



DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
UNIDAD IZTAPALAPA

LICENCIATURA EN ECONOMÍA

MATERIA: SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II

TEMA: POLÍTICA INDUSTRIAL

TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ECONOMÍA PRESENTA
LETICIA LAURA SERRANO SÁNCHEZ Y
RICARDO MORENO GONZÁLEZ

MATRICULAS:
93328300
91227288

ASESOR: DR. RAÚL CÓNDE HERNÁNDEZ

MÉXICO, D. F., A 7 DE DICIEMBRE DE 1998

A MIS PADRES

*FELIX SERRANO TORRES
LORENZA SANCHEZ FALCON*

CON TODO MI AMOR CARIÑO Y RESPETO
LES OFREZCO ESTA TESIS
EN AGRADECIMIENTO
POR HABER CREIDO EN MI
Y DARME TODO SU AMOR
CUIDADOS Y APOYO
PARA LOGRAR CONVERTIR REALIDAD
UNO DE MIS MAS GRANDES SUEÑOS.

LOS AMO PORQUE SON
LO MAS VALIOSO QUE DIOS ME DIO.

A MIS HERMANOS Y CUÑADAS (OS) E HIJOS (AS)

*RUBEN, EMMA; ALVARO, ARMANDO, MARY;
JAVIER, ANGELES; OSCAR, CELIA;
SILVIA, GUILLERMO;
SALO, IRMA Y RAUL*

PORQUE SIEMPRE ME DIERON SU APOYO
LOS MEJORES DESEOS, COMPRENSION
Y ALICIENTES PARA SEGUIR ADELANTE

LOS QUIERO MUCHO. MIL GRACIAS.

A MI GRAN AMIGO:

MARCO ANTONIO

*POR CADA INSTANTE QUE DEDICO
A QUE CULTIVARAMOS ESTA GRAN
AMISTAD. PORQUE LOS VERDADEROS
AMIGOS SON ACEPTADOS COMO SON
SIN RESERVAS, NI CONDICIONES,
Y SOBRE TODO PORQUE COMPARTIMOS,
MUCHOS MOMENTOS DE ALEGRÍAS Y TRISTEZAS.*

*"Un amigo es...
ser como uno mismo"
Gracias por siempre.*

A MIS COMPAÑEROS DE ESCUELA

*JAIME, OLY, JUANITA, CESAR,
FELIPE, TOÑO, GUADALUPE, LAURA,
PORQUE COMPARTIMOS MOMENTOS
INOLVIDABLES EN EL TRANCURSO DE
LA CARRERA*

GRACIAS POR SER MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS

A MI AMIGO Y COMPAÑERO DE TESIS:

RICARDO MORENO GONZALEZ

**POR HABER COMPARTIDO ESTO
TAN IMPORTANTE PARA AMBOS
Y QUE SIEMPRE ME APOYO PARA
LOGRAR NUESTRO PROPOSITO.
RECUERDA QUE TE DESEO LO MEJOR
PERO HAY QUE BUSCAR PORQUE
NO SIEMPRE LLEGA SOLO.**

GRACIAS POR SIEMPRE

A MI ASESOR

RAUL CONDE HERNANDEZ

**POR SU AYUDA, APORTACION
DE CONOCIMIENTOS Y
APOYO EN LA ASESORIA
PARA LA ESABORACION DE ESTA TESIS,**

MIL GRACIAS

A MIS TIOS

*LUCIA, PEDRO, ADELA, TOÑO, ALICIA,
CLARA, ARTURO, BERTHA, JOSE*

A MIS PRIMOS Y FAMILIA

*MARTIN, PEDRO, JORGE, HECTOR,
MARGARITO, PILA, MAY, MARTHA, SILVIA*

**GRACIAS POR DESEAR QUE
LOGRARA TERMINAR LO QUE TANTO DESEABA**

**A LA MAESTRA:
ALICIA ZAVALZA T.**

**POR HABERME APOYADO
Y ENTENDIDO SIEMPRE
INCONDICIONALMENTE,
Y PODER LLEGAR ASI A UNA
DE MIS METAS.**

.... GRACIAS.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO

*MARIO, REYNA, TOÑO, MARTHA E.
MARTHA O., EMILIO, LAURA, LEONEL,
SONIA, GOYITA, LUPITA, MARY,
ESTHELITA, TERE, PANCHITO.*

A TODOS EN GENERAL.

**GRACIAS POR SUS BUENOS DESEOS
EN ESTA MI META, AHORA LOGRADA.**

A TODOS MIS AMIGOS:

*CRUZ, MARY, BIGOS, ARA, , OSCAR,
VÍCTOR, OFE, HILDA, ZENA,
CHAYO CARLOS JOSE, CRIS, LETY,
HUMBERTO. PANCHO, JUAN, DAVID.*

**LES AGRADECERE SIEMPRE
EL INTERES DE APOYARME MORALMENTE.**

AGRADECIMIENTOS

....A mis padres

**AUREA GONZALEZ DE MORENO
JOSE ASCENCION MORENO AGUILAR**

Mi entero agradecimiento por su apoyo
que me brindaron durante todo este tiempo
y por creer en mí. Este triunfo también
es de ustedes. Gracias ...

A mis hijos

**ANGEL RICARDO MORENO
OSIRIS DIANE MORENO**

Mis pequeños, quienes formaron
parte de mis triunfos y fracasos
les dedico este otro triunfo
esperando que sea un ejemplo
para sus vidas.

A mis hermanos

**MARCO ANTONIO
GEORGINA
MONICA
GERARDO**

Por su preocupación para que
yo lograra esta meta,
comprometidos siempre en
ayudarme incondicionalmente

Gracias a DIOS NUESTRO SEÑOR
y a NTRA. Sra. de GUADALUPE

.Por darme la entereza y la salud
durante todo éste tiempo,
brindandome la oportunidad
que en todo momento recibí
para que yo me realizara,
gracias por escucharme.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia

**Ma. del CARMEN ALVAREZ +
RITA MARIA GONZALEZ
FRANCISCO BARBET
PATRICIA BARBET (¡ Gracias por tu equipo prima !)
FABIOLA BARBET
RICARDO TELLEZ
CLARA PELAYO
GRACIELA BARCENAS
JULIO VILLALOBOS
Y DEMAS FAMILIARES**

Por estar al pendiente de mi superación
y los alientos de ánimo que recibí de
su parte. Gracias .

A mis amistades

**MAIVIS RODRIGUEZ
MARCOS CAMPOS
FERNANDO MENDOZA
JUAN JOSE LOPEZ
JORGE ESCOBAR
ROCIO SANABRIA
MYRNA CONTRERAS
CARLOS SALVADOR
ENRIQUE JUAREZ
LUIS JUAREZ
FIDEL JUAREZ**

Por brindarme su apoyo incondicional
y estar en el momento en que los
necesitaba. Gracias .

A mi compañera de Tesis

Lic. LETICIA SERRANO SANCHEZ

Por su cooperación con la presente,
apoyandome siempre con las decisiones
que se tomaron por su amistad incondicional
y permanente
¡ Gracias por soportarme !...

A mis profesores

**Dr. Raúl Conde Hernández
Dr. José Luis Estrada López
Dr. Eliezer Tijerina**

Por recibir de ellos su desinteresada
asesoría y orientación.

Un especial agradecimiento a: **Ing. Alfonso Vázquez Sánchez**
por su apoyo para permitirnos obtener información
para la elaboración de la presente.

I N D I C E

C O N T E N I D O	PAG.
AGRADECIMIENTO -----	i
AGRADECIMIENTO -----	ii
ACRONIMO -----	1
INTRODUCCION -----	2
CAPITULO I -----	4
1.1 CARACTERISTICAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. -----	5
1.2 GIDE, IDE, EN EL SECTOR PRODUCTIVO -----	18
1.3 GIDE POR TIPO DE GASTO -----	19
1.4 GASTO Y FINANCIAMIENTO DE LA IDE EN PAISES DE LA OCDE -----	20
1.5 GIDE POR SECTOR DE EJECUCION Y PAIS -----	20
1.6 INCORPORACION DE LOS PROGRAMAS IDE, GIDE EN MPE -----	21
1.1.1 ENTORNO DEL DESARROLLO DE LA EMPRESA EN MEXICO -----	23
1.1.2 CAMBIO TECNOLOGICO, ORGANIZACIONAL Y EMPRESA FLEXIBLE -----	25
1.2.1 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD EN ZONAS MAS INDUSTRIALIZADAS EN MEXICO -----	29
1.2.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD -----	29
1.2.3 INDICADORES DE CALIDAD -----	30
CAPITULO II -----	33
2.1 POLITICA INDUSTRIAL EN MEXICO -----	34
2.2 LA PYME EN EL PROYECTO NACIONAL -----	37
2.3 LIMITANTES DE LA PEQUEÑA EMPRESA -----	38
2.3.1 GESTION EMPRESARIAL -----	38
2.3.2 FUERZA DE TRABAJO -----	39
2.3.3 MERCADO -----	39
2.3.4 PRODUCCION -----	40

2.3.5 REMUNERACION -----	41
2.3.6 ADMINISTRACION DE MERCADOTECNIA -----	41
2.3.7 PLANEACION FINANCIERA -----	42
2.3.7 1FINES DE LA PLANEACION FINANCIERA -----	42
2.3.8 MANEJO DEL EFECTIVO -----	42
2.4 FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA-	43
2.4.1ANTECEDENTES DEL FOGAIN -----	43
2.4.2OBJETIVOS DEL FOGAIN -----	45
2.5 PROGRAMA NACIONAL DE MODERNIZACION INDUSTRIAL Y DE COMERCIO EXTERIOR 1990-1994 -----	46
2.6 EL PRONAMICE EN PROMOCION DE LAS MICROEMPRESAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS -----	48
2.6.1 EL PROMIP COMO APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA-----	54
2.6.2. PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA Y DESCONCENTRACION INDUSTRIAL-----	55
2.7 PROMOCION INDUSTRIAL -----	56
2.8 NAFINSA Y LA INDUSTRIA -----	58
2.9 ENTORNO NACIONAL -----	60
2.10 EVOLUCION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA DE 1996 -----	61
C A P I T U L O I I I -----	63
3.1 INVESTIGACION DE CAMPO EMPRESARIAL (<i>SABRITAS</i>) -----	64
3.2 SABRITAS S. A DE C. V-----	65
3.3 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE SABRITAS, S.A. DE C.V-----	68
3.4 RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS PYME -----	74
CODIFICACION -----	87
CONCLUSIONES -----	88
ANEXO	
BIBLIOGRAFIA	

A C R Ó N I M O

BAT	BIENES DE ALTA TECNOLOGIA
BID	BANCO INTERNACIONAL DE DESARROLLO
BIRF	BANCO INTERNACIONAL DE RECONSTRUCCION Y FOMENTO
BPT	BALANZA DE PAGOS TECNOLOGICA
CIDE	DENTRO DE INVESTIGACION Y DOCENCIA ECONOMICAS, A.C
COLMEX	COLEGIO DE MEXICO
CONACYT	CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA
ECTO	ENCUESTA SOBRE CAMBIO TECNOLÓGICO Y ORGANIZACIONAL
FAMI	FONDO DE APOYO AL MERCADO INTEMEDIO DE VALORES
FCFP	FORMACION DE CAPITAL FIJO PUBLICO
FIDA	FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRICOLA
FIDERCA	FIDEICOMISO DE RECUPERACION DE CARTERAS
FOGAIN	FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA
FMI	FONDO MONETARIO INTERNACIONAL
CANACINTRA	CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACION
CANACO	CAMARA NACIONAL DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE MEXICO
CANIRAC	CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES Y ALIMENTOS CONDIMENTADOS
CONCAMIN	CONFEDERACION DE CAMARAS INDUSTRIALES DE LOS ESTADOS UNIDOS
GFCyT	GASTO FEDERAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA
GFILE	GASTO FEDERAL EN INVESTIGACION Y DESARROLLO EXPERIMENTAL
GIDE	GASTO INTERNO EN INVESTIGACION Y DESARROLLO EXPERIMENTAL
GIDESG	GASTO EN INVESTIGACION Y DESAROLLO EXPERIMENTAL EN EL SECTOR GOBIERNO
IDE	INVESTIGACION Y DESARROLLO EXPERIMENTAL
IMPI	INSTITUTO MEXICANO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL
INEGI	INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA
INFOTEC	FONDO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION PARA LA INDUSTRIA
NAFIN	NACIONAL FINANCIERA
OCDE	ORGANIZACION PARA LA COOPERACION Y DESARROLO ECONOMCOS
PEA	POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA
PEI	POBLACION ECONOMICAMENTE INACTIVA
PIB	PRODUCTO INTERNO BRUTO
PRONAFIDE	PROGRAMA NACIONAL DE FOMENTO INDUSTRIAL Y COMERCIO EXTERIOR
PRONAMICE	PROGRAMA NACIONAL DE MODERNIZACION INDUSTRIAL Y DE COMERCIO EXTERIOR
SECOFI	SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL
STPS	SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UAM	UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
UNAM	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTOMONA DE MEXICO
UNESCO	ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACION, LA CIENCIA Y LA CULTURA
ZMCM	ZONA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE MEXICO.

INTRODUCCION

En la actualidad las industrias buscan formar una cultura soportada en la definición clara de la misión y de los objetivos de la industria y normada con valores humanos. Con éste enfoque y ésta ideología, trataremos el tema de Política Industrial, basándonos en una serie de documentos y trabajos que nos permitirán demostrar, hasta nuestro alcance, que no hay una claridad de cómo se está desarrollando, la micro, la pequeña y mediana industria en nuestro país.

Partiremos, haciendo un contexto amplio en señalar las diferencias que existen en las definiciones de la micro, pequeña y mediana industria, para que al lector del presente trabajo pueda entender éstas diferencias. Diferencias como su diseño conceptual, su diseño estadístico, su distribución y la situación de las empresas.

Entendidas las diferencias, debemos de entender, que las tres, tienen el común denominador de que no han crecido en el mismo sentido que las grandes industrias (en el sentido de capacidad productiva, nivel de operaciones, nivel de empleos, de crecimiento, etc.), esto, debido a que no se ha dado una política industrial que integre a estas empresas a su desarrollo en un corto y mucho menos en un largo plazo.

Es por eso, que veremos cómo las políticas que se han seguido en los últimos años no han servido de mucho. En sí veremos que las aportaciones que han hecho diferentes instituciones y el gobierno no han abarcado el problema lo suficiente. Señalaremos las políticas que se han seguido desde la llamada “sustitución de importaciones”, hasta las nuevas políticas registradas. Haremos en su momento comparaciones pertinentes de lo que han hecho organismos como la OCDE en la América latina, dentro del sector manufacturero y veremos claramente que no se han tomado los seguimientos que deberían de tomarse para que se delimite que línea de política industrial deberían de seguir las micros, pequeñas y medianas industrias, en torno a las condiciones macroeconómicas existentes en nuestro país.

Por último, a manera de ejemplo (caso específico), haremos un estudio de campo para ver como se han integrado las pequeñas y medianas industrias en una empresa que en México ha crecido de manera significativa. Esta empresa se llama *Sabritas, S.A de C.V.*, que forma parte del grupo PEPSICO INTERNATIONAL. Que dentro de sus filiales se encuentra Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut y Taco Bell (dentro de la cadena de restaurantes de Tricon Global Restaurants, Inc.), Grupo Gamesa, Grupo Electropura, Alegro Internacional (dentro de comercializadoras).

Se investigará hasta donde han crecido las pequeñas y medianas industrias en relación con ésta compañía, cuales han sido sus limitaciones y cuales son sus expectativas en parámetros de crecimiento productivo, crecimiento laboral, niveles de manufacturación. Esta empresa está distribuida en varias regiones del país, es así que podemos ver si hay correlación existente en esas zonas específicas para que se nos indique con los resultados obtenidos si puede haber una política industrial a seguir de acuerdo a sus necesidades para que se logre el desarrollo y el crecimiento esperado en los diferentes niveles de estas industrias.

Dado todo lo anterior daremos nuestras conclusiones muy personales, para que el lector juzgue y evalúe, que es inminentemente necesario que exista ya una política industrial que lleve al crecimiento económico de nuestro país, que pueda conducir a una mejora nivel de vida para la sociedad en su conjunto, no importando la región ni los sectores, sino que abarque al conjunto de la economía de nuestro país, México.

CAPITULO I

1.1.- CARACTERISTICAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

1.2.- GIDE, IDE, EN EL SECTOR PRODUCTIVO

1.3.- GIDE POR TIPO DE GASTO

1.4.- GASTO Y FINANCIAMIENTO DE LA IDE EN PAISES DE LA OCDE

1.5.- GIDE POR SECTOR DE EJECUCION Y PAIS

1.6.- INCORPORACION DE LOS PROGRAMAS IDE, GIDE EN MPE

1.1.1.- ENTORNO DEL DESARROLLO DE LA EMPRESA EN MEXICO

1.1.2.- CAMBIO TECNOLOGICO, ORGANIZACIONAL Y EMPRESA FLEXIBLE

1.2.1.- INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD EN ZONAS MAS INDUSTRIALIZADAS EN MEXICO

1.2.2.- INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

1.2.3.- INDICADORES DE CALIDAD

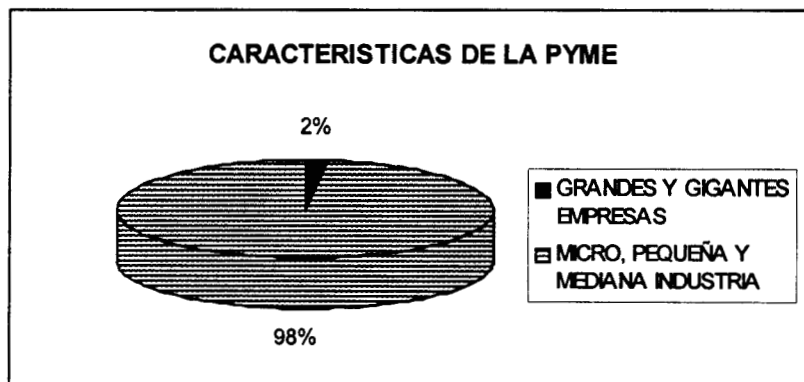
1.1 CARACTERISTICAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Es fundamental conocer las características de los segmentos empresariales o niveles del tipo de industrias existentes. Entonces veremos cual es el perfil de las micros, pequeñas y medianas industrias en cuanto a sus aspectos de producción y de organización.

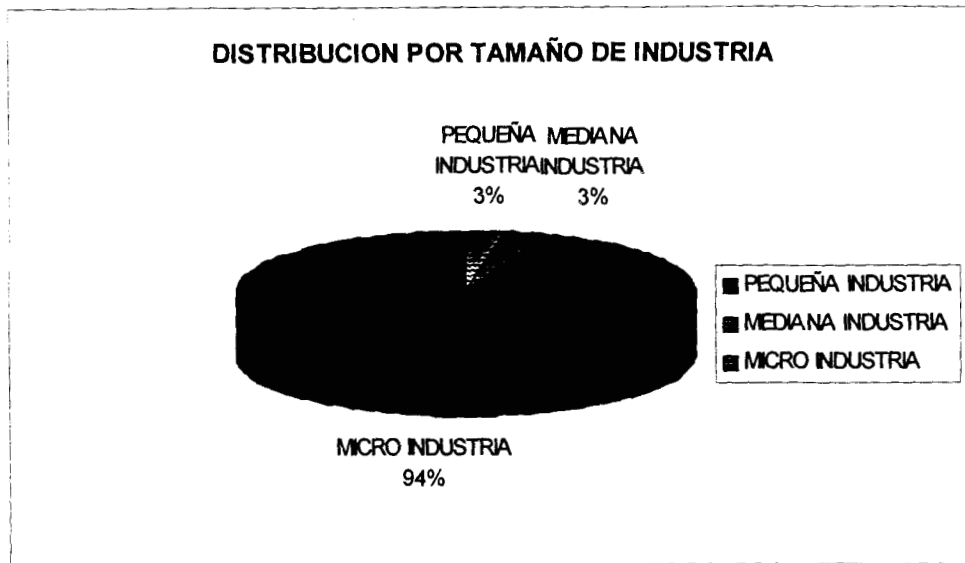
Sobre el diseño conceptual, la población que se tomó para definir a éste tipo de industrias, está constituida por cuatro sectores de actividad económica: Manufactura, Construcción, Comercio y Servicio, definidos de acuerdo con las recomendaciones internacionales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU) y la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (CMAP), apoyados también por la clasificación de la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), tomando como base el volumen anual de ventas y el número total de personal ocupado; entonces la clasificación queda de la siguiente manera:

- a) *Microindustrias*: son los pequeños negocios (en cualquiera de los cuatro giros) que manejan un máximo de 110 salarios mínimos anuales (zona A), como nivel de venta anual y que tienen de uno a quince empleados como máximo.
- b) *Pequeñas industrias*: son las pequeñas empresas que manejan de 111 salarios mínimos anuales (zona A) a 1,115 salarios por ventas anuales y de 16 a 100 empleados.
- c) *Medianas Industrias*: son las industrias que manejan un volumen anual de ventas de 1,116 salarios mínimos anuales a 2,010 y de 101 a 250 empleados.

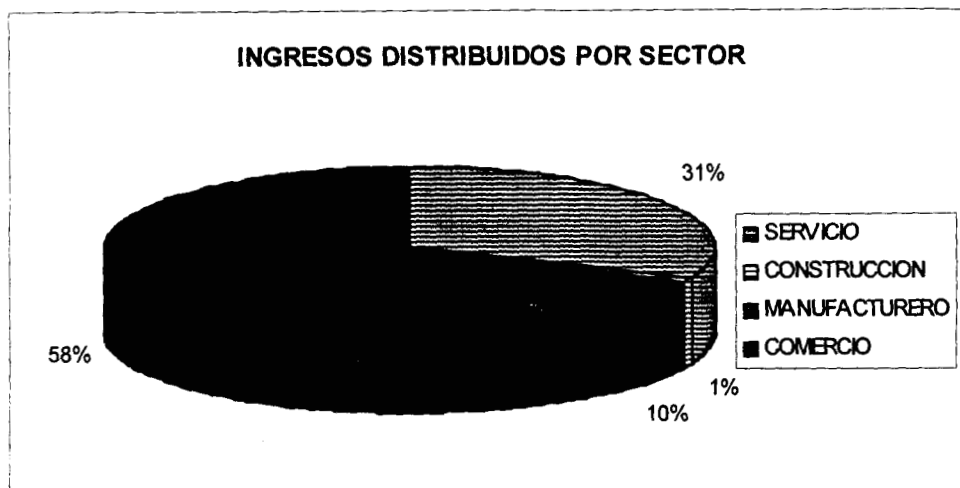
En el contexto nacional la micro, pequeña y mediana industria, representan el 98% de las empresas del país (1,316,952)



La distribución por tamaño de las industrias, que están incluidas en el directorio de empadronamiento Urbano Integral de 1989 (registradas 1,194,998 industrias) :



La distribución por sector, donde un 3.6% de las empresas quedaron excluidas por reportar ingresos y personal ocupado superiores o similares al de las grandes industrias, entonces :



Fuente: La Micro, Pequeña y Mediana empresa; principales características "INEGI
pags. 15 y 16

En la medida en que los países se han desarrollado industrialmente, crecen las fuentes de trabajo, aumenta el nivel de ingresos, aumenta la demanda, se expanden los mercados, etc.; Esta situación, se pensaba hasta hace más de dos décadas que implicaría la paulatina desaparición de la micro y la pequeña empresa.¹

Sin embargo se dio la desaparición de tal sector, por lo contrario la prueba de la sobrevivencia de la PYME (Pequeña y Mediana Empresa), y es que no sólo en economías con grado de desarrollo semejante al nuestro, sino también en las economías altamente industrializadas, como por ejemplo, Japón, E.U, Italia, Gran Bretaña y Alemania, entre otros., la pequeña empresa participa en gran medida en la producción, consumo y empleo, donde tal situación pone de manifiesto la permanencia de la industria de dimensiones modestas, aun en países en los que es característica la concentración de la oferta en grandes consorcios, así como el elevado grado de eficiencia y productividad en sus economías.

El hecho de hablar de pequeña empresa, no es sinónimo de ineficiente administración o baja productividad. Por desgracia en nuestro país este sector aun presenta graves deficiencias, por ejemplo: el valor agregado generado por persona ocupada en Estados Unidos en establecimientos con menos de 20 trabajadores, esta adelante del homólogo mexicano por alrededor de 10.4 veces. Para las empresas de 20 a 99 trabajadores el desequilibrio es de 4.2 veces, y para plantas de 100 a 249 empleados, es ligeramente superior a 3.0. Para el estrato con mas de 1000 trabajadores, la relación es casi igual a 1.6 favorable a empresas norteamericanas.

Se han encontrado características en común para identificar a la pequeña y mediana empresa, siendo las mas sobresalientes las enumeradas a continuación²:

- La administración es independiente; por lo general los administradores son también los dueños.
- El capital y por lo tanto la propiedad, recae en una persona o en un grupo reducido de personas.
- El radio de acción o su mercado es local, generalmente sólo se cuenta con una planta.
- La empresa es pequeña cuando así lo establece la comparación con otras compañías del mismo ramo.

¹ "LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA" INEGI Biblioteca de la micro, pequeña y mediana empresa No 7

² LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO 1987 . Francisco Javier Rodriguez Chapa" pàg 4

- Recursos financieros escasos. Falta de conocimiento de las fuentes de financiamiento, o que teniendo conocimiento de éstas se enfrentan con grandes dificultades para la obtención del crédito.
- La materia prima que utilizan, en su mayoría, provienen de la zona donde se localiza la planta.
- Los procesos productivos son normalmente sencillos debido a que no se emplea una tecnología avanzada.
- La organización, sistemas y registros son sencillos y normalmente son factores que limitan el crecimiento de la empresa.

A diferencia de lo acontecido en los países altamente industrializados, en las naciones en vías de desarrollo como la nuestra, la industria pequeña no fue partícipe de los beneficios del crecimiento industrial y el progreso técnico, dando como resultado su escaso grado de eficiencia y mala inserción en los mercados.

La importancia de la pequeña y mediana industria no sólo puede medirse por el número de establecimientos, sino también, por el capital invertido, el valor de su producción y el personal ocupado, y quizá también de manera cualitativa, por el papel que juega en el desempeño de la gran empresa.

La pequeña y mediana empresa contribuye a incrementar y distribuir de una manera más equitativa la riqueza; esto se logra por un mecanismo redistributivo que al aumentar el salario y nivel de empleo genera una mayor capacidad de compra y de ahorro.

Buena parte de los administradores de las industrias menores son los propios dueños y fundadores de la empresa, misma que al ir creciendo requiere de una administración más profesional. Los dueños, en la mayoría de los casos carecen de la capacitación suficiente en cuanto a la conducción de una empresa mediante la aplicación de técnicas modernas que permitan el óptimo aprovechamiento de los recursos, donde algunas de estas carencias son:

- Falta de manuales de operación técnica y administrativa, por lo que se hacen evidentes la ausencia de objetivos y planes tácticos y estratégicos para llevar a cabo una efectiva planeación tanto financiera como fiscal.
- Sistema de información interna insuficiente: la falta de un sistema de información oportuno y confiable repercute en la toma de decisiones, ya que no se tienen los elementos de juicio necesarios para una visión total de los problemas.
- Carencia de información contable: la contabilidad se lleva por mero formalismo fiscal sin mostrar una situación financiera real.

- No se obtienen las ventajas de la política oficial de fomento, la cual desconocen generalmente.

Las características anteriores³ tienden a acrecentarse en la medida en que la planta es menor, pudiendo aseverar que en la micro industria y en la mayoría de las pequeñas industrias, no se aplica técnica administrativa.

No obstante las características anteriores, el dueño tiene un contacto permanente con los empleados, permitiendo transmitir instrucciones o bien discutir asuntos relacionados con el establecimiento, aumentando la posibilidad de una solución inmediata, así como también permite conocer claramente las necesidades internas de la organización, detectando pequeños problemas que en el futuro pudieran crecer.

La pequeña y mediana empresa, al igual que cualquier otro tipo de negocio, requiere para consecución de sus objetivos de funcionarios y empleados. La capacidad y habilidad de éstos se reflejará en el resultado de la empresa.

Como ya se indicó anteriormente, la PYME a menudo se encuentra dirigida por el propietario que usa la colaboración de un reducido grupo de directivos, esta relación tan estrecha da origen a las ventajas y vicios de la administración de personal.

El Clima familiar de este tipo de empresas resulta propicio para que surja un buen ambiente laboral al dar oportunidad al empleo para que desarrolle un fuerte sentimiento de lealtad personal para con los directivos que generalmente se refleja en la responsabilidad de desempeñar eficientemente el trabajo, por el contrario, en las empresas grandes es difícil comunicarse con el director por que en contadas ocasiones se le puede ver.

No obstante que la PYME sólo emplea a unos cuantos individuos, la relación con cada uno de sus empleados es de gran importancia ya que ellos realizan una tarea indispensable para cumplir con los objetivos de la empresa.

El contacto tan personal, muchas veces corta la relación obrero-patrón, convirtiéndose en un lazo de amistad, esto puede ser perjudicial para la empresa, ya que resulta difícil disciplinar al obrero debido a la amistad que los une. El administrador en pequeño, al estar en contacto con el personal, puede detectar fallas en su política con el personal y corregirlas inmediatamente, por el contrario, cambiar

³ IBIDEM (2), pàg 9

una política de personal en una gran corporación es muy tardado y por lo general lleva consigo enfrentamientos con los niveles jerárquicos inferiores.

Por otro lado, la microindustria podrá estar constituida en cualesquiera de las siguientes formas: persona física, persona moral o sociedad cooperativa. La industria pequeña podrá estar constituida como persona física, sin embargo, el banco intermediario deberá propiciar que ésta se constituya en alguna forma de sociedad (persona moral o sociedad cooperativa).

Hasta aquí consideramos que hay que hacer ciertas indicaciones claras de la pequeña y mediana empresa; por que el catalogar a las empresas en cuanto a su tamaño presenta varias dificultades que derivan principalmente del giro o actividad que realizan, del capital, la tecnología y la capacidad técnica y administrativa con que cuentan además de la localización geográfica y el tamaño de los mercados.

Como ejemplo de estos problemas, se puede decir, que una empresa dedicada a una actividad específica como la fabricación de prendas de vestir, difiere de otras empresas que se dediquen a otras actividades como las alimenticias, de producción de maquinaria, etc. Es decir que las necesidades son distintas debido a que los procesos, técnicas operativas y de administración, el equipo y maquinaria se ajustan a la elaboración de productos específicos.

Por estas razones, para poder clasificar a las PYME de manera que sea aceptable y uniforme, es preciso basarse además de las especificaciones que se indicaron en un principio, pudiéndose señalar para este objetivo las siguientes: el capital contable, el número de empleados, los activos totales, la inversión bruta, el nivel de ventas y otras menos comunes como el régimen de propiedad y su forma constitutiva, la tecnología, etc.

Estos indicadores deben cumplir los siguientes requisitos con el objeto de que su operatividad permita el establecimiento de programas financieros de apoyo a las PYME:

- Deben ser congruentes con la realidad económica de manera que se puedan relacionar con los factores productivos de la economía y mostrar una aproximación a la estructura industrial del país y de sus variaciones en el tiempo.
- Debe evitarse una fácil manipulación de los indicadores, con la finalidad de evitar distorsiones en los mismos y de esta manera, poder apoyar al sector empresarial que se desea promover.
- La fuente de información del indicador debe ser accesible y Fidedigna.

- El indicador debe servir de guía para los programas de fomento y apoyo por lo que debe ser fácilmente entendible y contar con cierto grado de realismo respecto de los tamaños de las empresas.

Como se podrá observar en el siguiente cuadro se indican las zonas económicas mas industrializadas de la república mexicana con un * ; por ejemplo en la zona II tenemos Aguascalientes, Coahuila, Chihuahua, D.F, Guanajuato, Jalisco, Querétaro y San Luis Potosí entre otros. (los municipios que no estén clasificados dentro de las zonas I, II, III, A ó III-B se consideran solo como “resto del país”)⁴,

ZONA I	ZONA II	ZONA III-A	ZONA III-B
	*Aguascalientes		
Jesús María	Calvillo		
Pabellón de Arteaga	Cosío		
Rincón de Ramos			
	Baja California		
Mexicali	Ensenada		
Tijuana	Tecate		
	Baja California Sur		
La Paz	Comondu		
	Mulege		
	Campeche		
Campeche	Carmen		
	Champoton		
	Palizada		
	*Coahuila		
Monclova	Allende		
Piedras Negras	Frontera		
Ramos Arizpe	Parras		
Saltillo	San Juan		
Torreón	Sabinas		
	San Pedro		
	Colima		
Colima	Armería		
Coquimatlan	Cuauhtémoc		
Manzanillo	Minatitlán		
Tecoman			
Villa de Alvarez			
	Chiapas		
Comitán de Dguez.	Cintalapa		
Tapachula	Huixtla		
Tuxtla y Terán	Motozintla		
	Ocosingo		
	Pichucalco		

⁴ IBIDEM (2) pags 59-66

Chihuahua Juarez	*Chihuahua Camargo Cuauhtémoc Delicias Hidalgo del Parral Jeménez Nvo.Casas Grandes *Distrito Federal		
Todas las delegaciones se clasifican como Zona III-A			
Durango Gómez Palacio Lerdo	Durango Canatlán Cuencame Gpe. Victoria Pueblo Nuevo Vicente Guerrero		
Apaseo del Grande Celaya Irapuato León Salamanca San Fco. Del Rincón Silao Villagran	*Guanajuato Acámbaro Moro León San José Iturbide S.L. De la Parra Uriangato		
Chilpancingo Iguala	Guerrero Acapulco Coyuca de Catalan Leonardo Bravo Pungarabato Tecpan de Galeana Zumpango del Rio		
Huejutla	*Hidalgo Huichapan Ixmiquilpan Orizatlan Tulancingo Zacualtipan Zimapan		Ajacuba Almoloya Apan Atitalaquia Atotonilco de Tula Cuauhtepic Emiliano Zapata Epazoyucan Mineral del Monte Omitlan de Juarez Pachuca Sam Agustin Tlaxiaca Singuilucan Tepeapulco Tepetitlan Iptepango Villa de Tezontepic Tizayuca

<p>Ciudad Guzmán Encarnacio de Díaz Lagos de Moreno San Juan de los Lagos</p>	<p>*Jalisco Acatlán de Juarez Ameca Atotonilco el Alto Ocotlan Poncitan San Miguel el Alto Tepatitlan de Morelos Tuxpan Villa Hidalgo Zacoalco de Torres *México Alacomulco El Oro Tejupilco Tamascalcingo Tenancingo Villa Victoria</p>	<p>Acolman Atenco Atenco Atizapan Atlautla Axapusco Coacalco Cocotitlán Coyotepec Chalco Chiconcuac Chimalhuacan Ecatepec Ecotzinjo Huehuetoca Isidri Fabela Ixtapaluca Juchitepec Melchor Ocampo Naucalpan Nezahualcoyotl Nicolas Romero Nopaltepec Otumba Ozumba Tecamac Temamatla Temascalapa Teotihuacan Texcoco Tezoyuca Tlalnepantla Tultepec Tultitlan Zumpango</p>	<p>Tlanalapan Tula de Allende Zempoala Guadalajara Juanacatlán El Salto Tizapan el Alto Tonalá Zapopan Almoloya de Suárez Almoloya del Rio Apaxco Atizapan Chapa de Mota Chapultepec Chiautla Hueypoxtla Ixtlahuaca Jilotepec Jiquipilco Jocotitlán Joquicinjo Lerma Malinalco Meteppec Mexicaltzingo Morelos Ocoyoacac Ocuitlán Otzolotepec Rayon Temoaya Tianguistenco Timilpan Toluca Villa de Carbón Xonacatlan Zinacantepec</p>
	Michoacán		

Alvaro Obregón Lázaro Cárdenas Morelia Uruapan	Apatzingan Contepec Ecuandureo Hidalgo La Piedad Sahuayo Zacapu Zamora Zitácuaro Morelos Amacuzac Axochiapan Ayala Jujutla Jonacatepec Jujutla Puente de Ixtla Temixco Tepalcingo Zacatepec		Atlatlahuacan Cuautla Cuernavaca Emiliano Zapata Hitzilac Jiutepec Miacatlan Ocuitulco Tepoztlan Tetela de Volcán
Jalisco Tepic	Nayarit Acaponeta Compostela Ixtlan San Blas *Nuevo León China Doctor Arroyo Galeana García General Bravo Mina Montemorelos Salina Victoria		Tlalnepantla Tlayacapan Totolpan Xochitepec Yautepec
Anavac Bustamante Cerralvo Lampazos de Naranjo Linares Sabinas Hidalgo Villaldama			Abasolo Apodaca Carmen Cienega de Flores Graza Garcia General Escobedo Guadalupe Juárez Monterrey Pesquería S. Nicolas de Los Garza santa Catarina Santiago
Juchitan de Zaragoza Salina Cruz S.Fco.Tlachigolo S. J. Bautista Tuxtepec S. Mateo del Mar S. Pedro Huilotepec	Oaxaca Ciudad Ixtepec Huajuapán de León Loma Bonita Matías Romero Oaxaca de Juárez Ocotlán de Morelos		

<p>Sto Domingo Tehuantepec Teotitlan del Valle Tlacoahuaya de Morelos</p>	<p>San A. de las Juntas San A. Etla S. Juan Bautista San Pedro Mixtepec San Pedro Pochutla S. Pedro y S. Pablo Etla Sta. Lucía del Camino Sta. María del Tule Sta. María Huatulco Santiago Pihotepa</p>		
<p>Tehuacan Tepameo de López</p>	<p>*Puebla Chignahuapan Huachinango Izucar de Matamoros Juan C. Bonilla Napalucan Oriental Rafael Lara Crijales Tecamachalco Tepeaca Teziotlan Tlatlauquitepec Zacatlan</p>		<p>Acteopan Atlixco Atzitzihuacan Calpan Cohuecan Coronango Cuatlacingo Chiautzingo Chiconcuatla Domingo Arenas Huaquechula Huejotzingo Nealtican Coyucan Puebla San Andres Cholula San Felipe Teotlalcingo San Gregorio Atzompa San Jerónimo Tecuanipan San Martin Texmelucan S. Matias Tlalancaleca San Miguel Xoxtla S. Nicolas de los Ranchos S. Pedro Cholula San Salvador el Verde Sta. Isabel Cholula Tepemaxalco Tianguismanalco Tlahuapan Tlaltenango</p>
<p>El maruquez Pedro Escobedo Querétaro San Juan del Río</p> <p>Othon P. Blanco</p>	<p>* Querétaro Ladereyta Corregidora Jalpan</p> <p>Quintana Roo Felipe Carrillo Puerto</p>		

<p>San Luis Potosí Soledad Diez G.</p> <p>Ahome Culiacán Mazatlan</p> <p>Cajeme Guaymas Hermosillo Huatabampo</p> <p>Navojoa</p>	<p>Benito Juárez</p> <p>*San Luis Potosí Matehuala Salinas Santa María del Río Tierranueva Zaragoza Sinaloa Angostura Escuinapa El fuerte Salvador Alvarado</p> <p>*Sonora Caborca Cananea Empalme San Luis Río Colorado</p>		
<p>Altamira Ciudad Madero Matamoros Nvo. Laredo Reynosa Río Bravo Tampico</p>	<p>Tabasco Balancán Cárdenas Comalcalco Macuspana</p> <p>*Tamaulipas Mante Miguel Alemán San Fernando Valle Hermoso Victoria</p> <p>Tlaxcala Atlagantepec Apizaco El Carmen Cuapixtla Huamantla Tentla Tzompantepec Xaloztoc</p>	<p>Amax de Guerrero Antonio Carbajal Calpulalpan Chiuatempán Domingo Arenas Españita Hueyotlipán Ixtacuixtla José Ma. Morelos Juan Cuamatzi Lardizabal Lazaró Cardanes Mariano Arista Miguel Hidalgo Nativitas Panotla San Pablo del Monte</p>	

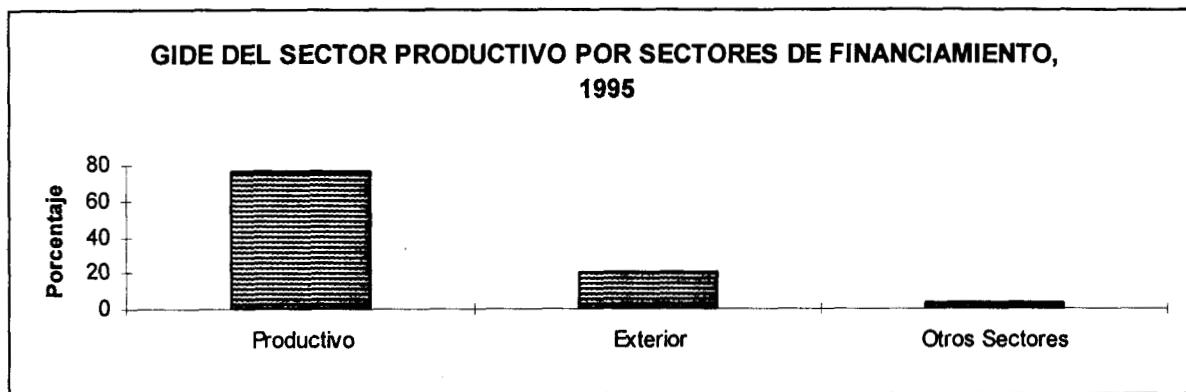
		Santa Cruz Tlaxcala Tenancingo Teolochoico Tepeyanco Tetlatlahuaca Tlaxcala Totolac Xaltocan Xocptencatl Xicohtzinco Yauhquemehcan Zacatelco	
Amantla de los Reyes	*Veracruz Acayucan Alvarado Cuatepec Cosamaloapan Fortín Jalapa Martínez de la Torre Rio Blanco San Andrés Tuxtla Temapache		
Boca del Rio Coatzacoalcos Córdoba Cosoleacaque Ixhuatlan del Sureste Ixtaczoquitlan Jaltipan Minatitlan Moloacan Orizaba Panuco Poza Rica Pueblo Viejo Tampico Alto Tuxpan Veracruz Zaragoza	Tierra Blanca		
Mérida Progreso Uman Calera Fresnillo Guadalupe Zacatecas	*Yucatán Azilam de Bravo Motul Tekax Zacatecas Jeréz Ojocaliente Sombrerete		

Por otro lado respecto al gasto que se destina al desarrollo de la industria se indicara la importancia de: IDE, GIDE, OCDE, NME⁵.

⁵ INDICADORES DE ACTIVIDADES CIENTIFICAS Y TECNOLOGICAS 1996 México

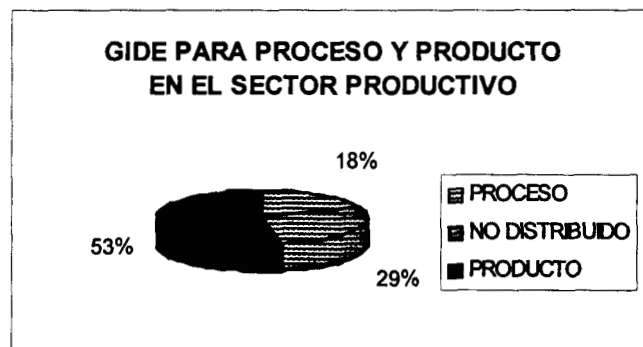
1.2 GIDE, IDE EN EL SECTOR PRODUCTIVO

En cuanto al sector productivo, el gasto que ejerció fue de 1180.2 millones de pesos en la realización de IDE (Investigación y Desarrollo Experimental) en 1995, donde el 72.6% fue financiado con recursos del mismo sector y 20.7% por otras empresas de otro sector instaladas en el exterior, el 3.1% restante por los demás sectores como se muestra en el siguiente cuadro.



Fuente: INEGI- Conacyt, Encuesta sobre Investigación y Desarrollo Experimental 1996.

Con respecto al GIDE (Gasto Interno en Investigación y Desarrollo Experimental) del sector productivo destinado a la creación y mejoramiento de producto y mejoras de proceso, se tiene que para 1995 el 29% de los recursos se refirió al gasto que las empresas no especifican a que tipo de actividad corresponde (producto o proceso); del resto del gasto en el que si se identifica la actividad, 53% se destino a investigación y desarrollo experimental en creación o mejora de producto y 18% restante para mejora del proceso.



FUENTE: Indicadores de Actividades Científica y Tecnológicas 1996. México. pag 22

Dentro de las cinco ramas industriales más importantes no existe un patrón de el tipo de gasto.

Así en la industria de los químicos y farmacéuticos el mayor gasto se destina a producto (59%), en la maquinaria eléctrica ocurre algo similar (81.3%), y también en la industria de maquinaria de oficina y computación, en la cual la totalidad del gasto en la investigación se destino a mejora del producto. Con respecto a la industria automotriz, casi la totalidad de un 100% del gasto es no distribuido (92.5%), así como en la industria de alimentos y bebidas (80.8%) no distribuida. Destaca el hecho de que ninguna de estas ramas el gasto en proceso predomina sobre el gasto por la creación o mejora del producto.

1.3 GIDE POR TIPO DE GASTO

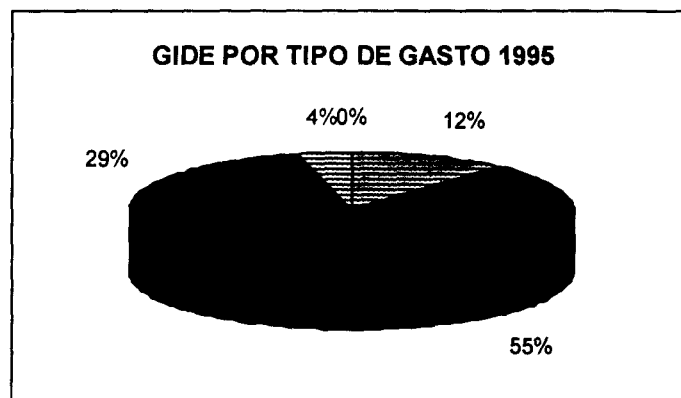
El GIDE por tipo de gasto se clasifica en:

- * Gasto corriente que incluye sueldos y salarios y otros costos corrientes
- * Gasto capital que incluye instrumentos y equipo, terrenos y edificios.

Para 1995 el gasto corriente destinado a IDE representa 84.6% del total, y el gasto de capital 15.4% restante. Por otra parte del total del gasto corriente erogado en 1995, el 65.9% se destina a pagar los sueldos y salarios del personal dedicado a esas actividades y 34.1% a otros costos corrientes como son luz, renta de equipo, materiales y suministros, etc.

La estructura del gasto de capital para 1995 se conformó de 74.4% para la compra de instrumentos y equipos y de 25.6% para la adquisición de terrenos y edificios.

Como puede observarse en la siguiente GRAFICA



Fuente: Ibídem, (5) pág 22

La mayor parte del gasto se destina a gasto corriente, y de este, al pago de sueldos y salarios, ya que para la realización de la investigación normalmente se utiliza la infraestructura existente para llevar a cabo actividades principales, propias de cada unidad de trabajo.

1.4 GASTO Y FINANCIAMIENTO DE LA IDE EN PAISES DE LA OCDE

El coeficiente promedio del gasto de IDE sobre el PIB de los países miembros de la OCDE es de 2.14%. Destacan países como Japón con 2.64% y Estados Unidos de América con 2.58%. Por otra parte existen países como Turquía con 0.39% de participación de GIDE en el PIB y Grecia con 0.49%.

México es uno de los países miembros de la OCDE donde la principal fuente de financiamiento es el gobierno, destacando también Grecia con 46.9% e Islandia con 62.9%. En el resto de los países de la OCDE el sector productivo es la principal fuente de financiamiento para estas actividades, como se muestra en el siguiente cuadro:

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO DE LA IDE POR PAIS 1995			
FUENTE DE FINANCIAMIENTO			
PAIS	GOBIERNO	PRODUCTIVO	OTRAS FUENTES
ALEMANIA	37.1	60.8	2.1
CANADA	37.9	46.7	15.4
E.U.A.	36.1	59.9	4
ESPAÑA	53.9	38.9	7.2
GRECIA	46.9	20.2	32.9
ISLANDIA	62.9	31.6	5.5
JAPON	21.5	68.2	10.3
MEXICO	66.2	17.6	16.2
TURQUIA	64.5	30.8	4.7

Fuente: *Ibidem*, pág 24

1.5 GIDE POR SECTOR DE EJECUCIÓN Y PAÍS

En Estados Unidos, al igual que Japón, el sector productivo ejecuta la mayor proporción de GIDE, con 71.8 y 71.1% respectivamente. En México, el sector productivo ejerce 20.8% del total del gasto dedicado a la ejecución de IDE.

En México el gasto relativo a la realización del GIDE por los sectores gobierno y educación superior representa 33% y 45.8% del total, respectivamente, cantidades que resultan elevadas si se comparan con el gasto de estos sectores en otros países, como Estados Unidos. (9.5% y 15.2%), Japón (9.7% y 14.1%) y el Reino Unido (13.8% y 17.5%). Esto sugiere que en México, las tareas de IDE están más enfocadas a la realización de actividades de investigación básica y aplicada más que al desarrollo experimental, ya que por experiencia se conoce que la IDE llevada a cabo por el sector productivo tiene como finalidad el fomento del desarrollo experimental, investigación realizada fundamentalmente en los Centros de Estudio.

ESTRUCTURA DEL GIDE POR SECTOR DE EJECUCION Y PAIS, 1995				
SECTOR DE EJECUCION				
PAIS	GOBIERNO	PRODUCTIVO	EDUCACION SUPERIOR	PRIVADO NO LUCRATIVO
ALEMANIA	15	66.1	18.9	*
CANADA	15.8	60	22.9	1.3
E.U.A.	9.5	71.8	15.2	3.4
ESPAÑA	21.5	44.9	32.7	1
GRECIA	32	28.6	40.7	0.6
JAPON	9.7	71.1	14.1	5
MEXICO	33	20.8	45.8	0.4
TURQUIA	7.4	23.6	69	*

Fuente: *Ibidem*, pàg 24

1.6 INCORPORACION DE LOS PROGRAMAS GIDE, IDE EN MPE

Para que se lleve a cabo lo anterior debemos tener en cuenta la existencia de BPT (Balanza de Pagos Tecnológica) que se define como una subdivisión de la BALANZA DE PAGOS GLOBAL, y registra las transacciones de intangibles relacionadas con el comercio de conocimiento tecnológico entre agentes de diferentes países. Aunque la BPT no influye directamente en las transferencias de tecnología incorporada en las mercancías, como en el comercio exterior de productos de alto contenido técnico o bienes de capital, que son otros medios de transferencia y difusión de tecnología.

El comercio de tecnología, como se le define en la balanza de pagos, comprende dos grandes categorías de flujos financieros:

* Transacciones relacionadas con la propiedad industrial. Son los ingresos y egresos por compra de patentes, licencia de patentes, inventos no patentados, marcas registradas, modelos y diseños, incluidas las franquicias.

* Transacciones relacionadas con los servicios con un contenido técnico y los servicios intelectuales. Comprenden los servicios de asistencia técnica, estudio de ingeniería y la investigación y desarrollo experimental en la industria llevados a cabo o financiados en el exterior.

Para ser incluidas en la BPT, las transacciones deben reunir tres condiciones: ser comerciales, ser internacionales y referirse a pagos con una contrapartida relacionada con el comercio de técnicas y/o con el suministro de servicios tecnológicos. Las transacciones no monetarias originadas en convenios especiales quedan excluidas y son objeto de estudios complementarios que tratan de cualificar su importancia con base en valores imputados.

La OCDE ha desarrollado una guía metodológica para la compilación e interpretación de los datos de la BPT buscando la uniformidad de criterios y conceptos para asegurar las comparaciones internacionales.

En México, los datos disponibles corresponden a los pagos que las empresas hacen al exterior por concepto de regalías y de servicios de asistencia técnica así como por los ingresos recibidos del resto del mundo. Esta información forma parte del rubro de servicios factoriales de la balanza de pagos elaborada por el banco de México⁶

La información disponible por tamaño de empresa y por rama de actividad contenida en el capítulo de tecnología de la encuesta nacional de empleo-salarios, tecnología y capacitación en el sector manufacturero de 1992, permite inferir que son las empresas grandes y medianas las que más realizan operaciones de compra de tecnología no incorporada. En efecto, el 39% de los establecimientos grandes (con mas de 250 trabajadores) y el 30% de los medianos (de 101 a 250 trabajadores) reportan haber hecho erogaciones por compra de tecnología de origen extranjero, mientras que solo el 15% de las empresas pequeñas y el 3% de las micro realizaron este tipo de transacciones. La misma encuesta señala que el grupo de las empresas

⁶ "Dado que el acceso a la tecnología es un prerrequisito del desarrollo industrial, para los países en desarrollo como México, es importante conocer el comportamiento de los pagos por estos conceptos, ya que su dinamismo indica el esfuerzo nacional por absorber el acervo de técnicas desarrolladas en el exterior, y que se incorporan al avance tecnológico del país"

grandes concentra más del 67% del monto de egresos por transferencia de tecnología en la composición del gasto por ramas de actividad del sector manufacturero, destacan tanto por el porcentaje de empresas que realizan este tipo de transacciones dentro del total de cada grupo, como por la cuantía de sus pagos, la industria productora de sustancias químicas, productos de hule y plásticos, la de productos metálicos, maquinaria y equipo, principalmente la automotriz, la del papel, editorial e imprenta y la industria metálica básica .

ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS QUE PAGARON POR TRANSFERENCIA O COMPRA DE TECNOLOGIA DEL EXTRANJERO, SEGUN TAMAÑO DE EMPRESA

<i>TAMAÑO</i>	<i>% DE EMPRESAS</i>	<i>% DEL GASTO</i>
TOTAL	4.9	100
GRANDE	39.2	67.3
MEDIANO	30.8	15.5
PEQUEÑO	15.5	7.8
MICRO	2.6	9.4

Fuente: *Ibidem*, pág 51

1.1.1 ENTORNO DEL DESARROLLO DE LA EMPRESA EN MEXICO

Con la segunda guerra mundial México encontró la oportunidad de desarrollar el proceso de industrialización.

Sin embargo, la estructura económica no fue lo suficientemente sólida para favorecer su continuidad, y es a partir de 1965 cuando disminuye el ritmo de crecimiento industrial.

Esto se debió, por una parte, a que la empresa se orientó a la satisfacción de los mercados internos, para lo cual limitó su tamaño y trabajo con baja productividad, por lo que ha resultado incompetente para trascender al mercado internacional.

La base de la integración de la industria fue a partir de tecnologías extranjeras, y dedicó sus empresas a la sustitución de importaciones de bienes de consumo, con desaprovechamiento de los recursos materiales y humanos del país.

A lo anterior, se le suma que la empresa nacional, se vio desprotegida ante el sistema financiero que protegía a la grande y no dio acceso a la pequeña y la mediana, que las numéricamente representaban la absoluta mayoría.

Las consecuencias se hacen ver en abundancia de subempleo, y deficiencias de calificación, disparidad en el crecimiento entre grandes y pequeñas empresas, concentración de la riqueza en una zona geográfica, y en un grupo humano reducido.

Esto repercute en la baja y lenta creación de empleos y el empobrecimiento de las clases populares, lo que a su vez restringe las oportunidades de acceso al sistema educativo y a la formación para el trabajo.

Empobrecida la familia, lo que busca es oportunidades de empleo aún cuando no cuente con ninguna calificación, lo que abarata a su vez la mano de obra.

Debe reconocerse que, en la etapa del desarrollo industrial, la capacitación y el adiestramiento no jugaron formalmente un papel importante como tales. Fue la rutina diaria donde se hizo el hombre especializado en México, en el gran taller de capacitación: la pequeña empresa.

La confianza del empresario mexicano, bajo un modelo estatal proteccionista, lo hace no expandir su empresa y conformarse con los niveles de utilidad que se autoplantea, sin atender a requisitos de productividad nacional, sin buscar la innovación tecnológica ni la formación de sus recursos humanos.

La resultante es, y afecta al país hasta el momento, un autoestrangulamiento de la industria, en el que solo se da la oportunidad del sobrevivir con holgura a la grande empresa, la que es coincidente con la transnacional.

La salida para lograr los nuevos objetivos consiste en un plan global de desarrollo que plantea la aceleración de inversiones en la infraestructura económica y la eficiente planeación y desarrollo de los servicios de comunicación y transporte, entre otras medidas.

El empleo y la capacitación constituyen, dado el panorama tecnológico anterior en este marco, las bases casi únicas para consolidar los planes de mejora de la productividad que el país sostiene.

1.1.2 CAMBIO TECNOLÓGICO Y ORGANIZACIONAL Y EMPRESA FLEXIBLE

En un entorno de creciente competitividad, donde las empresas requieren ser cada vez más eficientes para participar en los mercados, el cambio tecnológico y organizacional se convierte en una dimensión importante del proceso de modernización de las empresas.

El cambio tecnológico y organizacional se refiere a la reestructuración del arreglo de recursos técnicos, materiales, humanos y gerenciales de que disponen las empresas. Su objetivo es incrementar la flexibilidad de las mismas para enfrentar cambios en el entorno y crear un ambiente favorable a las actividades de innovación.

De acuerdo con estudios recientes sobre cambio organizacional, este proceso se concentra en un conjunto de fenómenos dentro de la empresa, cuya presencia permite medir el grado de flexibilidad que éstas tienen. Entre dichos fenómenos se encuentran:

- * La mayor especialización de las empresas en sus actividades básicas y primordiales.
- * Los vínculos con otras compañías, ya sea para subcontratar actividades o para descentralizar funciones.
- * El grado de comunicación existente dentro de la organización.
- * El nivel de la compactación de la estructura jerárquica
- * La intensidad en el flujo de información a nivel horizontal.

Así, el cambio tecnológico y la empresa flexible se asocian:

- * A la existencia de sistemas de estímulos e incentivos para los empleados
- * Un mejor aprovechamiento de la mano de obra calificada
- * De mayores grados de rotación interna del trabajo especializado y multidisciplinario
- * De perfiles multifuncionales de los puestos de trabajo.

* Una participación creciente de los grupos laborales pequeños, autónomos y responsables.

Las empresas flexibles tienden a presentar una mayor capacidad de respuesta a los cambios de la demanda; buscan disminuir sus costos de producción, reaccionan rápidamente ante la aparición de oportunidades comerciales en distintas regiones e incrementan la calidad de sus productos manufacturados o de los servicios ofrecidos. Por todo esto tienen un mejor desempeño económico general⁷

Diversos estudios han encontrado, que derivado de la flexibilización de las empresas, se presentan mejoras en:

- * La producción global
- * El nivel general de empleo y la productividad
- * El ambiente laboral
- * La calidad de los productos terminados

En consecuencia los resultados mejoran considerablemente⁸. Sin embargo, uno de los principales obstáculos para la difusión de las mejores prácticas administrativas, y por lo tanto, para la implantación del cambio tecnológico y organizacional en las empresas, es la relativa ausencia de información al respecto. La mayoría de los países agrupados en la OCDE se han comprometido a la elaboración de estadísticas confiables que subsanen esta deficiencia.

Para que México participe en este proceso es importante que permita evaluar cuáles deben ser los cambios (como llevarlos a cabo) y que propicien el incremento de la productividad, así como la incorporación de las innovaciones tecnológicas como el impacto del cambio sobre diversos campos de operación de las mismas empresas.

Tal como se mencionó antes, la medición del avance en el proceso de transformación de las empresas hacia un modelo flexible, toma en cuenta un conjunto de características que sirven como indicadores del mismo. La ECTO (Encuesta sobre Cambio Tecnológico y Organizacional en las empresas y su impacto) recoge algunos datos de este proceso en las empresas encuestadas (1132 establecimientos) mismos que se presentan a continuación :

⁷ IBIDEM pàg 76

⁸ IBIDEM. "Aplicacion de la encuesta sobre cambio organizacional" pàg 76

**ESTRATIFICACION DE LA MUESTRA POR TAMAÑO
DEL ESTABLECIMIENTO**

<i>ESTABLECIMIENTO</i>	<i>NUMERO DE ENTREVISTAS</i>
PEQUEÑO	617
MEDIANO	290
GRANDE	225
TOTAL	1,132

Fuente: Ibidem, pàg 77

Una primera característica se refiere a la introducción de equipos y grupos de trabajo. Los grupos de trabajo están orientados a realizar labores más complejas y vitales. La dirección de estos grupos, en un ambiente de flexibilidad, se desempeña con una mayor autonomía en la toma de decisiones. En los resultados señalan que el 72.7% de las empresas presenta equipos de trabajo. Así mismo, el hecho de que existan esos equipos tiene relación con la búsqueda de una operación interna de mayor responsabilidad para ellos y de un menor número de niveles jerárquicos al interior de la compañía.

La ECTO indica que el grado de responsabilidad que tienen los grupos de trabajo en el desempeño de sus tareas varía. Sin embargo, el 80% de las empresas le delega una gran responsabilidad a sus grupos mientras que el 20% restante le asigna a sus equipos de trabajo grados medios o bajos de responsabilidad en las labores cotidianas.

De igual forma, otro elemento usado para adquirir flexibilidad es la existencia de planes de desarrollo de las habilidades de los trabajadores. Este tipo de planes incrementa de forma consistente la calificación de la fuerza de trabajo, facilitando la posibilidad de implantar cambios a corto plazo en las empresas. La ECTO indica que 56.8% de las empresas cuenta con planes de desarrollo de habilidades individuales para los empleados.

Otro elemento de suma importancia para conocer el nivel de flexibilidad alcanzado radica en la rotación de los puestos de trabajo, porque denota una gran flexibilidad para realizar múltiples labores al interior de la empresa. La encuesta encuentra que casi 60% de las empresas entrevistadas presentan este comportamiento.

Dentro de las empresas que ya han alcanzado un cierto nivel de flexibilidad se encuentra el aumento en las habilidades y calificaciones de los empleados. Esta característica está estrechamente ligada a la existencia de planes de desarrollo individuales y a planes de capacitación. El incremento de habilidades y calificaciones permite que los trabajadores desempeñen diversas labores en distintos puestos, sin menoscabo de la calidad o eficiencia y con ganancias notorias en la productividad. La ECTO indica que poco más de la mitad de las empresas tiene mecanismos formales de aumento en las habilidades y competencias de los trabajadores.

La flexibilidad de las empresas encuentran otro elemento importante en el número de niveles jerárquicos existentes. Entre menor sea el número de ellos, más flexible será la empresa, pues indica una mayor fluidez en la transmisión de información y la retroalimentación desde el proceso de producción. Otro rasgo fundamental de los organismos flexibles es poseer un sistema de compensaciones que incorpore incentivos al desempeño realizado por los individuos o los grupos de trabajo. Los resultados de la ECTO muestran que los esquemas de compensación asociados al desempeño, como los bonos salariales, el reparto de ganancias por productividad y otros similares, comienzan a ser empleados en una mayor medida por las empresas entrevistadas, aunque esquemas tradicionales de compensación como por ejemplo, el reparto de utilidades, siguen siendo los más utilizados.

SISTEMAS DE COMPENSACION EMPLEADOS EN LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

ESQUEMAS DE COMPENSACION EMPLEADO	GRADO DE UTILIZACION
REPARTO DE UTILIDADES	68.7
BONOS	58.4
REPARTO DE GANANCIAS POR PRODUCTIVIDAD	24.6
OTRO TIPO DE ESTIMULOS	31.5
OPCION DE COMPRA DE ACCIONES	1.2

1.2.1 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD EN ZONAS MAS INDUSTRIALIZADAS EN MEXICO

La apertura comercial instrumentada por México desde mediados de la década de los 80's, ha inducido a las empresas a mejorar su desempeño y niveles de competitividad. La productividad y calidad son dos factores importantes de la operación de las empresas y vértices indispensables del desarrollo e innovación tecnológica.

En este contexto, mostraremos como a partir de un encuesta aplicada las tres regiones industriales mas importantes del país en el sector manufacturero de la zona metropolitana, Jalisco y Nuevo León, se aplico una encuesta en un total agregado de 1003 establecimientos donde la información obtenida se presenta clasificada de acuerdo con el tamaño de las empresas y a la rama de actividad a la que pertenecen.

De esta manera se construyeron los indicadores que han permitido en un primer término disponer de un punto de referencia para calificar a la industria de estas regiones, bajo criterios de competitividad comparables con los estándares internacionales. Asimismo, estos parámetros han permitido realizar comparaciones entre diferentes ramas de actividad y tamaño de empresas.

1.2.2 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

Para hacer operativa la medición de la productividad de las empresas, se consideraron entre otros los siguientes aspectos:

a) Producción

- * Rechazo del producto
- * Reproceso del producto
- * Tiempo empleado en preparación de máquina
- * Equipo parado

b) Mejora a la producción

* Capacitación

c) Distribución

* Rotación de inventarios

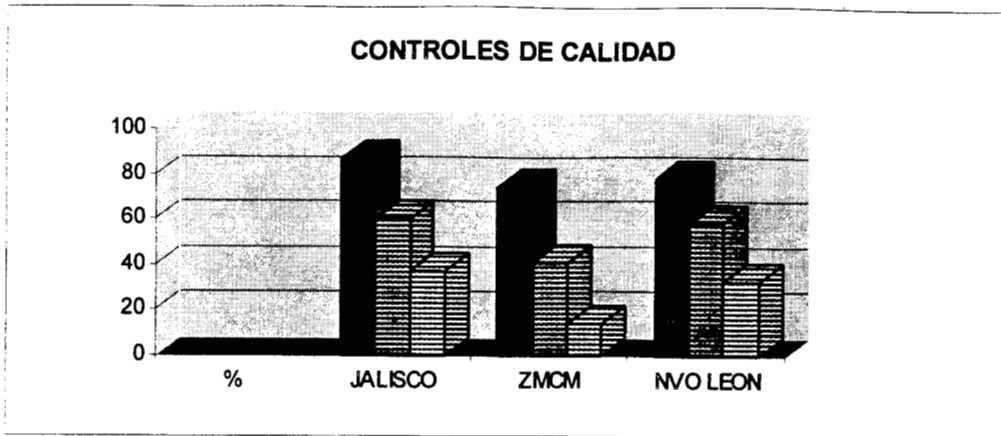
* Tiempo de entrega

1.2.3 INDICADORES DE CALIDAD

Para evaluar el proceso de la calidad en las empresas, se consideró la existencia de sistemas de control de calidad y el empleo de normas internacionales, con el objeto de conocer el estatus de los sistemas de calidad en las empresas, se exploró el estudio de la existencia de dichos sistemas y sus principales características.

Los resultados indican que un gran número de las empresas desarrollan algún sistema de control de calidad. En particular, 87% de las empresas en Jalisco, 78% en Nuevo León y 74% en la ZMCM manifestaron mantener un control de calidad de sus productos.

Las proporciones son menores cuando se trata de sistemas basados en normas internacionales: 60% en Jalisco, 59% en Nuevo León y 41% en la ZMCM. Las anteriores relaciones se reducen aún más, en el caso de controles de calidad certificados por una institución de calidad, ya que sólo lo tienen en Jalisco 37%, en Nuevo León 33% y ZMCM 14% de las empresas.



Fuente: *Ibidem*, pág 85

A continuación se presentan los indicadores generales de productividad por zona geográfica y tamaño de la empresa con los datos registrados en 1996.

INDICADORES GENERALES DE PRODUCTIVIDAD POR ZONA GEOGRAFICA Y TAMAÑO DE LA EMPRESA 1996

	ZMCM			JALISCO			JUEVO LEON		
<i>MEDIANA</i>	<i>PEQUEÑA</i>	<i>MEDIANA</i>	<i>GRANDE</i>	<i>PEQUEÑA</i>	<i>MEDIANA</i>	<i>GRANDE</i>	<i>PEQUEÑA</i>	<i>MEDIANA</i>	<i>GRANDE</i>
RECHAZO DEL PROD.	2.2	2.9	2.4	2	3	4	1.75	1.29	1.6
REPROCESO DEL PRODUCTO (% DEL PRODUCTO REGRESADO AL PROCESO)	4.5	4.5	3.9	4	5	7	6.48	5.48	5.7
GASTO EN ASISTENCIA TECNICA DE (% VENTAS)	1.8	3	2.7	3	1	3	2.31	1.31	2.33
TIEMPO DE ENTREGA EN PROMEDIO (DIAS)	11.3	14.1	15.4	14	11	12	7.8	12.11	7.2
ROTACION DE INVENTARIOS (VECES POR AÑO)	13.8	31.6	29.71	19	20	25	14.65	19.9	16.59
TIEMPO EMPLEADO EN REPARACION DE MAQUINAS (MINUTOS)	31.2	34	47.6	29	26	37	17.11	19.88	24.25

EQUIPO PARADO (% DEL TIEMPO PRODUCTIVO)	20.4	2.3	17.7	14	15	9	11.36	10.94	9.48
GASTO EN INVERSION Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS (% DE VENTAS)	1.10	2.6	2.5	2	3	4	1.87	0.86	1.89
GASTO DE INVERSION EN MEJORS AL PRODUCTO (% DE VENTAS)	2.4	5.3	4.5	5	5	7	2.64	2.05	2.37
CAPACITACION (% DE HORAS EMPLEADO/AÑO).	1.3	2.5	1.8	0.4	0.5	0.6	2.49	2.51	3.09
NIVELES JERARQUICOS (NUMERO)	2.60	3.90	4.2	4	4	5	3.86	3.34	3.981

Una vez que analizamos las características de la micro, pequeña y mediana empresa, así como la importancia de los organismos como: GIDE, IDE, OCDE, entre otros, para un mejor funcionamiento empresarial, financiero y estructural de las PYME, en proyección a su mejoría de productividad, y por su puesto en su mercado. En el siguiente capítulo, se estudiará la política industrial como un ajuste de la industria; así como los limitantes de la pequeña empresa en México y el funcionamiento que tiene el PRONAMICE, NAFINSA, y el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria.

CAPITULO II

2.1 LA POLITICA INDUSTRIAL EN MEXICO

2.2 LA PYME EN EL PROYECTO NACIONAL

2.3 LIMITANTES DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO

2.4 FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA

2.5 PROGRAMA NACIONAL DE MODERNIZACION INDUSTRIAL Y DEL COMERCIO EXTERIOR 1990-1994

2.6 EL PRONAMICE EN PROMOCION DE LAS MICROEMPRESAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

2.8 NAFINSA Y LA INDUSTRIA

2.9 ENTORNO NACIONAL

2.10 EVOLUCION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA

2.1 LA POLITICA INDUSTRIAL EN MEXICO

La Política Industrial, ha sido definida por algunos autores como el “conjunto de medidas destinadas a facilitar el proceso de ajuste de la industria a la evolución del patrón de ventajas comparativas”⁹. Esta definición es generalmente aceptada por los especialistas en la materia, pero el consenso desaparece cuando se trata de definir el conjunto de medidas que han de ponerse en práctica. Las opiniones son tan divergentes que han dado lugar a por lo menos dos escuelas de pensamiento contrapuestas, las cuales han dominado a lo largo de los últimos decenios, el debate teórico y la práctica de los países desarrollados y desde la segunda mitad del decenio de 1980 influyen en un número cada vez mayor de países en vías de desarrollo.

La corriente neoclásica considera que el crecimiento depende directamente de la eficiencia con que son asignados los recursos y que el mecanismo más apropiado para lograrlo es el del mercado, a través del libre juego de la competencia.

Esto implica que el Estado debe limitarse a crear un ámbito macroeconómico favorable a la inversión y al desarrollo de la iniciativa privada y descartar cualquier acción que tenga como resultado provocar distorsiones en los precios relativos.

La Política Industrial debe ser pasiva, respetuosa de los dictámenes del mercado, lo que implica que debe descartarse la aplicación de medidas sectoriales o selectivas orientadas a fomentar sectores estratégicos o a apoyar a sectores en decadencia.

Esta corriente sólo contempla el uso de medidas de tipo horizontal destinadas a:

* Corregir las fallas en el funcionamiento de los mercados o regular éstos, para que sus estructuras permitan un grado de competencia cercano a de los mercados perfectos (mejorar la información, prevenir las prácticas monopolícas, asegurar los derechos de propiedad, etc.).

* Mejorar la disponibilidad y la calidad de los insumos (fomentar la innovación, desarrollar la infraestructura, elevar la calidad de la mano de obra, etc.)

Desde el punto de vista de ésta corriente, cuando los países tienen un régimen comercial neutro, es decir, con barreras a la importación bajas y uniformes, evolucionan de manera natural hacia patrones de ventajas comparativas superiores conforme va mejorando la educación y capacitación de la mano de obra y

⁹ ESPINOZA VILLAREAL OSCAR. "El impulso a la Micro y Pequeña Empresa en México, F.C. E.

umentando y mejorando el acervo de capital¹⁰. La especialización creciente en sectores de mayor productividad permite crear un círculo virtuoso entre la evolución del patrón de ventajas comparativas y el crecimiento. El factor clave para lograrlo según ésta escuela, es el mantenimiento de un sistema comercial próximo al libre comercio, por que éste no sólo garantiza el aprovechamiento de las ventajas comparativas estáticas sino lo que es más importante, dinamiza su evolución, pues aumenta la exposición de la economía a la competencia externa y obliga a los empresarios a acelerar la innovación y a incorporar tecnologías de punta.

La otra corriente es la que se denomina “intervencionista”, que concuerda con la neoclásica en que el mercado debe ser el mecanismo fundamental de asignación de los recursos, pero las divergencias se manifiestan cuando se trata de evaluar las fallas en su funcionamiento y las medidas que deben tomarse para su corrección. Dichas fallas pueden ser de dos tipos:

- a) las fallas en la identificación de los sectores estratégicos
- b) las que resultan del mal uso o abuso del poder público por incompetencia, corrupción o influencia de grupos de interés.

Esta corriente considera oportuno el uso selectivo y temporal de incentivos con el fin de estimular el desarrollo de sectores estratégicos o apoyar la reestructuración de sectores en decadencia. Los incentivos pueden consistir en subsidios (directos, fiscales o crediticios) o en la aplicación de medidas de protección temporales. El libre comercio indiscriminado es visto con reservas por los partidarios de ésta escuela, pues señalan que ese régimen comercial sólo produce resultados óptimos cuando los mercados funcionan en condiciones de competencia perfecta. Cuando las estructuras de mercado son imperfectas (oligopólicas) y existen fallas en su funcionamiento (presencia de economías de escala, de aprendizaje o de externalidades), “una política comercial activa o estratégica” puede conducir a resultados superiores a los del libre comercio, como lo demuestra la nueva teoría del comercio internacional.

Es cierto que esas dos corrientes han coexistido a lo largo de los años en el ámbito académico, su influencia en los órganos de decisión política en los países desarrollados ha variado a través del tiempo. Así lo informa la OCDE en la Revisión anual de la política industrial de los países miembros de 1992, donde indica que la escuela neoclásica consolidó su influencia en el campo teórico en el decenio de 1980, pues logró una amplia aceptación de la idea de que las políticas industriales debían tener como principal objetivo el no interferir en los mecanismos del mercado

¹⁰ GRACIELA BAEZ RODRIGUEZ. “Relación del L.P. entre las exportaciones y el empleo en las industrias de la transformación en México, análisis de cointegración bivariado (1982-1998) Edic. 98

sino reforzarlos. Ello implicó, como dicha organización lo hace destacar, un cambio de rumbo importante, ya que la concepción predominante en los decenios anteriores había sido más próxima a la de la escuela intervencionista, que recomendaba el apoyo a las industrias en decadencia y los estímulos a las actividades con alto potencial de crecimiento.

En México, la formulación y aplicación de la política industrial siguió, hasta mediados del decenio de 1980, las propuestas del modelo de sustitución de importaciones que en caso de los países en desarrollo, postula la intervención directa e indirecta del gobierno¹¹ (incentivos fiscales y crediticios y protección comercial) como indispensable para lograr el desarrollo industrial, no sólo por la existencia de fallas en los mercados sino principalmente por las debilidades estructurales específicas de dichas economías: concentración de las exportaciones en productos de origen primario, evolución desfavorable de sus términos de intercambio, mercados internos incipientes, fragmentados y reducidos, escasez de capital y de mano de obra calificada, dependencia tecnológica, débil espíritu empresarial, etc.

A partir de la segunda guerra mundial, la adopción y aplicación del modelo de sustitución de las importaciones permitieron a México entrar en un acelerado proceso de industrialización que duró alrededor de tres decenios (1940-1970) y que dio como resultado la creación de una base industrial. A principios del decenio de 1970, no obstante, cuando culminó la etapa de sustitución fácil (bienes de consumo y algunos intermedios), el modelo comenzó a dar los primeros síntomas de agotamiento como resultado de la subsistencia de serios problemas de carácter estructural: excesiva orientación hacia el mercado interno, incapacidad para generar divisas en cantidades compatibles con las necesidades de importación, desarticulación del tejido industrial debido al poco desarrollo del sector de bienes de capital, falta de competitividad, incapacidad para generar suficientes empleos¹², etc.

Así en el periodo 1975-1985, la respuesta del gobierno a la problemática del sector industrial se orientó en dos sentidos:

* La introducción del fomento a las exportaciones como objetivo explícito de la política industrial, manteniendo paralelamente, no obstante, la sustitución de importaciones en sectores considerados clave para el logro de una mayor integración industrial, como los bienes de capital.

* La planificación formal como medio para evitar incoherencias y contradicciones en la aplicación del modelo, lo cual implicó el fortalecimiento de la función del Estado

¹¹ CLAVIJO FERNANDO. "Perspectivas de la Política Industrial de México, 1998-1994. Edit. Grijalvo.

¹² WEEKS JOHN. "El sector manufacturero en la América Latina y el Nuevo Modelo Económico". Edit. F.C.E.

como agente generador del desarrollo industrial (Plan nacional de desarrollo industrial 1979-82 y Programa nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-88).

A principios del decenio de 1980, la baja del precio internacional del petróleo y el alza sin precedentes de las tasas de interés en los mercados mundiales magnificaron los problemas estructurales de la economía mexicana y precipitaron la crisis de la deuda, lo cual llevó a poner fuertemente en tela de juicio el modelo de desarrollo seguido hasta entonces y obligó a dar prioridad absoluta a la estabilización macroeconómica. Fue en ese contexto en el que los postulados del modelo neoclásico comenzaron a ganar influencia en la discusión teórica y en los círculos de decisión política.

El desmantelamiento del sistema de protección llevado a cabo entre 1987-88 en el marco del programa de estabilización y con el propósito de controlar la inflación desactivó el principal instrumento de la política de sustitución de importaciones y dejó sin efecto el programa oficial de la política industrial del periodo 1984-88, el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior (Pronafide) Este abandono del modelo de sustitución de las importaciones inició un periodo de transición caracterizado por la falta de definición formal de la política industrial que duró por lo menos hasta 1990, cuando Secofi presentó de manera explícita las directrices de la nueva política en el Programa nacional de modernización industrial y del comercio exterior 1990-1994 (Pronamice).

2.2 LA PYME EN EL PROYECTO NACIONAL

A diferencia de lo acontecido en los países altamente industrializados, en las naciones en vías de desarrollo como la nuestra, la industria pequeña no fue partícipe de los beneficios del crecimiento industrial y el progreso técnico, dando como resultado su escaso grado de eficiencia y mala inserción en los mercados.

En México, la experiencia observada tiene rasgos similares a los antes indicados, ya que a la fecha tal sector carece de una política que en principio, conceptúe a la PYME tomando en cuenta las características que le son inherentes. Es innegable que no hay una política específica encaminada a su desarrollo integral; los esfuerzos realizados, han adolecido de parcialidad en su concepción y ejecución, por lo cual los resultados no han sido los esperados.

En un sentido económico, la industria mediana y pequeña deberá constituirse en un factor clave del desarrollo nacional, al rescatar sus posibilidades de eficiencia productiva, abasto de bienes de consumo básico, como integrador el sector manufacturero, en el nuevo patrón de sustitución de importaciones, exportador, y como alternativa para revertir los términos de intercambio entre el agro y la ciudad. En términos la PYME es una valiosa instancia de equilibrio al promover la absorción de empleo, alentar el desarrollo regional y permitir el ascenso del sector social a la incorporación de mejores bienes de producción¹³

2.3 LIMITANTES DE LA PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO

2.3.1 GESTION EMPRESARIAL

Buena parte de los administradores de las industrias menores son los propios dueños fundadores de la empresa, misma que al ir creciendo requiere de una administración más profesional. Los dueños en la mayoría de los casos carecen de la capacitación suficiente en cuanto a la conducción de una empresa mediante la aplicación de técnicas modernas que permitan el óptimo aprovechamiento de los recursos; algunas de estas carencias son:

- Falta de manuales de operación técnica y administrativa, por lo que se hacen evidentes la ausencia de objetivos y planes tácticos y estratégicos para llevar a cabo una efectiva planeación tanto financiera como fiscal.
- sistema de información interna insuficiente: La falta de un sistema de información oportuno y confiable repercute en la toma de decisiones, ya que no se tienen los elementos de juicio necesarios para una visión total de los problemas.
- Carencia de información contable: La contabilidad se lleva por mero formalismo fiscal sin mostrar una situación financiera real.
- No se obtienen las ventajas de la política oficial de fomento, la cual desconocen generalmente.

Las carencias anteriores tienden a acrecentarse en la medida en que la planta es menor; pudiendo aseverar que en la micro industria y en la mayoría de las pequeñas industrias, no se aplica técnica administrativa. No obstante las carencias anteriores, el gerente tiene un contacto permanente con los empleados, permitiendo transmitir instrucciones o bien discutir asuntos relacionados con el establecimiento, aumentando la posibilidad de una solución inmediata; por otra parte, permite

¹³ La PYME desempeña una función estratégica en la expansión del sector manufacturero, y representa una instancia de equilibrio social, por su contribución al abastecimiento de bienes básicos y a la generación de ocupación productiva e ingresos. "FOGAIN 25 años de FIGAIN" FOGAIN, MEXICO 1979

conocer claramente las necesidades internas de la organización, detectando pequeños problemas que en el futuro pudieran crecer.

2.3.2 FUERZA DE TRABAJO

La pequeña y mediana empresa se ha visto afectada por el alza en los sueldos y salarios, efecto de la inflación, lo que conduce a absorber estratos del mercado de trabajo con menor capacidad y experiencia. Debe apuntarse que se ha hecho poco con la obligación legal de incrementar el nivel técnico de los operarios, no obstante que este sector es un importante medio de capacitación de mano de obra para industrias de mayor escala, ya que al no contar con equipos modernos se hace necesaria la precisión en el trabajo obrero.

La falta de capacitación y desarrollo de los recursos humanos tiene como consecuencia un alto ausentismo, sindicalismo y una excesiva rotación, que aunada a las condiciones de trabajo generalmente en lugares insalubres, con falta de equipo y de instalaciones adecuadas, repercute negativamente en el resultado de la empresa.

Como puede apreciarse en el presente panorama negativo para las plantas del sector estudiado que se refleja en la ineficiencia a todos los niveles, en costos elevados y debilidad competitiva; sin embargo, conviene recordar que no se trata de un todo homogéneo y que existen pequeñas empresas eficientemente administradas.

2.3.3 MERCADO

La concentración económica en nuestro país se da en unas cuantas empresas de gran tamaño. Este fenómeno se originó por el apoyo brindado en el pasado por el estado a la gran industria, política que buscó la modernización del aparato productivo y la sustitución de importaciones y consiguió en su lugar, una mayor dependencia respecto a tecnologías, insumos y capital financiero del exterior.

En el caso de la gran empresa, su mayor diversificación, en términos de productos y mercados, así como su respaldo financiero, le otorgan un mayor grado de independencia con respecto a las variaciones de corto plazo. En cambio, los limitados recursos con que suele operar la pequeña y mediana industria la hacen incapaz de competir con igualdad de condiciones en el mercado de consumo final, ya que aplica métodos de comercialización menos eficaces que limitan sus posibilidades de crecimiento.

En términos globales, la microindustria satisface demandas locales de bienes de consumo mediante una comercialización al menudeo de sus productos. No representa competencia propiamente dicha con el resto del aparato de transformación fabril, ya que absorbe estratos marginales del mercado, aleatorios, que no interesan a unidades de mayor dimensión.

Al tener un mercado chico, establecen relaciones directas con clientes, lo que permite conocer sus gustos y preferencias o por el contrario, sus quejas; esto es de suma importancia para mejorar la calidad de sus servicios. Además, su estructura formal es cambiante, por tanto, se puede adecuar a su medio con facilidad y absorber fluctuaciones del mercado. El administrador está directamente relacionado con todas las decisiones que afectan el funcionamiento de su empresa, por lo que puede decidir libremente e incluso sobre la marcha.

2.3.4 PRODUCCION

En vista de su demanda reducida e incapacidad financiera, la industria pequeña carece de posibilidades de negociación frente a sus proveedores. Esta situación la obliga a acudir a detallistas, cuyos precios son lógicamente mayores a los que puede obtener de los productores, sujetándose igualmente a escasez de materiales, ya que no tiene políticas definidas de adquisición ni posibilidad de generar y controlar inventarios que la protejan, esto se traduce en costos elevados, desventaja competitiva e inseguridad en el flujo de operaciones productivas.¹⁴

En general no se han buscado técnicas acordes a los niveles modestos de sus recursos financieros y de capacitación, por lo cual se presenta un elevado número de plantas subutilizadas (el promedio de uso se calculaba en apenas 1.3 turnos al día en 1979, durante plena expansión de la economía, lo cual ocasiona excesivos costos fijos por unidad producida.

La falta de procesos productivos como son: ausencia de estructura en sus procesos productivos, equipo y personal inadecuado, ausencia de normas y controles de calidad, repercute en la ineficiencia operativa y por tanto en una baja productividad.

La PYME realiza una producción limitada porque sus artículos están destinados, como se comentó en renglones anteriores, a cubrir un mercado local o una pequeña parte de un mercado grande, por tanto, es muy raro encontrar que la

¹⁴ FOGAIN Características generales y problemas de la industria mediana y pequeña. 1980.

producción de este sector tenga como fin mercados extranjeros. El administrador en muchas ocasiones desconoce las posibilidades de obtener tecnología más avanzada para el proceso productivo, mostrándose renuente a recibir servicios de asesoría tecnológica que ofrecen organismos e instituciones.

2.3.5 REMUNERACION

La pequeña y mediana empresa se ve en desventaja frente a las grandes corporaciones, debido a las prestaciones involuntarias que ofrecen estas últimas, es así que se ven en la necesidad de compensar el personal con una mayor remuneración para hacerse competitivas y evitar la fuga de personal.

2.3.6 ADMINISTRACION DE MERCADOTECNIA

El administrador de la PYME al estar en contacto directo y permanente con sus clientes, detecta sus necesidades y gracias a la flexibilidad de la empresa puede materializar sus carencias detectadas y así lograr un segmento cada vez mayor del mercado.

La principal desventaja frente a la gran industria es lo limitado de su capital, instalaciones y personal, por esto, la venta de productos y servicios dirigidos a un mercado masivo es cubierta por las grandes empresas.

La PYME puede tener una mayor participación si no compete en productos estandarizados, enfocando la competencia en precio, plazos reducidos de entrega, exclusividad (producción limitada) y alta calidad debido a que estas características son difíciles de ofrecer en productos masivos.

El encargado de administrar la mercadotecnia es un negocio pequeño o mediano, debe poseer un amplio conocimiento del mercado en el que participa y tener un espíritu analítico para lograr detectar los deseos y necesidades de los clientes potenciales y así, orientar los recursos del negocio para cubrir sus demandas.

2.3.7 PLANEACION FINANCIERA

La falta de recursos financieros y humanos impiden el establecimiento de un departamento de planeación como los que existen en las empresas grandes, por esto, cualquier planeación que se hace, tiende a quedar encerrada en la mente del gerente general. Por otro lado la naturaleza informal del proceso de planeación aumenta la dificultad de difundir los planes.

La tendencia en la PYME es la de abstenerse para estos, planear significa luchar contra un sin número de incertidumbres sobre las que no tiene control. Cuando la PYME planea, su característica es la informalidad, la generalización y superficialidad por lo que no abarca todas las partes de la empresa ni las trata como un conjunto integrado.

Otra de las tendencias de la planeación de la pequeña y mediana empresa, es la que se preocupan fundamentalmente por el corto plazo, ya que en las empresas del sector analizado los cambios ocurren tan rápidamente y de una manera extensa, que realmente no pueden ser fructíferos, se busca planear aun plazo no mayor a un año.

Para que la planeación financiera de una empresa sea útil debe cumplir con los siguientes fines: ¹⁵

Fines de la planeación financiera

- Calcular el volumen de los fondos que se requieran para la operación y crecimiento de la empresa, así como el momento en el que serán necesarios.
- Determinar que fondos genera la empresa por si misma y cuantos deberán obtenerse de fuentes externas.
- Identificar las fuentes adecuadas para obtener los fines adicionales y la forma de obtenerlos.
- Establecer la mejor forma de aplicar los fondos obtenidos o generados, para cumplir con los objetivos de la empresa.
- Determinar la mejor forma de manejar y salvaguardar los fondos de la empresa.
- Mantener una sana estructura financiera y una positiva reputación.

2.3.8 MANEJO DEL EFECTIVO

El efectivo en caja requiere de una adecuada observación, ya que los ingresos y egresos no están sincronizados. La cantidad de efectivo que se necesita para hacer

¹⁵ Broon. Administración de negocios (1977). Pag. 81

frente a un egreso fuerte, puede estimarse inicialmente calculando, primero los activos circulantes y luego, restando las cantidades para inventario y cuentas por cobrar.

Los gastos en efectivo pueden determinarse observando la relación en las ventas y calculando el tiempo en que deben ser pagados estos gastos, para que los ingresos en efectivo resulten adecuados para cubrirlos, la cantidad de efectivo que se requiere resulta evidente, sin embargo, es conveniente contar con reservas de efectivo para cubrir contingencias. Una vez analizados los limitantes, ahora analizaremos los programas que hacen posible que las PYME tengan mejores opciones a su crecimiento.

2.4 FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA

2.4.1 ANTECEDENTES DEL FOGAIN

Los distintos regímenes del gobierno mexicano al reconocer que la pequeña y mediana industria tiene importancia económica y social, se ha preocupado por establecer a través de Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP) diversos mecanismos de fomento para este tamaño de industrias, el medio seleccionado ha sido los fondos de fomento.

El Gobierno Federal, con el propósito de estimular el fomento de las actividades de carácter prioritario para el desarrollo económico del país, han instituido diversos fondos que disponen de recursos financieros a tipo de intereses preferenciales y que actúan como banca de segundo piso, para descontar a las instituciones de crédito la cartera proveniente de créditos que cubran los objetivos, requisitos y condiciones exigidas en particular por cada uno de los fondos de fideicomisos.

La estructura jurídica de dichos fondos ha sido el fideicomiso, siendo el gobierno federal el que los entrega para su administración a instituciones nacionales de crédito.

Uno de los principales fomentos creados por el gobierno federal es el FOGAIN que tiene sus antecedentes en 1933.

En dicho año (1933), se creó el Fondo de Crédito Popular, cuya finalidad era prestar ayuda financiera a cooperativas, a pequeños y medianos industriales y a obreros y artesanos.¹⁶

El nacimiento de Nacional Financiera, el 30 de Junio del año 1934, significó un paso trascendental en la historia del fomento y del desarrollo industrial del país, al constituirse como el banco de desarrollo económico más importante, no sólo en México, sino también en Latinoamérica.

En 1936, surgió el Fondo de Fomento Industrial, con el fin de estructurar las bases para la industrialización del país.¹⁷

En 1939 se fundó el fondo de garantía para Valores Mobiliarios, con el propósito de apoyar a empresas industriales que tuvieran importancia para el desarrollo económico del país.¹⁸

Finalmente, en 1953 se creó el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña (FOGAIN) por el Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, comenzando a operar en abril de 1954 bajo la administración de Nacional Financiera.

El FOGAIN concede sus créditos por conducto de las instituciones nacionales de crédito. Dicho organismo modifica constantemente el concepto de pequeña y mediana industria, en razón de que esta crece y prolifera con la dinámica de la economía. En consecuencia, el monto de los créditos ha ido aumentando en la proporción adecuada a las necesidades financieras de las empresas y al tamaño de las mismas.

Las tasas de interés que devengan esos créditos, también se han modificado, paralelamente con la política financiera del Gobierno Federal. El propósito es que dichas tasas se traduzcan en un verdadero incentivo o estímulo a la industrialización del país, sobre todo en las áreas de menor desarrollo económico.

Los intereses cobrados por el FOGAIN a los pequeños y medianos industriales son tasas subsidiadas por el Gobierno Federal como un estímulo a la industrialización y un incentivo a la banca intermediaria, para que colabore en uno de los objetivos básicos de la política económica del país.

Las fuentes de recursos del Fondo proviene de:

- Aportaciones del Gobierno Federal; de los Gobiernos de los estados y de las operaciones que realiza el fiduciario.

¹⁶ FOGAIN. La Industria Pequeña y Mediana en México (1983) pp.29

¹⁷ *Ibidem*

¹⁸ *Ibidem*

- Incrementos derivados de los intereses, primas y demás sumas que se perciben de diversas operaciones
- Emisión de certificados de participación (serie pequeña y mediana industria), colocados por conducto del Banco de México y además, prestamos directos de esa misma institución
- Prestamos internos e internacionales contratados a través de Nacional Financiera S.A.

El nivel más alto de decisiones del FOGAIN recae en su Comité Técnico integrado por representantes de la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial; la Secretaría de Programación y Presupuesto; Nacional Financiera; Banco de México; Cámara Nacional de la Industria de Transformación ; Confederación de Cámaras Industriales y Fondo Nacional de Fomento Industrial. El Comité participa activamente en las decisiones de política operativa, procedimientos, programas y presupuestos de operación.

2.4.2 OBJETIVOS DEL FOGAIN

El FOGAIN tiene como principal objetivo proporcionar financiamiento a la micro, pequeña y mediana empresa, en forma expedita, suficiente y oportuna a fin de propiciar el desarrollo, sobre las bases de mejorar su productividad y eficiencia, a la vez que propicie un mayor equilibrio económico entre las diversas regiones del país.

El programa que el FOGAIN aplicó tuvo como objetivos desarrollar y fortalecer a las pequeñas, medianas y microempresas de la transformación; fomentar su desconcentración industrial; incrementar la actividad; reconvertir la planta productiva nacional y crear nuevas fuentes de trabajo.

Para 1987 FOGAIN destinó 324,000 millones de pesos en nuevos recursos al apoyo de este programa, lo que representa un incremento del 195% respecto al colocado durante 1986. Los nuevos fondos beneficiaron a 9000 empresas transformadoras.

Del monto de financiamientos que incluyó este programa, 164,000 millones de pesos fueron de habilitación o avío, 133,000 millones de créditos refaccionarios y 27,000 millones de pesos a créditos de tipo hipotecario industrial.

2.5 “PRONAMICE” PROGRAMA NACIONAL DE MODERNIZACION INDUSTRIAL Y DEL COMERCIO EXTERIOR, 1990-1994.

En éste programa se consideraba que las principales causas del pobre desempeño del sector manufacturero en materia de crecimiento y empleo durante el decenio de 1980 fueron los bajos grados de eficiencia y la excesiva orientación hacia el mercado interno¹⁹ provocados por el modelo de sustitución de importaciones. El ámbito económico, altamente protegido y excesivamente reglamentado, provocó fuertes distorsiones en los precios relativos que impidieron que el sector manufacturero se insertara en la economía mundial basado en sus ventajas comparativas y redujera el grado de competencia en los mercados, propiciando ineficiencias y baja competitividad en una buena parte de las empresas manufactureras. Para resolver estos problemas, el Pronamice proponía una estrategia de desarrollo industrial basada en dos principios fundamentales:

- 1) El fortalecimiento del mecanismo de la oferta y la demanda en la asignación de los recursos.
- 2) La limitación de la función del gobierno al establecimiento de un ámbito favorable al desarrollo de las empresas, entendiendo por tal un ámbito caracterizado por la estabilidad macroeconómica y un alto grado de concurrencia en los mercados de bienes y factores.

La función del Estado en el marco de la nueva política industrial debía ser por lo tanto, la de garantizar estructuras de mercado competitivas que aseguraran una asignación eficiente de los recursos y elevaran la productividad macroeconómica. Las líneas de acción propuestas para lograrlo serían: la consolidación de la apertura comercial y la desregulación económica.

Se consideraba que un régimen comercial abierto expone a los productores de bienes importables a la competencia internacional y los obliga a ser más eficientes y competitivos mediante varios mecanismos:

- * Una mayor especialización conducente a un mejor aprovechamiento de las economías de escala,
- * Una reducción de las rentas oligopólicas a través de la eliminación de los mark-ups en la formación de precios,
- * La introducción de mejoras en la organización administrativa,
- * La adopción de nuevas tecnologías y o la intensificación de la innovación en el plano de los procesos y de los productos, y

¹⁹ 1ra. PARTE : LA POLITICA INDUSTRIAL DE MÉXICO, 1988-1994. FERNANDO CLAVIJO Y SUSANA VALDIVIESO PAG 33.

*La sustitución de insumos nacionales por insumos importados de mejor calidad y menor precio.

El Pronamice tenía como objetivo perfeccionar y afinar el régimen de “libre comercio” en el que ya se encontraba la economía mexicana desde 1988. En efecto, el proceso de liberalización comercial se inició a raíz de la crisis de la deuda con la sustitución de los permisos por aranceles y culminó dos años después del ingreso de México al GATT cuando por razones de carácter macroeconómico, se adoptó un calendario de desgravación acelerada que hizo que en un lapso de cinco años, el régimen comercial mexicano pasara de ser uno de los más cerrados a uno de los más abiertos del mundo.

Pronamice en la promoción del desarrollo tecnológico:

El sector industrial debía definir sus necesidades tecnológicas en función de las indicaciones del mercado, por lo tanto, la acción promotora del gobierno debía limitarse a:

- * Promover encuentros interindustriales, ferias y exposiciones nacionales e internacionales,
- * Adecuar la regulación sobre transferencia de tecnología para eliminar controles excesivos,
- * Promover programas de enlace y colaboración de las empresas con universidades y centros de investigación y desarrollo tecnológicos,
- * Impulsar la instalación de parques tecnológicos,
- * Promover la creación de esquemas apropiados de financiamiento,
- * Promover ante SHCP que se otorgará un tratamiento fiscal favorable y automático a los gastos de las empresas en mejoras tecnológicas y entrenamiento y capacitación de personal,
- * Perfeccionar el marco jurídico de la propiedad industrial para que la protección que se ofrece en el país sea similar a la de los países industrializados.

En el nuevo modelo de desarrollo industrial, la inversión privada, nacional y extranjera, debía convertirse, junto con las exportaciones en el motor del crecimiento industrial, por lo que el Pronamice establecía un programa especial de estímulo que constaba de las siguientes acciones:

- * Establecer esquemas jurídicos y administrativos que impulsaran la inversión privada,
- * Mejorar en coordinación con el sector financiero, las fuentes de financiamiento,
- * Establecer en coordinación con la SHCP, incentivos fiscales de carácter general, esquemas de deducción inmediata de la depreciación y disminución de las tasas impositivas marginales,
- * Simplificar los reglamentos, normas y trámites para generar un marco regulatorio sencillo, transparente y permanente. Supresión de las facultades discrecionales de las autoridades,
- * Crear nuevas alternativas de inversión para los extranjeros en el mercado bursátil.

2.6 EL PRONAMICE, EN PROMOCION DE LAS MICROEMPRESAS, DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

En el Pronamice se reconocía que por su reducida escala y sus bajos grados de organización y gestión, las microempresas, las pequeñas y medianas empresas estaban en situación de desventaja en los mercados de crédito, tecnológico y de exportación, por lo que debían ser objeto de un programa especial de apoyo, cuyas líneas de acción eran:

- * Establecer bolsas de subcontratación industrial, agrupaciones para la comercialización y centros de adquisición de materias primas,
- * Fomentar la formación y fortalecimiento de uniones de crédito y unificar los criterios operativos de los diversos fondos de fomento con procedimientos administrativos simplificados y ágiles,
- * Promover su vinculación con empresas grandes y centros de desarrollo tecnológico y crear un centro especial de información tecnológica,
- * Formular programas específicos de desregulación que permitieran abatir costos,
- * Reforzar la infraestructura en parques y corredores industriales que faciliten su vinculación con la industria maquiladora y otros sectores dinámicos de la economía.

La política comercial fue sin duda uno de los instrumentos más importantes de política industrial del periodo de sustitución de importaciones, pues se

consideraba, que dado el diferencial de desarrollo existente entre México y los países más avanzados, no era posible lograr el desarrollo de nuevas actividades industriales sin recurrir al control temporal de las presiones competitivas de las importaciones.²⁰

En 1988 se redefinió el papel de la banca de desarrollo y se le fijaron nuevas directrices de conducta tendientes a:

- * Orientar su actividad crediticia a la corrección de las fallas existentes, en los mercados de crédito,
- * Especializarse en la atención a las empresas del sector privado y social que por sus características no son sujetos del crédito comercial,
- * Ajustar sus tasas de interés activas al costo de capitación para lograr la autonomía financiera,
- * Complementar los apoyos financieros con servicios de promoción empresarial y apoyo técnico,
- * Ejercer su función de fomento como banca de segundo piso, es decir, a través del redescuento a los intermediarios financieros privados (bancos comerciales, uniones de crédito, compañías de factoraje, etc.).

Como parte de la reforma propuesta en 1989, se integraron a Nafinsa, los fondos de descuento relacionados con la actividad industrial (Fogain, Fonei, Fomep, etc.). Por otro lado, el sistema de fomento a las exportaciones no petroleras había sido nacionalizado a principios del decenio de 1980, cuando se centralizó en Bancomext la administración de los fondos de apoyo a las exportaciones manufactureras y agropecuarias (el Fomex y la Línea 1.6) y la actividad promocional hasta entonces responsabilidad del IMCE. Por lo tanto, a partir de 1989, los apoyos financieros al sector manufacturero se canalizan a través de dos instituciones: Nafin y Bancomext²¹.

La reforma de 1988 modificó radicalmente los objetivos, condiciones y mecánica de los apoyos financieros concedidos por Nafin, donde:

- * Los programas de apoyo crediticio se orientarían a las microempresas, pequeñas y medianas empresas del sector privado y no a las grandes empresas paraestatales o mixtas, como se daba en el pasado,

²⁰ IBIDEM

²¹ POLITICA INDUSTRIAL EN MEXICO, SECPFI, ITAM CM CONCAMIN

* Nafin dejó de ser un banco especializado en el sector industrial para convertirse en el banco de fomento de las pequeñas y medianas empresas en general, en consecuencia, en 1993 el 98% de las empresas apoyadas pertenecía a esos dos estratos de tamaño y la participación de las medianas empresas manufactureras en el número total de empresas ha ido disminuyendo a partir de 1990,

* Nafinsa se ha transformado en un banco de segundo piso, lo que implica que la asignación del crédito se hace fundamentalmente a través del redescuento a los bancos comerciales y otros intermediarios financieros, como las empresas de factoraje arrendadoras financieras y las uniones de crédito, ello ha permitido reducir enormemente los costos administrativos, a la vez que se ha ampliado la cobertura de las actividades crediticias, la red de intermediarios financieros no bancarios ha ido aumentando año con año gracias al impulso de Nafin a las uniones de crédito, de modo que en 1993, los intermediarios no bancarios encauzaron el 28% del crédito, contra el 5% en 1991.

* Desde 1990, Nafin asigna sus apoyos crediticios a través de seis programas de descuento integrados en una ventanilla única de atención, como se puede observar en el siguiente cuadro.

EMPRESAS APOYADAS POR LOS PROGRAMAS DE DESCUENTO
(número de empresas)

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Sector manufac- turero	7 434	11 456	10 098	18 309	26 197	39 386
Micro empresas	966	6 258	5 485	9 547	16 201	27 611
Pequeña empresa	5 130	4 359	4 181	8 344	9 424	11 129
Mediana empresa	1 115	604	357	209	267	317
Gran empresa	223	235	75	209	305	329
Total	7 434	11 456	13 753	54 364	93 083	128 045

FUENTE: FOGAIN: "La industria Pequeña y Mediana en México. México 1983. Edit Colegio de México.

* El crédito es canalizado a tasas de interés preferenciales pero no subsidiadas, las tasas activas demandadas a los intermediarios financieros se fijan por encima del costo de captación de recursos y tomando como referencia el CPP (costo porcentual promedio) o la tasa libor, dependiendo si el préstamo es en moneda nacional o en dólares, por su parte lo intermediarios financieros, cuando los prestamos son en pesos, están autorizados a demandar a los usuarios finales tasas máximas equivalentes al CPP+6 puntos, en los préstamos en dólares a las microempresas, pequeñas y medianas, el intermediario puede adicionar 3 puntos a su tasa activa, mientras que en el caso de las grandes empresas, la tasa activa al usuario final es libre.

* Su orientación hacia las microempresas y pequeñas empresas ha hecho que Nafinsa complemente sus programas de apoyo crediticio con programas de asistencia integral a la modernización que comprenden cursos de capacitación, servicios de asesoría, asistencia técnica, otorgamiento de garantías a proyectos técnicamente viables y rentables y apoyo con capital de riesgo a través de empresas especializadas, como las Fincas y los fondos multinacionales de inversión.

La política industrial propuesta por Secofi en el Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio exterior para el periodo 1990-1994, y las medidas recomendadas y puestas en práctica hasta 1994 se acercan más a los principios de la escuela no intervencionista por que una y otras implican los siguientes puntos de vista:

* Se considera que la corrección de las distorsiones en la asignación de recursos y la adopción por parte del Estado de una política firme en favor de la competencia en los mercados de bienes y factores son suficientes para impulsar el crecimiento del sector manufacturero.

* Se descarta la definición de sectores prioritarios y las acciones selectivas tendentes a provocar distorsiones "deliberadas" en el vector de precios relativos dictado por el mercado,

* Se excluye el uso de los subsidios y de la protección comercial como instrumentos de fomento industrial y únicamente se autoriza el uso de acciones de tipo regulatorio y normativo, por lo que la actividad gubernamental de fomento, aunque delineada con un enfoque sectorial, se reduce a la eliminación de trabas en el funcionamiento de los mercados y no al apoyo de sectores estratégicos.

Es necesario subrayar que el Pronamice concentra sus propuestas de política en la eliminación de las rigideces de los mercados provocadas por trabas regulatorias, pero no analiza de manera explícita la necesidad de adoptar medidas horizontales de tipo fiscal o crediticio con el fin de:

- 1) resolver las fallas de mercado debidas a la existencia de externalidades, asimetrías de información, economías de escala, etc.,
- 2) mejorar la calidad y disponibilidad de los factores de la producción.

Esta debilidad en la concepción del Pronamice se refleja en las medidas de política industrial puestas en práctica en los últimos años, pues el avance ha sido importante en el ámbito de política comercial, el marco regulatorio y la privatización, pero el uso de los incentivos fiscales y crediticios ha sido limitado. Los programas de apoyo fiscal y vigentes en la actualidad están destinados fundamentalmente a estimular las exportaciones mediante la devolución o franquicia de los impuestos a la importación, mientras que los programas financieros se destinan al apoyo de las pequeñas y medianas empresas, la modernización y las exportaciones a través del crédito preferencial a tasas sin subsidio.

Lo anterior contrasta con las prácticas de los países de la OCDE, que siendo partidarios de los principios neoclásicos, hacen uso extensivo de múltiples instrumentos fiscales (exenciones, deducciones y créditos) y financieros (donaciones, préstamos subsidiados, garantías y aportaciones de capital) en el marco de programas de apoyo diseñados para resolver no sólo las fallas de mercado que afectan a las microempresas, pequeñas y medianas, sino también el ajuste de los sectores en decadencia, las divergencias existentes entre las tasas de descuento social y privado y los problemas de apropiación que presentan las inversiones en tecnología y capacitación de la mano de obra.

La OCDE estima que en el periodo de 1986 a 1989 los países desarrollados otorgaron a través de esos programas subsidios que alcanzan los 66 000 millones de dólares anuales y que representan el 2.5% del PIB manufacturero de esas naciones. En México, por el contrario, los programas de apoyo financiero y fiscal puestos en práctica a partir de 1989 no implican ningún subsidio.

La OCDE calcula los subsidios de los programas de apoyo a la industria en función del "costo neto" para el gobierno. Los programas mexicanos no implican ningún costo por que los préstamos se hacen a tasas sin subsidio (las tasas activas son superiores al costo medio de captación de recursos del gobierno) y la devolución o franquicia del impuesto a la importación no es un instrumento de subsidio según las reglas del GATT, respecto a la metodología del cálculo neto. Como se observa a continuación :

APOYOS FISCALES A LA INDUSTRIA POR INSTRUMENTO Y PROGRAMA
(miles de nuevos pesos)

<i>Instru- mentos</i>	<i>1985</i>	<i>1986</i>	<i>1987</i>	<i>1988</i>	<i>1989</i>	<i>1990</i>	<i>1991</i>	<i>1992</i>
Cepro- fis indus- tria	19 669	45 080	100 856	19 132	9 031	62 566	262	0
priorita- ria	14 621	35 622	81 285	9 611	6 872	0	0	0
Peque- ña indus- tria	552	1 520	4 348	1 870	0	0	0	0
Micro- indus- tria.	0	157	440	168	0	0	0	0
Empleo	329	604	779	77	0	0	0	0

FUENTE. IBIDEM

2.6.1 EL PROMIP COMO APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

El Programa de apoyo a la Micro y Pequeña Empresa (Promip), tiene como objetivo promover la creación y apoyar el desarrollo de la microempresa y la pequeña empresa a través de esquemas crediticios, capacitación y asistencia técnica. Son sujetos de crédito las empresas industriales, comerciales y de servicios que se encuentren dentro de la definición de microempresa y pequeña empresa, donde el crédito puede destinarse a:

- * La adquisición de materias primas, materiales de producción, productos terminados, mercancías, pago de sueldos y salarios y gastos de fabricación y operación,
- * Adquisición de maquinaria, equipo y mobiliario,
- * Adquisición, construcción, instalación o modificación de unidades industriales, locales comerciales o de servicios,
- * reestructuración de pasivos.

Los plazos van desde tres años para el capital de trabajo de 12 años para las instalaciones físicas.

El Programa de Modernización tiene como objetivo apoyar la creación de nuevas empresas en la industria, el comercio y los servicios y mejorar la competitividad de las ya existentes. Son sujeto de crédito las empresas medianas y grandes y los fondos pueden destinarse a:

- * Adquisición de maquinaria y equipo, construcción o remodelación de las instalaciones,
- * Capital de trabajo,
- * Reestructuración financiera,
- * Modernización de la capacidad productiva,
- * Aportes de capital de los accionistas

El objetivo del Programa de Desarrollo Tecnológico es apoyar a las empresas e inversionistas en los proyectos de investigación, desarrollo, asimilación,

adaptación y transferencia de tecnología y su comercialización, así como de prestación de servicios técnicos que tiendan a lograr la calidad total de la organización. Son sujetos de crédito las empresas industriales, comerciales y de servicios, ya sean microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas, y cuyos fondos pueden ser destinados a:

- * La elaboración de diagnósticos y estudios de perspectivas,
- * La adquisición de información básica, gastos de capacitación y documentación,
- * El diseño, fabricación y prueba de nuevos bienes y procesos,
- * Los gastos de transferencia y comercialización de paquetes tecnológicos,
- * La instalación de laboratorios,
- * Las aportaciones de capital accionario.

2.6.2. PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA Y DESCONCENTRACION INDUSTRIAL

El Programa de Infraestructura y Desconcentración Industrial tiene como propósito fomentar el desarrollo de una infraestructura industrial moderna e impulsar la desconcentración de las instalaciones productivas de las áreas urbanas y su reubicación en zonas industriales. Pueden beneficiarse las medianas y las grandes empresas, promotoras de parques industriales, empresas constructoras y cualquier inversionista que lleve a cabo proyectos de infraestructura industrial.

El Programa Estudios y Asesorías está destinado a financiar el pago de los servicios de consultoría contratados por las medianas o grandes empresas industriales, comerciales o de servicios.

El programa de Mejoramiento del Medio Ambiente tiene como objetivo fomentar acciones para la prevención, control, y eliminación de los efectos contaminantes, así como la racionalización del consumo de agua y energía. Pueden beneficiarse todas las empresas industriales, comerciales y de servicios y los fondos pueden ser asignados a:

- * La realización de estudios y asesorías técnicas y de capacitación,
- * La adquisición de maquinaria y equipo,

* Las aportaciones de capital accionario.

Los plazos otorgados por los cinco últimos programas son de hasta de 20 años y las operaciones pueden hacerse en moneda nacional o extranjera, siempre y cuando las empresas sean generadoras de divisas.

2.7 PROMOCION INDUSTRIAL

La importancia de la promoción industrial es importante pues al identificar las debilidades de la industria permite corregirlas e intentar transformarlas en ventajas competitivas. La promoción hacia la micro y pequeña empresa es fundamental si consideramos que una estrategia de desarrollo basada en las pequeñas empresas además de favorecer una distribución equitativa del ingreso y de las oportunidades, permite lograr una posición ventajosa en los mercados internos e internacionales que cada vez son mas competitivos.

El reto entonces de la política económica en México es remodelar la estructura industrial, de manera que pueda desarrollarse una importante base de micro y pequeñas empresas con elevados niveles de eficiencia y empleo.

Como ya hemos visto anteriormente, históricamente, la promoción industrial en México se ha materializado en los llamados programas industriales, los cuales iniciaron en los 70's con el Plan Nacional de Desarrollo Industrial 1978-1982, el cual intentó promover el desarrollo sectorial con los recursos financieros derivados del auge petrolero. Como se esperaba, los recursos adicionales del petróleo indujeron mayores inversiones, incrementándose así la capacidad industrial.

Sin embargo, la crisis de financiamiento de la Balanza de Pagos cambió la política de sustitución de importaciones por una de promoción de exportaciones y se implementó el ya mencionado Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-1988.

Al iniciarse los 90's, se publicó un nuevo programa industrial llamado Programa de Modernización Industrial y de Comercio Exterior 1990-1994, cuyos objetivos primordiales fueron:

- a) Promover el crecimiento de la industria a través de un sector exportador competitivo
- b) Lograr un desarrollo industrial mas equilibrado por medio de una mejor utilización de los recursos regionales
- c) Aumentar el empleo en la industria y el bienestar de los consumidores

d) Apoyar al sector exportador

Este programa fue importante porque significó un cambio en la concepción de la promoción industrial que se venía llevando a cabo en México. Con el Programa de Modernización Industrial y de Comercio Exterior 1990-1994, se prefieren los lineamientos generales y no las metas cuantitativas que significarían una planificación en detalle y por sectores. De esta forma, se da preferencia a los mecanismos de mercado para implementar una estrategia de promoción industrial que busca aprovechar las ventajas comparativas del país. Los ejes rectores de tal estrategia fueron:

- 1) Internacionalización de la industria nacional
- 2) Desarrollo tecnológico y mejoramiento de la productividad y la calidad
- 3) desregulación económica
- 4) Promoción de las exportaciones
- 5) Fortalecimiento del mercado interno

Dentro del programa se hizo responsable al sector privado de los puntos 1, 2 y 5, mientras que el sector público se responsabilizó del 3 y 4.

Por otra parte, el mecanismo de promoción más importante para la micro, pequeña y mediana empresa han sido los programas de crédito de Nacional Financiera. A continuación se presentan los principales programas desarrollados en orden cronológico para después pasar a NAFINSA y la Industria:

PROGRAMAS DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

<i>AÑO</i>	<i>NOMBRE DEL PROGRAMA</i>	<i>OBJETIVO Y MEDIOS</i>
1953	Fondo de Garantía y Fomento Para la Industria Mediana y Pequeña	Apoyar a las empresas mediante créditos preferenciales garantizados por NAFIN, canalizados a través de la banca comercial o uniones de crédito
1967	Fondo de Estudios y Proyectos	Financiar estudios de evaluación de proyectos.
1970	Fondo de Conjuntos, Parques y Ciudades Industriales	Descentralizar y ayudar a las empresas a construir sus instalaciones
1972	Fondo Nacional de Fomento Industrial	Promover la creación de nuevas empresas a través de operaciones de capital de riesgo
1978	Programa de Apoyo Integral a la Pequeña y Mediana Industria	Coordinar los diversos programas de crédito existentes y promover interrelaciones con instituciones tecnológicas
1989	Sin Nombre	NAFIN reasume su promoción a las empresas a través de la concentración de las funciones de todos los fondos en una sola ventanilla y cambia las operaciones de crédito directas por operaciones de descuento

FUENTE: Ruiz y Zubirán (1992)

2.8 NAFINSA Y LA INDUSTRIA

Una vez establecido el programa de Nacional Financiera en 1934, marcó una gran importancia para la industria, ya que observando la evolución de las variables macroeconómicas de México para 1996, así como la velocidad con que se ha revertido la crisis que enfrentó el país desde finales de 1994, permiten asegurar que la estrategia seguida por la actual Administración ha sentado las bases para un crecimiento sostenido estructuralmente sano.

Destacan el énfasis puesto en el saneamiento financiero de la banca y el fortalecimiento de las fuentes de financiamiento del desarrollo, con fórmulas que permitan aumentar el ahorro interno, como requisitos fundamentales para lograr la eficiencia de la inversión tanto pública como privada.

Para Nacional Financiera, 1996 continuó siendo un año difícil debido a que los intermediarios financieros, principalmente los bancarios, dieron prioridad a la instrumentación de medidas tendientes a sanear sus carteras, mejorar sus niveles de Capitalización y elevar su productividad, a fin de enfrentar la creciente competencia derivada de nuevos competidores, lo cual ocasionó una baja colocación de los recursos institucionales. Al mismo tiempo, el nicho de mercado de NAFIN -la micro, pequeña y mediana industria-, encaro problemas derivados de que el costo del dinero, aunque con una marcada tendencia a la baja, continuó elevado prevalecieron altos niveles de sobreendeudamiento, capacidad productiva ociosa y lento ritmo de recuperación del mercado interno, lo que se tradujo en que se mantuvieran los niveles de cartera vencida, bajo crecimiento en el ritmo de inversión y contracción de la demanda de crédito.

En este contexto, NAFIN tomo algunas medidas tendientes a fortalecer la organización interna, redimensionar sus estructuras y replantear las estrategias. Destaca la conclusión de las gestiones ante el Banco interamericano de Desarrollo (BID), para utilizar los recursos provenientes del financiamiento establecido por dichos organismos para la consolidación operativa de las instituciones financieras. Este programa permitirá redefinir la misión institucional y elevar los niveles de competitividad y eficiencia operativa, mediante la transformación de áreas estratégicas.

Igualmente importante resulta la creación del Fideicomiso de Recuperación de Cartera (FIDERCA), al cual se trasladaron los derechos derivados de la cartera de los intermediarios financieros no bancarios catalogados como no viables y potencialmente viables, lo que permitirá sanear la estructura financiera de la institución

Respecto de su participación en los mercados internacionales, en 1996 NAFIN inicio un Programa de Colocación de Papel Comercial enfocado al mercado estadounidense; al mismo tiempo, continuó con el Programa de Euro Pagarés a Mediano Plazo, mediante el cual se lograron dos emisiones públicas, una en dólares americanos y la otra en Rands sudafricanos. Por medio de sucursal en Londres, NAFIN continuó emitiendo de Europa certificados de depósito que le representaron costos de fondeo atractivos.

En su carácter de agente financiero del gobierno federal, NAFIN negoció y contrató diversos préstamos con organismos financieros internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el "EXIMBANK" de Japón.

Es importante considerar que si bien estos logros son el fruto de un esfuerzo colectivo largamente sostenido, constituyen una prueba de realismo que nos mueve a valorar lo alcanzado sin olvidar los retos por venir. Por ello, Nacional Financiera se ha planteado como prioridad promover el desarrollo sectorial y regionalmente más equilibrado, apoyando a las pequeñas y medianas industrias del país así como a los estados de menor desarrollo relativo.

La nueva estrategia institucional busca retomar el liderazgo en la promoción de proyectos de importancia nacional, para lo cual se fortalecerán las áreas de estudio análisis, proyecciones y fomento; se buscaran mecanismos para fortalecer la red de intermediación, tanto bancaria como no bancaria; se continuara apoyando el desarrollo de los mercados de valores e intermedio, creando nuevos instrumentos que respondan a las cambiantes condiciones económicas financieras tanto dentro como fuera del país; se mantendrá la política de adaptar oportunamente las tasas de referencia activas y las características de los instrumentos y programas de crédito y de capital, todo ello en el marco de un estrecho seguimiento de los proyectos promovidos y con base en la evaluación y supervisión de los riesgos asumidos.

NAFIN ha constituido y seguirá constituyendo una parte medular de la vida económica y social del país por lo que, una vez mas, cumplirá con el papel de promotor estratégico que le asignó el Gobierno Federal ampliando los impactos y beneficios de la recuperación económica en favor de las empresas y de los mexicanos.

2.9 ENTORNO NACIONAL

En un contexto de estabilidad macroeconómica, especialmente en los mercados financieros, 1996 se caracterizó por ser un año de recuperación de la crisis y de transición hacia un crecimiento sostenido sobre bases estructurales sanas.

Lo anterior fue posible gracias a que el gobierno de México instrumentó una estrategia económica que tuvo los siguientes objetivos:

- recuperación de la economía
- promoción del empleo
- consolidación de la estabilidad en los mercados financieros y

- abatimiento de la deflación

En términos generales se puede afirmar que se cumplieron dichos objetivos, ya que la economía mexicana avanzó hacia la estabilización y recuperación del crecimiento. A partir del segundo trimestre la economía mostró una tendencia al fortalecimiento y, por primera vez desde fines de 1994, el PIB registró un crecimiento positivo que se ha mantenido hasta la fecha. La recuperación se basó principalmente en el dinamismo de las exportaciones, aunque se empezó a observar una mayor contribución del consumo y la inversión.

Asimismo, la reactivación de la actividad productiva tuvo un efecto favorable sobre el empleo que se ubicó en niveles superiores a los de 1994, en tanto que se registró un descenso en la tasa de desempleo abierto. La congruencia en las políticas monetarias y fiscal favoreció una importante tendencia a la baja en el nivel de precios.

En los mercados financiero y cambiario se logró una mayor estabilidad, fundamentada en diversos factores, entre los que destacan :

- un menor crecimiento en el índice de precios
- el cumplimiento de las metas en política monetaria
- la evolución favorable de las cuentas con el exterior
- la percepción de que disminuyó el riesgo del país

Cabe destacar que los progresos alcanzados en materia macroeconómica, así como una mejor perspectiva de la economía, hicieron posible que México obtuviera recursos en los mercados internacionales de capital de esta manera, el gobierno federal captó en términos competitivos fondos para pagar en forma anticipada parte de los créditos de emergencia que le otorgaron en 1995 el gobierno de los Estados Unidos y el Fondo Monetario Internacional (FMI).

2.10 EVOLUCION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA EN 1996

Producción

Durante 1996 la economía mexicana observó un comportamiento positivo, particularmente a partir del segundo trimestre del año. El crecimiento fue generalizado, aunque se registraron marcadas diferencias entre los distintos sectores. Los ligados a la exportación fueron los que tuvieron mayor dinamismo y los vinculados al mercado interno iniciaron su recuperación. Destaca el impulso del sector agropecuario, comercio y servicios el crecimiento fue menor. Al cierre del

año, el PIB registró un crecimiento de 5.1% en términos reales, en comparación con 1995.

En el sector agropecuario el crecimiento real anual fue de 1.2%, debido principalmente a factores climatológicos y a variaciones en los precios internacionales de los granos.

El sector industrial fue el mas dinámico y se le considera el motor del crecimiento en esta etapa de recuperación, con un crecimiento de 10.4% en términos reales. Sobresale el desempeño mostrado a lo largo del año por la manufacturas, aunque también crecieron la construcción, la minería y la electricidad.

Ya que en esta parte se explicó como funciona la política industrial en nuestro país y sus determinantes para un mejor funcionamiento de las PYME, como estan estructuradas y organizadas desde los directivos hasta los empleados; es decir la planeación para una mejor producción así como las fuentes de financiamiento con las que algunas cuentan.

Una vez que se estudio el funcionamiento de las PYME, se realizó una investigación en la empresa SABRITAS, haciendo un análisis del porcentaje de la participación que tienen las maquiladoras para su producción. Los resultados obtenidos se muestran en el siguiente capitulo.

3.

CAPITULO III

3.1 INVESTIGACION DE CAMPO

3.2 SABRITAS, S. A DE C. V

3.3 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE SABRITAS, S. A DE C. V

3.4 RESULTADOS DE LAS PYME

3.1 INVESTIGACION DE CAMPO

Como se indicó en la introducción, el estudio de campo se hizo a través de la empresa Sabritas, S.A de C.V. ; empresa que forma parte de un gran consorcio y que por supuesto, alrededor de ella mantiene directamente un nivel muy alto de micro, medianas y grandes empresas, para el nivel de producción que requiere el tamaño de esta gran industria. Es por eso el interés de saber como estas empresas están constituidas y articuladas para poder contribuir hacia esta gran empresa.

Es por tal motivo que este estudio o investigación estuvo enfocado a determinar los problemas de estas empresas que colaboran con Sabritas, empezando por investigar a grandes rasgos las características generales de las empresas, en segundo lugar, la misión empresarial, tercero, la estructura organizacional, cuarto, planeacion estratégica, y quinto, los problemas específicos.

Los resultados nos llevarán a entender sus problemas, y se comprende lo que hay detrás de una política industrial, es decir, hasta donde pueden participar sus empresas para que exista una política, ver cuáles son sus aportaciones para que formen parte de ella.

Por otra parte, se da a conocer que la investigación que se hizo, fué partiendo directamente de Sabritas, aplicándole una encuesta para saber como está constituida y también saber sobre que fundamentos funciona, es decir, cual es la participación directa o indirecta sobre las PYME. Para después pasar con un conjunto de empresas o proveedores de Sabritas, para hacer la encuesta que se presenta en el anexo estadístico.

Se hace hincapié de que sólo se hizo la encuesta a 22 empresas, pues como es de entenderse, que no es fácil tener acceso al total de proveedores, además de que muchos de ellos se encuentran en el interior de la república.

Debemos parte de esta investigación a la gerencia nacional de operaciones, para la autorización de la investigación, así como a las empresas investigadas o encuestadas.

Se omitió algunos datos de las empresas por que tienen en algún momento desconfianza del manejo de la información. Pero la información con que se cuenta es suficiente para el propósito de esta investigación.

3.2 SABRITAS, S.A DE C.V.

Sabritas es una empresa mexicana que forma parte de Frito-Lay, la división de botanas de PepsiCo, Inc. PepsiCo, es una de las compañías más grandes del mundo en el ramo de las bebidas y los productos alimenticios y de acuerdo con la revista Fortune, año con año figura como una de las firmas internacionales con más ventas en el planeta.

Sabritas, que por la magnitud de sus ventas globales y su impresionante ritmo de crecimiento, ha logrado mantenerse al frente del grupo de las empresas que forman la división Frito-Lay Internacional.

Sabritas fué fundada en 1948 y cuenta actualmente con más de 15 000 empleados, miles de proveedores y más de medio millón de comercios entre sus clientes, lo que significa un beneficio económico para millones de personas en todo el país.

En 1986, Sabritas inició su expansión hacia el mercado de dulces con la exitosa línea Sonric's, resultado de una alianza estratégica de diversas empresas manufactureras mexicanas y extranjeras con Sabritas.

Con Sonric's, en poco tiempo, logró constituirse como una de las marcas de golosinas mejor reconocidas en México. El esfuerzo realizado entre fabricantes y distribuidor han logrado una exitosa expansión de la marca hacia otros mercados, como Europa y Sudamérica.

Hoy en día Sonric's representa una parte muy importante del negocio, gracias a la creación de Alegro Internacional, que aparte de Sonric's, incluye otras líneas de productos de dulces, paletas, gomas de mascar, chocolates y bebidas en polvo dirigidas al mercado

Sabritas entre otros, cuenta con el Centro de Biotecnología, ubicado en el parque industrial de San Antonio La Isla, en el Estado de México. Es decir, Sabritas controla la totalidad del proceso de fabricación y distribución, desde la recepción de la materia prima, hasta la entrega del producto terminado a los expendedores. Sus ingredientes principales son la papa, maíz, trigo, quesos, limón, tomate, chile y otros alimentos naturales.

Sabritas ha sido pionera de la distribución directa y masiva de México, gracias al diseño de un sistema de distribución acorde con la peculiar estructura comercial del país. La cobertura total del mercado, lograda mediante la coordinación de miles de unidades de reparto, cientos de bodegas y una compleja red de fábricas, todas ellas controladas a través de avanzados métodos logísticos y de comunicación, asegura la presencia de las marcas de Sabritas y Alegro, y el constante incremento del volumen de sus ventas.

En el ámbito de las exportaciones mexicanas, Sabritas surte una parte del importante mercado de Centro y Sudamérica. También contribuye al desarrollo del

país mediante la exportación de una gran diversidad de productos agroindustriales mexicanos, aportando capital, recursos humanos, tecnología y dando apoyo a la comercialización de dichos productos en el extranjero, logrando por este concepto, crédito de exportación y la entrada al país de millones de dólares cada año.

Sabritas participa activamente en los renglones de la educación y la capacitación especialmente, en el campo de la tecnología de alimentos y de la distribución de productos, áreas donde sus aportaciones han sido más significativas.

La magnitud de las operaciones realizadas por Sabritas genera importantes contribuciones fiscales a nivel federal, estatal y municipal que se traducen en aportaciones significativas a los esfuerzos del gobierno mexicano por desarrollar la infraestructura nacional y mejorar las condiciones de vida de la población. Sabritas es una compañía agroindustrial comprometida con el medio ambiente.

Es la compañía líder en incorporación de unidades eléctricas en su flota de distribución, y muchas otras unidades equipadas con los más modernos sistemas anticontaminantes o son operadas con gas.

Sabritas realizó una enorme inversión para reciclar su equipo de distribución: la Planta Fénix, complejo localizado en Tlalpizáhuac, Estado de México, donde con la más avanzada tecnología, se reconstruyen las camionetas. Cada unidad reconstruida en Planta Fénix tiene una expectativa de vida útil idéntica a la de una camioneta nueva, a una fracción del costo. Las cajas con que se manejan los productos de Sabritas, son utilizadas más de cinco veces y después de eso, son recicladas para poder iniciar una nueva vida útil..

Sabritas tiene tanta confianza en el futuro, que el monto de la inversión destinado a la creación de nuevas instalaciones y fábricas durante la presente década (1990-2000) sobrepasará los 600 millones de dólares.

Como vemos, Sabritas tiene muchos temas por manejar. Pero lo que queremos saber es la relación que tiene con sus proveedores, es decir, las PYME que hacen que esta industria funcione en óptimas condiciones y el logro de los objetivos de la misma.

Para esto veremos que es lo que contesta la gran empresa a través de su representante, y que está autorizado para dar este tipo de respuestas.

3.3 RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE SABRITAS, S. A. DE C. V.

(CUESTIONARIO: VER ANEXO)

Pregunta uno, informó que tienen un número de empleados en producción dentro de las tres plantas de 12500 empleados entre los contratados de planta y los eventuales, en tres turnos, los 8 días de la semana. En administrativo son cerca de 800 en las tres regiones.

Pregunta dos, se indicó que cuentan con tres plantas: una en Saltillo, otra en Guadalajara y la de la Ciudad de México. Son setentaicinco sucursales distribuidas a lo largo del territorio nacional.

Pregunta tres, Sabritas cuenta con 355 trailers en las tres plantas, así como 13,300 camionetas en todas sus versiones (gasolina, gas natural, electricas, paneles, redilas, de carga), en sus tres plantas y en todas las sucursales del país.

Pregunta cuatro, como ya se indicó Sabritas tiene 50 años de haberse constituido

Pregunta cinco, la empresa sabritas integradora de Pepsico si cuenta con otras filiales como lo es , Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut y Taco Bell (dentro de la cadena de restaurantes de Tricon Global Restaurants, Inc.), Grupo Gamesa, Grupo Electropura, Alegro International (dentro de las comercializadoras).

Pregunta seis, indican que uno de sus objetivos es crecer a un ritmo acelerado, abarcando mayores mercados en nuestro país, así como en otros del Centro y Sudamérica.

Pregunta siete, no tienen al momento ningun problema, pues con sus sistemas de ventas y distribución logistica abarcan cualquier problema que se presente.

Pregunta ocho, si exportan sus productos al las regiones de Centro y Sudamérica, básicamente a lo que es Guatemala, Belice, Honduras, Brasil, Venezuela, Puerto Rico.

Pregunta nueve, sus medidas de control de calidad son las más avanzadas, pues contienen tecnología de punta y laboratorios sofisticados y cumplen con las normas internacionales de calidad.

Pregunta diez, el factor más importante para mantenerse en el mercado es sin duda un apoyo fiscal, pues consideran que los recursos fiscales obtenidos en sus áreas de ventas no son retribuibiles en costos de operación, es decir por ejemplo, al mejoramiento de carreteras, caminos, puentes, cuotas, seguridad, corrupción. Esto implica costos adicionales para la empresa. Además creen que en términos globales para mantenerse en el mercado, las diferentes políticas deben llevar un poco de todos los apoyos para cualquier tipo de empresa, es decir, Apoyo Gubernamental de tipo Técnico, Cultura Empresarial, Financiamiento, Apoyos Fiscales, etc.

Pregunta once, las zonas con mayores ventas son el D.F, Monterrey, Guadalajara, y también todas las costas.

Pregunta doce, la compañía es líder en un 80% aproximadamente, esta por arriba de Barcel y otras pequeñas empresas registradas en el organismo de *CONPAPAS*.

Pregunta trece, las políticas internas son llevadas a través de un corporativo, quienes son los que toman las decisiones que van desde la producción, hasta la distribución de mercancías. el corporativo es el centro de operación del sistema. Nada se hace si no es autorizado por este centro, salvo cuestiones donde se deben tomar decisiones rápidas (por ejemplo la suspensión de viáticos a operadores).

Pregunta catorce, el personal de la empresa es una pieza importante de la empresa, por lo cual las políticas dictadas están encaminadas a tener un beneficio también para ellos, es así que cada cambio de política se les hace saber los objetivos y los fines de las mismas, y es por eso que uno de los valores que contiene nuestro sistema es “ Comparte tus ideas y experiencias con tus compañeros, aprende de los demás y motívalos a alcanzar el éxito, siendo fiel a los principios de nuestra empresa” .

Pregunta quince, no hay asesores externos, la compañía cuenta con cada uno de los departamentos necesarios y las decisiones las toman en el corporativo.

Pregunta diez y seis, la comunicación es muy importante y cada departamento tiene la obligación de hacer seguimientos de planes de trabajo por lo que hay la necesidad de integrarse a juntas previstas por semana.

Pregunta diez y siete, si existen

Pregunta diez y ocho, el equipamiento es suficiente para la producción, reparto y ventas, aunque como vaya creciendo el mercado se iran ajustando también los diferentes rubros.

Pregunta diez y nueve, se tienen especialistas en mercadotecnia y son los que preveen de cualquier desorden en el mercado, además que se cuenta con el organismo de *CONPAPAS*, que funge como regulador del mercado.

Pregunta veinte, en la zona metropolitana se tiene una ubicación dentro de una zona industrial, lo cual facilita nuestra producción, además que se cuenta con acceso a diferentes vialidades importantes para el transporte y comunicación a las zonas conurbadas. Así mismo se buscó lo mismo en las diferentes plantas y en todas las sucursales del país.

Pregunta veintiuno, las expectativas a corto plazo es la de reabrir la planta de Ciudad Obregón, la cual fue cerrada hace un par de años, por problemas técnicos. Por la zona, es que es importante cubrir lo más pronto posible esa posibilidad.

Pregunta veintidos, la capacitación y asistencia técnica forma parte de las políticas de la empresa, las cuales son llevadas al pie de la letra, por que se piensa que es lo que sustenta el ser competente, además de que cada día se compite más por los mercados y se tiene que estar preparado para cualquier cambio, ya sea en el progreso técnico o en la innovación de los productos.

Pregunta veintitres, como ya se dijo la capacitación es una de las políticas de la empresa, cada departamento lleva a cabo, un itinerario anual de capacitación, desde los niveles más bajos hasta los más altos.

Pregunta veinticuatro, las estrategias de producción productiva son llevadas a cabo a través del nivel de ventas semanales, es decir, el departamento de producción está interconectado con el de ventas para estimar las ventas posibles para el próximo periodo.

Pregunta veinticinco, los directivos se concentran a tomar decisiones fuertes, por lo que deben estar capacitados continuamente para el cumplimiento de sus obligaciones, tanto que no se pueden medir por el momento el número de veces que asisten a capacitación.

Pregunta veintiseis, la empresa esta afiliada a la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (CANACO), Confederación de Cámaras Industriales de los

Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN), Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC).

Pregunta veintisiete, de todas se obtienen beneficios directos en cuanto a la capacitación de nuestro personal.

Pregunta veintiocho, no se obtienen financiamientos de ninguna índole ya que el sistema financiero, es soportado por la firma de PepsiCo, Inc.

Pregunta veintinueve, esta pregunta se contestó con la anterior.

Pregunta treinta, la política fiscal hoy en día no ha sido de gran utilidad para la empresa, aún de que es grande la empresa, los estímulos no son los suficientes, pues no crean los espacios suficientes para la inversión.

Pregunta treinta y uno, sabemos de las políticas industriales que se han dado pero creemos que sólo sirven para un grupo reducido de empresas privilegiadas, lo que hace merma hacia las demás, pero desgraciadamente la compañía no tiene las posibilidades de tomar medidas para el control de éstas políticas. Así se constata que es urgente que se lleven nuevas reestructuraciones a estas políticas donde se lleve un control más estricto para que se lleven a cabo.

Pregunta treinta y dos, la empresa como transnacional debe estar al día de los acontecimientos tanto económicos y políticos pues entendemos que son factores que afectan a cualquier empresa ya sea micro y gran empresa.

Pregunta treinta y tres, la compañía maneja tecnología de punta en todos sus departamentos, así que no es posible tener un dato exacto, ya que para la producción implican otros departamentos indirectos a la producción.

Pregunta treinta y cuatro, la compañía cuenta con su propio departamento de capacitación para todo el personal, tanto en las tres plantas como en las sucursales las (sucursales del interior se manejan desde los regionales para su capacitación).

Pregunta treinta y cinco, es ambigua la respuesta pues según el lugar donde se quiera abrir alguna sucursal será tal situación, pues según la jurisprudencia donde se requiera.

Pregunta treinta y seis, el nivel de corrupción les afecta más a las PYME que a la gran industria, por que las PYME son más propensas a tener que enfrentarse a corruptos del sector público para tener derecho a llevar a cabo sus operaciones. La compañía no tanto por que casi todos los trámites se hacen através de las Cámaras donde se encuentra registrada la empresa.

Pregunta treinta y siete, en la crisis del año 1995 se enfrentó con valor, es decir, se tomaron las precauciones necesarias, se mantuvieron los precios y empleos, lo único que se redujo fué el nivel de producción y el exedente de producción se exportó. En la recesión de éste año se mantuvo el nivel de producción y el nivel de empleo, las turbulencias financieras se han seguido de cerca, pero a su vez la compañía es una firma fuerte y sus recursos financieros son movidos para hacer frente a tales situaciones.

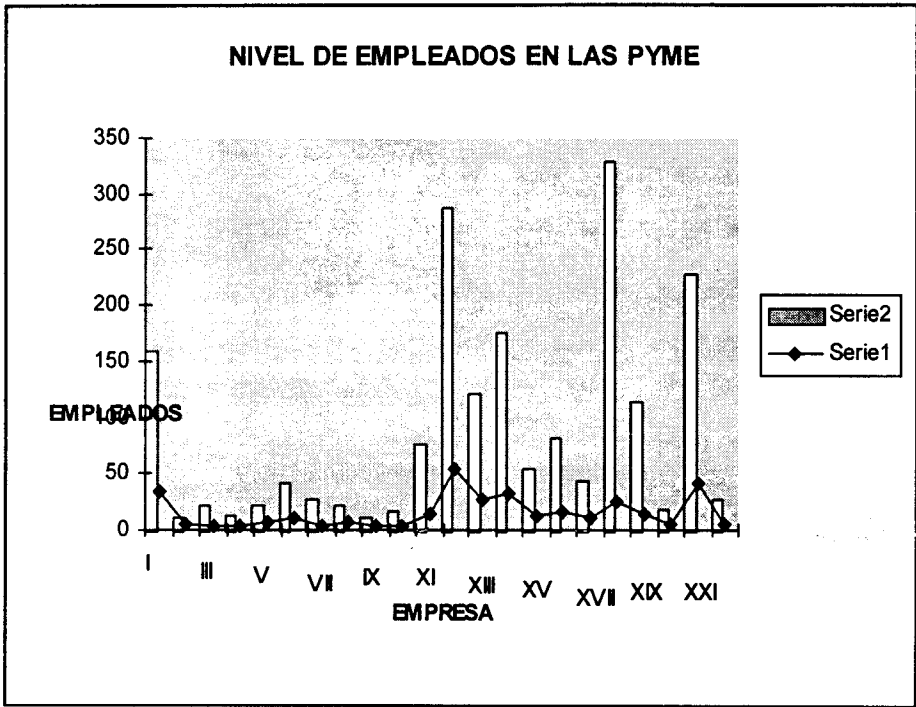
Ahora pasemos a los resultados de los proveedores de Sabritas. Sabiendo de antemano que la encuesta se hizo sobre 22 empresas, proveedores (22) de Sabritas, S.A. de C.V. Al igual que la encuesta de Sabritas se desarrollarán punto por punto los resultados obtenidos, recordando al lector que las estimaciones se encuentran en el apéndice de ésta tesis, así como los formatos de los cuestionarios utilizados.

Por otro lado, para poder hacer la codificación de preguntas y respuestas se utilizaron letras y signos para identificar cada pregunta con su respuesta. Es así que en cada gráfica que se presente, se anotarán los significados de dichas letras, signos o números. Por último para entrar de lleno al tema se hace la indicación de que la pregunta uno se omitió, por que las razones sociales son confidenciales y no se nos permitió anexarlas en el presente trabajo, por lo que se iniciará analizando la pregunta dos.

3.4 RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS PYME
(VER SIGLAS Y SIGNIFICADOS DE CODIFICACION PAG 86)

Pregunta dos: los resultados nos muestran que el nivel de empleados en las PYME están concentrados en la producción, el administrativo está muy por abajo de la media. Es decir, se presenta el hecho que también en las PYME como en las grandes empresas se da el mismo rubro de concentración de personal en la producción.

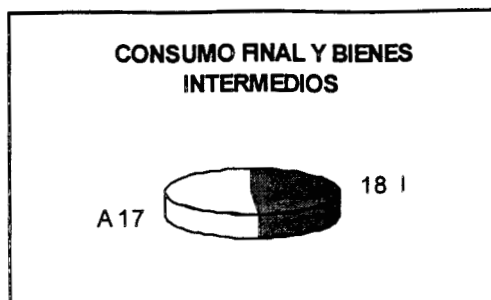
(Codificación: P=0, A=1)



GRAFICO¹

Pregunta tres: éste resultado nos indica que casi todas las empresas elaboran sus productos para bienes intermedios, así como para de consumo final. (Codificación: A=0, Y=1).

¹ Fuente: Elaboracion propia, con datos de la encuesta hecha a proveedores de Sabritas

GRAFICO²

Pregunta cuatro: se nos indica con los resultados que hay una interacción entre las empresas, es decir, hay empresas que cubren los pedidos a los tres niveles de empresas. Eso quiere decir, que buscan la forma de mantenerse en el mercado, empleando los recursos y las posibilidades de producción. (Codificación $M_i=0$, $M_e=1$, $G=2$)

GRAFICO³

Pregunta cinco: en esta pregunta el total de encuestados respondió que la producción es encaminada hacia otros sectores, menos al sector gobierno, por el hecho de que la producción que se maneja es para la actividad industrial. (Codificación: $G_o=0$, $O=1$)

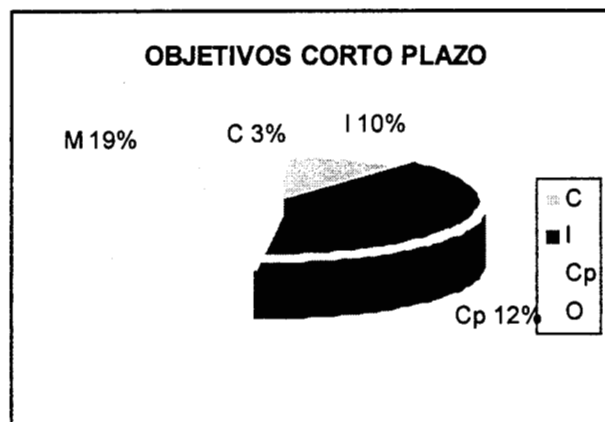
Pregunta seis: de esta pregunta sólo se obtuvo el promedio de vida de las empresas encuestadas, que fué de 8 años en promedio del total de 22. Esto nos quiere decir que la mayoría de las empresas son nuevas o que tienen poco tiempo de instalarse, lo cual indica los problemas por los que atraviesan, pues no han madurado lo suficiente, para tomar buenas decisiones sobre sus empresas. (Codificación: $A=\&$ ⁴)

² Fuente: Ibidem

³ Fuente: Ibidem

Pregunta siete: la mayoría de ellas no tienen sucursales, sólo hay tres sucursales del total de empresas y ninguna filial. Esto nos permite ver que las PYME no son capaces de crecer horizontalmente ni verticalmente, tal vez por los problemas que se verán más adelante. (Codificación S=&, Fi=&)

Pregunta ocho: es éste punto nos referimos a los objetivos a corto plazo de las PYME para el crecimiento de sus empresas, lo cual nos indica, con nuestros resultados que la mayor parte de ellas busca mantenerse en el mercado, seguidas por otras que piensan en crecer paulatinamente, otras en crecer integrándose con otras compañías y una pequeña parte en crecer aceleradamente. (Codificación: M=0, C=1, Y=2, Cp=3, O=4)



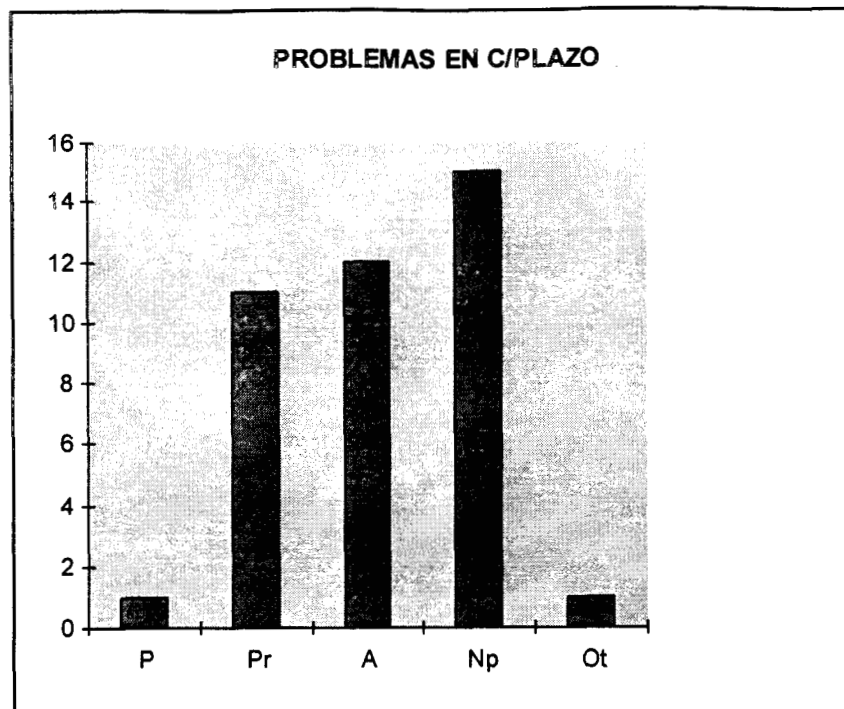
GRAFICO⁵

Pregunta nueve: para el largo plazo todos coinciden que los mismos objetivos que pretenden en el corto plazo serán los mismos en el largo plazo. (Codificación: S=1,N=0)

Pregunta diez: como podemos ver, el problema al que se enfrentan las PYME en el corto plazo y sus expectativas para el largo plazo, es la adaptación de nuevos productos al mercado esto debido tal vez a los recursos técnicos en los que se encuentran, pues con la maquinaria que tienen no es suficiente hacer frente a los constantes cambios que hay en los mercados, así como a las preferencias de los consumidores. Les sigue en orden el abastecimiento de materias primas, producción, pedidos, y problemas de orden técnico. (Configuración : P=0, Pr=1, A=2, Np=3, Ot=4, Mp=5, So=6, Fp=7)

⁴ Esta sigla significa que esa columna se sumará para sacar la media.

⁵ Fuente: Ibidem

GRAFICO⁶

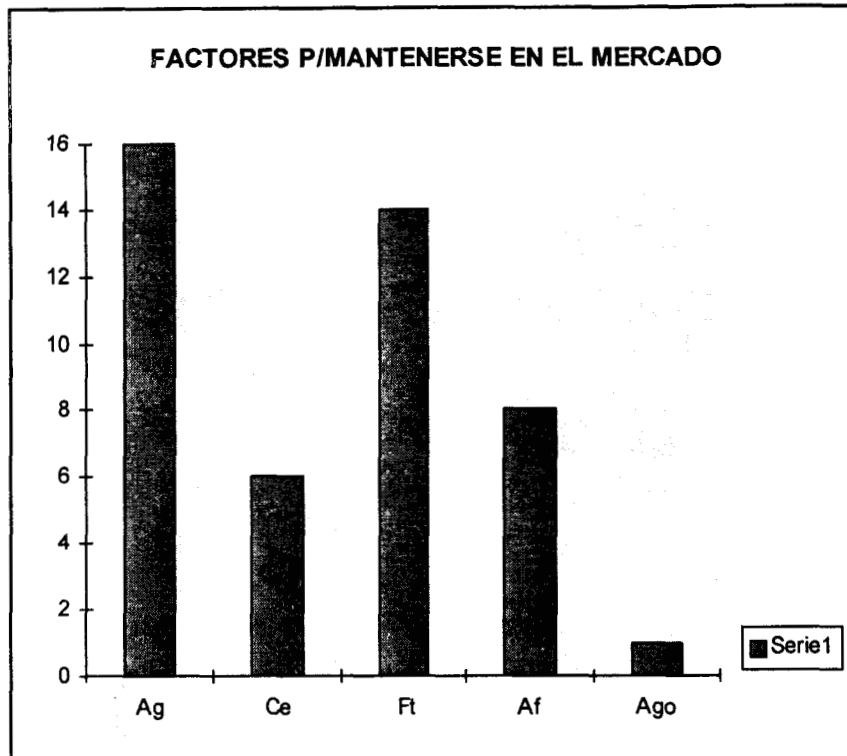
Pregunta doce: ninguno de los encuestados nos indicó que exportaran sus productos al exterior. Ello tal vez debido a que no cuentan con la capacidad técnica, o desconocimiento de como exportar, o falta de recursos, o en su caso los excesos de trámites burocráticos que se necesitan para la exportación. (Codificación: N=0, S=1, D=2)

Pregunta trece: sobre las medidas de control de calidad, todos ellos indicaron que tienen el recursos de control de calidad, pues en la mayoría de sus clientes, si no es que en todos, es lo que buscan. Se vió claramente que no cuentan con departamentos especializados de control de calidad, pero es necesario que pase a revisión su producción, ya que por ejemplo, al entregar el producto a Sabritas, éste tiene un departamento de control de calidad especializado, que es el que va a autorizar la entrada del producto al almacén. (Codificación: N=0, S=1)

Pregunta catorce: los factores que considera la empresa para mantenerse en el mercado, el primer factor que considera la PYME es indudablemente el apoyo

⁶ Fuente: Ibidem

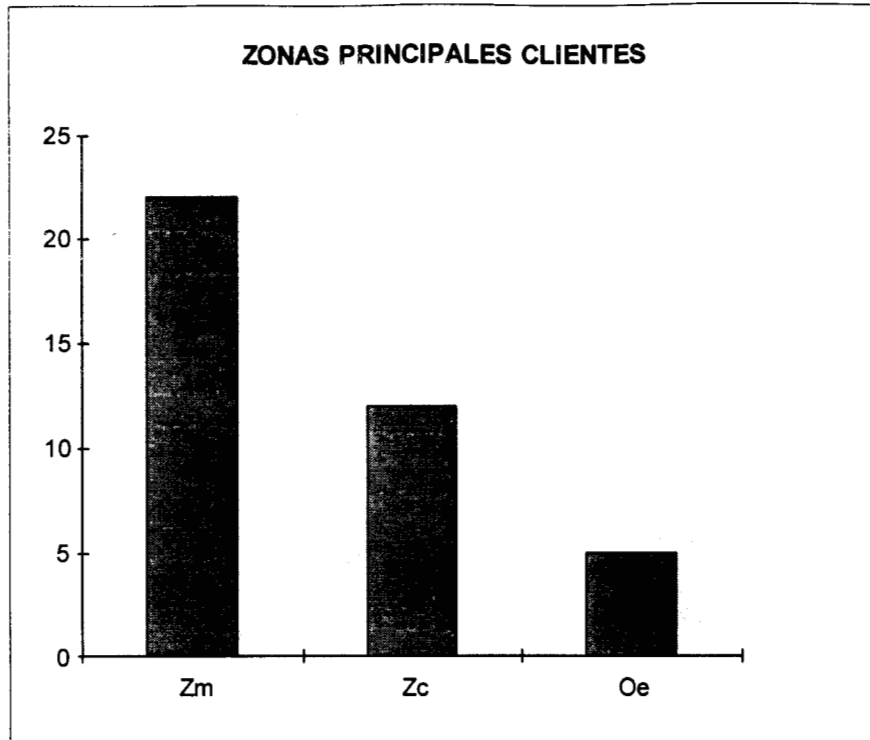
gubernamental de tipo técnico, es decir, la mayoría de los encuestados no obtiene financiamiento de programas del gobierno sobre política industrial, manifestando algunos de ellos que los tramites tienen muchas trabas para que se autoricen entre otros problemas externos a los programas de apoyo a las PYME, como es la banca, por ejemplo. En orden se encontró precisamente el Financiamiento, seguido por el Apoyo Fiscal, Cultura Empresarial y el Apoyo gubernamental de otro tipo. (Codificación: Ag=0, Ce=1, Ft=2, Af=3, Ago=4)



GRAFICO⁷

Pregunta quince: en las zonas donde se encuentran los principales clientes de las PYME, es la Zona Metropolitana, seguida por la zona Conurbada y por último hacia otro Estado del interior de la república. Esto nos indica que las PYME no abarca otros mercados del interior, pues no tienen acceso a ellos por la estructura de sus empresas y además que no cuentan con sucursales para cubrir esos mercados, esto no los demuestra la siguiente gráfica:

⁷ Fuente: Ibidem

GRAFICO⁸

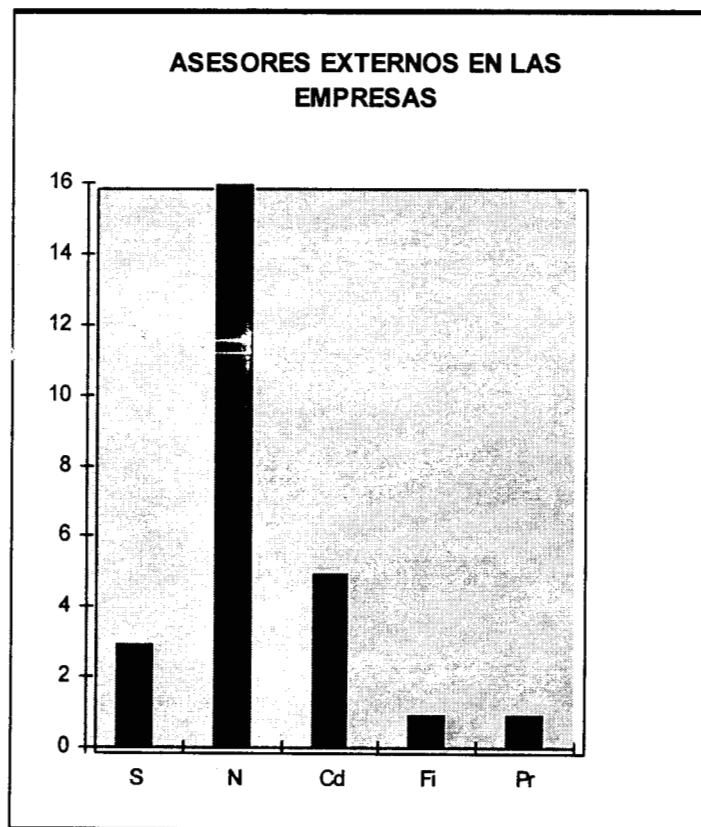
Pregunta diez y seis : al respecto a esta pregunta todos coincidieron estar en competencia perfecta y desconocen todos ellos el lugar donde se ubican sus empresas, por falta de una institución que se encargue a recopilar esa información. (Codificación: L=0, Cp=1, U=&)

Pregunta diez y siete: el total de los encuestados coinciden en que revisan periódicamente las políticas internas, para tomar en cuenta las condiciones cambiantes del mercado, de las políticas gubernamentales, ó épocas de crisis. (Codificación: N=0, S=1)

Pregunta diez y ocho: también coincidieron el que su personal asume y comprende las políticas dictadas por cada PYME, es decir, que sigue el indicador de que aunque haya sindicatos o representante de trabajadores las políticas internas son llevadas a cabo, sin ninguna réplica, por que casi todos los problemas que son llevados a conciliación y arbitraje son ganados por las PYME.

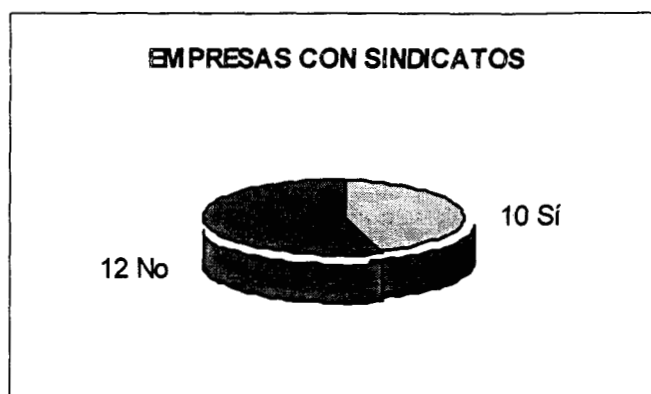
⁸ Fuente: Ibidem

Pregunta diez y nueve: algunas de las PYME no cuentan con ciertos departamentos, por lo que contratan a asesores externos para llevar a cabo las funciones administrativas y/o de producción, esto, debido a que por el tamaño de empresa no le es costeable y por ello contratan los servicios de estas personas. La gráfica siguiente nos muestra que el asesor más requerido se refiere al departamento de contabilidad, pues como ya se vió anteriormente en el primer capítulo a veces el mismo dueño cumple con las funciones administrativas, pero sucede que a veces estas personas no tienen los conocimientos necesarios para llevar estas tareas, pues la contabilidad contiene partes fiscales que constantemente cambian y los mejor enterados son los contadores públicos o fiscalistas. En segundo lugar están los asesores de finanzas y en tercero los de producción, que son asesores que son poco utilizados por los honorarios que estas personas cobran. (Codificación: N=0, S=1, Cd=2, Fi=3, Pr=4)

GRAFICO⁹

⁹ Fuente: Ibidem

Pregunta veinte: del total de las empresas se estimó que 10 empresas sí están registradas ante algún sindicato y las otras 12 no. Esto quiere decir que depende el tamaño de empresa, éstas estarán registradas ante un sindicato por el simple hecho de que hay empresas que cuentan con muy poco personal y a los sindicatos y a las empresas no les conviene tener relaciones de ésta índole. (Codificación: N=0, S=1)



Fuente: Ibidem

Pregunta veintiuno: la comunicación que existe entre los directivos y el personal es a través de Comunicados y Juntas, para la revisión de planes y estrategias de las empresas, en ninguna no existe algún tipo de comunicado, lo que nos quiere decir, que por lo menos hay un acercamiento directo o indirecto entre personal y la dirección. (Codificación: J=0, Co=1, En=2)

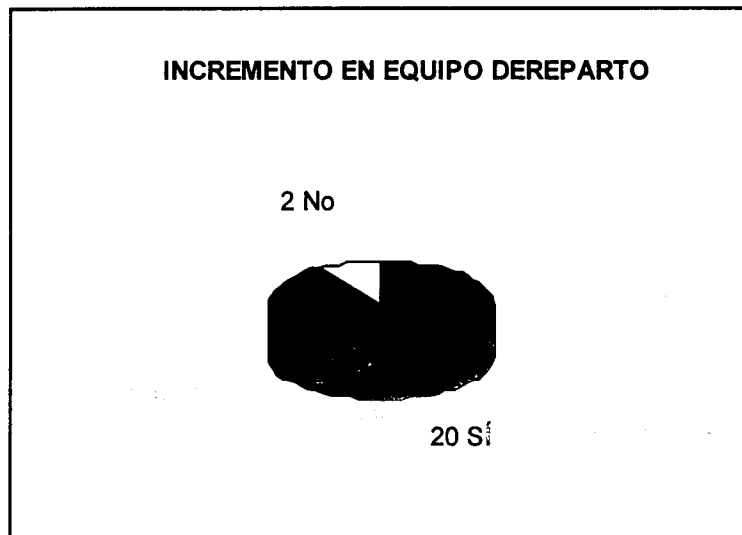


GRAFICO¹⁰

¹⁰ Fuente: Ibidem

Pregunta veintidos: el total de las empresas encuestadas indican que están acordes con su equipamiento para poder cubrir los pedidos de sus clientes. Pero hubo comentarios que son muy ciertos de que llega el momento de lo que tienes en éstos momentos, después ya no te sirve, por que el mercado cambia constantemente y no tienes las herramientas necesarias para poder afrontarlas. Es por eso que buscan algunos de ellos tener un especie de fondo para cubrir estos cambios. (Codificación: N=0, S=1)

Pregunta veintitres: a este punto la mayor parte de las empresas están en la posición de que necesitan incrementar su equipo de reparto, pero tienen el problema de que no tienen el acceso a los planes de financiamiento necesarios para su adquisición, y si lo hay los intereses son muy elevados y por tanto es incosteable renovar la planta de vehículos existente. (Codificación: N=0, S=1, C=&)



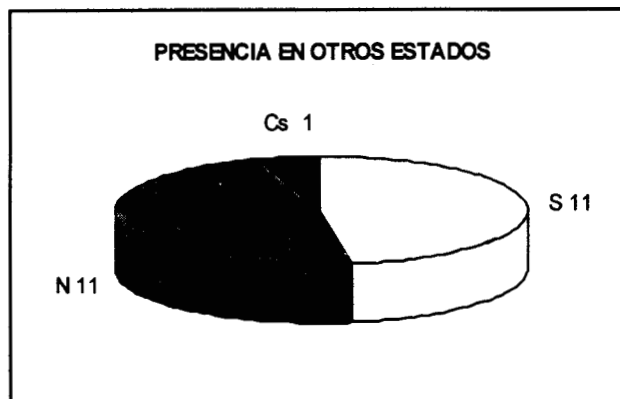
GRAFICO¹¹

Pregunta veinticuatro: todos contestaron que tienen conocimiento de la competencia de cada empresa, pero puede ser ambigua la respuesta, ya que, el nivel de competencia perfecta no se dá en su plenitud, es decir; que uno de los supuestos de competencia perfecta se debe a que todos conocen el mercado y tienen información completa, aunque en realidad la mayor parte de ellos no conoce cuantas empresas estén registradas hante la SHCP, o alguna cámara. Por que en cierto momento no se ponen a investigar con cuantas empresas compiten, a ellos sólo les importaría colocar sus productos en el mercado.(Codificación: N=0,S=1)

¹¹ Fuente: Ibidem

Pregunta veinticinco: al igual, todos contestaron que la ubicación de sus empresas es buena para facilitar la producción, promoción y venta de sus productos. Pero en cierto sentido, - no es broma- , no les queda de otra. Muchas veces las empresas tienen sus instalaciones en los mismos domicilios particulares de los dueños de las empresas. Acondicionan la habitación en forma tal que funga como los diferentes departamentos que pueda tener una empresa (Dirección, Producción, Ventas, Almacén, etc.) Codificación: N=0,S=1

Pregunta veintiseis: como vemos la mitad de las empresas tienen presencia en otros estados de la república, donde una porción de 1.18 corresponde al promedio de estados donde se tiene presencia.(Codificación: N=0,S=1,Cs=2)



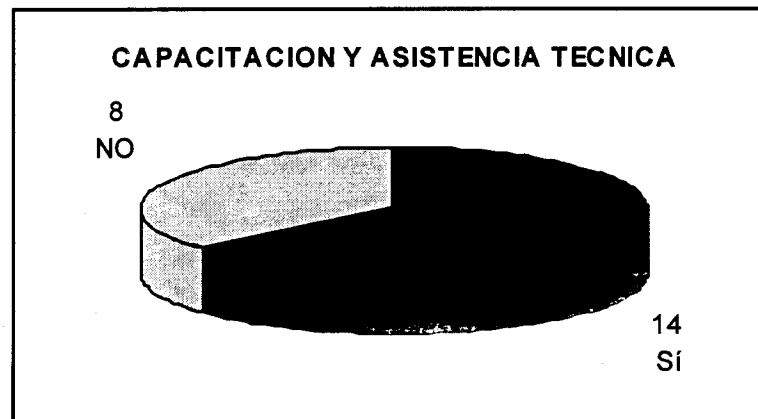
GRAFICO¹²

Pregunta veintisiete: de las empresas encuestadas y de la pregunta anterior que contestaron que no la mitad de ellos si tienen expectativas de tener presencia en otros estados de la república, siempre y cuando las condiciones de la economía en general cambien. Pues el abrir sucursales o plantas en el interior de la república requiere de grandes inversiones, que sólo las compañías que tienen las condiciones financieras podrán hacerlo.(Codificación: N=0,S=1)

¹² Fuente: Ibidem

GRAFICO¹³

Pregunta veintiocho: la mayor parte de las empresas registradas cuentan con capacitación técnica, sólo 8 no tiene ninguna capacitación a cualquier nivel dentro de la empresa. Lo que quiere decir que la mayor parte de las empresas reconoce que es muy importante estar capacitado e ir tomando los nuevos cambios que se van dando a cualquier nivel, ya sea desde la producción hasta los niveles más altos, pues en todos los departamentos hay cambios continuamente. (Codificación: N=0, S=1)

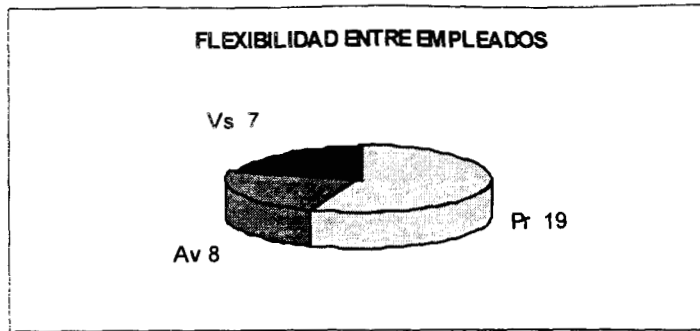


Fuente: Ibidem

Pregunta veintinueve: en este punto se indica que 63% en promedio del total de las empresas encuestadas invierte en capacitación de su personal, ya sea a nivel administrativo o de producción. (Codificación: C=&)

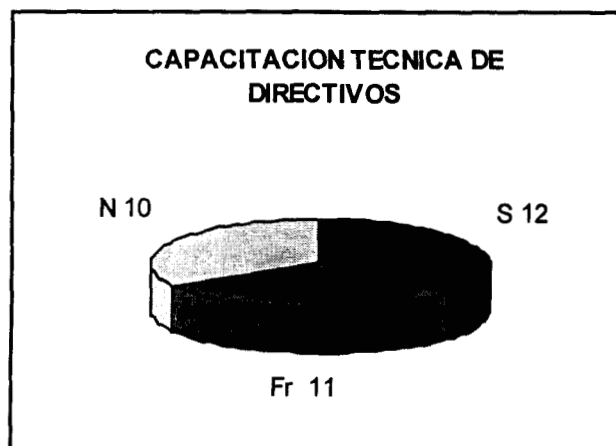
Pregunta treinta: la flexibilidad entre los empleados es inconsistente, es decir, depende del tamaño de la empresa, pues en las microempresas la flexibilidad es más consistente, pues muchas veces el director (dueño) participa en la producción o en algunas actividades de operación. No sucede lo mismo en las medianas empresas donde la participación es más inconsistente que consistente, donde los directivos sólo podrían participar en dado momento en algunos aspectos administrativos. (Codificación: Pr=0, Av=1, Vs=2)

¹³ Fuente: Ibidem

GRAFICO¹⁴

Pregunta treinta y uno: las estrategias de operación productiva son diferentes entre las PYME, por que debemos de entender que se están manejando tres tipos de empresas : microempresa, pequeña empresa y mediana empresa. Las tres su operación productiva es de acuerdo a su infraestructura y su nivel de operación de ventas, entre otros. Las respuestas fueron muy variadas, pero se pudo constatar que en común tienen el problema que se les presenta en forma directa, que es la falta de apoyo técnico de parte del gobierno así como el financiamiento de algunas instituciones para poder mejorar su nivel de operación productiva.

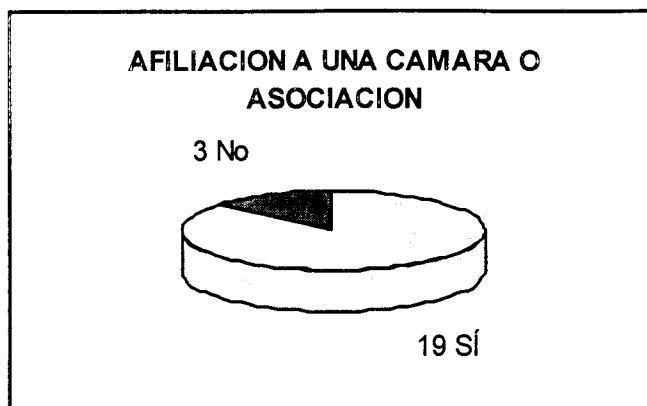
Pregunta treinta y dos: vemos que en más del 50% de las empresas, sus directivos asisten a capacitación técnica por lo menos una vez al año. Esto permite que tomen decisiones adecuadas para el manejo de su empresa. Por ejemplo, el empresario debe estar inmiscuido en todas las áreas, formas de producción, y los requerimientos de la misma. No sólo debe aprender a tomar cursos de finanzas o temas fiscales para empresarios, si no que debe estar consciente de como se maneja la operación de todas sus áreas y las aplique para que se vea la prosperidad de su empresa. (Codificación: N=0, S=1, Fr=2)

GRAFICO¹⁵

¹⁴ Fuente: Ibidem

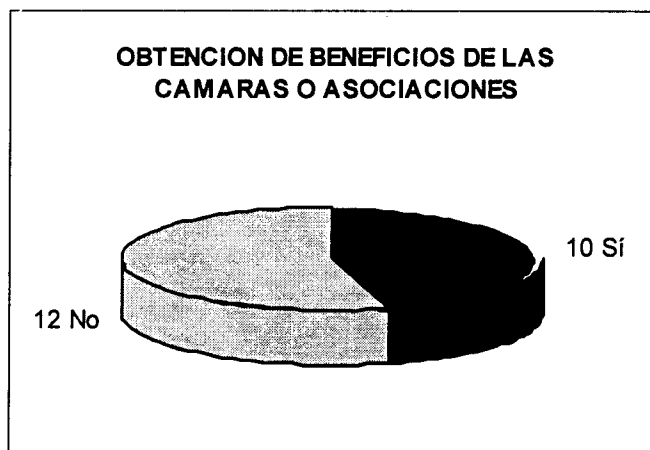
Pregunta treinta y tres: la mayoría de las empresas están registradas ante alguna cámara o asociación, lo que indica que buscan de alguna manera tener apoyo de éstas. Pero salieron comentarios al momento de la entrevista de que sólo a un cierto grupo de empresas en determinados sectores son los beneficiados. Por lo que esperan la mayoría de ellos que son los que sustentan el nivel de empleos directos e indirectos sean tomados en cuenta en alguno de los planes “llevados a cabo”.

(Codificación: N=0, S=1)



GRAFICO¹⁶

Pregunta treinta y cuatro: como ya se mencionó en la pregunta anterior hay grupos privilegiados para la ayuda de estas cámaras, algunas empresas sólo reciben ayuda técnica muy esporádicamente, pero lo que ellos afirman es que necesitan un mayor apoyo, en recursos financieros para poder crecer a un corto plazo y aunado con un apoyo técnico para el beneficio de todos. (Codificación: N=0, S=1)



GRAFICO¹⁷

¹⁵ Fuente: Ibidem

¹⁶ Fuente: Ibidem

¹⁷ Fuente: Ibidem

CODIFICACION

SIGLAS	SIGNIFICADOS
%	PORCENTAJE
&	SUMATORIA O MEDIA
*	EXPLICACION TEXTUAL
A	BIENES DE CONSUMO FINAL
Af	APOYO FISCAL
Ag	APOYO GUBERNAMENTAL
Ap	AGUA Y PREDIAL
Av	ADMINISTRATIVO
Bp	BAJAR PRECIOS
C	CRECER A UN RITMO ACELERADO
C	CANTIDAD, COMUNICADOS
Cd	CONTABILIDAD
Ce	CULTURA EMPRESARIAL
Cl	CLIENTE
Co	COMUNICADOS
Cp	CRECER PAULATINAMENTE
Cs	CUALES
D	DESTINO
Di	DEJAR DE INVERTIR
Dmp	DESPIDO MASIVO DE PERSONAL
E	ESTIMULOS
Fi	FILIALES
Fi	FINANZAS
Fp	FALTA DE PEDIDOS
Fr	FRECUENCIA
Ft	FINANCIAMIENTO
G	GRAN EMPRESA
Go	GOBIERNO
I	BIENES INTERMEDIOS
Ip	INICIATIVA PROPIA
J	JUNTAS
L	LIDER
M	MANTENERSE EN EL MERCADO
M	MAQUINARIA (PREGUNTA 42)
Me	MEDIANA EMPRESA
Mi	MICROEMPRESA
Mp	ABASTECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS
N	NO
Ne	NO EXISTE
Np	ADAPTACION DE NUEVOS PRODUCTOS
O	OTRO COMENTARIO
Oe	OTRO ESTADO
Ori	ORIGEN
Ot	OTROS
P	POR QUE
Pp	PAUSA DE PAGOS
Pr	PRODUCCION
S	SI
S	SUCURSALES (PREGUNTA 7)
So	SOBRE OFERTA
Sp	SIMPLIFICACION
U	LUGAR EN QUE SE UBICA
Vs	VENTAS
Zc	ZONA CONURBANA

CONCLUSIONES

La Política Industrial en nuestro país, es como se indicó en algún momento en el presente trabajo, muy poco consistente. No hay una claridad de cómo se está desarrollando. Hay una variedad de proyectos realizados por SECOFI, que por ejemplo, toma la decisión de estructurar un plan maestro para empresas integradoras, donde Secretarías e Instituciones Gubernamentales, como son la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, BANCOMEXT, NAFINSA, FONAES, buscan el objetivo de mejorar las posibilidades de éxito de las empresas, en los rubros de: desarrollo de los recursos humanos, la calidad, la productividad y la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

En el capítulo uno se mencionó, que en la medida en que los países se han desarrollado industrialmente, crecen las fuentes de trabajo, aumenta el nivel de ingresos, aumenta la demanda, se expanden los mercados etc, donde la tendencia de la micro y mediana empresa es transformarse en mediana o hasta en gran industria. Claramente eso no es cierto. El estancamiento de las PYME ha sido significativo en los últimos años por varios factores que ya se mencionaron en el capítulo dos; pero uno de los más influyentes es el casi nulo apoyo que se le da a las PYME por parte del gobierno o instituciones, aún sabiendo que el 98 % de las empresas en México son PYME y que soportan el nivel laboral de las entidades donde existen las PYME.

Los beneficios del crecimiento industrial y el progreso técnico es casi inalcanzable para las PYME, aunado a que buena parte de los administradores de las micros y pequeñas empresas son los propios dueños y fundadores de la empresa, que carecen de la capacitación suficiente en cuanto a la conducción de una empresa

mediante la aplicación de técnicas modernas que permitan el óptimo aprovechamiento de los recursos.

Lo anterior refleja que la tendencia por parte de las PYME es cada día más nula en la competitividad de la producción. Pero creemos que últimamente ya no puede ser así, por el hecho de que ahora los empresarios buscarán formas de organización y conocimientos, es decir, están concientes de que deben estar preparándose día a día en todos los departamentos que conlleva una empresa, tanto internamente como externamente. La mayoría saben que si no es así, verán perdidos sus intereses y el de sus familias; arrastrando también familias enteras.

Por otra parte, consideramos que en algunas regiones del país, las PYME pueden ser vulnerables, por que al estar separadas de las concentraciones industriales no podrán tener acceso a ciertos beneficios que tiene que ver con la operación de una empresa, por ejemplo la presencia de la banca, presencia de alguna Secretaría, buros de crédito, mercados, etc. Es entonces, que si existen PYME en pequeñas poblaciones será más difícil mantenerse. Nosotros somos de la idea de que haya presencia de todos éstos factores en cualquier parte de éstas regiones. Es decir, los planes deben estar hechos incluyendo este tipo de PYME. O bien organizarse de otro modo para tener acceso eficiente a los insumos y mercados que requieren.

En relación con los gastos de Investigación y Desarrollo Experimental, que se da en nuestro país, como vimos en el punto 1.4 del capítulo uno, México es el país que infiere más en éste tipo de gasto. Lo que quiere decir que la fuente de financiamiento gubernamental para este tipo de gasto ha sido elevada. Pero en realidad nos preguntaríamos, donde se refleja dicho gasto ? . En qué sectores están aplicados dichos gastos?, aunque CONACYT indica que el 20.8 % se otorga al sector productivo, las PYME no ven los beneficios. La tecnología no incorporada no

se presenta en sus empresas. El comercio de tecnología, los servicios de asistencia técnica, desarrollo experimental en la industria, tampoco llega a las PYME. Todo esto forma otro punto de las contradicciones que existen en nuestra política industrial.

Lo anterior se pudo constatar en nuestra investigación de campo, donde se vió que la compra de maquinaria del extranjero y del interior, no fue frecuente. No hay posibilidades de que las PYME tengan acceso inmediato a las innovaciones tecnológicas, y si hay posibilidades de compra, la compra de maquinaria casi siempre presenta un rezago en la tecnología, es decir, es claro el atraso en cuanto a la incorporación de la tecnología, y como se trata de maquinaria importada, el deterioro de nuestra moneda dificulta más esa incorporación.

Sigue existiendo el autoestrangulamiento de la industria, es decir, creemos que todavía existe el modelo estatal proteccionista donde no se permite la expansión de las PYME, aunque se maneja en los objetivos de que los planes globales de desarrollo habrá una aceleración de inversiones en la infraestructura económica, donde incluyen a la industria, por ser una de las bases de nuestra economía.

En el autoestrangulamiento, nosotros nos percatamos que las PYME han tomado el recurso de tener flexibilidad entre sus empresas, teniendo una intensidad de flujo de información a nivel horizontal, lo que les permite indirectamente integrarse y formar grupos laborales pequeños, donde la especialización se refuerza y por lo tanto el nivel de calidad y productividad se eleva. En nuestra muestra no fue muy representativa a éste respecto por que creemos que el proyecto de empresas integradoras que propuso SECOFI, le falta más difusión y que llegue en realidad a toda empresa ya sea micro, mediana o grande. El plan es bueno, pero la cultura

empresarial que tienen algunas personas es muy cerrada y siguen teniendo las ideas tradicionales.

La corriente neoclásica fundamentaba que el crecimiento depende directamente de la eficiencia con que son asignados los recursos y que el mecanismo más apropiado para lograrlo es el del mercado, a través del libre juego de la competencia. Donde el Estado debía limitarse a crear un ámbito macroeconómico favorable a la inversión y al desarrollo de la iniciativa privada y descartar cualquier acción que tenga como resultado provocar distorsiones en los precios relativos. Y donde en cierta manera la corriente intervencionista tiene varios puntos análogos y otros no (como las fallas de identificación de los sectores estratégicos, por ejemplo.) donde el punto que queremos abarcar aquí, es que las corrientes existentes, no han tenido la suficiente presencia sobre las PYME, es decir, los órganos de decisión política, fundamentan sus políticas industriales en los congresos de Revisión anual de Política Industrial de los países miembros. Y en donde ellos mismos reconocen que hay decadencia en el apoyo a las industrias. Pero de que sirve que se lleven a cabo éstos congresos si los modelos no están hechos de una manera adecuada y responsable. No están acorde al sentido que está llevando nuestra economía, es decir, no toman en cuenta que las PYME deben ser apoyadas en tiempo de recesiones o crisis. Siempre son las más perjudicadas, no hay incentivos para que ellas permanezcan como generadoras de empleos, es todo lo contrario, en pocas palabras, las corrientes son sólo eso.

El ámbito económico altamente protegido y excesivamente reglamentado, no permite actuar a las PYME, y la función del Estado pasa a tener un segundo término, es decir, hay una gran carga burocrática y de corrupción que tiene que enfrentar las PYME, que las condiciones se ven distorsionadas en lo que se pretende tener como Política Industrial. Se espera que la función del Estado en el marco de una nueva

política industrial debería ser la de garantizar estructuras de mercado competitivas que aseguraran una asignación eficiente de los recursos y elevar la productividad macroeconómica mediante la consolidación de la apertura comercial y la desregulación económica.

Los subsidios y apoyos fiscales son sólo para un grupo de empresas o sectores, provocando distorsiones deliberadas, además de acciones de uso regulatorio y normativo empresarial. No se han tomado algunos ejemplos que podrían aliviar el problema de las PYME en nuestro país, como los usados por países miembros de la OCDE que utilizan instrumentos fiscales como las exenciones, deducciones y créditos, e instrumentos financieros, como las donaciones, préstamos subsidiados, garantías y aportaciones de capital.

Tal vez las condiciones económicas de nuestro país no nos permita cubrir estos instrumentos en su totalidad, pero por lo menos en algunos de ellos sí podría ser factible.

La importancia de la promoción industrial es importante pues al identificar las debilidades de la industria permite corregirlas e intentar transformarlas en ventajas competitivas. La política económica en nuestro país debe estar encaminada a remodelar la estructura industrial, de manera que pueda desarrollarse una importante base de micro y pequeñas empresas con elevados niveles de eficiencia y empleo.

Podemos darnos cuenta que existen diversos programas de “ Políticas Industriales”, pero no se llevan a cabo. Ese es el problema: que no se llevan a cabo. Nosotros mismos, al ver o escuchar las noticias cuando mencionan que las empresas aún no sienten la “mejoría económica”, o que la racionalización de recursos públicos no frenará el crecimiento industrial. Vemos todo lo contrario; algún miembro de nuestra familia, amigo, vecino, que nos dice que se quedó sin trabajo

por que en la empresa que trabajaba quebró o no tienen para pagar su sueldo, o que la compañía fue desplazada por otra más grande, es causa de lo mismo. La Política Industrial y la Política Económica no sirve, no se lleva a cabo. Le hechan la culpa a la desaceleración por la recesión por la que atravesamos. Pero en realidad ese no es el problema. El problema más específico es que existen muchos retos estructurales. Hay retos de confianza sobre el sistema. Por que la economía informal creció ante la imposibilidad del sector público y la economía formal para generar fuentes de empleo.

México ha tenido que sacrificar su política nacional en aras de su inserción, en el proceso globalizador mundial, que con su ideología neoliberal ha favorecido al proceso privatizador de la economía, por que se ha protegido a un sector privilegiado de la sociedad mexicana en detrimento de grandes capas de la población.

Esta situación no ha inducido a que se resuelva la crisis económica nacional y mucho menos ha proporcionado fuentes de empleo que se requieren para evitar males mayores en la sociedad mexicana. El proceso globalizador se ha confrontado en nuestro país tanto con la democracia como con el desarrollo económico, debido a que actualmente a la democracia la concebimos no como una estructura jurídica o un proceso político, sino como un modelo de vida que proporcione a los mexicanos un mejoramiento económico, social y cultural, lo cual involucra un reforzamiento de intereses tangibles que verdaderamente se razonen, ya que es imposible ocultar el deterioro de vida de tantos jubilados por edad o pérdida de salud en el ejercicio de su profesión; de tantos desempleados y sus familias y lo que es realmente desalentador, la falta de oportunidades de las nuevas generaciones para colocarse en el mercado laboral.

Si este proceso democratizador ha enfrentado a la sociedad mexicana con la ignorancia, el desempleo, la escasez, la indigencia, la miseria, la violencia y lo que

es más despreciable, la corrupción de políticos y hombres de negocios profesionales, para poner límites a la irresponsabilidad en el manejo de la administración pública.

El neoliberalismo, mecanismo de la globalización, ejerce una presión sobre la política de tal magnitud que busca equilibrar el marco político con el económico. Tal equilibrio, lejos de favorecer al desarrollo económico, el que debe involucrar una distribución equitativa de la riqueza, lo confronta. Este problema sólo podrá enfrentarse mediante la educación, ya que se constituye en el elemento fundamental para superar las desigualdades existentes. Y mediante ella nuestras generaciones futuras lograrán realmente una integración nacional, por que es una falacia pretender favorecer una integración internacional sin haber consolidado la primera.

Lo anterior implica que si bien la cooperación internacional es viable para resolver problemas de nuevas correlaciones en los equilibrios políticos mundiales, para tener capacidad de respuesta real ante las nuevas exigencias de la comunidad internacional, ello nunca debe ser condicionante para sacrificar el interés nacional de nuestro país, el cual no sólo involucra la conservación del Estado, el fomento de nuestros valores, sino la responsabilidad de conseguir la máxima riqueza, pero una riqueza que favorezca a todos los mexicanos y no sólo a una élite.

Las zonas más industriales de nuestro país (Zona Metropolitana, Jalisco, Nuevo León) han llevado el peso de nuestra industria, no hay otros lugares donde se concentre un mayor número de industrias o empresas. La característica es que la mediana empresa es la que tiene mayor rotación de inventarios, arriba de la gran industria y la pequeña. Esto nos indica que la mediana empresa tiene más posibilidades de que se vuelva gran industria en cualquier momento, por que éste indicador rotación (de inventarios) nos revela el nivel de ventas en una empresa, lo que se traduce que existe una alta posibilidad de crecimiento de la empresa, suponiendo que se da un buen uso de los recursos obtenidos.

A N E X O

ENCUESTAS

CARACTERISTICAS GENERALES DE LAS PYME

1 Nombre de la empresa: _____

2 ¿Cuántos empleados tienen en total en los departamentos de:

Producción _____ empleados, Administrativo _____ empleados

3 ¿Sus productos son de: Consumo Final _____ Bienes intermedios para otras _____

4 ¿A que tipos de empresas les proveen? Micro _____ Mediana _____ Gran empresa _____

5 ¿Hay segmentos específicos del mercado a los que abastece la empresa?

Gobierno _____ Otros (especifique) _____

6 ¿Qué tiempo tiene la empresa de haberse instalado? _____ años

7 ¿Tiene otras sucursales y/o filiales? Sucursales _____ filiales _____

MISION EMPRESARIAL

8 ¿Cuales son los objetivos en el corto plazo, en cuanto al crecimiento de la empresa ?

Mantenerse en el mercado _____ Crecer a un ritmo acelerado _____ Integrarse con otra empresa _____ Crecer paulatinamente _____ Otro _____

comentario _____

9 ¿ En el largo plazo consideran los mismos objetivos ? Si ___ No ___ Por que

10 ¿ Que problemas tienen en éste momento y para el corto plazo, sobre : Pedidos _____

Producción _____ Abastecimiento _____ Adaptación de nuevos productos _____

Orden técnico _____ Abastecimiento de materias primas _____ Sobre oferta _____

Falta de pedidos _____

11 ¿ Que criterios emplea la empresa para la elaboración de sus productos ? Es decir : Por

instrucción del cliente _____ Por iniciativa propia (ventajas comparativas) _____

Otros _____ Comentarios _____

12 ¿ Exportan sus productos ? Si _____ No _____ Destino _____

Que % de su producción _____ %

13 ¿ Tienen medidas de control de calidad ? Si ___ No ___ Por que

cuales _____

14 ¿ Que factores considera la empresa como los esenciales para mantenerse en el mercado

Apoyo gubernamental de tipo técnico _____ Cultura empresarial _____

Financiamiento _____ Apoyo fiscal _____ Apoyo gubernamental de

otrotipo _____

Comentarios _____

15 ¿ En que zonas se encuentran sus principales clientes ? Zona

Metropolitana _____ Zona Conurbana _____ Otro Estado (especifique)

16 ¿ Se considera la compañía como líder en su ramo, o se considera que esta en competencia perfecta (a la par) Líder _____ Competencia perfecta _____

En que lugar se ubica _____

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

17 ¿ Se revisan periódicamente las políticas internas (de producción y ventas) para reflejar las condiciones cambiantes de un periodo a otro, es decir, a los cambios del mercado, de las políticas gubernamentales o épocas de crisis?

Si ___ No ___ Comentarios _____

18 ¿ Consideran ustedes que el personal de su empresa comprende y asume las políticas dictadas para hacer frente a los constantes cambios, mencionados anteriormente ?

Si _____ No _____

Comentarios _____

19 ¿ Existen asesores externos para sus diferentes departamentos como : Contabilidad _____ Finanzas _____ Producción _____ ó las decisiones las toma el Directo o "El dueño" de la empresa? Si ___ No ___ Porque _____

20 ¿Pertenece a algún sindicato sus trabajadores? Si _____ No _____ Cual _____

21 ¿ Que tipo de comunicación existe entre directivos y el personal ? Juntas _____

Comunicados _____ No existe _____

22 ¿ El equipamiento de la empresa es suficiente y está acorde con el tipo de producción que se solicita? Si _____ No _____ Porque _____

Les maquilan algunos implementos _____

23 ¿ Con cuanto equipo de reparto cuentan, es necesario incrementarlo? Cantidad _____

Si _____ No _____ Comentario _____

PLANEACION ESTRATEGICA

24 ¿ Tienen conocimiento de la competencia que existe en su ramo ? saben cuantas y cuales empresas son? si _____ No _____ Comentario _____

25 ¿ La empresa tiene buena ubicación en la zona metropolitana para facilitar su producción, promoción y venta de sus productos ? Si _____ No _____

Comentarios _____

26 ¿ Tienen presencia en otros Estados de la República ? Si _____ No _____

Cuales _____

27 ¿ Si su respuesta anterior es "No" tienen expectativas en tener presencia en otros

Estados? Si _____ No _____ Comentarios _____

28 ¿ El personal de la empresa, cuenta con capacitación y asistencia técnica para un mejor desempeño ? Si _____ No _____

Comentarios _____

29 ¿ Cada cuando invierten en capacitación del personal en el periodo de un año ?
_____ veces Comentarios _____

30 ¿ Existe flexibilidad entre sus empleados?, es decir, pueden cubrir diferentes cargos en :
Producción _____ Administrativo _____ Ventas _____ Comentarios _____

31 ¿ Como se elaboran las estrategias de operación productiva ?

Comentarios _____

32 ¿ Con que frecuencia los directivos asisten a capacitación y asistencia técnica para el
mejor funcionamiento de su empresa ? Si _____ No _____ Frecuencia
_____ Comentarios _____

PROBLEMAS ESPECIFICOS

33 ¿ La empresa esta afiliada a alguna cámara o asociación ? Si _____ No _____

Cual ó cuales _____

34 ¿Obtienen beneficios de estas? Si ___ No ___ Cuales _____

35 ¿ Obtienen financiamiento de alguna institución financiera ? Si ___ No ___

Cual _____

36 ¿ Han reestructurado algún crédito con alguna institución bancaria ? Si _____

No ___ Cual _____

37 ¿ La estructura fiscal actual les ha ayudado con respecto a : Estímulos _____

Simplificación ___ Agua y Predial ___ Los han considerado útiles ? _____

38 ¿ Creen ustedes que es urgente de tomar nuevas iniciativas para el apoyo de nuevos programas para la micro y pequeña industria ? Si ___ No ___ Comentarios

39 ¿Conocen las políticas de los organismos y/o instituciones para el apoyo de la micro y mediana empresa?

Si ___ No ___ Porqué _____

40 ¿Elaboran proyectos para la adquisición de créditos? Si _____ No _____

Comentarios _____

41 ¿Tienen conocimiento de lo que está pasando en nuestra economía, es decir, están al día de la información para la toma de decisiones? Si _____ No _____

Comentarios _____

42¿Cuándo fue la última vez que adquirieron maquinaria para la producción? _____ origen _____

43 ¿Como han resuelto sus problemas de capacitación técnica y de personal calificado ?

Comentarios _____

44 ¿Cuándo desean abrir alguna sucursal o planta, se encuentran con muchas trabas, es decir, trámites burocráticos excesivos en cualquier parte de la República? Si _____

No _____ Comentario _____

45 ¿Creen que existe corrupción y que sea un factor determinante para el crecimiento de su industria ? Si _____ No _____ Porqué _____

46 ¿Cómo hicieron frente a las crisis del '95 y recesión del '98 ?. Según: Despido masivo de personal _____ Dejar de invertir _____ Bajar precios _____ Pausa de pagos _____

Comentarios _____

47 ¿Consideran conveniente integrarse con otra compañía del mismo ramo? Si _____

No _____ Porque _____

48 ¿Conocen el programa de SECOFI sobre empresas integradoras? Si _____ No _____

Comentarios _____

Formaría parte del programa? _____

SABRITAS, S.A. DE C.V.

1. ¿ Cuantos empleados tienen en total en los departamentos de : Producción _____
empleados Administrativo _____ empleados ?

2. ¿ Cuantas plantas tienen en la república y cuantas sucursales : _____ plantas
_____ sucursales ?

3. ¿ Cuanto equipo de reparto tienen para cubrir la distribución de su producción ? _____
Trailers y Camiones , _____ Camionetas ?

4. ¿ Que tiempo tiene la empresa de haberse constituido: _____ años ?

5. ¿ Tienen otras filiales ? Si ___ No ___ Comentarios _____

¿ Cuales son los objetivos que consideran en el corto plazo, para el crecimiento de la
empresa, segun lo siguiente : Mantenerse en el mercado _____ Crecer a un ritmo
acelerado _____ Integrarse _____

6. ¿ Que problemas tienen en éste momento y para el corto plazo en : Pedidos _____
Producción _____ Abastecimiento de materias primas _____ Sobre oferta _____ Falta de
pedidos _____ Comentarios _____

7. ¿ Exportan sus productos: Si ___ No ___ Que % de su producción ___ % Destino
_____ Comentarios _____

8. ¿ Tienen medidas de control de calidad: Si ___ No ___ Por que
_____ Cuales _____

9. ¿ Que factores considera la empresa como los esenciales para mantenerse en el mercado
: Apoyo gubernamental de tipo técnico ___ Cultura empresarial ___ Financiamiento ___
Apoyo fiscal ___ Apoyo gubernamental de otro tipo ___ Comentarios

10.¿ En que zonas de la República Mexicana indican las mayores ventas : Zonas

11.¿ Se considera la compañía como líder en su ramo, o consideran que esta en
competencia perfecta (a la par) Líder ___ Competencia perfecta ___ En que lugar se
ubica _____ Comentarios _____

12.¿ Se revisan periódicamente las políticas internas (de producción, ventas, control de
calidad, distribución) para reflejar las condiciones cambiantes de un periodo a otro, es
decir, a los cambios del mercado, de las políticas gubernamentales o épocas de crisis:
Si ___ No ___ Comentarios _____

13.¿ Consideran ustedes que el personal de su empresa comprende y asume las políticas
dictadas para hacer frente a los constantes cambios, mencionados anteriormente : Si ___
No ___ Comentarios _____
si ___ No ___ Porque _____

14. Les maquilan algunos implementos para la producción : Si _____ No _____
cuales _____ Comentarios _____

¿ Tienen conocimiento de la competencia que existe en su ramo, es decir, saben cuantas y cuales empresas son : Si _____ No _____ Comentarios _____

15.¿ La empresa tiene buena ubicación en la zona metropolitana para facilitar su producción, promoción y venta de sus productos : Si ___ No ___ Comentarios _____

16.¿ Tienen expectativas en incrementar sus plantas y/o sucursales en el corto plazo en el interior de la república : Si ___ No ___ Comentarios _____

17.¿ El personal de la empresa cuenta con capacitación y asistencia técnica para un mejor desempeño : Si ___ No ___ Comentarios _____

18.¿ Cada cuando invierten en capacitación del personal en el periodo de un año : ___ veces, Comentarios _____

19.¿ Como se elaboran las estrategias de operación productivas ? Comentarios _____

20.¿ Con que frecuencia los directivos asisten a capacitación y asistencia técnica para el funcionamiento de su empresa : Si _____ No _____ Frecuencia _____
Comentarios _____

21.¿ La empresa esta afiliada a alguna cámara o asociación ? Si _____ No _____ Cual o cuales _____

22.¿ Obtienen beneficios de éstas ? Si _____ No _____ Cuales _____

23.¿ Obtienen financiamiento de alguna institución financiera ? Si _____ No _____ Cual o cuales _____

24.¿ Han reestructurado algún crédito con alguna institución bancaria ? Si ___ No ___ Cual o
cuales _____

25.¿ La estructura fiscal actual les ha ayudado con respecto a : Estímulos ___ Simplificación
___ Agua y predial _____ Los han considerado útiles _____

26.¿ Creen ustedes como “Gran empresa”, que es urgente de tomar nuevas iniciativas para
el apoyo de nuevos programas para la micro y pequeña industria ? Si ___ No ___
Comentarios _____

¿ Tienen conocimiento de lo que esta pasando en nuestra economía, es decir, están al día
de la información para la toma de desiciones ?

Si ___ No ___ Comentarios _____

27.¿ Cuando fue la última vez que adquirieron maquinaria para la producción?
_____, Su origen _____

28.¿ Cómo han resuelto sus problemas de capacitación técnica y de personal calificado ?
Comentarios _____

29.¿ Cuando desean abrir alguna sucursal o planta, se encuentran con muchas trabas, es
decir, tramites burocráticos excesivos en cualquier parte de la república ? Si ___
No ___ Comentarios _____

¿ Creen que existe corrupción y que sea un factor determinante para el crecimiento de su industria ?

Si _____ No _____ Porque _____

30.¿ Como hicieron frente a las crisis del '95 y recesión del '98, según : Despido masivo de personal _____ Dejar de invertir _____ Bajar precios _____ Pausa de pagos _____ Adquirir créditos _____ Fondos de inversión _____ Otros comentarios _____

**CONSOLIDADO DE RESULTADOS DE ENCUESTAS PROVEEDORES SABRITAS
(CODIFICACION)**

		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		13													
EMPRESA		P	A	A	I	Mi	Me	G	Go	O	A	S	Fi	M	C	I	Cp	O	S	N	P	Pr	A	Np	Ot	Mp	So	Fp	Cl	Ip	Ot	S	N	D	%	S	
R	I	&	&	0	1	0	1	2	0	1	&	&	&	0	1	2	3	4	1	0	0	1	2	3	4	5	6	7	0	1	2	1	0	2	&	1	
	II	161	34	Nd	1	Nd	1	2	Nd	1	2	2	Nd	0			3	1						3							1	1	0				1
E	III	12	5		1		1	2		1	5			0			3	1			1			3							1	1	0				1
	IV	23	4		1		1	2		1	7					2	3	1					2								1	1	0				1
S	V	14	4	0		0	1	2		1	3			1			1			0				3						1	1	0					1
	VI	23	8	0	1	0	1	2		1	4			0	2		1			1		1			4					1	1	0					1
U	VII	43	11	0				2		1	8	1		0	2		1							3						1	1	0					1
	VIII	29	4	0	1	0	1	2		1	10						3	1					2	3						1	1	0					1
L	IX	23	7		1		1	2		1	5			0			3	1					2	3						1	1	0					1
	X	13	3		1			2		1	4			0	2		1							3						1	1	0					1
T	XI	18	4	0	1		1	2		1	6			0	2		1					2								1	1	0					1
	XII	78	15	0	1	0	1	2		1	19			0		3	1			1			3							1	1	0					1
A	XIII	288	54	0	1	0	1	2		1	26			0	2		1						3							1	1	0					1
	XIV	123	27	0	1	0	1	2		1	20			0		3	1						2							1	1	0					1
D	XV	176	32	0	1	0	1	2		1	23			0	2		1			1	2									1	1	0					1
	XVI	56	12	0			1	2		1	8			0	2		1			1	2									1	1	0					1
O	XVII	83	17	0	1		1	2		1	12			0		3	1			1		3								1	1	0					1
	XVIII	45	11	0			1	2		1	7			0	2		1						2	3						1	1	0					1
S	XIX	330	25	0	1		1	2		1	38			0		3	1			1	2	3							1	1	0					1	
	XX	115	14	0	1		1	2		1	5			0	1	3	1			1	2	3							1	1	0					1	
	XXI	19	5	0	1	0	1	2		1	9			0	2		1			1		3							1	1	0					1	
	XXII	230	41	0	1	0	1	2		1	33	1		0	1	3	1			1	2	3							1	1	0					1	
TOTALES		95	20	17	18	10	20	22	N	22	8	3	N	19	3	10	12	N	22	N	1	11	12	15	1	N	N	N	N	22	N	N	22	N	N	22	

31	32	33	34	35	36	#37				38	39	40	41	42	43	44	45	46			47	48																					
*	S	N	Fr	S	N	S	N	S	N	S	N	E	Sp	Ap	S	N	S	N	S	N	M	Or	*	S	N	S	N	Dmp	Di	Bp	Pp	S	N	S	N	*							
*	1	0	&	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	2	3	4	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	&	*	*	1	0	1	0	0	1	2	3	1	0	1	0	*	
*	1		1	1		1		1		0	0						1	1		1		1		1		3A	.U	*	1		1			1	2		3	1	0	1	0	*	
*		0		0		0		0		0		0				1	1		0	1		1A	.U	*	1		1						3	1					0	1	0	*	
*	1		1	1		1		1		0	1		2			1	1		0	1		3m	éxi	*	1		1		0	1								0	1	0	*		
*		0		0		0		0		0						1	1		0	1		3A	.U	*	1		1		0	1				1				1	0	1	0	*	
*		0		0		0		0		0						1	1		0	1		2A	éxi	*	1		1		1				1						1	0	1	0	*
*		0	1		0	0	1		0	1		2				1	1		0	1		3A	E.U	*	1		1		0				3	1			1		1	1	1	0	*
*		0	1		0	0	0	1		3						1	1		0	1		5m	.U	*	1		1		1				3	1			1	1	0	0	0	*	
*		0	1		0	0	0	0								1	1		0	1		1A	éxi	*	1		1		1				3			0	1	1	0	0	*		
*		0	1	1		1		1		0	0					1	1		0	1		2A	.U	*	1		1		0				3	1			1	1	1	0	0	*	
*	1		1	1		1		1		0	0					1	1		0	1		3A	.U	*	1		1		1				3			0	1	0	1	0	0	*	
*	1		1	1		1		0		0	0					1	1		0	1		2m	anc	*	1		1		1				3			0	1	0	0	0	*		
*	1		1	1		1		0		0	0					1	1	1		1		2A	.U	*	1		1		1				1				0	1	0	0	*		
*	1		1	1		1		0		0	0					1	1		0	1		1A	.U	*	1		1		0				1				0	1	0	0	*		
*	1		1	1		0		0		0	0					1	1		0	1		2A	éxi	*	1		1		0		2						0	0	0	0	*		
*	1		1	1		0		0		0	0					1	1	1		1		3A	.U	*	1		1		0	1							0	1	0	0	*		
*		0	1		0	1		0	0							1	1	1		1		4A	éxi	*	1		1		0	1			1				1	1	1	0	0	*	
*	1		1	1		1		0		0	0					1	1		0	1		1m	ma	*	1		1		1								0	1	0	0	*		
*	1		1	1		1		0		0	0					1	1		0	1		2A	.U	*	1		1		1								0	1	0	0	*		
*		0	1		0	0		0		0	0					1	1		0	1		3A	éxi	*	1		1		1								0	1	0	0	*		
*	1		1	1		1		0		0	0					1	1		0	1		1m	.U	*	1		1		1								0	1	0	0	*		
*	1		1	1		0		0		0	0					1	1		0	1		2A	.U	*	1		1		1								0	1	1	0	*		
*	12	10	11	19	3	10	12	7	15	2	20	3	19	2	1	N	22	N	22	N	4	18	22	3	*	*	22	N	22	N	8	17	2	8	7	15	18	4	*				

14				15				16				17				18				19				20				21				22				23				24				25				26				27				28				29				30			
N	Ag	Ce	Ft	Af	Ag	Zn	Zc	Oe	L	Cp	U	S	N	S	N	S	N	S	N	Cd	Fi	Pr	S	N	J	Co	Ne	S	N	S	N	C	S	N	S	N	S	N	Cs	S	N	S	N	C	Pr	Av	Vs																				
0	0	1	2	3	4	0	1	2	0	1	&	1	0	1	0	1	0	2	3	4	1	0	0	1	2	1	0	1	0	&	1	0	1	0	1	0	&	1	0	1	0	&	0	1	2																						
0	1	2	3			0				1	1	1			0				2	4	1	0	0	1	1	1		12	1	1	1			2	1	1	1	0	0	1	1	0	1	2																							
0	1	2	3			0				1	1	1			0				2	4	1	0	0	1	1	1		0	1	1						0		0	0	0	0	1																									
0	1	2	3			0				1	1	1			0				3	1	0	1	1	1			0	3	1	1					0		0	1	1	1	0	1	1																								
0	1	2	3			0				1	1	1			2				0	0	0	1	1	1			2	1	1	1	1			1	1			0	0	0	0																										
0	1	2	3			0				1	1	1			0				2		0	0	1	1	1			4	1	1				0		0	0	0	0	0	0	0	1	2																							
0	1	2	3			0				1	1	1			2				1	0	0	1	1	1			3	1	1				0		0	0	0	0	0	0	1																										
0	1	2	3			0				1	1	1			2				0	0	1	1	1	1			3	1	1	1			2	1			0	0	0	0					2																						
0	1	2	3			0				1	1	1			0				0	0	1	1	1	1			3	1	1				0		0	0	0	0	0	0	0	0	0																								
0	1	2	3			0				1	1	1			0				0	0	1	1	1	1			6	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	0																									
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			25	1	1	1	1			3	1	1	1	1	1	1	0					2																					
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			15	1	1	1	1			2	1	1	1	1	1	1	0					2																					
0	1	2	3			0				1	1	1			0				0	1	1	1	1	1			32	1	1	1	1			2	1	1	1	1	1	1	0					2																					
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			4	1	1	1	1			0		0	1	1	1	0	1					1																					
0	1	2	3			0				1	1	1			0				0	0	1	1	1	1			7	1	1	1	1			2		1	1	1	1	0	1					2																					
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			6	1	1	1	1			0		0	1	1	1	0	1					1																					
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			46	1	1	1	1			4	1	1	1	1	1	1	0	1				1	2																				
0	1	2	3			0				1	1	1			0				0	0	1	1	1	1			14	1	1	1	1			2	1	1	1	1	1	0	1					1	0																				
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			5	1	1	1	1			0		0	1	1	1	0	1					1	0																				
0	1	2	3			0				1	1	1			0				1	0	1	1	1	1			31	1	1	1	1			5	1	1	1	1	0	1					1	0	1																				
0	1	2	3			0				1	1	1			0				0	0							3	1	1	1	1			0		0	1	1	1	0	1					1	0	1																			

N 16 6 14 8 1 22 12 5 N 22 N 22 N 22 N 3 16 5 1 1 10 12 17 19 N 22 N 20 2 8 22 N 22 N 11 11 1 11 11 14 8 1 19 8 7

BIBLIOGRAFIA

ARREDONDO ZAMUDIO JULIO CESAR	EL impacto de la apertura comercial en la micro, pequeña y mediana empresa: un estudio del sector calzado. Edit. F.C.E
ARRIAGA ROSALINDA, ESTRADA JOSÉ LUIS	Argumentos para un debate sobre la modernidad. "La liberación comercial y su efecto sobre el empleo en México 1990.
CASTAINGT TEILLERY JUAN	Economía Teoría y práctica. (Ensayos), "La economía política de la corrupción en México". F.C.E
CLAVIJO FERNANDO	"Perspectivas de la Política Industrial de México, 1988-1994. Edit. Grijalvo
ECONOMISTA, PERIODICO	Lunes 2 mzo 1998, Ferrea defensa de CANACINTRA de la ley de cámaras y el SIEM.
ECONOMISTA	Martes 31 de mzo 1998, "Acuerdo histórico en la OPEP para reducir 2% la oferta de petróleo,
ESPINOZA VILLAREAL OSCAR	"El impulso a la Micro y Pequeña Empresa en México, F.C.E.
ESTRADA JOSE LUIS	Transformaciones de la Economía Internacional. "Cambio Tecnológico y las Políticas de Comercio Exterior en Países de Industrialización Tardía. Edit. UAM
FERNANDO CLAVIJO QUIROGA	"La Política Industrial en México, Edit. Colegio de México
FINANCIERO, PERIODICO	Martes 31 Mzo 1998, "Duplicará México producción de insumos para maquiladoras
FINANCIERO	Lunes 6 Abr 1998, "Acuerdo histórico en la OPEP para reducir 2% la oferta de petróleo.
FINANCIERO	Lunes 6 Abr 1998, "Rezago de 20 años en la capacitación empresarial para maquiladoras"
FINANCIERO	Lunes 9 Mzo 1998, "Disputan México y Brasil inversiones en alta tecnología"
FINANCIERO	Martes 31 Mzo 1998, "Busca SECOFI mecanismos para agregar a empresas la cuota anual del SIEM"
FINANCIERO	Martes 31 Mzo 1998 "TRICON demuestra confianza en México y su gente (invertirá más de 100 mdd en nuestro país)" ¹

FOGAIN	"La Industria Pequeña y Mediana en México. México 1983. Edit. Colegio de México
GARRIDO CELSO N.	Economía Teoría y Práctica, "Cambio de las modalidades de competencia en la acumulación del capital y Reforma Económica en México. 1982-1988
GRACIELA BAEZ RODRIGUEZ, ADRIANA MTZ BORDON	Relación del L.P entre las exportaciones y el empleo en las industrias de la transformación en México, análisis de cointegración bivariado (1982-19989).Edic. 98
HERNANDEZ LAOS ENRIQUE	(1985) "La productividad y el Desarrollo industrial en México", Edit. F.C.E
NAFIN	Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa . NAFIN S.N.C. 1996
ORTIZ RICARDO	"Un modelo para expandir la participacion de la corporación financiera internacional a las empresas pequeñas y medianas en México.Edit Trillas
RODRIGUEZ CHAPA FRANCISCO	"La Pequeña y Mediana Empresa en México" 1987. Edit. Ibero
SANCHEZ URGATE FERNANDO	"La nueva Política Industrial en México". Edit. F.C.M
SANCHEZ URGATE FERNANDO	"La Política Industrial ante la apertura", Edit. SECOFI
SEP. CONACYT	"Indicadores de actividades Científicas y Tecnológicas 1996". Edit. CONACIT
TREJO REYES SAUL	"El futuro de la política industrial en México". Edit. Ibero
WEEKS JOHN	"El sector manufacturero en la América Latina y el Nuevo Modelo Económico." Edit. F.C.E.