en el empresario como en los trabajadores, es un concepto que busca una independencia total de la injerencia gubernamental, hacer de las acciones del Estado un mero conocimiento secundario. El desarrollo de las empresas es tal, que no es de sorprender que un tiempo no muy lejano, el Estado sea una entidad con funciones específicas limitadas y sin ningún peso en la toma de decisión sobre el comportamiento del mercado.

Una vez reconocido esta realidad, a BEBSA no le queda otra que asumir aquellas acciones que en el común de las empresas es una práctica diaria e indispensable en el funcionamiento óptimo de su actividad. Muchas de estas prácticas pueden servir de mucho al cumplimiento de los objetivos de la propuesta aquí manifiesta. Su aplicación pudiera ser simultánea a las medidas señaladas o de manera supletoria según los resultados arrojados por la expectativa original.

A continuación se enuncian las prácticas que pudieran ser de utilidad en BEBSA, el orden de aparición no es jerárquico.

Una primera acción es la rotación de personal que consiste en colocar en diferentes actividades a los trabajadores, es decir, que puedan desempeñarse, para nuestro caso, como boleros, bordadores, dependientes de establecimientos comerciales o almacenistas en tiempos determinados, sean estos mensuales, trimestrales o semestrales. La rotación no se realizaría por grupo, sino de manera individual para no afectar en un primer momento la marcha de cada giro. La idea inmersa es sacar de la rutina al trabajador que en muchas ocasiones retarda los procesos de trabajo, esa pesadez en el trabajo influye negativamente sobre la productividad. Por otra parte, esta medida ayudaría a llegar a la homologación de los salarios o reducir la brecha que supuestamente los hace diferentes, aunque también esto nos puede llevar a reconocer la inoperancia de la citada igualación.

En BEBSA, los dueños por su pasado comercial, quisieran vender todo el año y todos los minutos de los días, situación incomoda y excesiva para un trabajador, quien a pesar de poseer su día de descanso, necesita soltar su espíritu, recuperar energía, convivir con la familia, nutrirse culturalmente, ejercitar su cuerpo, en fin una serie de actividades coadyuvantes a desempeñar un mayor y mejor trabajo, por tanto, la expansión en alguna semana o mes de un día más de descanso sería suficiente para cubrir estas necesidades, obviamente la administración debe diseñar un sistema por donde se puedan suplir estos descansos, en BEBSA se puede hacer e incluso aunque suene curioso la disposición de estambre y servicio de bordado se expandirían significativamente. Un trabajador descansado es más productivo que uno demasiado comprometido con su labor.

Los incentivos son otro rubro que en otras empresas se emplea como un medio que no sólo incrementa la productividad, sino también el compromiso del trabajador con su empresa. Es un medio además que bien estructurado puede compensarse por la vía fiscal a través de la Ley del Impuesto Sobre la Renta en los artículos referentes a las deducciones autorizadas donde se incluyen estas figuras que la ley también las considera como gastos de previsión social¹.

Concretamente este gasto se refiere a las despensas, servicio de comedor, becas, fomento deportivo, creación de cajas de ahorro, premios por puntualidad y productividad y otros. Propiamente en BEBSA estos incentivos se podrán dar paulatinamente según el crecimiento de la empresa lo vaya permitiendo.

Es importante también la introducción total de la información de la empresa en un sistema de red interno, por donde socios, trabajadores y personal administrativo tengan conocimiento del desarrollo de la empresa. La aplicación tecnológica en BEBSA es una medida accesoria, nunca de estrategia, por el giro de la empresa todavía el factor humano es insustituible por la máquina. Claro en el caso del bordado es la máquina quien efectúa el trabajo concreto, sin embargo, depende del hombre para ser alimentada.

La tecnología es un aspecto que no se debe descuidar, en tanto la competencia por el mercado así lo solicita, pero más importante es el poseer al interior de las empresas un sentido enteramente humano, no se puede sacrificar el soporte natural del consumo por la rapidez, exactitud y seguridad de resultados. No es posible despersonalizar el consumo, cuando así sea es porque el hombre ya no será dueño del mundo.

¹ Todo lo referente a la previsión social se encuentra en artículo 24 fracción XII, artículo 25 fracción XXI, párrafo segundo, ambos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, así como de los artículos 19, 20, 21, 22 y 23 del Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

La actualidad empresarial también significa estar a la moda, es decir, implantar en las empresas aquellos instrumentos, herramientas, aparatos, que son de vanguardia pero de uso común, gracias a la necesidad que generan y a la socialización de su precio. En esta categoría podemos encontrar al teléfono, el automóvil, el fax, la telefonía celular, la computadora, la televisión, la radio, el dinero plástico, etcétera.

Son necesidades que en su origen surgieron como un lujo, pero que la propia actividad humana les otorgo una categoría muy cercana a una necesidad biológica, por tanto, la empresa tampoco puede prescindir de ellas, si lo hace el propio mercado se encargará de cobrar el costo de oportunidad.

Actualidad empresarial es también el conocimiento y aplicación de las nuevas formas de organización social de los individuos, si en los años sesenta el movimiento estudiantil era la forma de protestar al Estado, la sociedad y el capital; hoy, la sectorización es la única forma de organización, el concepto de clase social por la orfandad en que se encuentra no aglutina a un número considerable de personas, cuya fuerza se vea reflejada en cambios sustanciales al interior del país. Esta misma tendencia la observamos en las relaciones laborales donde la llamada Nueva Cultura Laboral va encaminada a reducir beneficios a los trabajadores, pero incrementa el beneficio efectivo del trabajador individual, en otras palabras, se da un viraje del colectivo indiferente al individuo satisfecho.

De igual forma la empresa familiar como BEBSA, tiene que adaptarse a la nueva visión que el gobierno tiene de estos entes económicos. La moda del "changarro" que trae Vicente Fox, es una señal positiva en estos comienzos de su administración, se asume una postura de apoyo y promoción, por tanto, la vía de la pequeña empresa es vista con buenos ojos, basta esperar más acciones concretas del Estado y la propia viabilidad de aquellas empresas que vayan entrando al mercado por este medio.

Ya en otra parte del presente se comentaba la influencia que ya tiene la potencial reforma hacendaria sobre las empresas, una vez más el Estado es el garante del cambio y, por tanto, de la adaptación de sus gobernados. La empresa necesariamente efectuará los movimientos que faciliten el cumplimiento de las novedades fiscales.

En definitiva la adaptación empresarial, es un conjunto de acciones que las empresas toman como consecuencia de las necesidades internas de las mismas y de las decisiones de agentes externos a ellas, pero que regulan su relación con su entorno. Es la aceptación tácita de las reglas de la ley del mercado, su imposición no es coercitiva, la inercia del mercado imperceptiblemente lleva a la adaptación empresarial.

2. Innovación fuente de permanencia.

La creatividad es la fuente del éxito, la seguridad de la transformación, la continuidad de la empresa como ente económico. Es una característica del hombre, una búsqueda permanente por lo nuevo, perfeccionar lo establecido, eliminar lo obsoleto, erradicar lo incómodo.

La empresa innova para vender más, ganar más, ahorrar recursos. El proceso de innovación no es sencillo, de hecho no existe un recetario por donde se pueda decir que es momento de innovar. Muchos de los cambios son realizables gracias a la casualidad, cuando no se cuenta con la suerte la innovación requiere estudio, tiempo, dinero y probidad, elementos que se deben conjuntar con la fe de lograr una trastorno real, si no hay convicción de obtener un resultado favorable el esfuerzo será en vano.

Para las empresas la innovación es el pan nuestro de cada día, los trabajadores a pesar de saber que los medios de producción no son de ellos, ingenian medios para hacer su trabajo más placentero y cómodo. En BEBSA por ejemplo a falta de alguna herramienta, utensilio, refacción siempre hay el ingenio para cubrir la falta y sacar el trabajo adelante, tanto en los boleros como en el bordado se observa esta actitud, la iniciativa por trabajar a toda costa.

Como se ve, la innovación surge como una necesidad de permanencia, si los trabajadores tomarán la actitud de parar hasta que la pieza se compre o el técnico repare la máquina, ello sería nocivo para la empresa en general, sin embargo, la actitud de mantener un nivel de ventas determinado y de mantener en activo a la planta laboral para tal logro, es lo que obliga a tomar medidas que resuelven el problema de manera inmediata. En este punto la innovación es rudimentaria pero eficaz, no surge del empresario totalmente, surge del sentido común del trabajador, que en más de las veces es irrelevante e indiferente para el patrón.

La principal plataforma de lanzamiento de la innovación es la permanencia, lo realmente difícil en la vida es permanecer, hay quienes se desarrollan y crecen aceleradamente pero el tiempo y la salud cobran la factura. Lo mismo pasa en la empresa, hay empresas que en el corto plazo obtienen ganancias espectaculares pero ahora ya no están, caso bancos mexicanos de la década de los noventa, una gran cantidad se formaron de pequeño y regular tamaño, cuya raíz era la ganancia grande y rápida, por tanto, caer en la tentación no era lo difícil premonición; el lavado de dinero, el narcotráfico y la corrupción acabaron con ellos, claro el FOBAPROA salvo al sistema financiero mexicano del colapso.

Empresas con una preocupación latente de perder el mercado por la vía de la competencia son quienes generan innovaciones verdaderas. En el caso mexicano la Cooperativa de los Refrescos Pascual es un caso ejemplar donde a pesar de todo la problemática financiera, legal y de competencia desleal no eliminó de la cooperativa la idea de permanencia, idearon una estrategia que en primer lugar les permitiera permanecer en el gusto del público y con eso ir solventando su odisea.

La permanencia es una ley natural sobreviven los más aptos, siempre y cuando estén conscientes de ello. Ahora si a éste concepto le agregas la innovación, queda una fórmula única para obtener resultados positivos en la vida. Las empresas aplican perfectamente este binomio en realidad no es de difícil consecución, como se dijo anteriormente sólo hace falta tener la convicción de echarlo andar.

Hoy cualquier profesional habla de innovación, su idea siempre se encamina hacia la satisfacción de los mandatos del mercado y de su esposa la globalización. Generalmente los estudios de mercado, la aplicación de la informática, el análisis de estados financieros, la evaluación de proyecciones, la valoración de las variables macroeconómicas, la ponderación de los movimientos políticos y culturales se entretejen para lanzar la innovación.

Sin duda, el economista posee todo el instrumental teórico, econométrico y analítico para que en la empresa desarrolle su espíritu innovador. En México la carrera de economía se encuentra desestimada en el mercado laboral y en la propia vida académica, no encuentran utilidad de la misma y por si fuera poco el paso de economistas en la Presidencia de la República dejó un amargo, triste y condenable recuerdo.

La experiencia adquirida en BEBSA me ha dejado un concepto claro de lo que debe ser un economista en la empresa; debe ser un profesional cuya labor se debe centrar en una primera etapa, en el conocimiento puntual de su centro de trabajo, que conozca todo la estructura y funcionamiento de la empresa, después que deduzca los principios económicos que rigen en dicho entorno, comprobar la verdad de lo enseñado en las aulas, para estar en posición de proponer alternativas que como mínimo tengan sentido común.

El economista debe egresar de la universidad con la idea de construir, de innovar. Cuando su idea es el mendigar y ganar dinero, lo único obtenido es la prostitución del mismo, un profesional rutinario sin trascendencia en el conocimiento científico la trascendencia personal es importante, pero se pierde cuando los frutos de tu profesión no se pueden repartir con el entorno sociocultural.

En verdad el mercado laboral abofetea al economista, lo humilla, lo cuestiona, lo aniquila con el conocimiento del extranjero, que no posee nada que un economista mexicano puede crear. La tarea del economista en México debe sustentarse en la creación de planteamientos teóricos a partir de su contacto y conocimiento extenuaste con los centros de trabajo, los cuales fluirán información a los centros académicos para estilizar el conocimiento adquirido, cuya ventaja será el uso intenso que de él se hará, dado que el origen del mismo es en el propio entorno mexicano. Sólo resta preguntarse ¿Qué ha válido que tanto economista halla estudiado en el extranjero si la problemática del país continúa y curiosamente se acrecienta día con día? ¿Cuál es el valor de solicitar que un economista aprenda idiomas, cuando lo único que aprende es a pensar como extranjero y no como mexicano? ¿Qué ventaja le trae al economista ser un excelente econometrista, si los parámetros del país van de lo sublime a lo ridículo, tornándose inconmensurables?.

Para el economista como para las empresas la innovación será la única alternativa de desarrollo para los siguientes años. Así que ahora sólo queda el colocar en nuestra mente esa idea de cambio real en nuestra vida personal, profesional y de grupo. Las novedades no son exclusivas de un ámbito, en cualquier espacio, momento y oportunidad éstas pueden presentarse.

Con relación a BEBSA, la innovación planteada en este espacio pueda parecer sencilla o la exposición de un sentido común, más toda revolución inicia con aparentes insignificancias; ser diferentes siempre invita a la intolerancia de lo establecido, invita a la descalificación infundada, al ataque por la espalda.

La empresa familiar mexicana no tiene miedo a la diferencia, lo único que pide es un profesional que encause su potencial. Es el economista el mejor candidato para tal efecto, sólo que a él en las aulas no le es permitido ser un economista de vocación, sino un economista de lenguaje refinado, de modelos insensatos y de aspiraciones personales. La ilusión por ser parte del sector público, de engrosar las filas de las grandes corporaciones o la aventura de estudiar en el extranjero, más que mal que bien, limitan la creación de conocimiento mexicano, se olvida a la pequeña empresa quien si tanto escándalo trabaja, da empleo, ingreso y paga impuestos. Ciertamente posee vicios e imperfecciones, siendo estos el campo sobre el cual el economista puede desarrollarse como tal y formular principios, teorías, categorías económicas que lo coloquen como una fuente de innovación.

CONCLUSIONES.

La pequeña empresa familiar mexicana es un ente económico diametralmente opuesto a lo que es la gran empresa, si bien ambas se guían por las fuerzas del mercado, también es cierto que cada una de ellas emplea al mercado de diferente modo; mientras la empresa grande se encuentra en una constante transformación integral envolviendo al mundo entero, la pequeña empresa familiar mexicana esta situada en un proceso continuo de trabajo orientado a perpetuar sus lazos afectivos de familia antes que la expansión de su mercado de influencia. En definitiva, en la pequeña empresa como BEBSA, el mercado es más un medio que un fin, por tanto, la existencia en su interior de un desinterés por la formalización de las relaciones laborales y por el establecimiento de un sistema de trabajo sustentado en la división del trabajo es una actitud de fácil pronóstico.

Es preciso señalar que existen empresas pequeñas familiares que se encuentran en operación con sistemas apegados a los empleados en las grandes empresas, es decir, la pequeña empresa México es un catalogo extenso referente a como operar un negocio, por tanto, las afirmaciones aquí vertidas son fruto del análisis realizado a sólo una de ellas, quedando abierta la posibilidad de la existencia de otras relaciones que en BEBSA no se observan.

El éxito de la pequeña empresa familiar es manifiesto tanto en ingresos por ventas, como por las inversiones que realiza, hasta por las adquisiciones personales de los dueños. Su forma de trabajo ha dado esa oportunidad, aprovechándola de la mejor manera posible. Sin embargo, siempre es prudente realizar un estudio minucioso de la empresa, donde se puedan observar puntos por donde la permanencia de la empresa este tendida en alfileres. El trabajo aquí presentado cubre esta necesidad de prevención que BEBSA manifiesta.

Efectivamente una empresa puede mantener por varios años un ritmo de crecimiento importante, pero los vicios e irresponsabilidades que no corrige tarde o temprano cobran su precio. Es más lo que la pequeña empresa familiar deja de hacer repercute de manera inmediata en el aspecto estructural del país; los problemas ya existentes se tornan irresolubles, de crecimiento exponencial y de verdaderos obstáculos para el desarrollo de las empresas. Así como la libertad no puede ser total, también el éxito empresarial no es infinito, el propio egoísmo humano que es su fundamento, crea las relaciones por donde se coloca en duda el buen funcionamiento del capitalismo, obligando a los empresarios a tomar medidas tendientes a resarcir el daño generado.

En el documento se reconoce como BEBSA tiene vicios y virtudes, sin embargo, los primeros son a quienes hay que aniquilar, aunque la evidencia empírica muestre que así como trabaja la empresa los resultados son más que favorables para la familia Nava, se olvida también que de persistir con esa forma de trabajo las condiciones que ahora hacen posible el avance de la empresa, con el tiempo serán más difíciles, la competencia presentará una cara distinta y el propio mercado no es factible que atrobe a las empresas renuentes al cambio.

Hasta el momento pareciera que se recomienda a BEBSA apearse a los estándares que las grandes empresas promocionan para continuar en el mundo global. No hay que olvidar que la propuesta central del trabajo es la idea de innovar que debe anidarse en las mentes no sólo de empresarios, sino en todos los componentes de la sociedad mexicana. Ese ejercicio de crear conocimiento propio que sea capaz de aglutinar a todo un país en la senda del desarrollo económico. Conocimiento donde todo mexicano tenga un espacio por ocupar y alternativas para cambiar, afortunadamente es la pequeña empresa, sea familiar o no, donde el nuevo conocimiento mexicano dará sus primeros resultados. La innovación aunque es un concepto schumpeteriano es tal vez el único abierto para ser explorado por economías y personas extrañas a su país de origen, además es la vía que no sólo ofrece el camino del avance científico, sino también la vía hacia las formas tradicionales no sólo de producción sino de convivencia humana y expresión cultural.

La respuesta a la problemática de BEBSA es estructural en tanto su origen es análogo. En verdad, los procedimientos concretos propuestos para que BEBSA crezca, sean permanente y produzca beneficios a todos sus integrantes son sencillos y, nada fuera de normal para ser considerada una innovación en el más estricto sentido de la palabra. Pero lo que también es cierto es que el cambio en la forma de pensar y hacer las cosas, en la iniciativa de ser diferentes y asumir el riesgo es sin duda innovación, atreverse a lo que los otros ven con miedo o con indiferencia es el espíritu del innovador. Se puede iniciar con cambios tan pequeños o tan grandes, lo importante es hacer del cambio un hábito y de éste la naturaleza del éxito empresarial, personal y humano.

Obviamente que el cambio estructural no sólo es una tarea al interior de la pequeña empresa; es una tarea de todos los miembros de la sociedad mexicana, donde el Estado juega un papel importante en tanto define acertadamente cual será su papel en el futuro, el avance acelerado de las empresas rebasa al magro paso del jinete estatal. Y es así porque el Estado no posee una estructura teórica que lo sustente ante los ciudadanos hoy en día, el liberalismo, la globalización, el ecologismo y el individualismo lo hacen ver como un aparato sin uso específico. Además su ineficacia en el combate a problemas como la inseguridad, el narcotráfico, el secuestro, la violación, el respeto a los derechos humanos, el derecho a la vida digna en general, cuestionan su existencia. Por tanto, si el Estado no apresura a definir su papel

en el futuro inmediato, la empresa tiene un compromiso aún más grande, crear los métodos por los cuales sustituya el papel del Estado. Situación delicada toda vez que para el caso mexicano que hoy en el año 2001, vive el supuesto triunfo de la democracia, los actores políticos como son los partidos políticos, el parlamentarismo, las organizaciones no gubernamentales, las organizaciones independientes, los sindicatos, los estudiantes, etcétera, no se observa una voluntad de construir un nuevo Estado, lo cual consolida la idea de que éste es un aparato anacrónico.

Miedo a que el Estado desaparezca por las propias fuerzas del mercado no existe, es una realidad que día a día se alimenta. La Reforma Hacendaria propuesta por Vicente Fox, no agrada no por el cobro del impuesto al valor agregado a valores y actos que antes no lo causaban, sino por la indefinición de la nueva labor del gobierno, aún su presencia es un estorbo, su empecinada actitud burocrática continúa haciendo la vida más difícil, es un Estado que no da crédito a sus gobernados, es el principal promotor de la desconfianza para todo servicio hay una cantidad grande o pequeña de trámites que no reconocen su costo económico y social.

La Reforma Hacendaria es la continuidad de un régimen fiscal despótico fundado por los aztecas, mexicas o náhuas o como mejor gusten llamar a nuestros ancestros, quienes recaudaban para mantener su estatura de nobles, no para ser un verdadero gobierno para sus contribuyentes. Recordemos que la caída del imperio azteca es una consecuencia de naturaleza tributaria, los excesos, abusos y vicios en su cobro alimentó la escisión política entre todos los grupos que habitaban y eran súbditos de los originarios de Aztlán.

A pesar de está panorámica tan tanto desoladora para el Estado, éste aún cuenta con la educación como un reducto por donde puede favorecer su imagen tan deteriorada. El incrementar el grado escolar y la calidad de la educación es un punto por donde todas las propuestas que emanen de todos los sectores de la sociedad pueden llegar a un feliz término, el crear un mexicano diferente, innovar un mexicano comprometido con sí mismo y su entorno sociocultural es una labor que debe ser ya iniciada. Un pueblo no puede avanzar sino posee un conocimiento que lo haga ser un actor principal en su historia y no sólo un espectador de su prójimo y un adulator del extranjero. Crear un mexicano lleno de principios que lo inciten a ser algo más que un fanático insipido del actual juego de pelota.

El economista sin duda tiene reservado su lugar en este nuevo esquema que se vislumbra. Su papel, conocer tan de cerca como sea posible y desde cualquier ángulo la estructura, funcionamiento y expectativa de la empresa donde labore, sea esta grande, mediana o pequeña. Que compare la realidad con la teoría económica, que saque sus conclusiones y comprobaciones para construir modelos concretos de cómo hacer las cosas de otra forma y de estar seguro

que los resultados serán favorables y en caso de no serlos cerciorarse que por lo menos no incurrirá en un riesgo innecesario.

Ahora si el economista no encuentra cabida en las empresas ya establecidas, debe probar en la creación de su propio negocio, donde practique lo enseñado en la aula y aprenda con los golpes de la experimentación. Necesariamente el convertirse en empresario implica un acervo monetario, cuando no lo hay para eso esta el crédito familiar, el crédito de los amigos o el crédito de cualquier otro lado, lo importante es poseer la convicción de lograr salir adelante y de saber que antes de crecer hay que pagar el crédito otorgado. Un economista tiene la preparación teórica para emprender negocio, sólo le falta el dinero y la seguridad.

De esta forma, se concluye este trabajo donde se aportan ideas, propuestas, alternativas no sólo para Bordados Y Estambres Berenice, S. A de C.V., sino que también se ofrecen aristas para el conocimiento económico en general; que muestran una visión diferente de lo que es y puede ser no sólo, la pequeña empresa familiar, sino también el país en su conjunto y el desarrollo profesional del economista, quien todavía tiene mucho que dar en todos los frentes del conocimiento humano.

ANEXO ESTADÍSTICO

CUADRO 1

94

BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V.
INGRESOS POR EJERCICIO
1997-2000.
Pesos corrientes

AÑO	INGRESO DICTAMEN	INGRESO NORMAL
1997	10,958,573.00	10,958,573.00
1998	13,180,591.00	13,137,616.00
1999	15,171,413.00	15,171,858.00
2000	18,110,878.00	18,050,289.00

- FUENTE: Elaboración propia con datos de las declaraciones fiscales anuales, normales y dictaminadas de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. 1997-2000.

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

CUADRO 2

BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V.
COMPRAS POR EJERCICIO.
1987-2000.
Pesos corrientes

AÑO	COMPRAS DICTAMEN	COMPRAS NORMAL
1987	10,528,392.00	10,580,723.00
1988	12,303,222.00	12,303,223.00
1989	13,516,859.00	12,738,333.00
2000	16,670,891.00	16,680,257.00

FUENTE: Elaboración propia con datos de las declaraciones fiscales anuales, normales y distaminadas de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. 1987-2000.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUADRO 3

BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V.
 UTILIDAD Y PÉRDIDA FISCAL
 1997-2000.
 Pesos corrientes

AÑO	UTILIDAD DICTAMEN	PÉRDIDA DICTAMEN
1997		734,701.00
1998	476,407.00	
1999	523,082.00	
2000	345,378.00	

FUENTE: Elaboración propia con datos de las declaraciones fiscales anuales por dictamen de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. 1997-2000.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

CUADRO 4

BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V.
INVENTARIO
1997-2000
PESOS CORRIENTES

AÑO	INVENTARIO
1997	901,949.00
1998	546,109.00
1999	783,895.00
2000	857,842.00

FUENTE: Elaboración propia con datos de los Estados de Posición
Financiera de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V.
1997-2000.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUADRO 5

BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S. A. DE C.V.
INVERSION EN MAQUINARIA
1997-2000.
PESOS CORRIENTES
Millones de pesos.

AÑO	1997	1998	1999	2000
IMPORTE	2,437,735.00	2,304,475.00	3,331,652.00	
DEPRECIACION	67,878.00	298,325.00	584,683.00	
INVERSIÓN NETA	2,369,857.00	2,006,150.00	2,736,969.00	

FUENTE: Elaboración propia con datos de los Estados de Posición Financiera de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. 1997-2000.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUADRO 6

99

**BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S.A DE C.V.
REMUNERACIONES AL PERSONAL.
1997-2000.
PESOS CORRIENTES**

CONCEPTO	1997	1998	1999	2000
SUELDOS Y SALARIOS	27,517.00	71,451.00	92,468.00	171,838.00
P.T.U.	1 /	52,410.00	83,835.00	32,578.00
AGUINALDO	2,363.00	3,000.00	4,816.00	8,464.00
HONORARIOS	16,000.00	26,200.00	32,280.00	41,304.00

FUENTE: Elaboración propia con información de las declaraciones anuales normales de Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V, 1997-2000.

1 / Recordemos que en el año de 1997 la empresa tuvo pérdida fiscal, por tanto, no existió el beneficio de la P.T.U.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUADRO 7
MUNICIPIO DE CHICONCUAC Y ESTADO DE MEXICO.
POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA DE 12 AÑOS Y MAS POR OCUPACION PRINCIPAL
1990

(HABITANTE)				
OCUPACION	ESTADO DE MEXICO		CHICONCUAC	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE	ABSOLUTA	PORCENTAJE
POBLACION OCUPADA	2,860,878	100	3788	100
PROFESIONALES Y TECNICOS	295,815	10.33	337	8
FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS	72,067	2.51	22	0.58
TRABAJ ADMITIVOS Y DE OFICINA	303,655	10.61	117	3
COMERCIANTES Y TRABAJ AMBULANTES	414,706	14.49	1887	49
TRABAJADORES AGROPECUARIOS	242,088	8.46	337	8
SUPERVISORES Y OPERARIOS INDUSTRIAL	991,970	34.67	807	21
TRABAJ EN SERVICIOS DIVERSOS	481,911	16.84	215	5
NO ESPECIFICADO	58,758	2.05	64	0

FUENTE: Elaboración propia con datos del INEGI 1994, Síntesis de Resultados IX Censo General de Población y Vivienda 1990. Estado de México.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CUADRO 8

101

BORDADOS Y ESTAMBRES BERENICE, S.A. DE C.V.
 INCREMENTOS DE PRECIO DEL ESTAMBRE DEL PROVEEDOR.
 1987-2000.

MATERIAL PRECIO POR KILO

	Sep-88	Feb-00	Jun-00	Ago-00
CREPE POLIESTER	59.71	62.55	64.55	67.55
CREPE NYLON	68.78	72	74	77
CARICIA	58.37	61.15	65.15	69.21
ALASKA	60.27	63.15	67.15	71.31
JANITZIO	60.27	63.15	67.15	71.31
BICOMPONENTE	59.71	62.55	66.55	70.88
FRIVOLO	60.25	63.15	68.27	71.27
ACRILAN	57.17	48	51	53
PARAISO	N.D	62.55	66.25	70.88

FUENTE: Elaboración propia con datos de las facturas que expide la empresa Derivados Acrílicos S.A. de C.V. a Bordados y Estambres Berenice, S.A. de C.V. 1987-2000.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN