

SEMINARIO DE INVESTIGACION

LIC. ADMINISTRACION FINANCIERA

" ORGANIZACION Y TECNOLOGIA DE LAS MICROS, PEQUENAS Y
MEDIANAS EMPRESAS EN MEXICO: ESTUDIO DE CASOS DE LA INDUSTRIA
AUTOMOTRIZ. "

D. A. M. IZTAPALAPA VOLUNTARI

PROFESOR: ANTONIO BARBA ALVAREZ

ALUMNOS: RODRIGUEZ CALDERON PEDRO

RODRIGUEZ DIAZ JOSE LUIS

UNDIANO VAZQUEZ JUAN PABLO IVAN

1992

C.S.H.

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA-IZTAPALAPA

10-II-95 *Rush*

147027

INDICE

Página

1) INTRODUCCION 1

2) PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3

3) GLOBALIZACION Y REGIONALIZACION 6

4) ORGANIZACION Y TECNOLOGIA 15

5) SECTOR AUTOMOTRIZ 34

6) ANALISIS PRELIMINAR 48

Organización y Tecnología, Industria A. 61

7) HIPOTESIS

9) CONCLUSIONES

ANEXOS

1.- CUESTIONARIOS POR EMPRESAS

2.- MATRIZ DE CUESTIONARIOS APLICADOS

3.- PROGRAMA DE APOYO PARA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.
BOLETIN

4.- PROGRAMA PARA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS (NAFIN)

5.- FORMATO DE SOLICITUD

6.- FORMATO DE TARJETA EMPRESARIAL

INTRODUCCION.

El presente trabajo es el resultado de nuestra investigación realizada, con la valiosa asesoría del Profesor Antonio Barba Alvarez, Investigador del área de Estudios Organizacionales, de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Con el objetivo de distinguir y analizar los principales factores que influyen en el funcionamiento y estructura de las Micro, Pequeña y Mediana Empresas en México, alrededor de variables que encierran en referencia a Organización y Tecnología.

Se realizó un análisis orientado a detectar el nivel de Organización y Tecnología de estas empresas, considerando que quizá no cuentan con modelos organizacionales establecidos como en las grandes corporaciones, ni poseen los recursos necesarios para la obtención de una tecnología adecuada, y más sin embargo han venido ocupando un lugar importante dentro de la economía de nuestro país.

En principio se da un panorama de las tendencias que sigue la economía mundial y las posibles repercusiones que tendrá en las empresas que son analizadas. Resultado de estos cambios en la economía, sería una apertura comercial entre Estados Unidos, México y Canadá (TLC).

Posteriormente se analizan la Micro, Pequeña y Mediana Empresas en México, estableciendo definiciones que permitirán al lector ubicarse dentro del tema, familiarizándolo con los conceptos utilizados para una mejor apreciación del presente análisis.

Se dan algunas clasificaciones que permiten diferenciar a una empresa de otra en cuanto a su dimensión y características específicas (criterios cuantitativos y cualitativos) con el fin de proporcionar parámetros efectivos que permitan su distinción.

Se analizan dos características básicas de toda empresa como son Organización y Tecnología, ya que estas variables son de suma importancia para el desarrollo de las mismas y son objeto de nuestro estudio.

Se da la problemática a la que se enfrentan este tipo de empresas, los programas gubernamentales, además como punto de apoyo al objetivo de análisis, se realizó un trabajo de campo, con una muestra de tres empresas, con características similares dentro de la rama Automotriz, a la cual analizamos en forma específica, buscando en ellas nuestras dos variables principales Organización y Tecnología.

Paso a paso se encontrarán elementos teóricos y prácticos que permiten entender el contexto actual de la Micro, Pequeña y Mediana empresas (presentando propuestas tendientes a solucionar los problemas encontrados en este trabajo.

1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La problemática que ha existido para las Micros, Pequeñas y Medianas empresas en México durante muchos años, fue en un principio, la falta de un programa de industrialización por parte del Gobierno, no obstante, al saber que la mayoría de la estructura productiva de la Nación está conformada básicamente por las Micros, Pequeñas y Medianas empresas, las instituciones crediticias crearon nuevos programas de apoyo a este tipo de empresas sin embargo, debido a que la administración se da por el propio dueño se convierte en un problema, por falta de la Fuerza Económica. Por lo que en la actualidad sigue persistiendo la limitante del acceso al crédito a la industria Pequeña, debido a que los empresarios no cuentan con garantías o avales además de que las instituciones crediticias exigen grandes cantidades de dinero para poder respaldar el otorgamiento de un crédito; no queremos decir con esto que el problema principal sea el que su administración en la mayoría de ellas esta dada por el propio dueño.

Por otro lado las acciones gubernamentales han tenido efectos negativos principalmente sobre su crecimiento y su consolidación.

Hoy en día las empresas que analizamos están viviendo un momento en el que se demanda una reestructuración en cuanto a su organización y tecnología, ya que la incorporación de México a la economía mundial exige de una mayor competitividad.

El TLC es la pauta para que las empresas mexicanas busquen mecanismos que les permitan modernizar su planta productiva, principalmente las Micros y las Pequeñas empresas, ya que el Tratado de Libre Comercio lo hacen las empresas Grandes y por lo tanto buscando su propio beneficio. Por lo que las empresas Micros, Pequeñas y Medianas deben buscar un desarrollo que les permita competir frente a este nuevo mercado norteamericano, estructurado en las Grandes empresas.

Las empresas en estudio, necesitan de una modernización tecnológica e implica una reestructuración organizacional.

• Ante esta problemática nos planteamos los siguientes cuestionamientos como lineamiento a nuestra investigación:

- Realmente están en peligro de desaparecer las Micro y Pequeñas Empresas ?

-Cuál de éstas empresas (Micro, Pequeñas o Medianas) corren mayor peligro ?

- De qué requieren para poder competir ?

- De que manera el gobierno apoya a las empresas para el desarrollo tecnológico y organizacional ?

-Cuál es la perspectiva ante la política gubernamental ?

- Como han influido los cambios de la economía mundial en éstas empresas ?

- Cuáles son sus posibles soluciones de las Micros, Pequeñas y Medianas ante la apertura comercial ?

- En realidad es necesaria la incorporación de nueva

Tecnología ?

- Existe un interes de las empresas por un avance Tecnologico y Organizacional ?.

2.- Globalización y Regionalización Mundial.

En este marco de globalización y regionalización se presentan algunos puntos en donde la Micro, Pequeña y Mediana Empresas se enfrentan a un contexto desconocido.

El fenómeno de Globalización es uno de los más importantes procesos que se están dando en nuestros días, y se refiere a una nueva concepción de la forma de producción y comercialización. Por lo que a continuación hablaremos de productividad, competitividad, organización y tecnología para podernos adentrar a nuestro objeto de estudio.

" La Globalización de la economía mundial esta constituida por la expansión del comercio internacional; traspaso de las fronteras para llevar a cabo no sólo actividades de comercio y distribución, sino incluso de producción, el proceso de globalización convierte al mundo en un sólo mercado." (1)

Se observa claramente que se concibe al mundo como un único y gran mercado, dentro del cual los proveedores serán aquellos que ofrezcan los insumos de calidad y menor costo, el lugar de procesamiento será aquel que cuente con las mejores condiciones geográficas, técnicas y ambientales; el mercado al cual se dirige la producción, ya no será el mercado local de cada país, sino un mercado global.

(1) El reto de la Globalización para la industria Mexicana: "Opciones para las Empresas" IBAFIN. col. Alternativas para el futuro. Ed Diana

" Ser una empresa global no quiere decir exportar ni ser multinacional, sino concebir al mundo como mercado, fuente de insumo y espacio de acción tanto para la producción como para la adquisición y comercialización de sus productos." (2)

Planteando un supuesto se puede decir: lo que se avecina es una despiadada y feroz competencia a nivel internacional, lo importante es averiguar en que grado las empresas mexicanas están preparadas para enfrentar cambios, dada la problemática histórica por la que han atravesado. Hay que recordar que en años pasados la política proteccionista del gobierno, originaron fuertes vicios dentro del sector empresarial mexicano, de los cuales destacaban: ineficiencia, baja calidad, altos costos, etc.

Dentro de este proceso de globalización, se da la llamada apertura comercial y el escenario de la industria mexicana cambia, tiene la novedad de el enfrentamiento con los productos que entran al país como parte de la apertura comercial. Estos productos tienen como principal característica que el precio de mercado es mucho más bajo y además tienen una presentación más llamativa que cualquier producto nacional. (con esta presentación no quiere decir que los productos de importación sean de mejor calidad, sin embargo, su presentación la hace sobresalir en cuanto a imagen de un producto) por lo tanto, las empresas mexicanas se encontraron frente a la primera etapa de incorporación al sistema mundial de régimen económico.

(2) Ibid p 57

Por lo que es conveniente hablar de ciertas tendencias mundiales que han provocado el fenómeno de globalización.

"- Rapidez y dinamismo de la innovación y adaptación tecnológica.

- La caída relativa de los precios de las materias primas.

- La importancia que ha cobrado el sector servicios y el empleo calificado.

- La creación y explotación de ventajas comparativas." (3)

Otra característica importante de la globalización, es la mercantilización; que se refiere a una transformación de las formas tradicionales de fabricación de los productos, muchas compañías ya no realizan el proceso productivo completo, sino que ahora se dedican a la elaboración de componentes y partes para otras empresas ensambladoras, de esta forma pueden especializarse en ello y competir de una manera más eficiente.

Por otro lado las actuales economías mundiales, más que globalizarse se encuentran en un proceso de regionalización y aunque, la globalización productiva se está dando alrededor de estos ejes: los países se encuentran ordenándose, es decir, fragmentándose en los distintos países en los que se encuentran operando y es así como se puede hablar de una globalización productiva o de procesos, lo cual nos demuestra que hay una fuerte tendencia a la globalización productiva; pero tenemos que existe una fuerte tendencia, mucho más poderosa y es la tendencia

 (3) Información sustrida del Coloquio "Modelos Organizacionales para America Latina, Propuestas y Alternativas". Efectuado en mayo de 1991.

a la regionalización política y comercial del mundo. Esta segunda fuerza según Wilson Pérez del Centro de Investigaciones y Docencias Económicas, es mucho más fuerte que la tendencia a la globalización productiva.

Referente a los diferentes procesos de globalización mundial existen varias teorías, una de ellas afirma que la regionalización es en sí una fuerza y que Latinoamérica va a llegar a un esquema no globalizado y básicamente regionalizado. Ejemplo de esto es el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, en donde se busca unir economías y esencialmente responder a fuerza de tipo político y cultural.

Otras teorías tienden a pensar fundamentalmente, que la regionalización es un paso intermedio hacia la globalización; como por ejemplo los mecanismos de decisiones multilaterales como el Gatt.

A nivel teórico muchos autores dudan que la base de las empresas tengan un sustento global, al mismo tiempo que hay autores que están defendiendo el sentido de globalización, por ejemplo Porter o Freedman, en donde se encuentra que el concepto de la base de la competitividad siguen siendo las naciones, lo cual indica que la base para una competitividad real es la innovación por naciones.

Otras teorías marcan una idea central de que vamos hacia la globalización de los mercados en los cuales lo único que cuenta es el liderazgo de precios; otra tendencia en los analistas es que la globalización sólo se ha podido dar en muy pocas ramas

industriales, la cual es muy cuestionable.

Hoy en día tenemos que reconocer que la globalización de la producción es poco más que una ilusión, excepto para muy pocas ramas industriales, puede ser que los mercados de algunos productos sean globales, pero la globalización a nivel de la producción es muy reducida. Ejemplo de esto son las grandes corporaciones o multinacionales, que actúan de manera intra-bloques o sea una regionalización, como puede ser la industria automotriz que actúa en los tres diferentes polos de manera intra-regional: regionalización en Europa, regionalización en Asia, etc.

Por lo cual se puede llegar a una conclusión, Hoy por hoy la globalización a nivel productivo puede ser una tendencia, pero no es una realidad para la inmensa mayoría de nosotros (conclusión de Wilson Perez).

Existen otros tipos de tendencias a la regionalización, como lo que sucede con Japón y el Este de Asia, en donde Japón libera industrias, tiene la capacidad de transmitir industrias avanzadas o que ya no le interesan a la primera franja (Korea, Taiwan, Singapur) y esa franja de países ya tiene la capacidad industrial que a su vez ya no le interesan y las transmite a una segunda franja, que sería el caso de Malasia, Tailandia y posiblemente en un futuro Vietnam y Filipinas.

Otros tipos de regionalización es que actualmente conocemos como negociaciones bilaterales o multilaterales con el país ordenador del bloque; sin embargo, nos encontramos en desventajas

ya que el país ordenador no tiene algunas condiciones necesarias para poder cumplir con el desarrollo de la región: Primera condición importante Hay que tener un líder con capacidad innovadora y con capacidad de dejar industrias que va no le interesan, pero que no le son importantes (estilo Japón): y no se ve que Estados Unidos cumpla con este papel.

Una segunda condición, existe un conjunto de países de clase media que cumplan con el papel de receptores de la primera franja y que son capaces de ir transmitiendo a países menos desarrollados. México podría cumplir con este papel respecto a América Central y quizás países del Caribe, se ve más difícil que con la situación actual Brasil pudiera cumplir respecto a América del Sur, y mucho menos Argentina.

Tercero, es que éste solo funciona con un compromiso de innovación a nivel de todos los estratos de países, que eso si parece estar faltando tanto en el líder como en los países de clase media, como en los países que vendrían en la tercer franja.

Ahora, América Latina tiene un rezago en sus empresas, muy fuerte en la rama más globalizada de la industria mundial, por ejemplo, América latina es muy débil en microelectrónica, en electrónica de consumo, tiene una automotriz pero decir que tiene una Automotriz es una metáfora ; la industria que en América Latina es muy fuerte son las industrias de insumos y algunas de las industrias de consumo masivo, como son el vidrio o el cemento.

Para las industrias Latinoamericanas parecería que el

mecanismo esencial de integración a la economía mundial o de globalización serían los procesos de inversión extranjera, y más que simplemente inversión económica, una inversión extranjera de tecnología en procesos y técnicas de producción.

Parece inminente que se piensa que en el proceso de adaptación de los países Latinoamericanos a la globalización la solución es fomentar su industria, principalmente la manufacturera, es decir, la comercialización en grandes escalas producirá un progreso a estos países: sin embargo para hablar de países desarrollados hay que implementar también mecanismo de desarrollo en sectores tan indispensables en el progreso de cualquier nación, estas áreas son la Agrícola y la Educativa.

Retomando lo que sucede con México, podemos decir que el proceso de globalización representa para las empresas mexicanas un reto difícil de enfrentar como lo es competir con firmas extranjeras en calidad, precio y eficiencia, sin embargo no existe otro camino, más que competir para sobrevivir (debido principalmente a la política gubernamental), ya que para crecer y desarrollarse será necesario que las empresas formulen estrategias de modernización, elevación de productividad, reorganización de los esquemas de producción, prestar mayor atención a la capacitación y entrenamiento del personal, así como adaptar innovaciones tecnológicas.

A continuación se describen algunas opciones que tienen las empresas mexicanas para enfrentar el fenómeno de globalización, cada empresa deberá elegir aquella que más le convenga, o en la

cual tenga mayores oportunidades de éxito de acuerdo a sus características.

* Subcontratación.

Consiste en la producción de partes componentes o productos completos, llevados a cabo por una empresa generalmente de tamaño menor a partir de un contrato o de una empresa; lo cual significa que si algunas empresas no cuentan con la capacidad financiera, tecnológica o humana para realizar un producto completo, podrán especializarse en la elaboración de una parte de ese producto y poder competir.

* Asociación Interempresarial

Las asociaciones de diversas empresas, ya sea de la misma orientación productiva, de similar tamaño, o de una región común, puede realizarse para promover y facilitar la colaboración entre las mismas, llevando acabo actividades conjuntas que serian imposibles de hacer para cada empresa en particular.

* Comercializadoras

Empresas de comercio exterior, estas empresas realizan diferentes actividades con sus empresas afiliadas, las cuales se pueden resumir en la eficiente promoción de su producción, se considera una buena estrategia para penetrar en el mercado internacional.

* Exportación .

Esta opción es la más difícil y quizá la de más restringido acceso, dadas las características naturales en desventaja de los artículos mexicanos frente a los extranjeros.

Estas son algunas características, que las empresas deberán tomar en cuenta al momento de planear y organizar.

Frente a este panorama, para concluir, las perspectivas latinoamericanas es que America Latina corre un riesgo muy alarmante y muy serio, el de perder de vista en cierta medida las razones de su atraso económico, y de convertir al comercio en una especie de clave maestra para el desarrollo económico. Corremos el riesgo de llegar tarde a las virtudes de un libre comercio ya en vías de desaparecer de la faz mundial (según Wilson Perez); y de la falsa idea de que el libre comercio fuera un río cuya corriente nos conduce con o sin conciencia hacia el progreso.

Tenemos que todos los cambios que actualmente se están dando a nivel económico, repercutirán directamente en la organización de las empresas mexicanas, como ya mencionamos, para poder adaptarse a estas tendencias es necesario un proceso de modernización, Tecnológica y Organizacional, por lo que continuaremos con las definiciones necesarias para entender lo que es una empresa, características de las empresas en México, tamaño organizacional y tecnología, criterios (cuantitativos y cualitativos), que nos ayudarán para comprender mejor a las empresas de nuestro análisis.

3.- ORGANIZACION Y TECNOLOGIA EN LA MICRO, PEQUEÑA Y
MEDIANA EMPRESAS EN MEXICO

El presente apartado tiene por objeto realizar algunas reflexiones necesarias para poder adentrarnos completamente en nuestro planteamiento con respecto a la organización y tecnología de la Micro, Pequeña y Mediana Empresas.

Actualmente se habla de empresa, sin embargo no estamos muy concientes de este termino de una forma precisa, y ya que analizaremos a las empresas es necesario que empecemos describiendo a las que serán objeto de nuestro estudio.

Iniciaremos definiendo lo que es Empresa desde una perspectiva convencional, : " ..Es una entidad que opera organizadamente y utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios, proporcionandolos a terceros con una finalidad lucrativa." (4)

Weber la define como: " una acción que perique fines de una determinada clase de un modo continuo" . (5)

Como vemos en su forma simple la empresa persigue fines en

(4) Barba Alvarez, Antonio. "Como Crear una Pequeña Empresa: Los primeros pasos", En Como Crear su Propia Empresa, Universidad del Valle de México, 1980, México D.F., p30.

(5) Ibarra Eduardo, Montaña Luis. "Mito y Poder", Ed Trillas, 1987, M

común de una manera continua, y agregando las definiciones podemos encontrar que realiza sus actividades de manera organizada (seguramente usando todo un proceso, por ejemplo administrativo: planeación, organización, dirección, etc) y persiguiendo como principal objetivo que se obtengan utilidades, con fines de lucro. Por principio podemos sacar que toda empresa, no importando su tamaño, debe actuar de manera sistemática para el logro de objetivos y obtención principalmente de utilidades.

Una vez teniendo el principio básico de empresa, nos adentraremos en las organizaciones que son objeto de nuestro estudio, de las Micro, Pequeña y Mediana empresas. Veremos algunas de las características de éstas.

Las empresas Micro, Pequeña y Mediana, representan aproximadamente el 98% del total, es decir, de 350 a 450 mil establecimientos, repartidos en las diferentes zonas y ramas industriales. (6)

Estas empresas participan con el 43% de producto manufacturero, lo que significa el 10% del Producto Interno Bruto (PIB).

(6) Perfil de la Pequeña y Mediana Empresas. Presencia, México, 1991. pp. 36-41.

La Micro, Pequeña y Mediana empresa absorbe el 49% del total de la mano de obra ocupada en la industria, lo que equivale a 1.6 millones de personas empleadas. (7)

El 60% de empresas de éstas se encuentran en el Distrito Federal, Jalisco, Nuevo León, Guanajuato y Baja California, respondiendo al patrón de población del país.

Se aprecia una marcada heterogeneidad en las escalas de las empresas de este bloque, ya que van desde los talleres unipersonales y de tipo familiar hasta las unidades productivas con elevados estándares organizacionales.

El estrato de empresas divide su producción en 35% de bienes intermedios, 52.6% de bienes de consumo, 9% de bienes de capital y 4% de otros bienes. (8)

La Pequeña, Mediana y Micro empresas se encuentran localizadas en todas las ramas, pero por número de establecimientos, predominan en los alimentos en un 20%, en productos metálicos en 17% y en minerales no metálicos con 5%. (9)

(7) Idem

(8) Idem

(9) Idem

Las anteriores son las características principales de estas industrias y su comportamiento en nuestro país.

Ahora nos adentraremos en dos variables básicas que estas empresas como organizaciones tienen que son: **Tamaño Organizacional y Tecnología.**

Para nuestro estudio es necesario establecer el concepto de tamaño organizacional, con la finalidad de ver qué criterios se pueden considerar para definir el tamaño de la empresa.

Manejaremos en términos generales la idea de Tamaño Organizacional de las empresas de algunos autores como:

Fugh, Hickson e Hinings: el tamaño de la organización tiene gran influencia en la especialización y uso de los procedimientos. (10)

Para Pfeffer (1987) señala que hay dos argumentos causales que se relacionan con los efectos del tamaño, a mayor tamaño mayor posibilidad de mayor división del trabajo y una mayor dificultad para controlar el proceso de trabajo.

Child (1972) señala que hay dos causas principalmente que relacionan el tamaño y el diseño estructural: A) a mayor tamaño mayor oportunidad para cosechar los beneficios de incrementar la especialización; B) La dirección de un gran número de gentes hace imposible continuar con un estilo gerencial centralizado y personalizado.

(10) Barba Alvarez, Antonio. "Estrategia corporativa y Tecnología: " en Organización y Sociedad el Vínculo Estratégico, Ed UAM-I, 1990, México D.F. pp 48

La industria en general va a depender directamente del tamaño organizacional, es decir, una empresa según su tamaño dependerá la instalación de procesos, técnicas, manejo de personal y alcance dentro de un mercado; entre mayor o menor sea su tamaño dependerá la penetración que pueda tener dentro de un mercado "X".

Para clasificar el tamaño organizacional podemos utilizar criterios cuantitativos y cualitativos (11)

Cuantitativos:

- * Puede considerarse desde el punto de vista de su capacidad física;
- * Se le puede relacionar con la cantidad de personal que tiene la organización;
- * A partir de la cuantificación de los insumos y productos de la organización;
- * Por la cantidad de recursos disponibles que tiene la organización, así se puede considerar el capital o los activos netos.

Cualitativos:

- * Administración independiente usualmente dirigida y operada por el propio dueño;

(11) Idem

- * Capital de la empresa proporcionado por el propio dueño;
- * Área de operaciones pequeña y generalmente local;
- * La empresa es relativamente pequeña cuando se le compara con otra en la industria o giro

Por otro lado Nafin usa los siguientes criterios cuantitativos para determinar el tamaño de las industrias:

" **Microindustria.**- Las empresas manufactureras que ocupen directamente hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebase el monto que determine la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Industria Pequeña.- Las empresas manufactureras que ocupen directamente entre 16 y 100 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebase el monto que determina SECOFI.

Industria Mediana.- Las empresas manufactureras que ocupen directamente entre 101 y 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebase el monto que determine SECOFI." (12)

(12) El Mercado de Valores, Nacional Financiera, Serie 1991, año LI mar. 15, Núm. 6, 1991, pp 3-12.

Estas definiciones, de clasificación del tamaño de las organizaciones, toman aspectos como:

- El número de trabajadores empleados.
- El valor de las ventas netas anuales.

Estos aspectos, al igual que los criterios que mencionamos anteriormente nos sirven para definir el tamaño organizacional para que de un primer acercamiento a cualquier empresa podamos clasificarlas.

Sin embargo, clasificar a las empresas empleando los anteriores criterios, en muchas ocasiones no es muy confiable, aunque si, práctica y rápida, es por ello que es necesario emplear la segunda variable que tomamos en cuenta en las organizaciones, Tecnología ; ya que por ejemplo, en empresas con alto grado de desarrollo tecnológico en donde sus procesos de producción utiliza procesos robotizados, con la cual reducen el número de trabajadores en gran medida, lo que muestra que empresas que a pesar de tener pocos trabajadores alcanzan niveles de producción altos.

Aquí es donde entra la segunda variable destacada que es la tecnología que tiene gran relación con el tamaño organizacional, por lo que nos detendremos en el análisis de este término.

En un sentido muy genérico la tecnología se refiere a la aplicación del conocimiento para el desempeño más eficiente de ciertas tareas y actividades, la tecnología convierte la conducta espontánea y no reflexionada en una conducta que es deliberada y racionalizada, por lo que, tecnología es un factor necesario en

las organizaciones, ya que el contar con técnicas y tecnología más adecuadas permiten a una empresa realizar su trabajo de una manera más eficiente.

Por ello la tecnología ha llegado a dominar todos los campos de la actividad humana y está encaminada al logro de la eficiencia y la racionalidad en todos los esfuerzos humanos.

Podemos afirmar que la tecnología influye en el tamaño de la empresa, debido a que influye directamente en los niveles de producción.

Tecnología es un factor necesario en las organizaciones, ya que el contar con técnicas y tecnología adecuada permite a una empresa realizar su trabajo de una manera más eficiente.

Harvey propone el concepto de Tecnología Organizacional y nos dice que son... " los mecanismos o procesos a través de los cuales una organización produce ese producto o servicio" (Harvey, 1968, p.247 en Barba, 1991.) (13)

Tecnología se refiere a maquinarias, procesos y técnicas para lograr el objetivo de la producción de un bien o un servicio; el industrial, generalmente, busca la tecnología que más se adapte a sus necesidades, tanto económicas como de producción.

Nosotros hemos observado que actualmente en México no existe esta integración congruente de la tecnología en las organizaciones, es decir, se menciona que hay un atraso

(13) op. cit. p 54

tecnológico en nuestro país y que es necesario integrar las nuevas formas productivas a la producción; esto con el fin de reducción de costos, elevar la calidad y consistencia del producto y mejoramiento del control sobre los procesos.

Pensamos, que no únicamente es indispensable la incorporación de tecnología a las empresas, sino que además es necesario informarlas de manera adecuada referente a la política y situación económica del país, y si realmente cuenta con apoyo de las instituciones oficiales.

Por otro lado se encuentran los empresarios y miembros de asociaciones principalmente de CANACINTRA (cámara nacional de la industria de la transformación) en su sección de mediana y micro empresas; los cuales opinan: (14)

Que existe una falta de financiamiento entre otros aspectos como son:

- 1) Limitada Capacidad de negociación por falta de organización y deficiente gestión administrativa;
- 2) Escasa cultura tecnológica;
- 3) Improvisación y carencia de patrones de calidad;
- 4) Marginación con respecto a los apoyos institucionales;
- 5) Falta de garantías para acceder al crédito;
- 6) Excesiva regulación.

Actualmente, muchos empresarios, no conocen a qué grado les afectará un Tratado de Libre Comercio y de qué manera lo debe afrontar, si es necesario modernizar su organización o mantener

(14) Revista Expansión, 18 de septiembre de 1991

el ritmo que ha tenido hasta este momento, no se encuentra conciente de que su empresa pueda afectar a la economía del país.

Por otro lado encontramos lo que el gobierno por medio de sus instituciones oficiales, dice a cerca de la situación de la Micro, Pequeña y Mediana empresas:

- En los años recientes la industria experimentó contracción de la demanda interna y baja inversión, presiones inflacionarias y restricciones de crédito. Sin embargo, el subsector de la industria micro, pequeña y mediana no sólo pudo mantenerse, sino que en algunas ramas de actividad y regiones aumentó su participación relativa en cuanto al número de establecimientos. En el periodo de 1982-1989 éstas empresas registraron una tasa de crecimiento anual del 4.1 % inferior al 5.3% de la gran industria. (15)

Se aprecia una marcada heterogeneidad en cuanto a tamaño, actividades y localización geográficas. Sus escalas van desde los talleres unipersonales y de tipo familiar hasta las unidades productivas con elevados estándares de organización.

El gobierno con base en sus estadísticas, considera que la mayor parte de la industria mexicana es Micro, Pequeña y Mediana, ha realizado estudios para encontrar las desventajas competitivas del sector que sean las causantes por lo que no se desarrollen, entre las causas que considerará son:

- La marginación de las empresas más pequeñas respecto a los apoyos institucionales.

(15) El Mercado de Valores. Nacional Financiera serie 1991 año 6 pp 15-16

- Incapacidad para acceder al crédito por la falta de garantías y avales. Sus operaciones son poco atractivas para la banca de primer piso.

- Excesiva regulación.

- La propensión del empresario al trabajo individual y su poco interés por las actividades en común.

- Limitada capacidad de negociación derivada de su reducida escala, así como los bajos niveles de organización y gestión.

- Escasa cultura tecnológica y resistencia a la incorporación de tecnología.

- Obsolescencia frecuente de maquinaria y el equipo.

- Tendencia a la improvisación.

- Restringida participación en los mercados, principalmente de exportación.

- Deficiente abastos de insumos, debido a sus reducidas escalas de compra.

Es la problemática principal que según el gobierno la industria pequeña debe superar para ello por medio de su Banca de Desarrollo ha presentado programas en apoyo a éstas.

Con respecto al financiamiento que pueden obtener las pequeñas empresas, el Gobierno ha adoptado un Programa de apoyo para estas empresas como respuesta al próximo Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.

Para que México pueda seguir la tendencia de la globalización de la economía, es necesario que fortalezca su planta productiva, formada básicamente por industria Micro.

Pequeñas y Medianas, ya que ésta son decisivas para el desarrollo e integración regional así como para mejorar la distribución del ingreso.

De esta manera surge el programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991-1994 que:

Tiene el propósito de contribuir a superar los problemas operativos y de mercado, favorecer la instalación, operación y crecimiento de estas empresas. Para ello se emplean instrumentos pragmáticos, flexibles y acciones de fomento, que atiendan a las características, problemática y potencialidad de los estratos empresariales.

En cuanto a su contenido el programa se encarga de definir a los segmentos que integran a las empresas de este tipo. Este programa se elaboró de acuerdo a diversos planteamientos recogidos en los foros de consulta llevados a cabo para tal efecto; las propuestas de organizaciones industriales y la experiencia en la aplicación de políticas de promoción.

Su ejecución óptima esta sustentada mediante la coordinación entre las esferas Gobierno, Federal, Estatal y Municipal, en concertación con los sectores Social y Privado.

Los objetivos del programa son:

Objetivo General: Fomentar a la Micro, Pequeña y Mediana Industria, mediante apoyo técnico y crediticio.

Objetivos Específicos: * Fortalecer el crecimiento de la

Micro, Pequeña y Mediana industria, mediante cambios cualitativos en las formas de comprar, producir y comercializar, a efecto de consolidar su presencia en el mercado interno y facilitar su acceso a mercados extranjeros.

- * Elevar su nivel tecnológico y de calidad.

- * Acelerar las medidas de desregularización, descentralización y simplificación administrativa, en aspectos relacionados con la Micro, Pequeña y Mediana Industria.

- * Fomentar su establecimiento en toda la república, contribuir al desarrollo regional, apoyar la desconcentración y la preservación del Medio Ambiente.

- * Promover la creación de empleos productivos y permanentes con base en sus menores requerimientos de inversión por unidad de empleo.

- * Propiciar la inversión en el sector social para el fomento de las actividades manufactureras.

El programa tiene en términos generales la siguiente Estrategia:

- * En el marco de la internacionalización de la economía la estrategia buscará mejorar las escalas de producción mediante una adecuada organización interempresarial; así mismo, facilitar el acceso a la tecnología en los mercados internacionales.

- * El fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Industria se concentrará en el incremento sustancial de la eficiencia productiva, que facilite su adaptación a las nuevas condiciones de competencia que plantea el Tratado de Libre Comercio con E.U.

y Canadá.

* Impulsar programas de capacitación gerencial a nivel operativa.

* Impulsar la participación de la Micro, Pequeña y Mediana Industria en el mercado de exportación, mediante el fomento de Empresas de Comercio Exterior (ECE).

* Fomentar en la Micro, Pequeña y Mediana Industria la producción de bienes que cuenten con ventajas competitivas.

* Convocar a los organismos del sector privado y social para que impulsen y promuevan las acciones de este programa y aprovechen las iniciativas de los particulares.

Los Propósitos Principales del Programa son:

* El apoyo financiero que permita el desarrollo tecnológico y con ello promover industrias de menor escala hacia mayores niveles de eficiencia y productividad.

* Proporsionar crédito al mayor número de empresas, que por años se han mantenido al margen de financiamiento institucional; enfocandose a empresas de tipo familiar y unipersonal que tiene grandes dificultades para obtener recursos financieros, así como capacitación para el manejo óptimo de dichos fondos.

El apoyo financiero deberá tener como característica que sea suficiente, oportuno y que coadyuve no sólo a mejorar la liquidez y el capital de trabajo de las empresas, sino también a impulsar la modernización.

Se le dará preferencia en los financiamientos a las industrias Pequeñas y Micros, sin importar la actividad

manufacturera que realicen, por conducto de la Banca de Desarrollo y las Sociedades de Crédito. Nacional Financiera SNC, se encargará de consolidar y desarrollar Organismos Auxiliares de Crédito y entidades de fomento públicas y privadas, así mismo buscará alentar otras figuras de crédito distintas a las conocidas.

El Programa para la Modernización y Desarrollo de la industria Micro, Pequeña y Mediana establece el marco para ordenar y sistematizar el fomento a este tipo de empresas, además de identificar los problemas que afectan la estructura productiva, definiendo de manera precisa la estrategia, los instrumentos y las acciones para solucionarlos de manera radical.

El programa pretende principalmente solucionar la problemática de la Industria Micro, Pequeña y Mediana; los principales problemas a los que se tendrá que enfrentar son sin duda:

El programa para la Modernización y Desarrollo, es parte de los seis programas que dio a conocer Nafinza; el principal objetivo de éstos seis programas es la ayuda en financiamiento todas las empresas Micro, Pequeña y Mediana que sean rentables y competitivas, principalmente las empresas manufactureras y una amplia gama de las empresas comerciales y de servicio, a medida que los mismos empresarios logren conformar proyectos específicos de inversión.

Estos seis programas son y consisten en :

a) **Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa.**

Es el principal programa de crédito de Nacional financiera; atiende a los Micro y Pequeños empresarios, independientemente de la actividad que realicen, salvo por las restricciones establecidas para las diferentes zonas económicas por parte de las autoridades, y apoya directamente a las uniones de crédito para compras en común de materias primas o para inversiones en activos fijos de uso común.

b) **Programa de Desarrollo Tecnológico**

Al amparo de este programa se financian proyectos de investigación y desarrollo, así como la transferencia, comercialización y utilización de tecnologías.

c) **Programa de infraestructura industrial.**

Tiene como objetivo promover y respaldar el desarrollo de una infraestructura industrial, que permita una operación más eficiente de la planta industrial y contribuya a un mejor equilibrio regional de las actividades económicas, a través de la desconcentración de instalaciones y su reubicación en parques, conjuntos, puertos y zonas industriales prioritarias.

d) **Programa de Mejoramiento del Medio Ambiente**

Por medio de este programa se canalizarán recursos financieros para que las empresas resuelvan los problemas de contaminación provocados por sus procesos y logren una mejora en la racionalización de los consumos de agua y energéticos.

e) Programa de Estudios y Asesorías.

El programa se encargará de la asignación de recursos para cubrir gastos y honorarios que se deriven de los servicios de consultoría, contratados por los inversionistas para fundamentar técnicamente las decisiones de inversión y la ejecución de sus proyectos, así como el pago de las asesorías que se requieran para elevar la capacidad y la eficiencia de la gestión empresarial.

f) Programa de Modernización.

* ya mencionado anteriormente

El objetivo, esencialmente, de los programas de Fomento a la Industria mayoritaria en nuestro país es de la supervivencia y crecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana empresas. El gobierno ha observado que el problema radica en que no tienen dinero para sobrevivir y de ello deriva todas sus carencias, como maquinaria moderna, sistemas de producción, etc.

Una característica común de estos seis programas es que los recursos se otorgan preferentemente a mediano y largo plazo, acordes con el tiempo de maduración que requieran los proyectos de inversión.

Los servicios de apoyo crediticio los complementan con aportación accionaria, que tiene como propósito fundamentalmente en forma estrictamente temporal y minoritaria, con recursos de capital de riesgo en empresas nuevas o ya establecidas, por lo que de ninguna manera se sustituye la participación del sector privado como principal inversionista.

147027

Las participaciones accionarias normalmente no son mayores al 25% del capital social que en conjunto aporten todos los socios inversionistas. La permanencia de las instituciones de Banca de Desarrollo en las inversiones, será normalmente de cinco a siete años.

Es evidente que la Pequeña, Micro y Mediana empresa adolece en muchos aspectos, la rotación que existe en nuestro país con respecto a la formación y desintegración de éste tipo de empresas es sorprendente; sin embargo existen empresas que se han mantenido durante un periodo de aproximadamente 30 años, cuál es el secreto de su éxito, posiblemente se mantienen durante este periodo como pequeña empresa pero es interesante el observar directamente qué caracteriza a estas empresas.

La teoría organizacional que conocemos, no ha penetrado en las pequeñas organizaciones, es decir, no tenemos bases Teóricas- Metodológicas que nos ayuden a sacar conclusiones del comportamiento de las empresas en cuestión; bueno y de hecho la teoría organizacional no ha creado formulas aplicables a todo tipo de empresa ya sea grande o pequeña.

Nuestro trabajo pretende encontrar las características más importantes de empresas Micro, Pequeñas y Mediana, frente a los cambios del mundo como son las tendencias a la globalización y la incorporación de Mexico al Tratado de Libre Comercio, como parte de la misma globalización.

Nosotros elegimos de entre un gran número de ramas industriales a la Industria Automotriz, para hacer nuestro

estudio de campo, en la cual vamos a aplicar las bases anteriormente dadas; para ello iniciaremos con una breve historia del sector Automotriz, para continuar con la recabación de información necesaria para nuestro análisis.

4.-

SECTOR AUTOMOTRIZ

A) HISTORIA

El desarrollo de la industria Automotriz tiene dos grandes periodos. En el primero se constituyen las bases de su misma existencia (1925-1962) y lo subdividimos en dos fases: 1925-1940 y 1940-1962. El segundo periodo es aquel que la industria se consolida y expande (1962-1970) hasta convertirse en una de las más dinámicas del sector manufacturero, en terminos de capital invertido, ocupación, productividad y ganancias.

PRIMER PERIODO:

Para la industria automotriz, el periodo de 1925-1962 es fundamental, pues es cuando se sientan los elementos básicos para su desarrollo y conformación estructural. La formación de esta rama esta orientada, en lo general, por las mismas, pautas que norman al desarrollo capitalista del país. Como es sabido el capitalismo de México fue lento para el periodo comprendido entre el final de la Revolución Mexicana y 1940. En adelante el desarrollo fue, en cambio, acelerado y sostenido. Elementos exteriores al país han sido determinados para estructurarlo, en términos de experiencia histórica, capital, tecnología, etc..

A partir de de 1940, el proyecto de industrializar al país se transforma en el objetivo central de toda la actividad nacional y todas las fuerzas sociales se orientan a lograrlo. En el caso de la industria automotriz es notoria la lentitud del

crecimiento para 1925-1940. Para operar plenamente, esta actividad requiere de una gran cantidad de productos industriales que provienen de otras ramas (acero, vidrio, plástico, etc.). Por otro lado, requiere de un mercado específico que está ligado a los niveles de ingreso de la población y por último, depende de los elementos infraestructurales amplios (red de carreteras, estaciones de gasolina y servicios). Sin embargo, las condiciones del país en ese periodo eran tales que no permitían el desarrollo de una industria como la automotriz. Justamente, los grupos económicos y políticos estaban preocupados (en el marco de la industria manufacturera) por desarrollar las ramas económicas productoras de mercancías de consumo no durables (alimentos, vestido, calzado, etc.).

Varios de los requerimientos para la rama industrial automotriz estaban muy lejos de existir en México y sólo los podían aportar los sectores capitalistas extranjeros, y estos son precisamente los encargados de fundar y desarrollar la rama, bajo la mirada vigilante del Estado, primero, y después con su participación directa como empresario, sin hacer menos su acción reguladora. En tanto las fuerzas productivas y las condiciones infraestructurales no estuvieran medianamente consolidadas, era prácticamente imposible desarrollar la industria automotriz, por lo tanto, el Estado prácticamente abrió el camino al capital extranjero para operar en la rama.

Hasta 1925, los vehículos que circulaban en México eran importados y el régimen se limitaba a aplicar impuestos sobre

estos productos. En junio de 1925 se instala la primera empresa que iniciara propiamente las actividades industriales: Ford Motor, que establece la primera planta ensambladora. A partir de entonces la política consistió en 50% para los vehículos no ensamblados, en relación con los aranceles aplicados a la importación de unidades completas. Con esto se pretendía impulsar los procesos de ensamble. Así pues, de inmediato se aplica otra medida que apunta a consolidar el inicio de la industria en México. De 1925 hasta 1947, no se aplica otra medida en el campo de la rama automotriz; pues al ser esta rama una productora de bienes de consumo durables, no estaba en el centro de los intereses del Estado y de los capitalistas.

Aún así, se alienta la participación de diversos destacamentos de la burguesía, que fueron incorporándose a la formación de la industria automotriz. Esto es demostrado por la implantación de numerosas empresas en el periodo, entre las que interesa destacar a la International Harvester establecida en 1934. La General Motors de México en 1935 y fábrica Automex en 1938 que se constituyó y conservó bajo dominio de capital nacional hasta 1971, año en que es absorbida por Chrysler Corporation.

De 1940 en adelante el desarrollo económico general del país atraviesa una fase de crecimiento acelerado y sostenido, y en la rama automotriz es bien elocuente este desarrollo, pues se caracteriza un notable desarrollo en las ramas que producen bienes de consumo durable y algunos bienes intermedios de

capital.

La tendencia general de la industria impuso que el Estado participara de manera más directa en la regulación y reglamentación de la rama automotriz. De este modo, se establecen una serie de medidas, que tienden a regular esta actividad, manteniendo la tendencia de: sustituir importaciones, ampliar la planta industrial automotriz terminal y auxiliar, regular el crecimiento general de la rama, favorece al capital extranjero que se adapte a las condiciones jurídicas establecidas, e incorporar producción nacional para favorecer a capitalistas nacionales autónomos o asociados.

Se establecen otras empresas importantes: Diesel Nacional, en 1951 (en un principio, el capital predominante es privado, a partir de 1955 el Estado adquiere el control mayoritario); Volkswagen de México en 1954; Mexicana de Autobuses en 1959; y Nissan Mexicana en 1961. De este modo, se formaron fuerzas productivas básicas que, aunque dispersas y desintegradas, ya constituían una base suficiente para pasar a otro nivel de desarrollo. Debido a que la estructura económica que había diversificado y profundizado en diversas ramas; la producción de acero y energéticos había crecido, en el aspecto infraestructural se había ampliado la red de carreteras y de gasolineras. Estos elementos proporcionaron el nuevo salto de la rama automotora, por lo cual, el capitalismo mexicano ya se encontraba en condiciones de estructurar una sólida industria automotriz.

SEGUNDO PERIODO:

Este periodo se caracteriza por un desarrollo acelerado y sostenido; los niveles de producción, ensamble ventas y exportación crecen de manera impresionante en la rama y se consolida el proceso de monopolización en el sector terminal, se consolida una base productiva en el sector auxiliar, se expande considerablemente el sector distributivo, el personal ocupado - obreros y empleados - crecen notablemente. En general, podemos señalar que es un periodo culminante para la industria automotora, donde se forman nuevas fuerzas productivas y se aprovechan más racionalmente las ya existentes.

El estado implanta en 1962 una política económica tendiente a una mayor regulación y protección del complejo automotor. Los objetivos del decreto de 1962 eran: crear una industria productora de automotores, mayor aprovechamiento de los recursos disponibles y mayor rendimiento de los ya utilizados, crear una mayor cantidad de fuentes de trabajo; fomentar el establecimiento de empresas con capital mexicano conexas al ramo automotriz integrándolas, y disminuir la cantidad de oferentes en el mercado.

En los siguientes años se elaboran otros acuerdos y reglamentaciones que fortalecieron los objetivos planteados en 1962. En 1963 es emitida una Declaración de Exención, la cual considera la industria automotriz como nueva y básica y por lo mismo exenta de impuestos sutanciales. En 1969, se expide un acuerdo federal que establece un sistema de compensación de importaciones por exportaciones. El objetivo es reducir el gasto

de divisas generado por las importaciones automotrices, que con el decreto de integración no sólo se habían reducido, sino habían crecido sustancialmente, otro propósito esencial era mejorar la balanza comercial mexicana, estimulando las exportaciones del sector. En 1969, 1970 y 1971, el presupuesto de egresos de la federación, establece exención equivalente al 100% en las importaciones de los fabricantes que cumplieran con los programas de integración aprobados. Los objetivos de esta política son: Estimular a las empresas al cumplimiento con los programas de integración; acelerar el desarrollo de la industria de autopartes (auxiliar); evitar el incremento de los precios y procurar ganancias razonables a los empresarios, adquirir maquinaria y equipo con el objeto de aumentar la productividad; cubrir las deficiencias de la producción de autopartes nacionales; lograr una mayor integración.

En 1972, el Estado mexicano emite otro decreto, con el objeto de integrar y regular en mayor proporción a la industria automotriz. El decreto que fija bases para el desarrollo de la industria automotriz se propuso cumplir los siguientes objetivos: aumentar el empleo, crear una estructura de oferta de vehículos más acorde con la capacidad de compra existente, las exportaciones y disminuir las importaciones de productos automotores, nivelar la balanza de pagos y generar divisas; aumentar la eficiencia en la planta productiva; fortalecer la participación del capital nacional privado en la industria; crear un organismo consultivo sobre la industria; ampliar los estímulos

fiscales; y reducir los modelos automotores.

El decreto de 1977, marca una nueva etapa promotora de exportaciones, pues mantuvo la política de proteger al sector de autopartes, limitando a la integración de las empresas terminales hacia la fabricación de componentes, así como también la posibilidad de recurrir a la importación, aún cuando se tratara de producir para exportar.

El auge de la economía mexicana posterior a 1978 (entre 1970 y 1977 periodo de inestabilidad) tuvo una fuerte repercusión sobre el sector automotriz: la demanda y la producción de automoviles crecieron de manera muy significativa, por lo que se dió un fuerte estímulo a los nuevos proyectos de inversión. En el período de 1982 y 1983 la industria automotriz sufrió una fuerte contracción, y si bien en los años siguientes experimentó una recuperación debido a que los decretos constituyen la base del desarrollo de la industria automotriz, pues promovieron varios efectos.

Durante los años 1989 y 1990, se concentraron con todos los sectores: gobierno, autopartes, distribuidores e industria terminal, los decretos y sus reglas de aplicación para el Fomento y Modernización de esta industria. El decreto permite que las industrias terminales establecidas en México, utilicen sus excedentes de divisas para importar vehiculos y de esta manera ofrecer una mejor y más amplia gama de opciones al consumidor mexicano.

El año de 1990, represento para esta industria la iniciación

de una nueva etapa, pues es evidente que se encuentra en un mercado de expansión, ya que se produjo el volumen más alto de la historia de la industria automotriz mexicana : 820 mil unidades.

B) COMPOSICION DEL SECTOR AUTOMOTRIZ

La industria Automotriz mexicana presenta una estructura en la que son tres los sectores básicos: Terminal, auxiliar y distributivo.

Terminal.

El sector terminal fábrica, ensambla y cubre el mercado interno y externo, en términos de vehículos automotores agrupados en cuatro áreas: automóviles, camiones, tractocamiones y autobuses integrales: los automóviles son de cuatro tipos: populares, compactos, de lujo y deportivos. Los camiones son vehículos que transportan diversos objetos; los tractocamiones incluyen los transportes de gran peso en largos recorridos; los autobuses integrales son aquellos destinados al transporte colectivo.

Las empresas que actualmente forman este sector son once; agrupadas por el origen de capital y el área de producción, se obtiene la siguiente relación:

Las empresas transnacionales suman seis, distribuidas en las siguientes áreas: cinco de ellas producen autos y camiones:

Nissan, Chrysler, Ford, General Motors y Volkswagen. Y la última produce sólo tractocamiones y es Kenworth Mexicana.

Auxiliar

El sector auxiliar produce autopartes y componentes automotores para el consumo del sector terminal, para exportación y para el consumidor en general. Este sector es muy amplio, en virtud del número tan elevado de partes y componente de los vehículos.

El sector fabricante de autopartes está constituido por una cantidad mayor de empresas, cuyo número exacto es difícil de determinar.

En muchas ocasiones, incluso las empresas fabricantes de autopartes son propiedad de las compañías terminales. La importancia económica de éstas no es solo palpable por su alta participación en las exportaciones de la industria automotriz terminal: sino que también puede observarse en las ventas netas de las empresas.

Sector Distributivos:

Este sector esta compuesto por el grupo de empresas encargada de comercializar los productos de la industria automotriz. Este sector es amplisimo y se distribuye en todo el territorio nacional, además, hay otro sector conexo a la industria y el comercio automotriz que consiste en talleres mecánicos, comercio de refacciones, comercio de aceites y accesorios, centros de servicios independientes, etc.

C) POLITICA ECONOMICA

En 1951, se constituye la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) con el fin de agrupar a las empresas armadoras de automóviles, camiones, tractores, y en general, toda clase de equipo de autopropulsión y con el objeto de estudiar toda la problemática relacionada con el desarrollo de ese sector industrial. Desde entonces la AMIA es el organismo encargado de negociar con el estado las demandas de los empresarios del automóvil. Por otro lado, la AMIA también negocia con las empresas de la industria auxiliar.

Las empresas del sector auxiliar, debido a su heterogeneidad, se agrupan en tres organismos diferentes. El primero, es la Asociación Nacional de Productos Automotrices; El segundo, es la sección de Fabricantes de Autopartes de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación; y por último la Asociación Mexicana de Productores de Partes Automotrices.

La política económica que el Estado practica para la industria automotriz se ejecuta a través de cuatro organismos:

- La Subdirección de la Industria Automotriz de la Secretaría del Patrimonio Nacional y Fomento Industrial, que se ocupa principalmente de que se respeten los acuerdos institucionales en materia de política industrial y comercialización interior y exterior.

- La Dirección y Subdirección General de Estudios Hacendarios y Asuntos Internacionales de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que esta encargada de la observancia de los acuerdos relacionados con importaciones, exportaciones y política fiscal.

- La Secretaría de Relaciones Exteriores, que tiene la misión de vigilar un aspecto formal pero no menos importante: Quién o Quiénes controlan qué porcentaje de las acciones de cada empresa. De esta forma registra los cambios operados en la propiedad de las empresas, sean éstas nacionales o extranjeras.

- La Comisión Intersecretarial de la Industria Automotriz, en la que intervienen la Secretaría de Comercio y la Secretaría de Hacienda, que es un organismo de consulta sobre los asuntos fundamentales de la rama; como producción, distribución, exportación.

La política gubernamental mexicana respecto a la industria automotriz ha resultado ser positiva para el desarrollo de exportaciones con visión a largo plazo. Esta afirmación se encuentra basada en tres decretos fundamentales para el crecimiento de dicho sector industrial, en donde se busca desarrollar una industria nacional conjuntamente con el impulso que se ofrece a la inversión extranjera.

Para el sector Automotriz, la política principal ha intentado consolidar una industria nacional de autopartes independiente de las empresas ensambladoras y lo suficientemente eficiente como para participar en mercados internacionales.

El decreto político más importante es el emitido en 1977 (fomento de la industria automotriz) que promueve el crecimiento de las exportaciones del sector. Con esta disposición las empresas terminales deberían balancear con exportaciones sus requerimientos de divisas; esto para cubrir las importaciones de

materias primas de exportación. Favoreciendo con ello a las empresas terminales, que pueden obtener componentes de fabricación nacional; de calidad y costos equivalente a los extranjeros, pero con la ventaja adicional de ser elegibles para los créditos por exportación.

Después del gran crecimiento del sector automotriz surge en 1983, la necesidad de un decreto que regulará en cursos el nuevo modelo de exportador. Este decreto fue orientado en dos direcciones:

- 1) La racionalización de la industria terminal mediante la reducción de modelos, aunque hay resistencia de las terminales ha reducir modelos, pues una de las armas de la competencia interna, con el objeto de aumentar las economías de escala;
- 2) Regulación de la forma en que la industria terminal debe incorporar al sector de autopartes al darse cuenta de las exportaciones que equilibran su presupuesto de divisas.

En este sentido la principal medida es limitar la composición del presupuesto de divisas de cada empresa terminal al 30% de exportación directa por la empresa y el 20% por operaciones de maquila, de manera que mínimo el 50% corresponda a adquisiciones al sector autopartes.

D) EL SECTOR AUTOMOTRIZ ANTE EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO

Las consecuencias derivadas para México de la recesión de E.U. se resentirán principalmente en el sector manufacturero de exportación de nuestro país, y de una manera muy especial en el automotriz, a raíz de la construcción en los niveles de consumo

Estadounidenses, observadas desde el segundo trimestre de 1990 y exacerbada por la guerra en el Pérsico.

Símbolo inconfundible de la sociedad Estadounidense, el automóvil refleja a un tiempo, los sueños y pesadillas de una colectividad social que enfrentada a la recesión económica y la guerra, ha visto desplomarse en un 30%, en los últimos 12 meses, el valor de las acciones del trio de colosos de Detroit.

México depende de Estados Unidos en lo que respecta a dos terceras partes de su inversión extranjera y ventas de exportación. En el sector de manufacturas en general, diversas estimaciones señalan que las exportaciones se reducirán en 600 millones de dólares por cada punto porcentual menos que Estados Unidos registre en su PNB.

Particularmente se verá afectado el sector automotriz. Para las plantas mexicanas.

5.-Análisis Preliminar de las Empresas de Nuestro Estudio.

Considerando que son de suma importancia para nuestro estudio los resultados de los cuestionarios que aplicamos durante nuestra investigación, a continuación expondremos y analizaremos la información obtenida de las empresas seleccionadas a partir del primer cuestionario aplicado. En otros términos el análisis de este cuestionario tendrá como primer acercamiento una visión más amplia, pero no detallada de las características generales de la empresa, de igual manera se conocerá la estructura de la organización en su conjunto.

Por otro lado, también se conocerán aspectos más palpables tanto a nivel micro como macro económico que de alguna manera afectan o afectarán a dicha organización a partir de los cambios en el marco nacional. Por lo pronto se tocarán de una manera más amplia las fuerzas y debilidades de cada empresa, dado que el análisis más afondo se efectuara en forma más detallada posteriormente.

Artículos Laminados y Plásticos Automotrices, S.A. de C.V.

Se localiza en la calle de Avena No 50-5, colonia Granjas Esmeralda, en el Distrito Federal. La ubicación no responde a un requerimiento especial, dado que las instalaciones con que cuenta son un poco sencillas y muy básicas, es decir, las condiciones y el tamaño del local son apropiadas.

El giro de la empresa es el automotriz (Metal Mecánica) actividad que desempeña desde hace 28 años. Su capital social fue

actividad que desempeña desde hace 28 años. Su capital social fue omitido por no entenderse el contenido de la pregunta durante la entrevista, el capital fue aportado por los miembros de una familia que decidieron crear la empresa. Cuenta con 7 empleados administrativos y 13 operativos bajo la supervisión y dirección del propio dueño, cuya relación y comunicación con los empleados se realiza informalmente, sin embargo existe una estructura definida de jerarquías en la empresa.

No obstante que la dirección de la empresa la realiza el propio dueño, la toma de decisiones se hace en forma colectiva, dado que los dueños de la empresa contrataron los servicios de un departamento de staff que los orientó para la implantación de los círculos de calidad en su empresa, estos círculos les han aportado grandes ventajas en las relaciones entre los dueños y trabajadores, así como darle una mejor orientación a la empresa en general. Para ellos significó la decisión más importante que se haya tomado en los últimos 10 meses; además ellos piensan que los círculos de calidad pueden ser una solución de las empresas mexicanas, principalmente por que la mayor parte de las empresas mexicanas son familiares o pequeñas y la toma de decisiones de este tipo ayuda para lograr un avance de mayor calidad.

Los principales objetivos de la organización son dos muy concretos: Acrecentar la producción y ofrecer una mejor calidad de sus productos.

Actualmente cuenta con 7 clientes grandes a nivel nacional y 20 pequeños compradores; sus ingresos promedio mensual ascienden

a 130 millones de pesos y sus egresos son aproximadamente de 80 a 90 millones de gastos mensuales. su mercado real lo constituyen las plantas armadoras de la industria automotriz de Chevrolet, y su mercado potencial son todas las empresas terminales de la industria automotriz.

La empresa se enfrenta a 5 competidores, sin embargo existe un gran número de productores que operan sin registro y es lo que motiva a una alta competencia de forma desleal principalmente en las ventas que se refieren a comercios.

Por otro lado, las principales estrategias para alcanzar las metas de su empresa es la incorporación de sistemas de computación para facilitar la comunicación con las plantas armadoras y las centrales automotrices que se encuentran en los Estados Unidos.

En cuanto a su personal, en terminos generales la satisfacciones se logra medianamente, el indice de rotación es minimo casi nulo. Aunque la empresa imparte cursos de capacitación a su personal (cada 4 meses), el personal que se contrata se encuentra en condiciones de laborar en el ramo; la maquinaria y tecnologia conque se cuenta es de procedencia nacional.

En términos generales, la empresa no esta a favor de la firma de el Tratado de Libre Comercio, ya que se enfrentaria a un contexto desconocido de firmas extranjeras del mismo giro y de mayor potencial. Sin embargo los beneficios que le traeria serian exclusivamente la baja de impuestos y la posibilidad de asociarse

con una empresa extranjera.

Concecionaria " El Trebol " S.A. de C.V.

Es una Mediana Empresa ubicada en Ermita Iztapalapa, su giro es el automotriz; se constitución se remite a 23 años atrás y su capital se desconoce exactamente el cual se constituye por el patrimonio de los socios; cuenta con 21 empleados administrativos y 62 operativos, su promedio anual de ingresos es de 40,000 millones y de egresos es de 38,000 a 39,000 millones anuales.

Su mercado real es el local, sus productos son de consumo nacional, es decir a cualquier persona fisica o moral que requiera de ellos. El número de clientes con que opera actualmente es de 1,000 aproximadamente y la competencia a la que se enfrenta en el mercado es alta.

Esta empresa es administrada por un Gerente General y la comunicación entre la dirección con los trabajadores debido al tamaño de la empresa es formal y directa definida por el organigrama.

Los principales objetivos de la empresa son ganar dinero, crear fuentes de trabajo y generar fuentes de ingresos, para lo cual emplea estrategias tales como estar al día en el mercado en cuanto a tecnología e innovación en sus productos, incorporación de financiamientos bancarios y planes agresivos de ventas.

Los dueños de esta empresa están de acuerdo en el Tratado de

147027

Libre Comercio, y se encuentran en condiciones competitivas (el sector de la industria de concesionarias), por lo que el TLC, les traería mejoras económicas, mejores condiciones de ventas mayor calidad, mayor preparación, menores impuestos y mejor participación de la economía, además de que no tendrían que modificar la tecnología utilizada ni tampoco obligará a reestructurar su empresa debido a que actualmente se dió una reestructuración, a consecuencia de la entrada de los autos importados.

La empresa cuenta con una buena calidad tanto en los productos como servicios que presta, así como modernos medios de producción por lo que le permite estar en las condiciones competitivas además de su posible crecimiento ante el TLC.

La toma de decisiones en la empresa es desde la dirección, y en forma administrativa y democrática. La dirección opina que la decisión más importante que la empresa ha tomado durante los últimos 10 meses ha sido variado, las decisiones se toman a diario, dependiendo de la situación del mercado.

El espacio físico en el que se encuentra es el apropiado para el mejor uso de las instalaciones y el logro de sus objetivos, además, de haber sido estudiada anteriormente a la formación.

El índice de rotación anual del personal es únicamente del 2%, que habla de la satisfacción del personal; ya que se intenta mantener un ambiente agradable para éste, razón por la cual imparten cursos de capacitación tanto dentro como fuera de la

empresa, en todas las áreas de una manera constante todo el año, además de que el personal operativo que la conforma cuenta con estudios profesionales adecuados a sus funciones.

La tecnología que utiliza, básicamente es de procesencia extranjera, consideran que es eficiente para el logro de sus objetivos planteados por lo que consideran que no deben adquirir por el momento nueva.

La empresa utiliza sistemas informáticos para control de calidad y transmisión de información con las plantas armadoras; y la aplicación que tiene en la contabilidad etc.

Ren. Hermanos Vazquez S.A. de C.V.

Es una Micro empresa ubicada en Ermita Iztapalapa. La ubicación no responde a un requerimiento muy especial, ya que las instalaciones con que cuenta son muy sencillas y muy básicas, es decir, las condiciones y el tamaño del local es el adecuado.

El giro de la empresa es el Automotriz (Servicios), actividad que desempeñan desde hace 26 años. Cuenta con siete empleados operativos bajo la supervisión y dirección del dueño, cuya comunicación y relación con los empleados se realiza informalmente debido a que no existe una estructura formal, además de que la división de las tareas no esta bien definida por funciones.

El dueño es el principal administrador y dirigente de la empresa, pro la toma de decisiones se realiza en forma colectiva, ya que las actividades se planean conforme la demanda de trabajo la requiera. La desición más importante en los últimos 10 meses fué la de incorporar un nuevo servicio (mecánico), lo que ha resultado muy satisfactorio, ya que ha servido para darse a conocer más, obteniendo así más clientes y mayores ventas.

Los principales objetivos son por un lado el ganar más dinero y por el otro brindar un servicio más completo y mejor.

Actualmente cuenta con 100 clientes aproximadamente a nivel zona, número que no es significativo en cantida pero si en ingreso debido a que sus ingresos anuales ascienden a 100°

millones de pesos contra 60^o a 70^o millones de pesos por gasto. Su mercado lo constituyen automovilistas que viven en el área de la colonia por lo que atienden a un mercado local.

La competencia a la que se enfrentan es alta, motivo por el cual las estrategias son el de dar precios económicos e incorporación de sistemas bancarios como tarjetas de créditos.

Los planes de crecimiento y diversificación están pensados a futuro, con posible incorporación de nueva maquinaria, ya que por el momento la capacidad de la empresa responde a los requerimientos del mercado, así mismo, el mercado de trabajo satisface la demanda de la empresa.

en terminos generales se puede afirmar que la satisfacción de sus empleados es alta, debido a que la empresa busca que los trabajadores se sientan agusto, además de que no hay rotación de personal desde hace más de 3 años. La empresa envia a sus trabajadores a cursos de alineación y balanceo, frenos de manera no muy frecuente, casi una vez por año, sin embargo actualiza sus conocimientos por medio de suscripción a revistas del ramo.

Por otro lado la empresa desconoce el contenido del TLC

Resultados Generales de las Empresas en Estudio.

El siguiente estudio es un panorama general y comparativo de las tres empresas en análisis, resultado de la aplicación de los cuestionarios.

La antigüedad de las empresas en análisis, podemos observar que nuestras tres empresas tienen más de veinte años laborando, el promedio de las tres es de 26 años; lo que nos indica que son empresas que se han mantenido en el sector automotriz durante un periodo va largo, y que las condiciones como: económicas, políticas y sociales las han podido manejar; principalmente uno de los factores que más les beneficio fué la política proteccionista del gobierno en periodos pasados, como lo afirma el propietario de la empresa Art. Láminados y Plásticos y además agrega: la apertura comercial nos pone en riesgo de desaparecer.

Las tres empresas de nuestra investigación se constituyeron de su capital de la siguiente forma: La empresa Art. Láminados y Plásticos, es una empresa familiar la aportación fué de dos hermanos. La empresa El Trebol es integrante de un grupo empresarial (concecionarias El trebol); la empresa Renovadora Vazquez obtuvo su capital del dueño. Es evidente por lo tanto, que las empresas Pequeñas y Micros son financiadas por los propios dueños.

Refiriendonos a los criterios que emplea Nafin para clasificar a las Micros, Pequeñas y Medianas empresas, podemos observar que las empresas en análisis son (en cuanto al número de empleados que utiliza): la empresa 1 y 2 son Pequeñas y empresa 3

es Micro, debemos aciarar que para la clasificación de las empresas no basta considerar únicamente el número de empleados, sino que además se deben utilizar criterios como de ventas anuales (también establecidos por Nafin), las empresas en análisis quedan de la siguiente forma: La empresa # 1 es una empresa Pequeña, sus ventas no pasan los \$ 4'477'275,000. que equivale a 1,115 salarios mínimos anualizados.

La empresa # 2 es una empresa mediana, sus ventas anuales no sobrepasan los \$8'070'150,000. equivalente a 2,010 salarios mínimos anualizados.

La empresa # 3 es una empresa Micro, sus ventas anuales no rebasan los \$441'650,000. que equivale a 110 salarios mínimos anualizados.

El mercado de cada una de ellas es diferente, la empresa # 1 es manufacturera y su mercado es la industrial terminal, es decir plantas armadoras; la empresa # 2 se dedica a la comercialización y servicios, su mercado varia dependiendo de los estratos económicos del cliente, la empresa # 3 es totalmente de servicios y esta dirigida a todos los automovilistas del área.

La competencia a la que se enfrentan es alta, lo cual nos muestra que estas empresas tienen un grave problema y que podría llegar a ser una limitante para el crecimiento de las empresas.

Por lo general las empresas del tipo de nuestro análisis (Micros, Pequeñas y Medianas) son administradas por el propio dueño, y se empiezan a ver rasgos de administradores profesionales en algunas empresas medianas como lo es

concecionaria El Trebol.

Una característica palpable en las Micros y Pequeñas empresas es la comunicación, se da regularmente de manera informal ya que tiene pocos trabajadores, en cambio en nuestra empresa El trebol, que es una empresa Mediana empieza a tener rasgos de relaciones formales, utilizando en muchas ocasiones el organigrama como base. Y aunque la mayor parte de las empresas necesitan de una autoridad que este bien definida en la ME y PE el dueño tiene la función de lider y autoridad.

Las empresas en análisis mostraron que sus empleados se encuentran conformes que se ve reflejado en los indices de rotación, ya que casi es nula.

Cada empresa tiene diferentes expectativas, sin embargo todas las empresas consideran al TLC como la más grande de ellas, y el obstaculo a vencer para sobrevivir. Por ejemplo la apertura comercial, ha tenido como consecuencia, en el sector automotriz, la entrada de automoviles muy sofisticados y en las empresas de servicios de este ramo resulta un reto.

El objetivo de toda empresa fundamentalmente es obtener utilidades, independiente del tamaño, tecnologia o sector industrial. Para ello implanta estrategias dependiendo del enfoque del directivo de la empresa.

Nustras empresas cubren o abarcan el mercado nacional o regional, lo cual muestra una desventaja frente al TLC, ya que ellos comercializan en un pequeño perimetro mientras que las transnacionales y empresas grandes que entraran competirán por el

mismo mercado.

Es por situaciones como la anterior que las ME y PE se encuentran en desacuerdo con el TLC, considerando que se encuentran así en peligro de desaparecer.

Sin embargo, las empresas en cuestión consideran que los beneficios que tendrán frente al TLC, es que sus precios de venta tendrán mayor competitividad debido a que los impuestos bajarán.

Entre las decisiones más importantes en cada empresa destacan:

En la Empresa # 1 (Art. Láminados y Plásticos), es la implantación de los círculos de calidad dentro de las empresas; hay que destacar que se implantaron por medio de la asesoría de una empresa Staff. El director afirma que esta implantación va muy acorde con las costumbres ideológicas de nuestro país y que además de adaptarse han tenido excelentes resultados. El objetivo de esta implantación fue mejorar la situación empresarial, tanto de los trabajadores como de la directiva.

La empresa # 2 (El Trebol), en esta empresa Mediana considerará que las decisiones se toman a diario y dependiendo de las ventas se toman, en cuanto a precios y clientes.

La empresa # 3 (Ren. Vazquez), su decisión más importante fue la de aumentar su personal para diversificar su prestación de servicios. Es evidente que las ME y PE sus decisiones se refieren a nuevas formas en la producción o prestación de servicios, que repercuten directamente con la organización y tecnología.

Dentro de la organización de las empresas Micros, Pequeñas y

Medianas consideran indispensable un proceso de planeación. Su Tecnología consideran, que es necesario modernizarla o reestructurarla para enfrentar los posibles cambios que puedan traer la apertura comercial y el TLC.

En cuanto al conocimiento de financiamiento bancarios, es evidente que las Micro empresa asegura no conocer los financiamientos por no necesitarlos, ya que en caso de necesitarlo lo conseguiría por medio de amigos o conocidos pero no el bancario, mientras que la Pequeña empresa los conocía pero no los utilizaría ya que los intereses son muy altos. y en la Mediana los financiamientos son el medio para que logre aumentar sus ventas.

ORGANIZACION Y TECNOLOGIA

Qué se entiende por Organización y Tecnología ?

Las dos principales variables de nuestro estudio son estas, anteriormente ya hemos dado definiciones de estos términos, principalmente tecnología y tamaño organizacional; ahora nos adentraremos en la idea de que es organización.

• Organización en las empresas la podemos considerar como:
" Espacios estructurales mediante los que se establecen relaciones de poder entre los diversos actores sociales que los controlan. Tales relaciones se expresan en las estrategias, mismas que representan codificadamente la realidad percibida, el futuro deseado y los medios requeridos para su implantación." (16)

Por otro lado, recordando, tecnología la hemos definido como la aplicación del conocimiento para el desempeño más eficiente de ciertas tareas y actividades, la tecnología se refiere a mecanismos y/o procesos a través de los cuales las organizaciones producen o prestan un servicio.

147027

(16) Ibarra, Complejidad organizacional o la conquista de lo incierto; en Organización y sociedad: Vinculo Estratégico. 1990, p 21, Ed UAM-I.

Qué relación tienen estas dos ideas ?

Las organizaciones son estructuras bien definidas, responden a estrategias que dependen de la visión que tengan de la realidad en que se desenvuelven. Esta realidad puede ser la maquinaria, mecanismos, procesos, técnicas, etc; como se menciona anteriormente el buen funcionamiento de toda organización depende en gran medida de la tecnología con la que cuenta.

Estos dos conceptos se han estudiados dentro de corporaciones, sabemos el desempeño de éstas dentro de grandes organizaciones que obviamente cuentan con una tecnología muy avanzada, pero nuestro punto focal es la Micro, Pequeña y Mediana empresas; que seguramente tiene características muy diferentes a las corporativas.

Nosotros pretendemos que en base a tres empresas en análisis tratar de encontrar algunas de las características (de organización y tecnología) de las empresas M,P y M, dentro de una sola rama industrial que es la Automotriz.

Organización y Tecnología de las Micros, Pequeñas y Medianas
Empresas dentro del Ramo Automotriz.

En nuestro estudio de los tres casos de empresas automotrices encontramos algunas de las siguientes características :

1) Pudimos observar que las empresas tienen un promedio de vida superior a los veinte años, han logrado sobrevivir a los diferentes ciclos de vida de nuestro país (económicos, políticos, etc.).

2) Su estructura es prácticamente informal, es decir, no existen relaciones entre los directores y trabajadores determinadas por un organigrama, esto es principalmente por que las Micros, Pequeñas y Medianas empresas no cuentan con un gran número de personal labrando. Sin embargo, el hecho de tener pocos trabajadores ayuda a la poca rotación de los mismos, gracias a que el nivel de desarrollo e integración que pueden alcanzar es de muy alta estima para ellos.

3) Son administradas en la mayoría de los casos por los mismos dueños y no por profesionales del ramo, en donde el dueño asume los papeles de líder y autoridad. Y las decisiones importantes se

encuentran centradas en el mismo dueño.

4) Sus mercados son regularmente nacionales, no existiendo la exportación. En éste punto se debe mencionar que es debido a su mercado y no precisamente a su capacidad productiva, se encuentran en desventaja frente a un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, consideran que entrarán empresas que quizá les roben sus mercados.

5) Las empresas considerán al TLC como la más grande expectativa y el obstaculo a vencer para sobrevivir; temiendo en una posible desventaja, principalmente por que su mercado esencialmente es el nacional y las empresas que entrarán competiran con ellas.

6) Las tres formas de empresas muestran diferencia encunto a controles de producción la cual se vuelve más compleja en relación a su tamaño empresarial.

7) Las empresas de estas características responden a procesos de planeación e implantación de objetivos, lo cual significa que tienen presente su contexto y lo asimilan para lograr ocupar un lugar dentro del mercado.

8) Considerán indispensable la modernización constante de su

tecnología para enfrentar los cambios de economías abiertas y no proteccionistas. Además de que se enuncian consientes de que parte de su tecnología empieza a ser obsoleta y por lo tanto requieren de nuevas formas.

9) La incorporación de las instituciones financieras está abriendo nuevas perspectivas de comercialización a estas empresas.

10) La rotación de su personal es prácticamente nula, lo que muestra cierto paternalismo con respecto a sus trabajadores. Se encuentra interés por parte del empresario para capacitar a sus trabajadores.

Las empresa Micros, Pequeñas y Medianas, adoptan con mayor frecuencia, una actitud semejante con respecto a toda forma de organización. Consideran que una forma de trabajo que cuente con una estructura organizativa es más ágil y por lo tanto más eficaz, además de tener cierta flexibilidad. Las empresas no sean frenado y tratan de desarrollar el desempeño de su funcionamiento, la sistematización de procedimientos frente a la polivalencia de sus personal, representa una garantía en el futuro desempeño de su organización.

Las estructuras M.M y P, tienen una organización concreta y bien definida, desarrollando su máximo potencial y su espíritu cambia hacia la iniciativa y creatividad para lograr su permanencia en el mercado.

oo

Sin embargo la tecnología es dependiente del desarrollo del país, cabe resaltar que muchos de los procedimientos han sido desarrollados por ellos mismo.

La mayor parte de las empresas en análisis dependen en una gran medida de las decisiones que toman las corporaciones. Ya que las corporaciones marcan la pauta o el rumbo de la rama industrial, las expectativas de las M.M. y P. son marcadas por industria grande que controla a los grandes mercados del país, nuestras empresas en análisis demandarán tecnología o cualquier otro aspecto organizacional en la medida en que la rama industrial y las grandes empresas así lo marquen.

Por lo tanto hablar de modernización de la Micro, Pequeña y Mediana Empresas, responde a la necesidad de la grandes empresas de que crezca este sector empresarial.

Nuestra visión como Administradores es descubrir la forma en que este sector empresarial conjugado con las empresas grandes pueda desarrollar una forma productiva adaptable a las circunstancias y necesidades de nuestro país.

HIPOTESIS

La apertura comercial ha propiciado que algunas empresas, principalmente las Micros, Pequeñas y Medianas empresas, se vean en peligro de subsistir debido a la falta de competitividad.

La capacidad económica de las empresas Micros y Pequeña tiene como consecuencia la falta de acceso a los créditos financieros, para la adquisición de nueva tecnología, además de que muchas de éstas no cuentan con instalaciones propias para facilitar el crédito.

Las empresas requieren de la incorporación de nueva tecnología y modificación de su organización para hacerlas mayormente competitivas.

El gobierno a presentado diversos programas de apoyo a estas industrias, que posiblemente sean la solución de muchas de ellas.

La Política Gubernamental se torna confusa al empresario, provocando inseguridad ya que los planes de desarrollo no van de acuerdo con los financiamientos que propone.

El TLC, funciona como pre-sala para la incorporación de las empresas a las economías mundiales, el interés de las empresas se encuentra en la capacidad de respuesta ante la competencia internacional de productos.

Las posibles salidas de la Micro, Pequeña y Mediana empresas son: la subcontratación, la asociación interempresarial, comercializadoras y la exportación.

La adquisición de tecnología es necesaria para acrecentar el nivel de capacidad instalada de las empresas.

Siempre ha existido el interés de los empresarios por un avance tecnológico y organizacional, desgraciadamente muchas veces no se cuenta con el financiamiento para la adquisición.

CONCLUSION

Una vez concluida nuestra investigación, se encontraron algunas características importantes en la Organización y Tecnología de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas en México como son:

La centralización de la autoridad, que casi siempre está dada por el propio dueño, esto se debe al pequeño tamaño de las empresas analizadas, haciendo innecesaria la delegación de autoridad.

Otra característica es la polivalencia en las actividades de los trabajadores, ya que en las Micros y Pequeñas Empresas un trabajador realiza múltiples actividades, en cambio en la Gran Empresa los trabajadores realizan actividades específicas.

Las relaciones que se dan dentro de estas empresas son más bien de tipo informal.

Las Micros y Pequeñas Empresas tienen una gran capacidad de adaptación, creando su propia tecnología de acuerdo a sus necesidades.

Por otro lado detectamos que todos los cambios que se están dando en la economía mundial afectan de manera directa o indirecta a las Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México, ya que una respuesta a estos cambios en la economía mundial es el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre México Estados Unidos y

Canadá, el cual afectará a las empresas mexicanas dado que requeriran elevar su nivel competitivo.

Ante una apertura comercial la política Gubernamental está tendiente a fortalecer a las Micro, Pequeña y Mediana Empresas, a través de subsidios a la investigación, asesoría técnica, otorgamiento de créditos, etc. Pero esta política no satisface plenamente las necesidades del pequeño empresario, dado que no se apegan a la situación real de éstos, lo cual quiere decir que se ve frenado el aumento de inversión, en este tipo de empresas.

Además encontramos en el desarrollo de nuestra investigación y lo pudimos comprobar en el trabajo de campo, que ante una apertura comercial las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, no necesariamente tienden a desaparecer ya que tienen diversas opciones, como son la subcontratación, asociación interempresarial, comercializadoras, exportación, etc.

La industria Automotriz juega un papel importante dentro del desarrollo económico del país, dado que en torno a ella giran un gran número de empresas y se proporciona un alto porcentaje de empleo.

BIBLIOGRAFIA

- El Reto de la Globalización para la Industria Mexicana: "Opciones para las Empresas" IBAFIN. Con Alternativas para el futuro. Ed Diana.

- Barba Alvarez, Antonio. " Como Crear una Pequeña Empresa: Los Primeros Pasos ". en Como Crear su Propia Empresa. Universidad del Valle de México. 1980, México D.F.

- Ibarra Eduardo. Montaña Luis. " Mito y Poder ", Ed Trillas. 1987, México.

- Perfil de la Pequeña y Mediana Empresas, Presencias. México 1991.

- Barba Alvarez, Antonio. "Estrategia Corporativa y Tecnología", en Organización y Sociedad Vínculo Estratégico. Ed UAM-I. 1990, México D.F.

- El Mercado de Valores. Nacional Financiera, Serie 1991, año LI marzo 15. Núm 6, 1991.

- Revista Expansión, 18 de Septiembre de 1991.

- Unger Kurt. " Las Exportaciones Mexicanas ante la restructuración Industrial Internacional ". Ed. Colegio de México y Fondo de Cultura Económico/Economía Latinoamericana. México 1990

- Ibarra Eduardo, Complejidad de la Conquista de lo Incierto: en Organización y Sociedad: Vínculo Estratégico. 1990, Ed UAM-I.

- Coloquio Internacional: Modelo Organizacionales para América Latina: Propuestas y Desafíos. Efectuado en el mes de mayo de 1991 y organizado por la UAM-I, CIDE y HEC de Montreal Canadá.

ANEXO 1: CUESTIONARIO POR EMPRESAS

ANEXO 1, Cuestionario por Empresa

PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA: ORGANIZACION Y TECNOLOGIA
RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS.

Empresa # 1

1.- Razón Social: Artículos Laminados y Plásticos Automotrices,
S.A de C.V.

2.- Localización: Avena n 50-5 Col Granjas Esmeraldas.

3.- Giro: Automotriz (Metal Mecánica)

4.- Antigüedad de la Empresa: 28 Años.

5.- Fue omitida por no entender el contenido de ella.

6.- La constitución del capital proviene de : Patrimonio de los
socios.

7.- Número de Trabajadores: 7 Administrativos y 13 operativos.

8.- Promedio Mensual de: Ingresos 130'000,000 Mensuales

Egresos Entre 80' y 90'mill.mensuales.

9.- Mercado: Real y Potencial la Industria terminal Automotriz.

10.- Número de clientes con que opera: 7 Clientes Grandes y 20 pequeños compradores.

11.- La competencia a la que se enfrenta es:

En referencía a la competencia bien establecida son únicamente 6 empresas como ésta, pero existen productores que operan sin registro y es lo que motiva a una alta competencia y de manera desleal.

12.- La empresa es administrada por : Dueños.

13.- La comunicación entre la dirección y los trabajadores es:

Es de tipo informal, sin embargo existe una estructura definida de jerarquias en la empresa.

14.- Los niveles de autoridad estan definidos:

Si, Tienen definidas las funciones del cada una de las personas dentro de la empresa.

15.- Considera que la satisfacción de sus empleados es:

Mediana. El porque: El salario que tienen los trabajadores

es por arriba del salario mínimo.

16.- Cuales son las principales restricciones para el logro de los objetivos de la empresa: La apertura comercial; han entrado importaciones que no pueden sustituir, sin embargo éstos presentan menor calidad.

17.- Su empresa tiene capacidad para contratar un Administrador Profesional.

No, principalmente por que no han aumentado la producción y trabajan por debajo de su capacidad instalada.

18.- Cuáles son los principales objetivos de su empresa:
Acrecentar la producción.

19.- Cuáles son las principales estrategias para alcanzar las metas de su empresa:

La incorporación de sistemas de computación para facilitar la comunicación con las armadoras Automotrices, y así lograr tener mayor demanda.

20.- Su empresa atiende al mercado: Nacional

21.- Está de acuerdo con el Tratado de Libre Comercio (TLC):

No, a él únicamente le va a beneficiar con la baja de impuestos pero su empresa tendrá mayores problemas de competitividad.

22.- Sus productos o servicios están dirigidos a: Otro tipo de empresas.

23.- La toma de decisiones es:

Colectiva, los dueños de la empresa son hermanos y entre todos ellos toman las decisiones.

24.- Que beneficios obtendrá su empresas con el (TLC):

Solamente podrá beneficiarse si se asocia con alguna empresa extranjera, principalmente Japonesas.

25.- Durante los últimos diez meses cuál ha sido la decisión más importante que ha tomado para su empresa:

1) implantar los sistemas de calidad (contrato a una consultoría para implantar el sistema de Circulos de Calidad)

2) aumentar la inversión (aumento de capital)

26.- De la Decisión anterior:

Qué logros se han obtenido: Bajar costos de Producción.

Qué problemas ha enfrentado: Ninguno.

27.- Qué perjuicios implicará para su empresa el TLC:

Principalmente a la competencia extranjera, pero conoce que la producción de los artículos que fabrica (en general los que se fabrican en México) son de mejor calidad.

28.- El Funcionamiento de su empresa responde a un proceso de planeación: Si, de manera estricta; se realiza anualmente.

29.- Considera que la ubicación de su empresa es apropiada para el logro de sus objetivos:

Si, aunque se penso en cambiar la ubicación a un lugar propio no se pudo llegar al precio, pero su ubicación es buena ya que se encuentra bien comunicada y es una zona centrica.

30.- El TLC obligará a reestructurar su empresa:

Si; Si alguna empresa desea asociarse seguramente.

31.- Cree ud. que la supervivencia de su empresa está en peligro:

Si; ya que si no se adapta los niveles de demanda serán inferiores a los ya deporsi bajos.

32.- Qué canales de distribución utiliza para su empresa:

La venta de su producto es directamente con las plantas armadoras, pero se utiliza en pequeña escala a las refaccionarias.

33.- Realiza investigación de Mercados: No, por uqe es muy

costosa.

34.- El TLC estimulará el crecimiento de su empresa:

En el medio automotriz a plantas armadores No.

35.- Su empresa tiene planes de expansión o diversificación : No.

36.- Que financiamientos conoce: Bancario y Arrendamiento, sin utilizarlos por que los intereses son muy altos.

38.- Comparada con empresas similares a la suya, su empresa es:

Micro, ya que el nivel de producción que logra vender es bajo.

39.- Qué medidas de control utiliza su empresa: Circulos de Calidad.

40.- Las medidas de control que se aplican en su empresa son eficientes:

Si, la aplicación de los Circulos de Calidad son la mejor propuesta para las empresas mexicanas, principalmente por la cultura que tenemos en la sociedad.

41.- Cuál es índice de rotación anual de su personal: Minimo.

42.- Conoce maquinaria y herramienta que pueda aumentar la

calidad productiva de su empresa:

Si, las fuentes de información son por medio de ferias y exposiciones.

43.- La calidad de la materia prima es::Buena.

44.- La materia prima que utiliza es de origen: Nacional.

45.- Su producto es competitivo en el mercado: Nacional.

46.- Ha modificado su maquinaria: No

47.- Conoce procesos que puedan aumentar la productividad de su empresa:

Si, por ejemplo el respaldo que le pueden hacer por troquel.

48.- Se imparten cursos de capacitación para su personal: Si.

A que áreas: Producción y Calidad.

Con que frecuencia: Aproximadamente cada cuatro meses.

Dentro o fuera de la empresa: Dentro de la empresa.

49.- Su personal operativo está capacitado: Si.

50.- La capacidad instalada de su empresa responde a la demanda

del mercado:

Si, hay poca demanda.

51.- El mercado de de trabajo satisface la demanda de su empresa:

Si, incluso es superior.

52.- La tecnología que utiliza es de procedencia: Nacional

53.- La tecnología que utiliza es eficiente para el logro de sus objetivos:

Si, la demanda no muy alta y la capacidad instalada es superior.

54.- Su empresa utiliza sistemas informáticos: Si, para control de calidad y transmisión de información con las plantas armadoras.

55.- Qué aplicación tienen los sistemas informáticos en su empresa: Control exacto de los tamaños, y la información referente a los tamaños que recibimos de las plantas armadoras.

56.- Utiliza algún tipo de robot en su empresa: No.

57.- La incorporación de nueva tecnología en su empresa implicaría: Incremento del costo de producción.

58.- El TLC obligará a modificar la tecnología utilizada en su empresa: Si, principalmente por el uso de materiales que se podrán incorporar al producto terminal.

59.- Su empresa está en condiciones competitivas ante el TLC: Si, el producto es de excelente calidad y la capacidad que tenemos de producción es buena.

PEQUENA Y MEDIANA EMPRESA: ORGANIZACION Y TECNOLOGIA

RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS.

Empresa # 2

1.- Razón Social: Concesionaria "El Trebol" S.A de C.V.

2.- Localización: Ermita iztapalapa

3.- Giro: Automotriz

4.- Antigüedad de la Empresa: 23 Años.

5.- Capital: Desconocen exactamente.

6.- La constitución del capital proviene de : Patrimonio de los socios.

7.- Número de Trabajadores: 21 Administrativos y 62 operativos.

8.- Promedio Mensual de: Ingresos 40'000 millones anuales.

Egresos Entre 39' y 38'000 mill.
anuales.

9.- Mercado: Variado.

10.- Número de clientes con que opera: Aproximadamente 1,000.

11.- La competencia a la que se enfrenta es: Alta.

12.- La empresa es administrada por : Gerente General.

13.- La comunicación entre la dirección y los trabajadores es:
Formal y directa definida por el organigrama, pero a ún
nivel de confianza entre el Gerente y los demás empleados.

14.- Los niveles de autoridad estan definidos:

Si, Tienen definidas las funciones del cada una de las
personas dentro de la empresa.

15.- Considera que la satisfacción de sus empleados es:

Alta. El porque: Busacan que los trabajadores tengan una motivación muy alta; a todos se les trata por igual, hacer sentir que son parte de la organización.

16.- Cuales son las principales restricciones para el logro de los objetivos de la empresa:

Ninguno, todos se tratan de cumplir.

17.- Su empresa tiene capacidad para contratar un Administrador Profesional.

Si.

18.- Cuáles son los principales objetivos de su empresa:

Ganar dinero, crear fuentes de trabajo, generar fuentes de ingresos.

19.- Cuáles son las principales estrategias para alcanzar las metas de su empresa:

Estar al día en el mercado, presentar productos que ofrezcan mejores condiciones ambientales, incorporar préstamos bancarios y planes agresivos de ventas.

20.- Su empresa atiende al mercado: Local, regional y nacional.

21.- Está de acuerdo con el Tratado de Libre Comercio (TLC):

Si, Les traíra mejoras económicas, mejores condiciones de ventas, mayor calidad, mayor preparación, menores impuestos y mejor repartición de la economía.

22.- Sus productos o servicios están dirigidos a: Consumidores Finales.

23.- La toma de decisiones es:

Administrativa, democrática y desde la dirección.

24.- Que beneficios obtendrá su empresas con el (TLC):

Precios internacionales, menor impuestos, mayor competitividad, aumento en las ventas.

25.- Durante los últimos diez meses cuál ha sido la desición má importante que ha tomado para su empresa:

Las desiciones se toman a diario, dependiendo de la situación del mercado.

26.- De la Decisión anterior:

Qué logros se han obtenido: Ventas mayores.

Qué problemas ha enfrentado: Sujetos a las desiciones de los compradores.

27.- Qué perjuicios implicará para su empresa el TLC:

Ninguno.

28.- El funcionamiento de su empresa responde a un proceso de planeación: Si, Anualmente.

29.- Considera que la ubicación de su empresa es apropiada para el logro de sus objetivos:

Si, Fue estudiada anterior a la formación .

30.- El TLC obligará a reestructurar su empresa:

Ya actualmente se dió una reestructuración, a consecuencia de la entrada de autos importados.

31.- Cree ud. que la supervivencia de su empresa está en peligro:

No.

32.- Qué canales de distribución utiliza para su empresa:

Somos canal de ventas.

33.- Realiza investigación de Mercados: Si, Como penetración y se realiza a nivel corporación.

34.- El TLC estimulará el crecimiento de su empresa:

Posiblemente.

35.- Su empresa tiene planes de expansión o diversificación : Si,
de 3 a 10 años.

36.- Que financiamientos conoce: Todos los bancarios,
arrendadoras, mercantiles etc.

38.- Comparada con empresas similares a la suya, su empresa es:
Grande, pero como organización que consta de varias plantas
concecionarias.

39.- Qué medidas de control utiliza su empresa: Sistematizadas
para nalisis de puestos, funciones.

40.- Las medidas de control que se aplican en su empresa son
eficientes:

Si, Por los resultados, ausencias de fraudes.

41.- Cuál es indice de rotación anual de su personal: Unicamente
el 2%, que habla de la satisfacción del personal.

42.- Conoce maquinaria y herramienta que pueda aumentar la
calidad productiva de su empresa:

Si, las fuentes de información son por medio de Convenciones
de todos los concecionarios.

43.- La calidad de la materia prima es::Buena.

44.- La materia prima que utiliza es de origen: Nacional.

45.- Su producto es competitivo en el mercado: Internacional.

46.- Ha modificado su maquinaria: Si, los nuevos modelos requieren de maquinaria nueva.

47.- Conoce procesos que puedan aumentar la productividad de su empresa:

No, ya que se ha modernizado constantemente.

48.- Se imparten cursos de capacitación para su personal: Si,

A que áreas: A todas.

Con que frecuencia: Todo el año,

Dentro o fuera de la empresa: Dependiendo del puesto, por ejemplo

La asociación de empresarios, instituto de capacitación para la industria automotriz.

49.- Su personal operativo está capacitado: Si.

50.- La capacidad instalada de su empresa responde a la demanda del mercado:

No. es insuficiente

51.- El mercado de de trabajo satisface la demanda de su empresa:

Si, incluso es superior.

52.- La tecnología que utiliza es de procedencia: Extranjera

53.- La tecnología que utiliza es eficiente para el logro de sus objetivos:

Si.

54.- Su empresa utiliza sistemas informáticos: Si, para control de calidad y transmisión de información con las plantas armadoras.

55.- Qué aplicación tienen los sistemas informáticos en su empresa: Cuentas, contabilidad etc.

56.- Utiliza algún tipo de robot en su empresa: No.

57.- La incorporación de nueva tecnología en su empresa implicaría: Mayores costos.

58.- El TLC obligará a modificar la tecnología utilizada en su empresa: No

59.- Su empresa está en condiciones competitivas ante el TLC:

Si, todo el sector la industria de concesionarios.

PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA: ORGANIZACION Y TECNOLOGIA

RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS.

Empresa # 3

- 1.- Razón Social: Renovadora Hermanos Vazquez S.A de C.V.
- 2.- Localización: Ermita iztapalapa
- 3.- Giro: Automotriz
- 4.- Antigüedad de la Empresa: 26 Años.
- 5.- Capital: Desconocen exactamente.
- 6.- La constitución del capital proviene de : Dueño.
- 7.- Número de Trabajadores: 7 en total.
- 8.- Promedio Mensual de: Ingresos 100'000,000 millones anuales.
Egresos Entre 60' y 70' mill. anuales.
- 9.- Mercado: Automovilistas que vivan en el area de la colonia Portales.
- 10.- Número de clientes con que opera: Aproximadamente 100.
- 11.- La competencia a la que se enfrenta es: Alta.
- 12.- La empresa es administrada por : Dueño.

13.- La comunicación entre la dirección y los trabajadores es:
Informal, no hay estructura formal.

14.- Los niveles de autoridad están definidos:
No, Aunque tienen definidas las funciones de cada una de las personas dentro de la empresa.

15.- Considera que la satisfacción de sus empleados es:
Alta, El porque: Busan que los trabajadores agusto.

16.- Cuales son las principales restricciones para el logro de los objetivos de la empresa:
Los nuevos automoviles.

17.- Su empresa tiene capacidad para contratar un Administrador Profesional.
No.

18.- Cuáles son los principales objetivos de su empresa:
Ganar dinero.

19.- Cuáles son las principales estrategias para alcanzar las metas de su empresa:
Dar precios económicos e incorporación de sistemas bancarios como tarjeta de crédito.

20.- Su empresa atiende al mercado: Local.

21.- Está de acuerdo con el Tratado de Libre Comercio (TLC):

Lo desconoce, en contenido.

22.- Sus productos o servicios están dirigidos a: Consumidores
Finales.

23.- La toma de decisiones es:

Por el dueño en colaboración con sus hijos que laboran
dentro de la empresa.

24.- Que beneficios obtendrá su empresas con el (TLC):

Menor impuestos, precios más baratos.

25.- Durante los últimos diez meses cuál ha sido la decisión más
importante que ha tomado para su empresa:

La incorporación de un nuevo servicio, mecánico.

26.- De la Decisión anterior:

Qué logros se han obtenido: Ventas mayores.

Qué problemas ha enfrentado: Ninguno.

27.- Qué perjuicios implicará para su empresa el TLC:

Lo desconoce.

28.- El Funcionamiento de su empresa responde a un proceso de planeación: Si, Mensual y Anualmente.

29.- Considera que la ubicación de su empresa es apropiada para el logro de sus objetivos:

Si, Es muy accesible para sus clientes.

30.- El TLC obligará a reestructurar su empresa:

-----Lo desconoce.

31.- Cree ud. que la supervivencia de su empresa está en peligro:

No.

32.- Qué canales de distribución utiliza para su empresa:

Somos canal de ventas y Servicios.

33.- Realiza investigación de Mercados: Si, Principalmente por expansión y lo realiza un estudiante.

34.- El TLC estimulará el crecimiento de su empresa:

Posiblemente.

35.- Su empresa tiene planes de expansión o diversificación : Si,

A futuro, con posible incorporación de nueva maquinaria.

36.- Que financiamientos conoce: Todos los bancarios.

38.- Comparada con empresas similares a la suya, su empresa es:
Micro, por el nivel de trabajo que tienen.

39.- Qué medidas de control utiliza su empresa: Sistematizadas
ninguno, pero en el trabajo diario se debe cumplir con limpieza
para la satisfacción del clientes.

40.- Las medidas de control que se aplican en su empresa son
eficientes:

No.

41.- Cuál es índice de rotación anual de su personal: No hay
rotación desde hace más de tres años.

42.- Conoce maquinaria y herramienta que pueda aumentar la
calidad productiva de su empresa:

Si, las fuentes de información son por medio de Conocidos y
amigos.

43.- La calidad de la materia prima es::Buena.

44.- La materia prima que utiliza es de origen: Nacional.

45.- Su producto es competitivo en el mercado: Internacional.

46.- Ha modificado su maquinaria: No.

47.- Conoce procesos que puedan aumentar la productividad de su empresa:

Si, sin embargo son costosos, y no principalmente son para aumentar la productividad sino para incorporarse al servicio de nuevos modelos.

48.- Se imparten cursos de capacitación para su personal: Si,

A que áreas: Afinación, balanceo y frenos,

Con que frecuencia: Cada seis meses,

Dentro o fuera de la empresa: Fuera.

49.- Su personal operativo está capacitado: Si.

50.- La capacidad instalada de su empresa responde a la demanda del mercado:

No, es insuficiente

51.- El mercado de de trabajo satisface la demanda de su empresa:

Si.

52.- La tecnología que utiliza es de procedencia: Tanto nacional como extranjera.

53.- La tecnología que utiliza es eficiente para el logro de sus objetivos:

No, ya que se requiere de nuevos equipos más avanzados.

54.- Su empresa utiliza sistemas informáticos: No.

55.- Qué aplicación tienen los sistemas informáticos en su empresa: -----.

56.- Utiliza algún tipo de robot en su empresa: No.

57.- La incorporación de nueva tecnología en su empresa implicaría: Mayores costos, pero posiblemente mayor producción.

58.- El TLC obligará a modificar la tecnología utilizada en su empresa: Si

59.- Su empresa está en condiciones competitivas ante el TLC:

No por los nuevos autos.

ANEXO 2: MATRIZ DE CUESTIONARIOS APLICADOS

ANEXO 2. Matriz de cuestionarios aplicados

Resultados de la aplicación de cuestionario:

No Pregunta	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
	Art. Laminados y Plásticos.	El Trebol	Ren. Vazquez

3	Automotriz	Automotriz	Automotriz
---	------------	------------	------------

* 4	28 años	23 años	27 años
-----	---------	---------	---------

* 5		250,000 mill.	
-----	--	---------------	--

* 6	Socios	Socios	Unico Dueño
-----	--------	--------	-------------

* 7	Admon: 7 Oper: 13	Admón: 21 oper: 62	7 personas
-----	----------------------	-----------------------	------------

*	8	Ingr: 1,560 M Egre: 1,020 M	Ingr: 8,000 M Egre: 7,200 M	I: 100 M E: 65 M
*	9	Industria Terminal	Variado(*)	Todos los automoviliistas
*	10	7 grandes y 20 pequeños	1,100 clientes	100 clientes
*	11	Alta	Alta	Alta
*	12	Dueños	Gerente General	Dueño
*	13	Informal	Ambas	Informal

*	14	Si	Si	Si
---	----	----	----	----

*	15	Mediana	Alta	Alta
---	----	---------	------	------

*	16	La apertura TLC	Ninguna	Nuevos Modelos
---	----	-----------------	---------	----------------

*	17	No	Si	No
---	----	----	----	----

*	18	Incrementar la producción	Ganar dienero, Fuentes de Trabajo.	Ganar Dinero
---	----	---------------------------	------------------------------------	--------------

*	19	Incorporación de Sistemas de Computo	Prestamos Bancarios, Planes Agresivos de ventas	Precios Económicos
---	----	--------------------------------------	---	--------------------

*	20	Nacional	Local y regional	Local
---	----	----------	------------------	-------

94

*	21	No	Si	Desconoce

*	22	Otras empresas	Consumidor final	Consumidor F

*	23	Colectivas	Administrativas	Dueño

*	24	Asociarse con otras empresas	Precios internacionales, Bajos menores impuestos	Más Costos

*	25	a) implantar los sistemas de cal. b) aumento a la inversión	Las decisiones son a diario	Más Personal

*	26	Bajar costos	Ventas Mayores	Más trabajo

*	27	La entrada de a nuevos productos.	Ninguno	Ninguno

*	28	Si, Anual	Si, anual	Mensual

* 29	Si	Si	Si
* 30	Si	Ya se realizo	Si
* 31	Si	No	Si
* 32	Refaccionarias	Directos	Somos ese Canal
* 33	No	Si, Chevrolet Central	No
* 34	No	Si	No
* 35	No tiene	A mediano plazo	A corto plazo
* 36	Bancario y Arrendamiento	Todos los Bancarios	No
* 38	Micro	Grande (corporativa)	Micro

*	39	Circulo de Cal.	Sistematizados	Ninguno
*	40	Si	Si	-----
*	41	Minimo	2 %	No hay
*	42	Si	-----	Si
*	43	Buena	Excelente	Buena
*	44	Nacional	-----	Nacional
*	45	Nacional	-----	Nacional
*	46	No	Si	No
*	47	Si	-----	Si
*	48	Si. Producción Calidad, dentro de la empresa.	Si, todo el año a todo el personal	Si, Alineación
*	49	Si	Si	Si
*	50	Si	No	No

*	51	Si	Si	Si
---	----	----	----	----

*	52	Nacional	Extranjera	Las tres formas.
---	----	----------	------------	------------------

*	53	Si	Si	No
---	----	----	----	----

*	54	Si	Si	No
---	----	----	----	----

*	55	Control de cal.	25% de eficiencia	-----
---	----	-----------------	-------------------	-------

*	56	No	No	No
---	----	----	----	----

*	57	B)	A)	A)
---	----	----	----	----

*	58	Si	No	Si
---	----	----	----	----

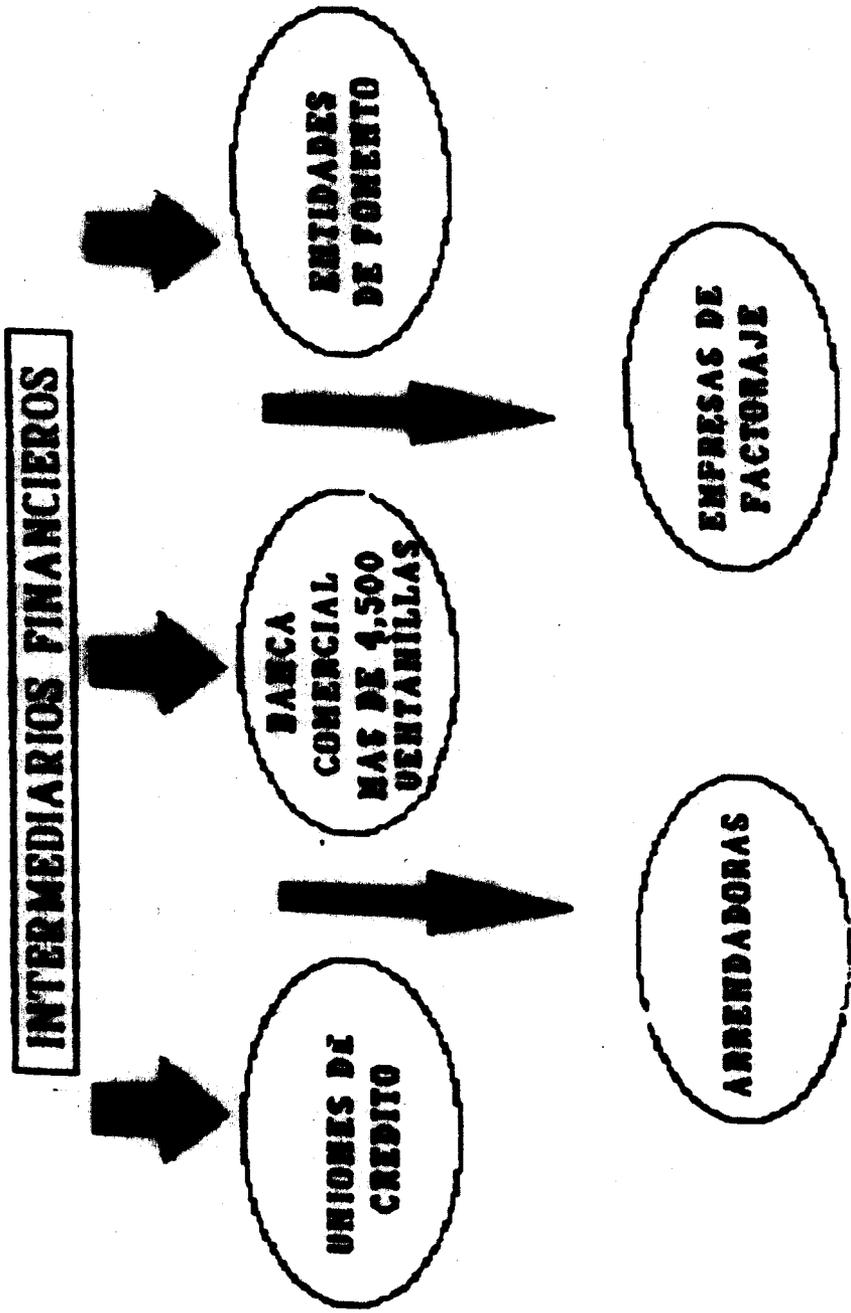
*	59	Si	Si	Solamente modernizandola.
---	----	----	----	---------------------------

**ANEXO 3: PROGRAMA DE APOYO PARA LA MICRO, PEQUENA Y MEDIANA
EMPRESAS (BOLETIN)**



**PROGRAMA PARA
LA MICRO Y PEQUEÑA
EMPRESA**

PROMYF



1.



OBJETIVO

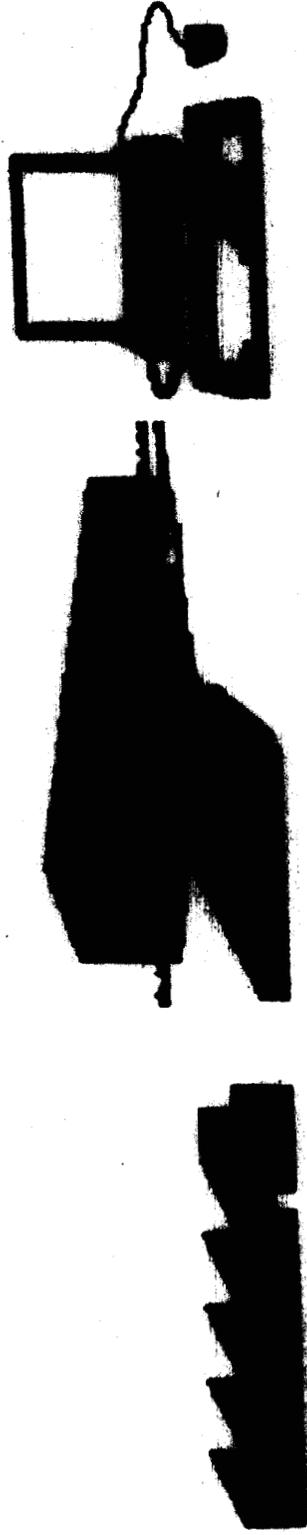
Apoyar el desarrollo de la micro y pequeña empresa, a través de esquemas crediticios, que han sido diseñados expresamente para atender los requerimientos particulares de las empresas que pertenecen a estos estratos.



DEFINICION DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

TAMAÑO	PERSONAL OCUPADO	VENTAS NETAS (MILLONES DE PESOS)
MICROEMPRESA	HASTA 15	Hasta 110 veces el salario mínimo zona "A" = \$ 480.0
PEQUEÑA EMPRESA	HASTA 100	Hasta 1.115 veces el salario mínimo zona "A" = \$ 4.800.0

**NACIONAL FINANCIERA APOYA A LAS PERSONAS
FISICAS O MORALES
QUE DESEMPEÑEN ACTIVIDADES**

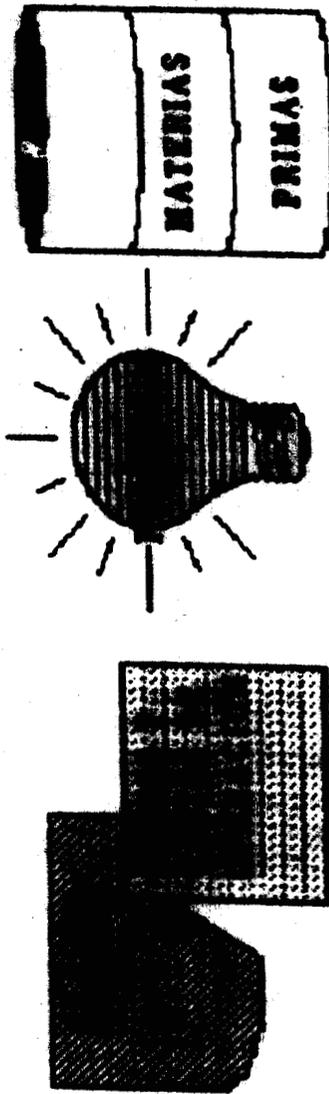


**INDUSTRIALES COMERCIALES DE
SERVICIOS**

CONSTITUIDAS EN MICRO O PEQUEÑAS EMPRESAS

MODALIDADES DE APOYO

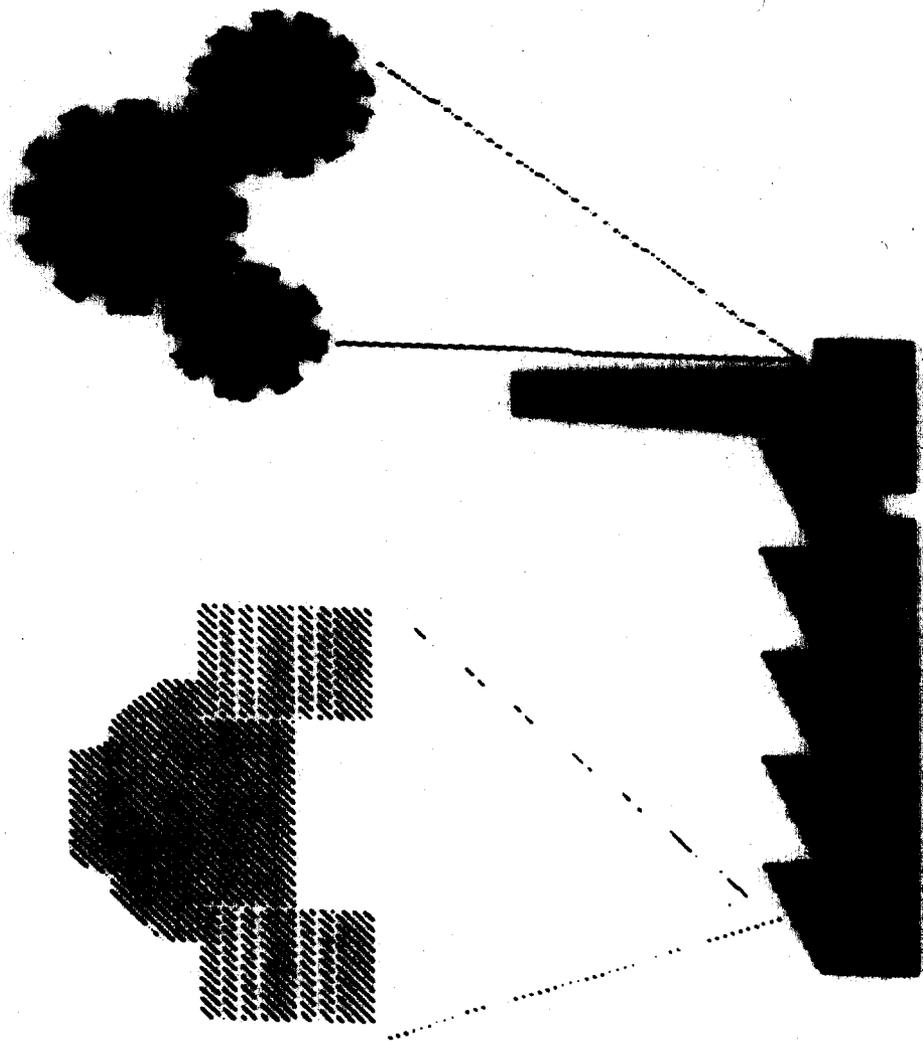
PARA CAPITAL DE TRABAJO



- * ADQUISICION DE MATERIA PRIMA O PRODUCTOS TERMINADOS PARA SU COMERCIALIZACION
- * PAGO DE SALARIOS Y SUELDOS
- * OTROS GASTOS PROPIOS DEL GIRO



*** COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO**



6.



*** ADQUISICION O MODIFICACION DE NAVES
INDUSTRIALES Y/O LOCALES COMERCIALES**



ALMACEN



7.

nacional financiera



CREDITO PARA REESTRUCTURACION DE PASIVOS

MILLONES DE PESOS

\$

PLAZO DE PAGO

DEUDA ACTUAL

MILLONES DE PESOS

\$ \$ \$ \$ \$ \$

PLAZO DE PAGO

DEUDA REESTRUCTURADA

8.

nacional financiera

MONTO POR TIPO DE CREDITO

TIPO DE CREDITO	TAMANO DE EMPRESA (MILLONES DE PESOS)		PLAZOS MAXIMOS (AÑOS / MESES)
	MICRO	PEQUEÑA	
PARA CAPITAL DE TRABAJO	150	1,500	3/6
PARA INVERSION FIJA:			
- MAQUINARIA Y EQUIPO	150	1,500	10/18
- INSTALACIONES FISICAS	150	1,500	12/36
PARA REESTRUCTURACION DE PASIVOS	30	300	7/18
TOTAL POR EMPRESA	400	4,000	
COMPRA EN COMUN PARA UNIONES DE CREDITO		3,500	
- CAPITAL DE TRABAJO			3/6
- MAQUINARIA Y EQUIPO			10/18
- INSTALACIONES FISICAS			12/36

TAMANO DE EMPRESA	TIPO DE CREDITO	PORCENTAJE DE PARTICIPACION		
		NAFIN	INT. FINANCIERO	EMPRESA
M I C R O	CAPITAL DE TRABAJO	100%	0%	--
	MAQUINARIA Y EQUIPO	100%	0%	--
	INSTALACIONES FISICAS	100%	0%	--
	REESTRUCTURACION DE PASIVOS	90%	10%	--
P E Q U E R A	CAPITAL DE TRABAJO	85%	15%	--
	MAQUINARIA Y EQUIPO	85%	15%	--
	INSTALACIONES FISICAS	85%	15%	--
	REESTRUCTURACION DE PASIVOS	80%	20%	--



ESQUEMAS DE TASAS

TAMAÑO DE EMPRESA	TASA USUARIO FINAL
MICRO	CETES + 6
PEQUEÑA	CETES + 6
SISTEMA DE TARJETA	CETES + 6

**ANEXO 4: PROGRAMA PARA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS
(NAFIN)**

Política Económica

Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Mero, Pequeña y Mediana 1991-1994

El presidente Carlos Salinas de Gortari presidió, el pasado 28 de febrero del año en curso, la presentación del Programa Nacional para la Modernización y Desarrollo de la Mero, Pequeña y Mediana Industria, que tuvo como sede el auditorio "La Reforma" en la ciudad de Puebla.

En este acto, en que el presidente de México hizo entrega de tres tarjetas de crédito a microindustriales para dar inicio a este proyecto, dijo a los asistentes que por la importancia que el gobierno concede a este programa, "personalmente el Presidente de la República supervisará su ejecución. El apoyo será oportuno, suficiente y eficaz, porque el sector industrial pequeño participará en la recuperación económica. Será, sin duda, parte de ella; pero no sólo eso: estará en la vanguardia de la transformación industrial de nuestro país".

Por otra parte, la presentación del programa estuvo a cargo del licenciado Jaime Serra Puche, secretario de Comercio y Fomento Industrial, quien resumió todos aquellos aspectos sustanciales mediante los cuales se apoyará y beneficiará a estos sectores económicos.

En el mismo acto también participó el licenciado Oscar Espinosa Villarreal, director general de la Institución de Crédito y Fomento de la Banca Nacional Financiera, cuyos párrafos se reproducen de: *... is del texto del programa.*

UAM-I. CORB. SERV. DOC.
BIBLIOTECA

INTRODUCCION

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

La dinámica de la economía mundial, caracterizada por intensas competencias e interdependencias, requiere una nueva estrategia industrial y comercial.

El Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio Exterior 1991-1994 señala que en México las industrias de pequeña escala son parte esencial de la planta productiva y la estructura industrial en casi todo el territorio; que su actividad es decisiva para el desarrollo e in-

tegración regional, principalmente ciudades de tamaño medio y pequeño y que son muy importantes para mejorar la distribución del ingreso.

El Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Mero, Pequeña y Mediana 1991-1994 tiene el propósito de contribuir a superar los problemas operativos y de mercado y favorecer la instalación, operación y crecimiento de estas empresas. Para ello se emplean instrumentos programáticos y fiscales y acciones de fomento, que atienden a las características, particularidades y potencialidades de las empresas organizadas. Su vinculación se realiza con los diversos programas sectoriales de industria.

El programa define, además, los segmentos que integran el subsector y les asigna prioridades que serán de observancia obligatoria para las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en la aplicación de este Programa.

Asimismo, recoge los diversos planteamientos expresados en los foros de consulta popular, las propuestas de las diferentes organizaciones de industriales y la experiencia en la aplicación de las políticas de promoción.

El esfuerzo coordinado y concertado de los agentes de fomento permitirá alcanzar los objetivos y ajustar los instrumentos y acciones, en función de cambios en la economía y de las características y prioridades de las entidades federativas.

Su ejecución se sustenta primordialmente en las vertientes de coordinación entre los tres niveles de gobierno y de concertación con los sectores social y privado, cuya participación es fundamental, ya que sus integrantes son los protagonistas principales del Programa y por tanto, serán quienes podrán adoptar y acclimatar los instrumentos y sus propias necesidades.

La iniciativa de los particulares será el elemento motriz para la realización del programa.

DEFINICION

— Para los efectos del presente programa, se definen los estratos siguientes:

Microindustria: las empresas manufactureras que ocupen directamente hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebese el monto que determine la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Sólo las personas físicas de nacionalidad mexicana que satisfagan los requisitos señalados en los artículos 3o., 8o., y 14., de la Ley Federal para el Fomento de la Microindustria y las sociedades mercantiles con cláusulas de exclusión de extranjeros, podrán obtener la Otorga de Microindustria o participar como socios en las Sociedades de Responsabilidad Limitada Microindustrial, a efecto de recibir los beneficios que ese u otros ordenamientos les otorgan, sin perjuicio de que puedan adoptar otra forma legal.

Industria pequeña: las empresas manufactureras que ocupen directamente entre 16 y 100 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebese el monto que determine Secofi.

Industria mediana: las empresas manufactureras que ocupen directamente entre 101 y 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebese el monto que determine Secofi.

— Las empresas deberán cumplir simultáneamente con los requisitos de número de personal ocupado y el valor de ventas netas para clasificarse en un determinado estrato. En el caso de empresas de nueva creación, la estimación del valor de las ventas netas anuales tendrá que ser congruente con la capacidad productiva instalada y el número de trabajadores previstos.

— Las empresas clasificadas como microindustria e industria pequeña tendrán preferencia para el otorgamiento de los apoyos contenidos en este programa, independientemente de la actividad industrial que realicen.

DIAGNOSTICO

— En los años recientes la industria experimentó contracción de la demanda interna y baja inversión, presiones inflacionarias y restricciones de crédito. Sin embargo, el subsector de industria micro, pequeña y mediana no sólo pudo mantenerse, sino que en algunas ramas de actividad y regiones aumentó su participación relativa en cuanto al número de establecimientos. En el periodo 1982-1988 estas empresas registraron una tasa media de crecimiento anual del 4.1%, inferior al 5.3% de la gran industria.

— En la actualidad la industria micro, pequeña y mediana representa el 86% del total de los establecimientos de transformación (114 mil) absorbe el 48% del personal ocupado en el Sector (1.8 millones) y aporta el 43% del producto manufacturero (10% del Producto Interno Bruto).

— Se aprecia una marcada heterogeneidad en cuanto a tamaños, actividades y localización geográfica. Sus escalas van desde los talleres unipersonales y de tipo familiar hasta las unidades productivas con elevados estándares de organización.

— El subsector cubre casi todas las actividades manufactureras. Más del 60% se localiza en las ramas de alimentos, productos metálicos, prendas de vestir, editorial e imprenta y minerales no metálicos.

— En el Distrito Federal, Jalisco, México, Nuevo León, Guanajuato y Baja California, se concentra el 60% de esta industria, y responde el patrón de concentración de la localización del país.

— La problemática que enfrenta la industria se resume en los siguientes puntos:

i) La marginación de las empresas más pequeñas respecto a los apoyos institucionales.

ii) Incapacidad para acceder al crédito por la falta de garantías y avales. Sus operaciones son poco atractivas para la banca de primer piso.

iii) Excesiva regulación.

iv) La propensión del empresario al trabajo individual y su poco interés por las actividades en común.

v) Limitada capacidad de negociación derivada de su reducida escala, así como de los bajos niveles de organización y gestión.

vi) Escasa cultura tecnológica y resistencia a la incorporación de tecnología.

vii) Obsolescencia frecuente de la maquinaria y el equipo.

viii) Tendencia a la improvisación.

ix) Restringida participación en los mercados, principalmente en los de exportación.

x) Limitadas condiciones de seguridad e higiene en el trabajo.

xii) Carencia de personal calificado y mínima participación en los programas institucionales de capacitación y adiestramiento.

xii) Deficiente abasto de insumos, debido a sus reducidas escalas de compra.

xiii) En general, carecen de estándares de calidad adecuados.

Los tres primeros enunciados describen la situación de algunas variables económicas que son susceptibles de irse modificando a través de acciones promovidas por el sector público. Las condiciones que se enumeran del inciso iv) al xiii) son fundamentalmente resultado del modelo de industrialización que prevaleció hasta años recientes. Por tales motivos, la superación de las deficiencias señaladas exige la participación de la comunidad industrial y de sus organizaciones gremiales, en estrecha comunicación con las dependencias y entidades gubernamentales responsables de fomentar y dar cumplimiento a los lineamientos de este programa.

OBJETIVOS

- Propósito general:
Fomento a la industria micro, pequeña y mediana.
- Objetivos específicos:
 - Fortalecer su crecimiento, mediante cambios cualitativos en las formas de comprar, producir y comercializar, a efecto de consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su concurrencia en los mercados de exportación.
 - Elevar su nivel tecnológico y de calidad.
 - Profundizar las medidas de desregulación, descentralización y simplificación administrativa.
 - Fomentar su establecimiento en todo el territorio, coadyuvar al desarrollo regional, apoyar la desconcentración y la preservación del medio ambiente.
 - Promover la creación de empleos productivos y permanentes, con base en sus manifiestos requerimientos de inversión por unidad de empleo.
 - Propiciar la inversión en el sector social para fomentar las actividades manufactureras.

ESTRATEGIA

- En el marco de la internacionalización de la economía, la estrategia se orienta a mejorar las escalas de producción mediante la organización interna, mejorar el acceso a la tecnología y facilitar su inserción en el mercado internacional.
- El fomento de las empresas del subsector debe concretarse en un incremento sustancial de su eficiencia productiva, que facilite su adaptación a las nuevas condiciones de competencia que plantea el Tratado de Libre Comercio.
- Elevar la calidad e impulsar programas de capacitación gerencial y de la mano de obra.

- Impulsar la participación del subsector en el mercado de exportación, mediante la organización de Empresas de Comercio Exterior, la subcontratación, la proceduría a exportadores y a la industria mequilladora. Apoyar a las Empresas de Comercio Exterior que promuevan la comercialización de los productos de la industria micro, pequeña y mediana.
- Fomentar la especialización del subsector en productos y procesos que cuenten con ventajas comparativas.
- Continuar la desregulación, desconcentración y simplificación administrativa, incluyendo los trámites para los apoyos previstos en este programa.
- Convocar a los organismos del sector privado y social para que impulsen y promuevan las acciones de este programa, y aprovechen las iniciativas de los particulares.

INSTRUMENTOS Y LINEAS DE ACCION

Organización Interempresarial

- Las dependencias, entidades e instituciones responsables de la ejecución del programa, considerarán la problemática específica que enfrentan las empresas en relación a su capacidad económica, mercado, organización, tecnología y capacitación.
- Con el fin de apoyar la modernización de la actividad productiva de las empresas del subsector y de mejorar su capacidad de negociación en los diferentes mercados, se fomentarán formas asociativas de crédito, compra y comercialización bajo diversas modalidades. Cada una de ellas responderá a objetivos y necesidades concretas. Ello permitirá a las personas físicas y morales optar por una o más formas de agrupación según sus propios requerimientos, sin afectar sus operaciones individuales.
- Se estimulará la creación de agrupaciones de microindustrias bajo la figura de Sociedad de Responsabilidad Limitada de Interés Público, sin perjuicio de que puedan adoptar otra forma legal para apoyar a sus asociados en actividades de interés común, como la adquisición de materias primas, insumos, tecnología, activos fijos y servicios, así como en la comercialización conjunta de sus productos y las operaciones de subcontratación industrial tanto en el país como en el exterior.
- En coordinación con la Comisión Nacional Bancaria, se fomentará la constitución y fortalecimiento de uniones de crédito industriales y mixtas entre empresas micro, pequeñas y medianas, para facilitarles el acceso al crédito, así como la realización de actividades comunes en beneficio de sus integrantes. Asimismo, se establecerán medidas específicas tendientes a elevar la productividad y la calidad de los productos de las empresas asociadas. De igual forma, se promoverá que estas organizaciones sirvan como plataformas para la exportación.
- Se concertarán acciones con los sectores social y privado encaminadas a la promoción de organizaciones con fines específicos, tales como: compras en común,

comercialización conjunta, subcontratación y participación en las licitaciones del sector público, entre otros aspectos.

- Se fomentará y consolidará la organización de centros de adquisiciones en común a nivel regional y por rama de actividad económica, con la finalidad de contrarrestar los inconvenientes de las reducidas escalas de compra de las empresas del subsector y de mejorar las condiciones en que adquieren los diversos insumos para la producción y distribución. Con este propósito el Fondo de Información y Documentación para la Industria (Infotec) y el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., brindarán apoyo a estas agrupaciones con información oportuna sobre las alternativas de proceduria y mercado. Además, esta institución financiera propiciará la formación de centros para la adquisición de materias primas e insumos de importación.
- Se promoverá la agrupación de las industrias micro, pequeñas y medianas en organizaciones dedicadas a la comercialización conjunta de sus productos en el mercado interno y en el exterior; por este medio, se podrán obtener economías en los costos de distribución (fletes, seguros, publicidad, estudios de mercadotecnia, entre otros) y mayor capacidad de penetración en los mercados. Especial relevancia tendrán las Empresas de Comercio Exterior para fomentar la complementación de las cadenas productivas, la especialización, el diseño, la calidad y la productividad.
- Se impulsará la formación de Empresas Integradoras de industrias micro, pequeñas y medianas en ramas y regiones con potencial exportador. El objetivo es atender la especialización de las unidades productivas en alguna de las diferentes etapas del ciclo de fabricación de un bien determinado (vg. diseño, ensamble, compra de insumos, comercialización, investigación y desarrollo y servicios especializados) que dé como resultado un producto altamente diferenciado por calidad, precio y oportunidad de entrega.
- Se fomentará la subcontratación de procesos y productos industriales para apoyar la integración de las cadenas productivas donde sea la solución más eficiente. Se promoverá la articulación de empresas de menor escala con las de mayor tamaño para evitar la duplicidad de inversiones ocasionadas por la integración vertical excesiva. Con ello, será posible mejorar el aprovechamiento de la capacidad instalada, la especialización y la competitividad, y se consolidarán los niveles de subcontratación existentes para ampliarlos posteriormente.
- Se impulsará a las empresas de menor tamaño, para que vía la subcontratación participen en el mercado internacional mediante el suministro de partes, componentes, conjuntos, refacciones e insumos a empresas exportadoras y a la industria maquiladora, con lo que se contribuirá a elevar la integración nacional de los productos que se exportan y a incrementar las exportaciones indirectas.
- Se promoverá la organización y el fortalecimiento de bolsas de subcontratación en la rama metalmeccánica y

en aquellas actividades manufactureras en que sea viable su formación, así como a nivel regional.

- Con la participación de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, Nacional Financiera, S.N.C. y el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., se establecerá un Centro Coordinador de la Red de Bolsas de Subcontratación a cargo de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (Canacintra), de la Cámara de la Industria de Transformación (Caintra), de la Cámara Regional de la Industria de Transformación (Caraintra) y de la Cámara de la Industria Metálica de Guadalajara (Cimeg), para que en la esfera de sus atribuciones apoyen el desarrollo de este mecanismo de fomento y promuevan la incorporación de nuevos socios. El Centro Coordinador tendrá como finalidad impulsar la subcontratación tanto en el mercado interno como en el exterior, propiciará la unificación de los criterios de operación de las bolsas de subcontratación.
- La función básica del Centro Coordinador será organizar las bolsas de subcontratación que considere viables e impulsar la subcontratación tanto en el país como en el exterior.
- La operación de la red se apoyará en el Sistema de Información sobre la Demanda y Oferta de Requerimientos para la Promoción Industrial (Sidorpi), el cual se actualizará y ampliará en coordinación con Petróleos Mexicanos.
- Se fomentará la organización de las industrias micro, pequeñas y medianas, para que participen en las licitaciones que convocan los organismos y empresas del sector público. Para tal efecto, podrán optar por constituirse bajo cualquiera de las sociedades señaladas en el artículo primero de la Ley General de Sociedades Mercantiles, sin perjuicio de concurrir por sí mismas o a través de la figura de Sociedad de Responsabilidad Limitada de Interés Público, propuesta para la microindustria.

Servicios de enlace de la Saeoff

- Se facilitará información sistematizada y actualizada sobre residuos industriales, tecnologías disponibles y oportunidades de mercado, entre otros aspectos.
- Se impulsará la creación y con solidación de bolsas de residuos industriales sectoriales y regionales, a fin de aprovechar los materiales susceptibles de reciclaje y contribuir, al mismo tiempo, a la preservación del medio ambiente. Con este propósito la Administración Pública Federal, como uno de los principales generadores de desechos (bienes muebles) apoyará a las empresas del subsector de conformidad con la legislación aplicable en la materia. De igual forma, se propiciará el establecimiento de empresas recicladoras y el desarrollo de tecnologías de reciclaje.
- Conjuntamente con las autoridades en materia de desarrollo tecnológico y con los organismos de los sectores social y privado, se fomentará y fortalecerá la bolsa de tecnologías transferibles como un mecanismo para

promover el conocimiento y uso de tecnologías aplicables a la industria micro, pequeña y mediana, a través del enlace entre los demandantes y oferentes, sin afectar las negociaciones entre articularios.

- Se fomentará la realización periódica de exposiciones industriales para vincular pequeños productores y compradores potenciales de los sectores público, social y privado.

Desarrollo de proveedores del sector público

- En coordinación con los organismos y las empresas del sector público se realizarán acciones para el desarrollo de proveedores industriales de escala micro, pequeña y mediana, que incluyen asistencia técnica e información oportuna sobre la demanda. El Programa Anual de Adquisiciones de las Dependencias y Entidades del Sector Público Federal definirá necesidades anuales y, en ocasiones, multianuales. Las tiradas del sector público representan un mercado potencial para las empresas del subsector y la legislación vigente les ofrece facilidades para su incorporación como proveedores.

Tecnología

- Es generizada la idea de que la tecnología es un activo costoso, sólo al alcance de empresas con gran capacidad financiera. Sin embargo, la tecnología es un bien que pueden allegarse la mayoría de las empresas y su adquisición no implica realizar de grandes inversiones o de prolongados períodos para su desarrollo.
- Una amplia y diversificada gama de instituciones especializadas producen y ofrecen tecnología para industrias o ramas de actividad específicas. Se trata de atender su utilización y desarrollo en la industria, en especial en la más pequeña.
- En coordinación con los Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial, los centros de investigación y desarrollo de investigación y desarrollo tecnológico, a cargo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, las instituciones de educación tecnológica, dependientes de la Secretaría de Educación Pública y las universidades, se creará el Servicio Nacional de Consulta Tecnológica Industrial a fin de brindar servicios ágiles, oportunos y a costo reducido. Este servicio incluirá aspectos como son la compra, adaptación y asimilación de tecnología; selección de maquinaria, equipo, materias primas e insumos; sistemas de control de calidad; desarrollo de nuevos productos; envases y empaques, entre otros.
- Los Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial asistirán preferentemente a las empresas micro, pequeñas y medianas, en las áreas de envases y empaques, alimentos, biotecnología, química instrumental, diseño, desarrollo de nuevos materiales y productos, estudios técnico-económicos, información y documenta-

ción, protección del medio ambiente, así como en la realización de acciones de diagnóstico y fortalecimiento tecnológico.

- Los Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial, conjuntamente con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Nacional Financiera, S.N.C., y otras instituciones que brinden apoyo financiero al desarrollo tecnológico, establecerán mecanismos crediticios simplificados y ágiles que permitan el acceso a las unidades productivas más pequeñas a estos servicios, cuyo costo se diferenciará en función del estrato al que corresponde la empresa.
- En colaboración con la Secretaría de Educación Pública, los gobiernos estatales y las organizaciones gremiales de los sectores social y privado, se realizará una encuesta de cobertura nacional para determinar el perfil de la demanda de servicios tecnológicos de la industria micro, pequeña y mediana, por estrato industrial y rama de actividad económica, a efecto de establecer su correspondencia con la oferta de servicios de los centros de investigación y desarrollo tecnológico.
- El Fondo de Información y Documentación para la Industria (Infotec) y otras instituciones especializadas establecerán procedimientos expeditos para facilitar el acceso a los servicios de información técnica.
- Conjuntamente con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, se dará mayor difusión al mecanismo de Riesgo Compartido Multimodal para estimular su utilización entre las empresas del subsector, con objeto de que por sí mismas o a través de las instituciones especializadas, puedan llevar a cabo la adquisición, asimilación, adaptación e innovación tecnológica; la adopción de métodos de control de calidad y construcción de prototipos, así como el desarrollo de normas oficiales mexicanas procesos y productos y, en particular, normas para el aseguramiento de la calidad.
- En colaboración con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Tecnología y con el apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, se impulsará la iniciativa empresarial para investigar los usos de los materiales de desecho registrados en las bolsas de residuos industriales, así como el desarrollo de tecnologías de reciclaje.
- En coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial intensificar el aprovechamiento de la cooperación del extranjero que brindan los diferentes organismos mundiales (PNUE, ONUDI, OEA, OIT, JICA, Fundación Friedrich Ebert, entre otros), y en particular la que proporciona el Programa de Cooperación Técnica Internacional en apoyo al sector productivo y al comercio exterior.

Calidad total

- La globalización de la economía y el acelerado cambio tecnológico imponen un elevado nivel de competitividad y obligan a realizar transformaciones radicales en procesos y productos para alcanzar la calidad óptima.

Sólo por este medio será posible concurrir en mercados altamente competidos, así como lograr una mayor divulgación de las normas oficiales mexicanas sobre la calidad.

- Se promoverá la cultura de la calidad total como una medida permanente de superación a lo largo de todo el proceso productivo: diseño, manufactura, venta, distribución y servicio. Asimismo, se involucrará y mantendrá una retroalimentación con los consumidores. En colaboración con la Dirección General de Normas de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, se estimulará la adopción de normas oficiales como un instrumento impulsor de la calidad. Con tal fin se ha establecido el Premio Nacional de Calidad para industrias micro, pequeñas y medianas y se expedirán normas para la definición de criterios de calidad.
- En colaboración con las representaciones empresariales, se realizarán campañas de difusión para incentivar y orientar a las industriales en la búsqueda de la calidad total y de los beneficios que puedan obtenerse de su aplicación.

Gestión empresarial y capacitación

- Dentro del conjunto de apoyos para la modernización y desarrollo de la industria micro, pequeña y mediana, la gestión empresarial es un elemento primordial para atender las vocaciones empresariales y elevar su perfeccionamiento. Debido a que este tipo de capacitación no corresponde al sistema de educación formal, su implantación debe concertarse con las organizaciones privadas y sociales. Por este motivo, habrá de considerarse la heterogeneidad de los grupos empresariales en cuanto a su nivel académico y experiencia. La estructura de los programas específicos de gestión empresarial, así como su ejecución, deberán emanar de los propios empresarios con el objeto de que efectivamente respondan a su requerimientos de eficiencia y productividad.
- Se creará un Consejo Nacional Coordinador de la Gestión Empresarial que tendrá por objeto establecer un marco normativo para fomentar de manera sistemática la capacitación empresarial. Dicho Consejo se integrará por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, la Secretaría de Educación Pública, Nacional Financiera, S.N.C., la Confederación Nacional de Cámaras Industriales y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación.
- Se constituirán Comités Técnicos Regionales en las entidades federativas, formados por un representante de cada una de las instituciones mencionadas, cuya función será auxiliar al Consejo Nacional Coordinador en la instauración de los cursos, de acuerdo con las necesidades de los empresarios, en asegurar la especificidad de los programas y proponer medidas correctivas para su buen funcionamiento.
- En concertación con los organismos representativos del sector obrero y empresarial, y en colaboración con

la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Educación Pública y el Instituto Mexicano del Seguro Social, se promoverá la capacitación industrial de la mano de obra. Se detectarán las necesidades de capacitación en las distintas ramas industriales y se concertarán programas para obreros calificados, semicalificados y técnicos.

- En la realización de estas acciones se contará con el respaldo financiero de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y con la activa participación de los comités nacionales de capacitación por rama de actividad económica, los consejos consultivos nacional y estatales y de los organismos auxiliares en la materia.

Financiamiento

- El crédito representa un instrumento de primer orden en el fomento a la industria micro, pequeña y mediana. El apoyo financiero permitirá el desarrollo tecnológico, y con ello promover a las industriales de menor escala hacia mayores niveles de eficiencia y productividad. Una de los propósitos fundamentales de este programa es lograr habilitar como sujetos de crédito a un importante núcleo de empresas que aún se encuentran al margen del financiamiento institucional, entre las que destacan las de tipo familiar y unipersonal, así como las pertenecientes al sector social, y proporcionarles la capacitación necesaria para el adecuado manejo de los recursos.
- Se tratará de que el crédito sea suficiente, oportuno y que coadyuve no sólo a mejorar la liquidez y el capital de trabajo de las industrias, sino a impulsar su modernización. Igualmente, se respaldarán los programas para la desconcentración industrial y de mejoramiento del ambiente.
- Se adecuarán los apoyos crediticios a las particularidades de cada uno de los estratos que componen el subsector.
- Se apoyará preferentemente a las industrias micro y pequeñas, independientemente de la actividad manufacturera que realicen, por conducto de la banca de desarrollo y las sociedades nacionales de crédito. En particular, Nacional Financiera, S.N.C., impulsará la consolidación y el desarrollo de los organismos auxiliares del crédito y de las entidades de fomento público y privadas; asimismo alentará la utilización de otras figuras de apoyo crediticio.
- En coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la banca de desarrollo y los gobiernos estatales, se promoverá que se considere la viabilidad del proyecto, la solvencia moral de los interesados y el arraigo a sus localidades. Además, se fortalecerán los sistemas de crédito masivo, en especial para las industrias micro y pequeñas. Para tal efecto, Nacional Financiera, S.N.C., adoptará medidas para diversificar y ampliar los apoyos a estos estratos de empresas. Con objeto de canalizar el crédito, a través de los interme-

diarios financieros, de manera automática, sencilla y en forma revolving se emitirán tarjetas empresariales e introducirán servicios de factaje, arrendamiento financiero de maquinaria y equipo, así como otro tipo de instrumentos financieros adecuados a su capacidad.

- La banca de desarrollo canalizará financiamiento, por conducto de los intermediarios financieros, en condiciones favorables, a las agrupaciones de microindustrias que se constituyan como Sociedades de Responsabilidad Limitada de Interés Público, reconocidas por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, para apoyar la realización de actividades comunes en beneficio de los asociados.
- Se estimulará la formación y fortalecimiento de uniones de crédito industriales y mixtas. Conjuntamente con el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., se apoyará a estas organizaciones con la finalidad de que den un vigoroso impulso a la actividad exportadora.
- La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, el Departamento del Distrito Federal y los gobiernos estatales, definirán los lineamientos para otorgar créditos en las zonas de alta concentración para el establecimiento o ampliación de industrias micro y pequeñas, siempre y cuando no sean contaminantes ni grandes consumidoras de agua potable de la red pública y energéticas, y se lleven a cabo en zonas específicas para el desarrollo industrial y en parques industriales, conforme a los planes de desarrollo urbano federal, estatales y municipales.
- Se otorgará financiamiento a la industria micro, pequeña y mediana para la adquisición de instalaciones en zonas y parques industriales.
- En coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Nacional Financiera, S.N.C., se crearán mecanismos crediticios que permitan el acceso a los servicios tecnológicos especializados.
- Con la colaboración de Nacional Financiera, S.N.C., se establecerán líneas de crédito, a través de los intermediarios financieros, para la realización de estudios, adquisición e instalación de equipos de prevención y control de la contaminación.
- Se destinarán apoyos crediticios a la adquisición o renta de equipos de cómputo, software y programas.
- Se promoverá el establecimiento de líneas de crédito a la industria micro, pequeña y mediana que participe en actividades de subcontratación de procesos y productos, proveeduría a empresas exportadoras y a la industria maquiladora, así como para la construcción de prototipos.
- El Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., apoyará el equipamiento para empresas exportadoras del subsector, el cual operará bajo un procedimiento simplificado cuando la inversión requerida no rebese el monto de un millón de dólares. Asimismo, financiará la creación de bodegas para la proveeduría a la industria maquiladora.
- Se fomentarán, mediante apoyos crediticios, las incu-

badoras de microindustrias, con desarrollos tecnológicos propios.

- En colaboración con Nacional Financiera, S.N.C., y las entidades de fomento públicas y privadas, se impulsarán las actividades de expansión industrial a nivel regional. En especial se reforzará la capacitación y asistencia técnica para el manejo del crédito y se facilitará a las industrias micro y pequeñas la contratación de despachos y consultorías que presten servicios contables, legales y administrativos.
- Se facilitará a la industria micro, pequeña y mediana el acceso a captación del ahorro privado, mediante la formación de Sociedades de Inversión y Capital de Riesgo regionales (Sirocas).
- En coordinación con la Comisión Nacional Bancaria y la Asociación Mexicana de Casas de Bolsa, A.C., se promoverá el establecimiento de mecanismos alternativos que permitan la participación del ahorro privado a las empresas del subsector, a través de los mercados de valores y de dinero.
- Se consolidará y agilizará el mecanismo para el descuento de contrarrestos expedidos por dependencias y entidades del sector público a industrias micro, pequeñas y medianas; además, Nacional Financiera, S.N.C., facilitará tarjetas empresariales, por medio de los intermediarios financieros, a los proveedores industriales más pequeños con el propósito de financiar su capital de trabajo. El Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., operará un mecanismo especial para el descuento de contrarrestos a proveedores de empresas exportadoras.
- En colaboración con Nacional Financiera, S.N.C., y el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., apoyarán con programas específicos a las Empresas de Comercio Exterior, registradas en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, a efecto de que éstas promuevan la comercialización de los productos de las industrias del subsector.

Promoción de Inversiones

- En coordinación con los gobiernos estatales y los organismos representativos de los sectores social y privado, se integrará una cartera de proyectos y oportunidades de inversión, con base en la identificación de necesidades de abasto del mercado doméstico y de exportación; reciclaje de residuos industriales; proveeduría a las empresas exportadoras e industrias maquiladoras, y en aquellos sectores que han adquirido sus posibilidades de inversión, como son el petroquímico, telecomunicaciones y agroindustria.
- Con la colaboración de los organismos empresariales, se fomentará la participación de los pequeños ahorradores e inversionistas, así como de las empresas del subsector en el Distrito Nacional de Inversiones Interesados en realizar inversiones en asociación con nacionales o extranjeros.
- Se promoverá la participación del capital foráneo en

coinciderán con el de la industria micro, pequeña y mediana en áreas dirigidas a la exportación, y a la incorporación de tecnologías avanzadas.

Programa Nacional de Solidaridad

- Se fomentarán proyectos de inversión en actividades de manufactura en el marco del Programa Nacional de Solidaridad, que propicien autoempleo, trabajo remunerado y permanente y el arraigo de la población en sus lugares de origen.
- Se promoverá la participación de la industria micro, pequeña y mediana en las adquisiciones regionales que lleva a cabo el Programa Nacional de Solidaridad.

Agroindustria

- Este programa se aplicará en el sector agroindustrial, dada la presencia destacada de la industria micro, pequeña y mediana.
- Se fomentará el desarrollo de sociedades agroindustriales que creen empleos en las zonas rurales y semiurbanas, y contribuyan al mejoramiento de los ingresos de los productores primarios.
- Se aprovecharán las ventajas comparativas de la actividad agroindustrial para incrementar la oferta de bienes al mercado interno y ampliar la capacidad de exportación.

Desregulación, desconcentración y simplificación administrativa

- Se profundizará en la desregulación, desconcentración y simplificación administrativa. Se dará especial atención a la simplificación de los trámites aduaneros en coordinación con las Secretarías de la Contraloría General de la Federación y de Hacienda y Crédito Público. Se fortalecerá el esquema de ventanilla única y se avanzará en la simplificación y desconcentración de trámites federales, estatales y municipales, conforme a la Ley Federal para el Fomento de la Microindustria.
- En coordinación con la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, se continuará la modernización administrativa para incorporar a la industria pequeña y mediana el esquema de ventanilla única, a fin de facilitar la instalación y operación de empresas, en especial las orientadas a la exportación.

Sistema de Información

- La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial ampliará y mejorará el Sistema de Información de la Industria Micro, Pequeña y Mediana y propiciará su desconcentración a los delegados federales de esta dependencia, a los gobiernos de los estados y a los organismos industriales. La información versará sobre la evolución de la industria, así como de los instrumentos y mecanismos de apoyo

- Se difundirá información sobre el subsector y los instrumentos de fomento a través de publicaciones especializadas. Se editarán folletos de orientación y promoción sobre los diferentes apoyos del programa. Especial énfasis tendrán los destinados a la industria micro, pequeña y mediana orientada a la exportación. De igual forma, se darán a conocer los avances obtenidos en materia de desregulación, desconcentración y simplificación administrativa.

Marco Interinstitucional de Fomento

- Se constituirá la Comisión Mixta para la Modernización de la Industria Micro, Pequeña y Mediana con la finalidad de promover y concertar acciones entre los sectores público, social y privado en el contexto de este Programa.
- La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en coordinación con los gobiernos estatales y municipales y los organismos representativos de los sectores social y privado, establecerá Comités Estatales para la Modernización Industrial, los cuales estarán presididos por el delegado federal de esta secretaría y por un representante del Ejecutivo Estatal respectivo; se incorporarán, además, los delegados o equivalentes de las dependencias y entidades del Gobierno Federal vinculadas con los objetivos de este programa.
- La Comisión y los Comités realizarán el fomento, seguimiento y evaluación de los instrumentos y acciones del programa, así como la formulación de estrategias regionales con base en las experiencias de los propios empresarios.

CONCLUSION

- A través de este Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, se establece el marco para ordenar y sistematizar el fomento a estas empresas; se identifican los principales problemas que afectan su estructura productiva y se definen la estrategia, los instrumentos y las acciones para solucionarlos en forma radical. Asimismo, se trata de crear un ambiente propicio para aprovechar plenamente las ventajas comparativas inherentes a la flexibilidad de sus escalas productivas.
- El fortalecimiento del mercado interno y la inserción de la industria, especialmente de la más pequeña en los mercados mundiales, requieren la participación decidida de los sectores social y privado, a través de mecanismos novedosos de asociación que los doten de mayor capacidad competitiva.
- La modernización del subsector tendrá efectos trascendentales, sobre todo en el ámbito regional, al permitir el aprovechamiento de los recursos y mano de obra locales y la formación de empresarios. Así, se tendrá mayor eficacia y calidad en la producción, y una participación más significativa en el comercio internacional.

hasta hoy reprimida, parcialmente, del sector privado y del sector social. El número y la dispersión de todas esas micro, pequeñas y medianas empresas, que hoy constituyen nuestro principal objetivo, obliga a la puesta en marcha de sistemas novedosos de apoyo, amparo, masivos y de disposición automática, que favorezcan el acceso de todo aquel empresario, que con un proyecto viable contribuya a la misión de ser motor del crecimiento económico nacional. Así se explica el por qué México haya cambiado sus limitadas sucursales anteriores por todas las ventanillas utilizables de la Intermediación Financiera del país. Cuatro mil quinientos, tan sólo en el caso de la Banca, que estamos creando, seguirá responsabilizándose en la prestación de estos importantes apoyos y créditos al aparato productivo nacional.

No olvidemos que hoy, de las 135 empresas que todos los días se integran a los programas de México, micro o pequeñas, 120 acceden a través de la banca de primer piso. Es mucho el reto por delante y trabajaremos conjuntamente para seguir avanzando en ese sentido.

Así también se explica la intención de ampliar nuestra cobertura para participar con financiamiento a través de uniones de crédito, arrendadoras y empresas de factaje, o bien el apoyo decidido a entidades estatales y municipales de fomento.

Nuestro compromiso irrenunciable es el de fomentar o garantizar los compromisos de garantía y crédito, abocados a la promoción y apoyo de micro y pequeñas empresas. Organizamos esos que cuentan con la vocación, voluntad y energía de empresarios emprendedores, que mediante esta función hacen suya a la sociedad mexicana.

TARJETA EMPRESARIAL

A esa intención de cubrir ampliamente a este sector, responde también con alternativas resultadas la utilización de la tarjeta empresarial, instrumento que hoy de acceso al crédito revoluciona para capital de trabajo o el recurso para modernización; pero que también se orienta a esta pequeña gran empresa la información, cuando se solicita o capacitan que le permite incorporarse a la nueva etapa que vive nuestro país.

En pocas palabras, como lo he dicho el Secretario de Hacienda, que sea la clave de acceso a la modernidad. Ha sido muy selectivo convertir en nuevas vitales a los estados de la República, que el empresario mexicano está muy consciente de que el crédito, por sí sólo, no garantiza el desarrollo integral de una empresa; sino que también necesariamente el acceso a servicios, como los administrativos, legales o contables. Por esta forma convocando a las organizaciones profesionales, a las de administración, Pequeña y Mediana Empresa, que represente, como se ha dicho, el 50% del total de los establecimientos de este tipo en el país.

Presentamos así, desde la etapa más veloz de la estructura productiva nacional, fomentar la capacidad empresarial, liberando y dando acceso a esa enorme energía.

Hoy en día, gracias a la reforma estructural emprendida a la destinación de diversas entidades, a la recuperación de créditos refinanciados, una y otra vez. A la reacción de créditos refinanciados, en el lugar que debe tomar a la banca de desarrollo, estamos en condiciones de cumplir en el marco de este importante Programa de Modernización Empresarial con el papel de apoyar el desarrollo del sector productivo nacional.

Lo hacemos ya y lo seguiremos haciendo, ampliando nuestra cobertura a las acciones comerciales y de servicios y enfocando los esfuerzos más decididos al apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, que represente, como se ha dicho, el 50% del total de los establecimientos de este tipo en el país.

Presentamos así, desde la etapa más veloz de la estructura productiva nacional, fomentar la capacidad empresarial, liberando y dando acceso a esa enorme energía.

PROGRAMA DE MODERNIZACION EMPRESARIAL

La presentación del Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, así como la capacidad amplia de México de participar en él, es un marco adecuado para hacer algunas reflexiones que nos permitan entender y apreciar cabalmente los efectos de la reforma del Estado que ha sido dirigida por el Presidente Salinas de Gortari, durante su Administración.

Y es así, que analizamos el caso de Nacional Financiera, la cual constituye una excelente muestra de lo que el proceso de reforma del Estado puede devolver a la sociedad mexicana.

Hace apenas dos años, el 50 por ciento de los hijos de crédito de la institución eran absorbidos por nuestro crédito de grupos de empresas, en las que el Estado mantenía el control de la institución. Hoy, una inversión mayoritaria o crédito excesivo.

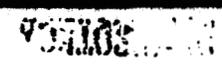
No hace más de 30 meses, los plazos promedio de la capacidad de México, no excedían los 15 días; su capital constituía tan sólo el 2% del total de los créditos otorgados.

La impaciencia para el arranque de las últimas, sin reparar en los medios para lograrlo, nos llevó a un estado que desatendió la capacidad de la sociedad y que limitó la atención de sus necesidades de desarrollo, función primordial de la banca de desarrollo.

Así, la atención de las actividades empresariales del Estado, consumía los escasos recursos de una institución que, emanada de la Revolución, tenía originalmente la misión de promover como lo hizo en sus inicios la industrialización del país.

REFLEXIONES

*Intervención del licenciado
Pascual Espinosa Villarreal, director general
de la Nacional Financiera*



de otro tipo, que se aboquen como nexos naturales de mercado, a la prestación de estas funciones para las micro y pequeñas empresas de todo el país.

Arraigando además así a los profesionales en su localidad, e institucionalizando su relación con estos importantes usuarios de sus servicios, y además constituyendo canales naturales para instrumentar programas auténticos de desregulación hacia la micro y pequeña empresa.

De esta manera, ampliando el alcance de los apoyos, la red de distribución de nuestros servicios y recursos, y el universo objetivo de nuestro quehacer, pretendemos cubrir el amplio espectro que constituye este incondicional y numeroso inversionista, que es el micro, pequeño y mediano negocio.

RENTABILIDAD Y RECUPERACION

Los participantes en este proceso, a todo lo largo de la cadena, habremos de actuar con criterio de rentabilidad y recuperación de las inversiones y los créditos, conscientes de que sólo así nuestra acción trascenderá a lo eterno y dispondremos en el largo plazo de recursos necesarios para acompañar al empresario en el fructífero camino de la gestión productiva.

Estamos convencidos que, de esta forma, sin populismo financiero, sí avanzaremos en el financiamiento popular.

Hemos recibido entusiasmados la satisfacción de nuestro Consejo, por las más de 20 mil empresas que hoy atendemos en este sector. Esto nos indica su decisión para asumir a plenitud la responsabilidad de actuar ampliamente como banca de desarrollo; nos alienta para promover la incorporación mediante paquetes o financiamientos tipo, a amplios sectores.

Por ejemplo, igual los siete mil proveedores de una cadena comercial, que en breve se integrarán para obtener capital de trabajo, o recursos a cambio de sus cuentas por cobrar; que los numerosos alfareros que obtendrán también crédito refaccionario para equipamiento; que los mineros que lo harán de la misma manera; que los empresarios dueños de pequeños negocios pesqueros en los estados costeros del país, los miles de micro y pequeños restauranteros que con garantía del fondo Contrac, recientemente constituido, tendrán por primera vez acceso al crédito y no a la usura.

Finalmente, en Nacional Financiera, hoy en día, el 95% de los flujos de crédito van a los sectores privado y social, nuestros plazos de captación en una elevada proporción alcanzan 10 años; nuestro capital respalda sobradamente de acuerdo a índices internacionales, los créditos concedidos.

La reforma del Estado, ha hecho posible que hoy tengamos los recursos necesarios para avanzar debidamente en la correspondiente reforma de la sociedad.



NSDF

Entre el Agor el Sistema Nafin, Cifra, Banco Comercial

A Nacional Financiera le corresponde ahora ser el motor del financiamiento del crecimiento empresarial; está lista para volver a ser el Banco de fomento del desarrollo económico de México y dejar de ser el Banco de las empresas del sector público, dijo el doctor Pedro Aspe, secretario de Hacienda y Crédito Público.

El doctor Pedro Aspe Armella firmó, como testigo de honor, las certificaciones del Sistema Nafin-Cifra-Banco Comercial para financiar a las micro y pequeñas empresas del Grupo Cifra, durante una ceremonia que se lle-

vó a cabo el día 13 de marzo del presente año en Nacional Financiera y a la cual asistieron directores de bancos, personalidades del sector privado y el director general de Nafin, licenciado Oscar Espinosa Villaseca.

Participación del sector empresarial

Durante el acto el secretario de Hacienda puntualizó que mencionando como dato, fomentan la creación de empleos y contribuyen a mejorar la distribución del ingreso, además de que apoyan el fortalecimiento y crecimiento de la base empresarial.

Asimismo, señaló el funcionario que el diseño de estas nuevas formas de participación está en todas las

etapas del proceso económico, son verdaderas puertas de acceso a la modernidad para los empresarios mexicanos.

La banca de desarrollo impulsor del sector productivo

"Con este esquema también se contribuye a cumplir uno de los propósitos fundamentales de la modernización financiera: volver a los principios básicos de la banca de desarrollo para convertirla en un agente de cambio y catalizador del desarrollo nacional, al aportar sus recursos y experiencia en proyectos de colaboración con instituciones financieras de primer piso", expresó el secretario de Hacienda.

Aspe en la pág. 24

ANEXO 5: FORMATO DE SOLICITUD



Nacional Financiera

**FORMATO DE SOLICITUD DE DESCUENTO
MIPY PEQUEÑA EMPRESA**

INSTITUCION INTERMEDIARIA: _____ FECHA DE ELABORACION: _____ AÑO MES DIA

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____

DOMICILIO DE LA PLANTA: _____

ESTADO: _____ CALLE _____ No. _____ COLONIA _____

PARQUE INDUSTRIAL: _____ MUNICIPIO: _____

DEL ULTIMO EJERCICIO FISCAL ANOTAR: VENTAS NETAS: _____ PERSONAL OCUPADO: _____

GIRO: _____

PRINCIPALES PRODUCTOS: _____

FECHA DE CONSTITUCION: _____ INICIO DE ACTIVIDADES: _____

PROYECTO DE INVERSION: _____ (MILLONES DE PESOS)

TIPO DE CREDITO	HABILITACION O ADO * CREDITO SIMPLE CON GARANTIA PRENSADA **		REFACCIONARIO * CREDITO SIMPLE CON GARANTIA PRENSADA O HIPOTECARIA **			HABILITACION O ADO * CREDITO SIMPLE CON GARANTIA HIPOTECARIA **		TOTAL
	MATERIAS PRIMAS O MERCANCIAS	SALVOS Y GASTOS	TERRENO	LOCAL O MAQUINARIA INDUSTRIAL	MAQUINARIA EQUIPO O MOBILIARIO	PROVEEDORES	BANCOS	
RECURSOS								
NAPIN								
INSTITUCION INTERMEDIARIA								
SUBTOTAL								
APORTACIONES ADICIONALES								
RECURSOS PROPIOS								
PROVEEDORES								
OTROS								
TOTAL								
PLAZO TOTAL								
EN MESES								
NUM. DE AMORTIZACIONES								
TENDENCIAS								
EN MESES								

PARA LOS EFECTOS DE REGISTRO EN LA FEDERACION

P SP SEP AA A _____ ORDEN DE TRAMITE _____ CAPITAL CONTABLE _____ FECHA DE RECEPCION _____

PROTARRA: SI NO INCONVENIENTE SI NO ZONA ECO. _____ FECHA DE VENTA DE LA LINEA _____

PARTICIPACION EN LA UNION: _____ VENTAS EXTERNAS: _____ EMPRESAS ACTUALES _____ CREDITOS _____



FORMATO DE INFORMACION COMPLEMENTARIA DE LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____ FECHA DE ELABORACION: _____

I.- ASPECTOS PRODUCTIVOS:

NO USAR

I.1.- CAPACIDAD DE PRODUCCION Y/O VENTAS:

PRINCIPALES PRODUCTOS	MONTO DE LAS VENTAS		DESCRIPCION DE LA LINEA DE PRODUCTOS O MERCANCIAS
	CANTIDAD ACTUAL (PROMEDIO MENSUAL)	CANTIDAD PROYECTADA (PROMEDIO MENSUAL)	
1.-			EN CASO AFIRMATIVO CUAL: 1.- 2.- 3.- 4.- 5.-
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			

I.2.- PERSONAL EMPLEADO:

PERSONAL:	ADMINISTRATIVOS	VENTAS	TIEMPO	PROYECTADO	ACTUAL	PROYECTADO	TOTAL
ACTUAL							
PROYECTADO							

I.3.- APROVECHAMIENTO DE CAPACIDAD:

EN QUE PORCENTAJE UTILIZA SU MAQUINARIA Y EQUIPO:

ACTUAL: _____

PROYECTADO: _____

I.4.- MATERIAS PRIMAS, MERCANCIAS O MATERIALES:

PRINCIPALES MATERIAS PRIMAS MERCANCIAS O MATERIALES	PROCEDENCIA	PLAZO QUE LE CONTOCA
1.-		
2.-		
3.-		
4.-		

II.- ASPECTOS DE MERCADO:

II.1.- PRINCIPALES CLIENTES:

NOMBRE O RAZON SOCIAL	PLAZO QUE LE CONTOCA
1.-	
2.-	
3.-	
4.-	
5.-	

II.2.- VENTAS:

A)- DONDE VENDE SUS PRODUCTOS:

LOCAL _____ REGIONAL _____ EXTRANJERO _____

B)- SUS PRODUCTOS LOS VENDE A:

DETAJISTAS _____ SUPERMERCADOS _____
DISTRIBUIDORES _____



PRINCIPALES ACCIONISTAS:

NOMBRE O RAZON SOCIAL	PORCENTAJE DE PARTICIPACION	NACIONALIDAD
1.-		
2.-		
3.-		
4.-		
5.-		

EMPRESAS PERINENCIENTES AL MISMO GRUPO EMPRESARIAL
1.-
2.-
3.-
4.-
5.-

PRINCIPALES COMPETIDORES

NOMBRE O RAZON SOCIAL	LINEA DE PRODUCTOS	LOCALIZACION	PLAZO QUE OTORGA
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			

EXPECTATIVAS DE MERCADO:

PRINCIPALES PROBLEMAS QUE AFECTA LA EMPRESA:

ANEXO 6: FORMATO DE TARJETA EMPRESARIAL

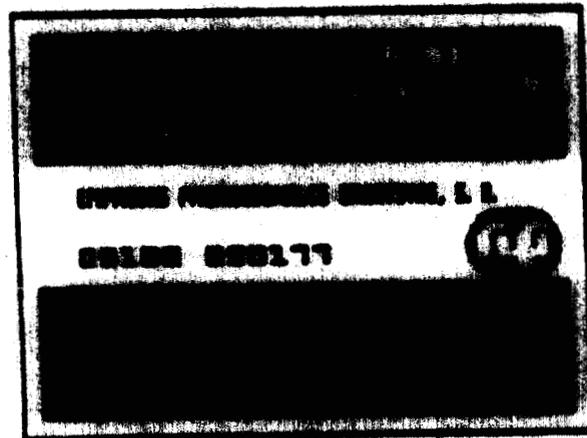


1/2
1963

C.P.P. 16



SISTEMA DE TARJETA EMPRESARIAL



SISTEMA DE TARJETA EMPRESARIAL

Nacional Financiera ha instrumentado con los Intermediarios Financieros un sistema de tarjeta de crédito empresarial para financiar, en forma simplificada, el capital de trabajo y la adquisición de activos fijos para la micro y pequeña empresa mediante el descuento crediticio.

El objeto de la tarjeta es brindar a la micro y pequeña empresa un mecanismo que les facilite el acceso inmediato a los recursos financieros de fomento de NAFIN, que les asegure la oportunidad del crédito necesario para reforzar y agilizar sus operaciones.

El sistema está orientado a dar a los micro y pequeños empresarios acceso inmediato y revolvente al crédito, brindándoles la posibilidad de adquisición oportuna de materias primas, productos propios de su giro, adquisición de maquinaria y equipo, así como disposición de efectivo para coadyuvar a solucionar sus problemas de liquidez.

La tarjeta empresarial asegura la masividad, automaticidad y democratización del crédito, oportunidad en su otorgamiento y efectivo en forma inmediata, hasta por el 10% del límite de la línea de crédito. Por otra parte, la tarjeta contribuye a eliminar los riesgos del manejo de efectivo, simplifica los requerimientos de información de las empresas y les da revolvencia de recursos evitando la suscripción de repetidos contratos. Por último, el micro y pequeño empresario obtiene un ahorro en tiempo en los trámites para el financiamiento y la posibilidad de manejar más eficientemente sus inventarios.

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

CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LA TARJETA EMPRESARIAL

- Está diseñada conjuntamente por NAFIN y los Intermediarios Financieros, con lo que el cuentahabiente se identifica para recibir el financiamiento con recursos de Nacional Financiera.
- Dispone de un registro numérico de identificación que permite el control estadístico, la supervisión y el seguimiento de los financiamientos con este instrumento. Asimismo, este número se relaciona con el de la cuenta de cheques de la empresa acreditada, en la cual se hará el depósito de los recursos dispuestos.
- NAFIN entrega los recursos al Intermediario Financiero el día hábil siguiente de haber recibido el certificado global de operaciones mediante la tarjeta.
- Es aplicable la tasa de interés desde que el Intermediario abona los recursos en la cuenta de cheques del usuario.
- La tasa de interés para el usuario de la tarjeta es la de CETES a 28 días más 6 puntos.
- Los intereses al acreditado se calcularán sobre saldos insolutos.
- En el empleo de este sistema, los usuarios se obligarán contractualmente con los intermediarios a utilizar los recursos para el financiamiento de su capital de trabajo y adquisición de maquinaria y equipo.
- No se pagan comisiones al Intermediario, ni el proveedor ni el usuario.

VENTAJAS PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA QUE UTILICE EL SISTEMA CREDITICIO DE TARJETA EMPRESARIAL

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

CONDICIONES PARA LA EMISION DE LA TARJETA EMPRESARIAL

- El monto máximo de la línea de crédito que los intermediarios pueden otorgar a las empresas es de hasta el 20% de las ventas del año anterior. O sea que la micro empresa tiene una línea de crédito de hasta 96 millones de pesos y la pequeña empresa hasta de 960 millones de pesos.
- Dentro del límite de crédito, las empresas pueden obtener los recursos y pagar las disposiciones conforme lo requiera su operación. Esto propicia el adecuado manejo del capital de trabajo, aspecto que resulta vital para la operación y productividad de las micro y pequeñas empresas.
- Los plazos máximos van de 10 a 24 meses para capital de trabajo, según la política que en cada caso acuerde el Intermediario.
- La vigencia de la línea es de un año, renovable por otro. No es necesario documentar anualmente las renovaciones y tampoco es indispensable hacer nuevas solicitudes.

- El monto máximo de la línea de crédito para la adquisición de activos fijos, que los intermediarios financieros pueden otorgar a las empresas es de 750.0 millones de pesos, como máximo, a un plazo de hasta 5 años.
- Los créditos para la adquisición de activos fijos que se autoricen en este sistema, no se acumularán a los saldos que en su caso, tenga la empresa acreditada en el programa normal (PROMYP).
- El monto mínimo de disposición será de 10.0 millones de pesos para la adquisición de activos fijos.

RELACION DE BANCOS QUE OPERAN EL SISTEMA DE TARJETA EMPRESARIAL

- **BANCA SERFIN, S.N.C.**
- **BANCOMER, S.N.C.**
- **BANCA CREMI, S.N.C.**
- **MULTIBANCO COMERMEX, S.N.C.**
- **BANCO DEL ATLANTICO, S.N.C.**
- **BANCO INTERNACIONAL, S.N.C.**
- **BANAMEX, S.N.C.**
- **BANCA PROMEX, S.N.C.**
- **BANCO MEXICANO SOMEX**
- **BANCO DEL CENTRO, S.N.C.**

*Peco
Jercito*

Para mayor información acudir a:

NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.
Insurgentes Sur # 1971
Plaza Inn, Torre III - 10° piso
Col. Guadalupe Inn

GERENCIA DE PROMOCION EMPRESARIAL
Tel.: 325-65-32, 325-65-33
325-65-36, 325-65-37