



877102  
6  
Dej.

**Universidad Emilio Cárdenas, S. C.**

---

---

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ALTERNATIVAS DE LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA PARA  
HACER FRENTE AL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A N**  
**MINTZITA ALEJANDRA PEREZ BELTRAN**  
**MONICA PEREZ FERIA**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO, D.F.

1993



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

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

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

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

## INDICE

	PAG.
INTRODUCCION.	4
CAPITULO I. PLANEACION DE LA INVESTIGACION.	
1.1 Problema	8
1.2 Hipótesis	9
1.3 Objetivo general	10
1.4 Objetivos específicos	11
1.5 Determinación del universo	12
1.6 Diseño de la muestra	13
1.7 Instrumentos de la prueba	14
CAPITULO II. MARCO DE REFERENCIA.	
2.1 Entorno Económico Mundial	19
2.2 Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio	19
2.3 Comunidad Económica Europea	23
2.4 Cuenca del Pacífico	26
2.5 Bloques Latinoamericanos	28
2.6 Acuerdo de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá	33
2.7 Impacto del Acuerdo de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá en las micro y pequeñas empresas	47

	PAG.
<b>CAPITULO III. LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA</b>	
3.1 Antecedentes de la micro y pequeña empresa	57
3.2 Concepto y características de la micro y pequeña empresa	59
3.3 Clasificación y marco legal de la micro y pequeña empresa	61
<b>CAPITULO IV. ESTRATEGIA INDUSTRIAL.</b>	
4.1 Perspectivas económicas y tecnológicas de la micro y pequeña empresa	66
4.2 Programa para la modernización de la micro y pequeña empresa	69
4.3 Organismos que brindan apoyo a la micro y pequeña empresa y funciones de los mismos	71
<b>CAPITULO V. LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CALZADO EN SAN MATEO ATENCO, MEXICO.</b>	
5.1 Ambito industrial	82
5.2 La industria del calzado en la economía nacional	86
5.3 Antecedentes de San Mateo Atenco, México	96
5.4 Organismos que brindan apoyo a la industria en San Mateo Atenco, México	99
<b>CAPITULO VI. ALTERNATIVAS DE LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA PARA HACER FRENTE AL A.L.C.</b>	
6.1 Unión de Crédito	104
6.2 Centros de Adquisición de Materias Primas	113

	PAG.
6.3 Fusión de empresas	119
6.4 Calidad total	121
CASO PRACTICO	125
CONCLUSIONES.	180
BIBLIOGRAFIA.	186

## INTRODUCCION

Los tiempos actuales exigen de las empresas mexicanas la formación de un frente común que les permita afrontar con mayores posibilidades de éxito, los embates de productos provenientes del extranjero.

A las micro y pequeñas empresas no les queda tiempo para pensar, sino para actuar rápidamente, en donde la técnica a seguir debe ser la unión del aparato productivo mexicano en todos sus procesos, desde la adquisición de sus materias primas hasta la venta y distribución de sus mercancías en forma común.

Por tanto ese tipo de empresas requiere de mucho apoyo e información respecto al entorno que lo rodea, de su papel en la economía a que pertenece, de las oportunidades que le plantea una transformación tan importante como la que vive el país, de los apoyos que puede solicitar a las diferentes instituciones y organismos públicos y privados; para prepararse cuantitativa y cualitativamente, enfrentando así la nueva competencia.

Este proyecto fué desarrollado para aquellos micro y pequeños empresarios que les interese organizarse en grupos que les brinde soporte y beneficios en cuanto a obtención de financiamiento, materia prima y/o materiales a costos accesibles, capacitación y asesoría; así como adquisición, adaptación y asimilación de tecnología moderna para lograr permanencia y competitividad en los mercados nacional e internacional.

Este trabajo está enfocado a la micro y pequeña industria del calzado de San Mateo Atenco, estado de México.

En el primer capítulo se plantea el desarrollo del presente proyecto que sirve de guía para la investigación de campo y documental.

En el capítulo segundo se aborda el entorno económico mundial que actualmente vivimos, la formación de bloques regionales y la integración de México al mercado norteamericano, analizando qué oportunidades y retos enfrenta el sector empresarial. Mencionamos objetivos y beneficios de el Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, la Comunidad Europea, la Cuenca del Pacífico, los Bloques de América Latina y hacemos mayor énfasis al Acuerdo de Libre Comercio entre México-Estados Unidos-Canadá, ya que representa para México la oportunidad de penetrar a mercados internacionales; analizando los lineamientos que maneja el T.L.C., las negociaciones firmadas, ventajas y desventajas del mismo, así como retos a los que se enfrenta el micro y pequeño empresario.

En el capítulo tercero hacemos referencia a los antecedentes de la micro y pequeña empresa, clasificación, concepto y características, así como el marco legal de las mismas.

En el capítulo cuarto se mencionan las perspectivas económicas y tecnológicas que tienen las micro y pequeñas empresas, destacamos la importancia de los organismos públicos y privados que brindan apoyo a este tipo de empresas, haciendo énfasis en el Programa para la Modernización y Desarrollo de la Micro y Pequeña

Industria, del cual se desprenden las facilidades y beneficios otorgados.

En el capítulo quinto mostramos como se encuentra la industria del calzado en la economía nacional, las condiciones económicas de la industria del calzado, la producción, su participación al Producto Interno Bruto, exportaciones y la producción de calzado con los que compete México; así como información relevante de la industria del calzado en San Mateo Atenco, Estado de México.

En el capítulo sexto proponemos tres alternativas para que la micro y pequeña empresa haga frente al Acuerdo de Libre Comercio mediante una forma de organización tal como la fusión, Unión de crédito y Unión de compras de materia prima en común, advirtiéndole ventajas y desventajas de cada una de ellas; asimismo vemos la importancia de la calidad total para poder ser competitivos.

Como caso práctico realizamos una investigación de campo, encuestando a productores de calzado de San Mateo Atenco, Estado de México; para conocer sus problemas más comunes de organización y producción, y determinar así la viabilidad de nuestro proyecto.

Finalmente se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación, esperando les sean de utilidad a los micro y pequeños productores de calzado de San Mateo Atenco, Estado de México; así como a los interesados en el tema.

C A P I T U L O I

P L A N E A C I O N D E L A I N V E S T I G A C I O N

## 1.1 PROBLEMA

La micro y pequeña empresa desaparece del ámbito económico por su incompetitividad, ya sea por falta de recursos tecnológicos y financieros, por desconocimiento del ámbito en que se desenvuelve y organización inadecuada, entre otros.

## 1.2 HIPOTESIS

¿ Es la integración de micro y pequeñas empresas una viabilidad para lograr competitividad y permanencia en los mercados nacional e internacional ?.

1.3 OBJETIVO GENERAL

Concientizar a micro y pequeños empresarios de la importancia y beneficios que tiene la organización ante la apertura económica y comercial.

#### 1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS

a) Dar a conocer a micro y pequeños productores de calzado de San Mateo Atenco, México; aspectos del entorno económico y comercial que influyen en sus operaciones.

b) Proporcionar a los mismos información sobre los apoyos que ofrecen organismos privados y públicos.

c) Proponer alternativas de organización a micro y pequeños empresarios para aumentar su competitividad en los mercados, tanto nacional como internacional.

#### 1.5 DETERMINACION DEL UNIVERSO

El universo está constituido por todas las micro y pequeñas empresas productoras de calzado en el área de San Mateo Atenco, México, existentes en el primer trimestre de 1992.

## 1.6 DISEÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra se determinó mediante la siguiente fórmula, teniendo población finita.

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

s = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

$$n = 4pq/s^2$$

Utilizando una tabla que determina el tamaño de la muestra, obtenida de el libro Introducción a la Investigación de Mercados de Alfredo Altamirano y Manuel Osuna Coronado, pág. 122.

Suponemos que el 70% de las micro y pequeñas empresas requieren formas de organización en sus negocios, según pláticas con los productores San Mateo Atenco, México.

El margen de error es de 5,0.

## 1.7 INSTRUMENTOS DE LA PRUEBA

El instrumento de prueba empleado en la investigación de campo será un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas, así como de opción múltiple, con el fin de que se proporcionen datos más precisos para poder emitir conclusiones.

Se entrevistó a 330 dueños de micro o pequeña empresa productora de calzado.

En las páginas subsiguientes se muestra el cuestionario empleado en la investigación de campo aplicado a los propietarios de las empresas encuestadas.

CUESTIONARIO  
UNIVERSIDAD EMILIO CARDENAS

Empresa:

Nombre del Entrevistado:

1. Le gustaría ser parte de un organismo que le brinde capacitación, asesoría y financiamiento?  
Si ( ) No ( )
2. Podría platicar lo que sabe acerca del Acuerdo de Libre Comercio?  
Si ( ) No ( )
3. Cree que la apertura comercial le afecte o le beneficie?  
Afecta ( ) Beneficia ( ) No sabe ( )
4. Qué opina de las importaciones de productos similares a los que produce y vende?  
Afecta ( ) Beneficia ( ) No sabe ( )
5. Cree competir con productos de calzado de otros países?  
Si ( ) No ( ) No sabe ( ) por qué?
- 5a. Qué acciones realiza para hacer frente a esa competencia?
6. Conoce los apoyos que ofrece el gobierno a la micro y pequeña industria?  
Si ( ) No ( )
7. Ha solicitado y obtenido apoyos del gobierno?  
Ha solicitado y no ha obtenido ( ) Si ha solicitado y ha obtenido ( ) No ha solicitado ( )
8. Ha obtenido apoyos de organismos privados?  
Si ( ) No ( )
9. Qué apoyos le gustaría obtener?  
Créditos ( )  
Asesoría ( )  
Tecnología ( )  
Materia Prima barata y de calidad ( )  
Ninguno ( )



21. Está afiliado a una cámara o grupo ?  
 Si ( )            Cuál?  
 No ( )            Por qué?
22. Conoce la función que tiene la Cámara Nacional de la Industria del Calzado ( CANAICAL) y los servicios que presta?  
 Si ( )            No ( )            Muy poco ( )
23. Ha participado en los eventos de apoyo que les brinda la cámara o grupo al que pertenece?  
 Si ( )            No ( )            Algunos ( )
24. Sabe cuáles son las funciones y ventajas de la Fusión, Unión de crédito y unión para compra de materia prima en común?  
 Sí ( )            No ( )
25. Estaría dispuesto a cambiar su forma de organización?  
 No ( )  
 Fusión ( )  
 Unión de crédito ( )  
 Unión de compra ( )

## C A P I T U L O   I I

### M A R C O   D E   R E F E R E N C I A

## 2.1 ENTORNO ECONOMICO MUNDIAL.

Debido a los constantes cambios políticos, económicos y sociales por los que atraviesa el mundo; los países se ven en la necesidad de formar bloques regionales de cooperación económica para enfrentar con oportunidad y suficiencia los retos que plantea el escenario internacional. Como ejemplos importantes están: la Comunidad Europea, la Cuenca del Pacífico, Mercomún Centroamericano, Grupo Andino, Mercosur, Asociación Latinoamericana de Integración, Grupo de los Tres, Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y el Mercado Norteamericano. Sin embargo hablaremos sólo de aquellos con los cuales México tiene relación.

La reestructuración del sector externo de la economía mexicana se inicia en 1983, con la sustitución de protección comercial a través de los permisos de importación de aranceles, la apertura comercial y por la disminución del arancel promedio de la industria; este proceso promueve la adhesión de México al GATT a mediados de 1986.

## 2.2 ACUERDO GENERAL SOBRE ARANCELES ADUANEROS Y COMERCIO

Haremos referencia en primera instancia al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), este es un contrato internacional que contiene derechos y obligaciones de las partes contratantes promoviendo el intercambio comercial a través de eliminación de restricciones y disminución

de aranceles aduaneros, mediante negociaciones multilaterales además sirve de marco para la elaboración de políticas comerciales nacionales, formando así un criterio para resolver las controversias entre los contratantes.

El objetivo es promover y consolidar el comercio internacional, eliminando las fronteras.

Existen 94 países firmantes, entre los cuales podemos mencionar: Alemania, Canadá, Chile, México y Estados Unidos de Norteamérica, entre otros.

La adhesión de México al GATT se realizó bajo los siguientes principios:

I. "El protocolo de adhesión es apegado a lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos".

II. "El proceso de adhesión reconoce la situación de México como país en desarrollo, así como la plena aplicación de las disposiciones que le conceden trato diferenciado y más favorable".

III. "Se mantiene el respeto total a la soberanía sobre los recursos naturales, en particular los energéticos".

IV. "Se reconoce el carácter prioritario del sector agropecuario de México, por constituir aspecto fundamental dentro del desarrollo económico del país". (1)

---

(1) DAMM ARNAL, Arturo, En la Antesala del T.L.C., Prólogo de Luis Pazos, EDAMEX, México 1991, Pp. 29, 30.

Por otro lado, los compromisos adquiridos por México al adherirse al GATT fueron:

I. "La consolidación de la totalidad de la Tarifa del Impuesto General de Importación a un arancel máximo del 50% ad valorem. Además, se convinieron consolidaciones arancelarias para 373 productos con menos del 50%".

II. "La eliminación total de los precios oficiales que se utilizaban como gravable, para calcular los impuestos a la importación".

III. "Continuar eliminando los permisos previos de importación en la medida posible".

IV. "La adhesión de México a cuatro códigos de conducta surgidos de la Ronda de Tokio: Antidumping, Valoración Aduanera, Licencia de Importación y Obstáculos Técnicos al Comercio". (2)

Actualmente son 108 los países que integran el GATT, la adhesión de México al GATT ha ayudado para que el país esté negociando su integración al mercado norteamericano, no obstante han surgido problemas tanto para el Acuerdo de Libre Comercio E.E.U.U.-México-Canadá, como para la Comunidad Europea, ya que existen disputas y diferencias sobre aranceles, apertura de los mercados de servicio a la competencia y no se llega a un Acuerdo genérico. A continuación explicaremos el impacto del mismo para México.

---

(2) *Ibidem* Pp. 30, 31.

El papel de México dentro del sistema multilateral de comercio es una fuerza decisiva en la formación del T.L.C., y asegurará que este sea un sistema abierto y no se encierre en sí mismo, existen diferentes criterios en cuanto al multilateralismo y los acuerdos regionales o bilaterales, ya que expertos en economía y política consideran que éstas representan alternativas por aceptar, pero el GATT no lo acepta, debido a que su tesis se basa en la creencia de que esos Acuerdos se operan a través de reglas impuestas por él, ya que trabajan para implementar el empleo y crecimiento de la economía mundial. Por lo cual el GATT es el foro de las negociaciones permanentes, y la Ronda de Uruguay es la serie llevada a cabo bajo sus auspicios, la agenda de la Ronda es basta y abarca las áreas de la actividad económica, por lo cual los gobiernos tienen que promover ajustes en sus áreas y superar las barreras, los principios son prometedores, pero se requiere de tiempo para que los gobiernos lleven a cabo el proceso de reformas a sus ámbitos económicos.

Las siete áreas de negociación son: Acceso a Mercados, Textiles, Agricultura, Reglas y disciplinas, Trips, Cuestiones Institucionales, Resolución de Controversias y Servicios.

Una vez expuesto lo anterior nos damos cuenta de que la tendencia hacia la globalización económica está siendo detenida debido a la caída de los canales de intercambio de bienes y servicios, pero sobre todo el sistema multilateral se está quedando obsoleto, y por tanto afecta todos los Acuerdos que se están llevando a cabo.

### 2.3 COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA

La Comunidad Europea ; integrada por Gran Bretaña, Alemania, Francia, Irlanda, Bélgica, Luxemburgo, entre otros; busca la consolidación de un mercado unificado no sólo en el libre comercio de productos sino en el establecimiento de un arancel externo común y libertad en el tránsito de personas, servicios y capitales; así como la unificación de un sistema monetario.

Concretamente sus objetivos incluyen:

- Una unión cerrada de mercado en Europa.
- Igualdad de oportunidades para todos sus miembros.
- Un mejoramiento constante de condiciones de vida y trabajo.
- Una acción concertada que garantice la expansión de acuerdos equilibrados y competencia justa.
- Reducción de las diferencias económicas entre regiones.
- Abolición progresiva de restricciones de mercado internacional.
- Búsqueda de recursos para preservar y fomentar la paz y la libertad.
- Mejorar el medio ambiente
- Libre circulación de mercancías, capitales y personas.

Para la integración definitiva de la Comunidad se propuso un Acta Unica Europea, la cual se firmó por los países miembros en 1986, entrando en vigor en Julio de 1987 y se implementará totalmente a fines de 1992 o a principios de 1993.

El Acta Unica propone fortalecer la cooperación en materia de política económica y monetaria para facilitar el funcionamiento del Sistema Monetario Europeo (\*). Este propósito se apoya en los siguientes lineamientos: Mayor vigilancia de la situación económica y financiera de los países miembros y regulación de las diferencias en los tipos de interés para conseguir la estabilidad cambiaria, prevenir especulación y reducir las intervenciones de las autoridades monetarias.

El Acta Unica establece nuevos procedimientos para el funcionamiento de los órganos de las comunidades: la votación por mayoría calificada, fortalecer el papel de la Comisión, una mayor participación al Parlamento; y se destacan temas relacionados con la cooperación económica y social, la investigación, el desarrollo, y el medio ambiente.

México estableció relaciones con la C.E. en 1960 y en 1975 ambos firmaron un Acuerdo de Cooperación Comercial, basado en el artículo 113 del Acta de Roma (documento que dió origen a la C.E.), renovándose el 26 de abril de 1991, en Luxemburgo.

(\*) NOTA: El Sistema Monetario Europeo fué formado en marzo de 1979 y está constituido por tres elementos: La Unidad Monetaria Común (ECU), la cual se fija a partir de una canasta de divisas siendo el medio para fijar las tasas centrales de cambio, para apoyar las intervenciones cambiarias y como instrumento de reserva; además tiene el papel de constituir un mecanismo para fijación de tipos de cambio y un medio de apoyo financiero.

El objetivo principal del Acuerdo es ampliar y diversificar la relación bilateral entre México y los países miembros de la C.E. en cuanto a:

#### COOPERACION ECONOMICA COMERCIAL

- Promover la celebración de acuerdos entre México y los países miembros de la C.E.
- Fomentar medidas para crear y mantener condiciones favorables y estables para la inversión
- Fomentar el apoyo financiero y la asistencia técnica para la realización de coinversiones, en particular entre las pequeñas y medianas empresas.
- Conceder el trato de la nación más favorecida.
- Propiciar intercambios de información y consultas respecto a tarifas, requerimientos sanitarios y técnicos, legislación y prácticas relacionadas con el comercio.

#### COOPERACION CIENTIFICO-TECNICA

- Estimular la formación de recursos humanos de alto nivel, proyectos de investigación conjunta y el intercambio de información científica.
- Realizar acciones necesarias para promover la formación y capacitación de técnicos, científicos y profesionistas.

Cooperación financiera, cooperación con miras a la conservación del medio ambiente, promover la cooperación turística, promover la expansión y diversificación de la base productiva de México en los sectores industriales y de servicios, especialmente en

el ámbito de la pequeña y mediana empresa e impulsar la cooperación empresarial mediante empresas conjuntas, subcontratación, transferencia de tecnología, licencias, investigación aplicada y franquicias.

Actualmente existen acuerdos de cooperación y ayuda mutua de México con Italia y Francia y están en proyecto acuerdos con Alemania y Suiza.

La Comunidad Europea se considera el bloque más importante ya que contribuye con un 39.5% al comercio mundial y aporta junto con el resto de Europa Occidental el 29 % del Producto Interno Bruto mundial. (3)

En la región de la Cuenca del Pacífico existen diversos organismos o movimientos de integración.

Nos enfocaremos solamente a los organismos con los cuáles México tiene relación que son los siguientes:

#### 2.4 CUENCA DEL PACIFICO

Consejo de Cooperación Económica del Pacífico, PECC (Pacific Economic Cooperation Council). Este es un organismo de carácter tripartita ya que están representados por igual los sectores gubernamental, empresarial y académico, su propósito es identificar y coordinar los componentes de cooperación económica en el Pacífico y establecer lineamientos para promover la cooperación regional.

---

(3) Comercio Exterior, vol. 42 núm. 2 Febrero 1992; p. 165.

El Consejo de Cooperación Económica del Pacífico actualmente está integrado por: Australia, Brunei, Canadá, China, Estados Unidos de Norteamérica y México, entre otros.

Su objetivo es crear sistemas efectivos para llevar a cabo cooperación más activa, y para lograrlo el Consejo de Cooperación Económica del Pacífico cuenta con foros especializados de: Minería y Energía, Políticas Comerciales, pesquerías, Perspectivas Económicas, Ganadería y Cereales, Transporte, Telecomunicaciones y Turismo, Ciencia y Tecnología, Cooperación en selvas tropicales.

México es miembro desde mayo de 1991, no obstante en 1988 se creó la Comisión Mexicana de la Cuenca del Pacífico cuyo objetivo es promover de manera coordinada la participación de México en los distintos foros de cooperación multilateral de la región, en los que pueden surgir nuevas oportunidades para el desarrollo de México.

En el ámbito del sector empresarial destaca el Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico, PBEC (Pacific Basin Economic Council), éste es un organismo de carácter multilateral establecido en 1967. Sus propósitos son:

- Promover la expansión del comercio e inversión a través de mercados libres, y políticas abiertas a la inversión.
- Crear a través de los líderes empresariales de cada subregión del Pacífico, un nuevo marco de relaciones multilaterales en la Cuenca.

- Promover la colaboración económica entre los países en vías de desarrollo, en su esfuerzo por alcanzar la autosuficiencia en materia económica.

Actualmente conforman el Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico comités empresariales de Australia, Canadá, Chile, E.U.A., Hong Kong, Japón, y México, Entre otros.

México ingresó en Mayo de 1989 otorgándosele la vicepresidencia del organismo y la sede de la vigésimo cuarta reunión internacional, la cuál se celebró en Guadalajara en Mayo de 1991.

## 2.5 BLOQUES LATINOAMERICANOS

En América Latina también existen bloques regionales y multilaterales de cooperación e integración económica, tales como la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Grupo de los Tres, Mercomún Centroamericano, Mercosur, Grupo Andino y recientemente se firmó un Acuerdo de Libre Comercio entre México y Chile; comentaremos sólo aquellos en los que México participa.

La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), considerado como uno de los más importantes, tiene como objetivo el establecimiento, a largo plazo, de un mercado común Latinoamericano encaminado a promover el desarrollo económico y social de la región.

El 12 de agosto de 1980 se firmó el Tratado de Montevideo, que da origen a la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI),

por los siguientes países: Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Perú, Paraguay, Uruguay y Venezuela.

Este Tratado faculta a los países miembros para: establecer regímenes de asociación o vinculación multilateral con otros países o áreas de la región; y celebrar acuerdos comerciales y de complementación económica sectorial con otros países o áreas de integración económica de América Latina y otros países en desarrollo fuera de la región.

SUS. PROPOSITOS SON LOS SIGUIENTES:

- Establecer un área de preferencias económicas a través de políticas de promoción de exportación y eliminación de restricciones arancelarias al comercio recíproco.
- Otorgar condiciones favorables a los países de menor desarrollo económico relativo, basándose en los principios de la no reciprocidad y de la cooperación comunitaria.
- Otorgar a los países miembros las preferencias que se concedan a países no miembros.

La Asociación Latinoamericana de Integración establece instrumentos o mecanismos para otorgar preferencias entre sus miembros, tales como:

- Acuerdo de Alcance Parcial que reduce aranceles y/o eliminan restricciones cuantitativas entre un subconjunto de países miembros. Los Acuerdos de Alcance Parcial pueden ser comerciales, de complementación económica, agropecuarios, de promoción del comercio, cooperación científica y tecnológica, promoción del turismo y preservación del medio ambiente.

- Acuerdo de Alcance Regional, en los que participan todos los miembros.

- Preferencia Arancelaria Regional, reduce los aranceles para un conjunto amplio de productos entre los países miembros. El monto de la preferencia se determina en función inversa al grado de desarrollo de cada grupo de países ; para esto se consideran tres categorías:

1. Países de menor desarrollo (Bolivia, Ecuador, Paraguay)
2. Países de desarrollo medio (Colombia, Chile, Perú, Uruguay y Venezuela)
3. Argentina, Brasil y México.

-Programa de Recuperación y Expansión del Comercio (PREC) en el que cada país se compromete a otorgar una desgravación arancelaria sólo para un reducido número de productos en función inversa a su grado de desarrollo.

- Nóminas de Apertura de Mercados, cada país miembro se compromete a liberar las importaciones originarias de los países de menor desarrollo económico.

México ha celebrado varios Acuerdos de Alcance Parcial bilaterales con los países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración en los que se han negociado preferencias arancelarias y no arancelarias. En algunos Acuerdos se establece la posibilidad de llevar a cabo proyectos de coinversión, coproducción y comercialización compartida en uno o varios sectores industriales o de servicios.

En 1989 el comercio de la Asociación Latinoamericana de Integración ascendió a 153 000 millones dólares, que representan cerca del 3% del comercio mundial. El valor del comercio total entre los países miembros de la Asociación fué de 22 mil millones; el Producto Interno Bruto global de los países miembros de la ALADI representó el 6.3% del Producto Interno Bruto mundial. (4)

Existe también el Grupo de los Tres (G-3) que lo integra Colombia, Venezuela y México; creado en marzo 1989. Sus principales objetivos son:

- Realizar esfuerzos dirigidos a la integración económica por ramas de actividad específicas, en lo bilateral y, conforme las condiciones lo permitan, en lo trilateral para la integración de América Latina.

- Consolidar y dar mayor efectividad a la cooperación económica, cultural, científica y técnica de los 3 países hacia Centroamérica y el Caribe.

En 1990 el Grupo de los Tres firmó un programa de cooperación con Centroamérica para concertar sus esfuerzos en:

- Cooperación educativo-cultural.
- Asesoría técnica en materia agropecuaria por coincidencias climatológicas.
- Cooperación en salud.

-----  
(4) México en el comercio internacional, editado por SECOFI, abril 1990.

Para cumplir los compromisos contraídos en materia de energía comercio, finanzas, transporte, asuntos culturales y turismo, se constituyeron en 1990 instancias de consulta y concertación permanentes, llamados grupos de Alto nivel.

Recientemente se firmó un Acuerdo de Libre Comercio entre México y Chile en la ciudad de Santiago Chile, el 22 de septiembre de 1991, su duración es indefinida y contempla la eliminación total de aranceles aduaneros a partir de enero de 1992. Este Acuerdo es importante por las oportunidades comerciales y de inversión que de él derivan, ya que se tendrá acceso a un mercado potencial de cerca de 13 millones de personas.

El Acuerdo está basado en los principios del Tratado de Montevideo de 1980, y contiene un programa de liberación comercial, un conjunto de reglas para promover intercambios, y diversas disposiciones para facilitar la cooperación bilateral.

Para apoyar el desarrollo del comercio bilateral, los países:

- a) Concertarán programas de promoción.
- b) Promoverán inversiones para establecimiento de empresas con capital de ambos países, así como terceros.
- c) Analizarán las normas técnicas, industriales, comerciales, de seguridad y de salud pública, a través de la Comisión Administradora del Acuerdo.
- d) Se promoverá la adopción de medidas para facilitar su comercio.

e) Promoverán la cooperación en materia de políticas y técnicas comerciales; políticas financieras, monetarias y de hacienda pública.

## 2.6 ACUERDO DE LIBRE COMERCIO MEXICO-ESTADOS UNIDOS-CANADA

Por último tenemos el mercado norteamericano representado por Estados Unidos y Canadá, estos países firmaron un Acuerdo de Libre Comercio el 2 de enero de 1988 y en 1989 se inició la instrumentación del mismo para concluir en un plazo de 10 años.

Su Producto Interno Bruto combinado representó en 1989, el 28% (casi 5 billones de dólares) de la producción mundial y sus exportaciones fueron de 459 mil millones de dólares que representa el 17.2% del comercio internacional.

Este Acuerdo representa amplias oportunidades comerciales y de inversión para México, ya que Canadá y Estados Unidos tienen una población conjunta de 270 millones de habitantes (1988). Siendo el principal reto para México, en el área, lograr un mayor y más estable acceso a este mercado, teniendo un pensamiento positivo y mejorando la calidad de los productos y servicios.

Sobre este Acuerdo profundizaremos un poco más por la importancia que representa para México; por tanto hablaremos sobre los antecedentes del Acuerdo, relaciones comerciales de México y Estados Unidos, avances de la negociación del Acuerdo e impacto del mismo en las micro y pequeñas empresas.

#### ANTECEDENTES DEL ACUERDO.

En la década de los 80ps la economía de México se vió afectada ya que la inflación anual decreció -.6%, es decir era del 93.6% y bajo al 87.6%, el incremento del desempleo de 41.6%, y la devaluación de la moneda respecto al dólar de 3182.1%, por tanto en el sexenio del C. Lic. Carlos Salinas de Gortari se propicia la reestructuración de la economía del país, iniciando la privatización y desregulación para transformar el gobierno.

En el sexenio del Lic. Miguel de la Madrid se promovió el ingreso de México al GATT. La reestructuración del sector externo se consolida con la integración de México y el bloque norte - norteamericano que se iniciará con la firma del Tratado de Libre Comercio.

Con este acuerdo Salinas de Gortari llevará a cabo la moder - nización del país pretendiendo generar el crecimiento económico al 6% anual, crear empleos productivos y bien remunerados (un millon anual) y abatir la inflación al 5% anual, así como incrementar las exportaciones.

En 1990 se llevaron a cabo una serie de foros de consulta en la Cd. de México sobre relaciones comerciales, participando grupos económicos, políticos, sociales e intelectuales; en donde los temas centrales eran surgimiento de bloques comerciales y el acceso de México a mercados externos. 1990 representó el año de preparación del proceso de internacionalización, con al fin de

aumentar el flujo comercial y de capitales para generar divisas necesarias para el crecimiento económico y las importaciones.

Pero existía la interrogante sobre el proceso y la estrategia de negociación, por lo tanto SECOFI estableció el proceso de apertura buscando negociaciones bilaterales con Estados Unidos y otros países y fundamentó cinco principios básicos para Tratados bilaterales, que sintetizados se refieren a:

1. Disminución arancelaria para exportaciones mexicanas.
2. Minimización de barreras no arancelarias.
3. Aseguramiento de acceso a mercados externos estables.
4. Existencia de equilibrio en resolución de controversias.
5. Complementariedad de la economía mexicana con la de sus socios comerciales.

Primera Opción:

La primera opción regional importante para negociar un Tratado Bilateral era Estados Unidos (E.E.U.U.) y Canadá, debido a los antecedentes de relaciones de México con esos países, ya que Canadá y E.E.U.U. tienen una población conjunta de 270 millones de habitantes y su Producto Interno Bruto combinado es de casi 5 billones de dólares. (5)

-----  
(5) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial con datos del depto. de comercio de E.U.A.

#### RELACIONES COMERCIALES ENTRE CANADA Y E.E.U.U.

Los flujos de comercio y servicios entre Canadá y E.E.U.U. se aproximan a los 200 millones de dólares anuales, Canadá destina a E.E.U.U. un 70% de sus ventas al exterior y adquiere de ese país el 67% de sus importaciones, lo cual significa un 19% del Producto Nacional Bruto (PNB) canadiense y para E.E.U.U. las ventas a Canadá representan el 1% de su PNB. (Datos tomados de International Starstics. IMF).

El texto final del Acuerdo de Libre Comercio entre Canadá y E.E.U.U. se firmó el 2 de enero de 1988.

#### LAS RELACIONES COMERCIALES DE MEXICO CON E.E.U.U.

El comercio con Estados Unidos representa el 68% del comercio total mexicano, en 1989 sumó 52 mil millones de dólares, más del 70% del valor de las exportaciones a E.E.U.U. corresponden a productos de los que México es de los primeros 4 abastecedores, por tanto la industria manufacturera ubicada en la frontera ha sido la más dinámica y debido a esto México y E.E.U.U. establecieron un marco institucional para resolver problemas e identificar las oportunidades de comercio e inversión, entre los principales entendimientos firmados estan:

- En 1987 firmaron el entendimiento bilateral sobre comercio e inversión, que es una serie de principios y procedimientos que abordan los problemas que surjan para el comercio y la inversión.

- Entendimiento para facilitar el comercio y la inversión con el objeto de impulsar y promover la inversión y las exportaciones.
- En 1989 se firmó el Entendimiento para crear el Comité conjunto para promover la inversión y el comercio.
- Entendimiento bilateral en materia de subsidios y derechos compensatorios.
- Convenio sobre productos textiles del vestido, en donde México obtuvo la liberación de categorías de productos y flexibilidad en clasificación de artículos.

Veremos las relaciones que han existido históricamente en México, Canadá y Estados Unidos de América.

Independientemente de los proyectos que se estudian, existen aspectos que son determinantes para la evolución del T.L.C., como son los siguientes parámetros:

1) Geografía:

La división territorial de los 3 países facilita las negociaciones, sus fronteras serán convertidas en puentes para permitir el acceso libre de mercancías.

Una de las diferencias entre México y los dos países negociadores es el tamaño del territorio.

Superficie millones de km2	Extensión territorial		
	semejante		diferente
	CANADA	E.E.U.U.	MEXICO
	9.9	9.3	1.9
	Difícil exportar por su clima helado		Facilidad para exportar

2) Demografía: (datos de 1990) (6)

País	Millones de habitantes
Estados Unidos	250
Canadá	26.5
México	81.1

Representa que entre menor es el incremento demográfico, mayor es el desarrollo económico. En México la tasa de natalidad es mayor a la de los otros países, y compuesto así mismo por personas jóvenes que puedan ser productivas, pero en educación hay disparidad en comparación con los otros dos países ya que en México el índice de analfabetas es 15% y el nivel promedio de estudios de la población mexicana es de tercer y cuarto año y el índice de analfabetos en E.U. y Canadá es del 5%.

-----  
(6) PINEDA Alfredo; Mundo ejecutivo No. 155 marzo 1992.

### 3) Economía:

El aspecto en el cual México presenta mayor disparidad con sus socios del norte es el salario.

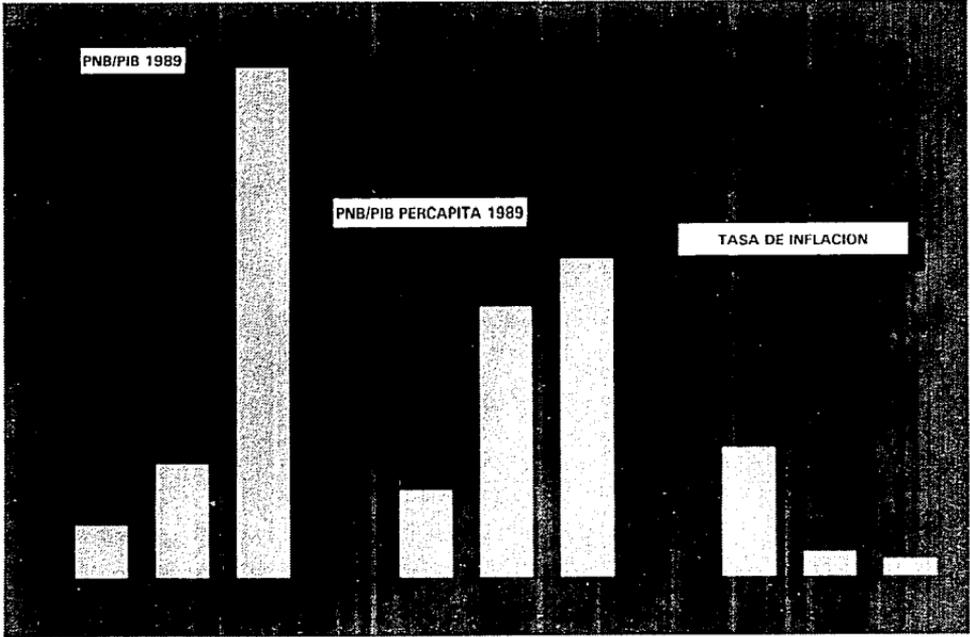
En E.U. el salario mínimo por hora es de 4.25 dólares, en Canadá es similar, y el salario mínimo por hora en México es de 1 500 pesos, que representa una octava parte del salario en E.U. y Canadá.

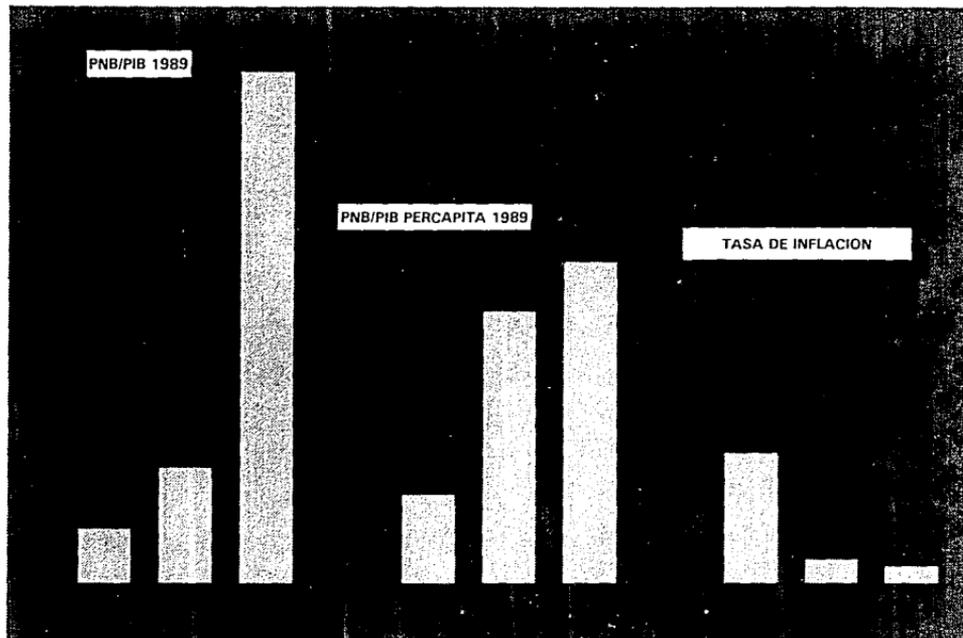
### 4) Producto Nacional en 1989

El Producto Nacional Bruto (PNB) de E.U. supera 5 billones de dólares, en Canadá 500 000 millones de dólares y México 250 000 millones de dólares. El Producto Percápita en E.U. y Canadá es semejante superando 20 000 dólares anuales y México 2 500 dólares representando una octava parte de su capacidad productiva de E.U. y Canadá con relación a su población. (ver gráficas 2a y 2b).

### 5) Inflación:

México mantiene una inflación superior a la de los dos países (Estados Unidos y Canadá), lo cual impedirá un tipo de cambio estable entre los tres países, se debe abatir por lo pronto éste problema, que es uno de los objetivos del gobierno mexicano actual. (Ver gráfica 2c).





#### **Expectativas del Acuerdo:**

El primer borrador del Acuerdo Comercial entre los tres países mencionados ya está preparado.

Los obstáculos de mayor índole representa el Congreso de Estados Unidos en cuestiones políticas, debido a las elecciones, y económicas debido a la recesión, esto podría posponer la firma del convenio.

Por otro lado México requiere de más tiempo para firmar el Acuerdo de Libre Comercio y así obtener ventajas, ya que si éste es firmado, no resultaría beneficioso para el sector económico y social del país, y requiere de avanzar en su problema de modernización.

#### **APROBACION DEL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO**

El proceso de aprobación de este Acuerdo primeramente se llevó a cabo entre E.E.U.U. y Canadá, en menos de un año, después de estar de acuerdo Reagan y Mulroney en 1989 pasó junto con el proyecto de legislación a un estudio y aprobación por parte del Congreso Estadounidense y el 17 de febrero de ese mismo año tomó la decisión de someter a votación y aprobarla el 10. de junio de 1989, en el caso de Canadá el Parlamento aprobó la legislación para llevar a cabo el Acuerdo; y en el caso de México sucederá un fenómeno parecido al de Canadá, ya que el Congreso se encuentra con una mayoría de miembros del partido en el poder y por otro lado, los representantes del Partido Acción Nacional (PAN) apoyan un Acuerdo de este tipo.

## GRADOS DE INTEGRACION Y SECTORES EXCLUIDOS

Los grados que se dan para integrarse entre dos o más economías son:

1. **Area de Libre Comercio.**- Es la primera etapa para integrarse económicamente, por lo cual al no existir un arancel (\*) común frente al exterior se puede dar que los países excluidos del área introducirán sus productos a través del país que mantiene los aranceles de menor incremento y una vez el producto introducido en el área podrá pasar al país, cuyo arancel es más elevado, por tanto se diseñaron las Reglas de Origen, siendo estas los requisitos que se exigen a un país para que los productos gocen de las preferencias pactadas.

2. **Unión Aduanera.**- Los países que la forman no se limitan a obstaculizar las barreras arancelarias que limitan el comercio dentro del área, sino que fijan un arancel común frente al exterior con lo cual deberá existir mayor cooperación entre los integrantes de esa unión.

3. **Mercado Común.**- Aparte de la unión aduanera se permite la libre circulación de los factores productivos que están clasificados en tres categorías: Recursos naturales, bienes de producción denominados de capital y los recursos humanos. Se trata de capital y trabajo, excluyendo los recursos naturales.

---

(\*) Arancel: Es una cuota fijada a un producto de importación.

4. Unión Económica.- Consiste en una paridad de políticas económicas y nacionales de los países integrados para que no existan dificultades por discrepancias de políticas.

5. Integración Total.- Implica la unificación de políticas económicas, monetarias, coyunturales, fiscales y sociales, así como una autoridad supranacional para los tres países, un cambio posible podría ser la adopción de tipos de cambio entre las monedas de los países miembros.

#### AVANCES DE LA NEGOCIACION DEL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO

MEXICO - E.E.U.U. - CANADA

Los primeros resultados permitieron avanzar en la determinación de criterios y en la concertación de puntos de vista fueron:

1) Acceso a Mercados.- como metas están la de eliminar aranceles y otras restricciones al acceso de productos mexicanos al mercado estadounidense y canadiense, esto se llevará a cabo según los productos y de acuerdo a 3 criterios: Productos susceptibles de desgravación inmediata, aquellos que pueden serlo a mediano plazo y los que requieren de un periodo mayor; así mismo se busca eliminar barreras no arancelarias como son las cuotas y permisos de importación, negociando plazos y productos.

a) Reglas de Origen.- se refiere al porcentaje de valor incorporado en una mercancía que debe provenir de la misma región para que pase de un país firmante del Acuerdo a otro sin pagar impuestos y para ello existen dos criterios: los productos que son elaborados totalmente en la región y los productos que son transfor-

mados sustancialmente en esta región.

Una forma de calcular cuando el producto es elaborado total - mente en la región es cuando el contenido del producto es supe - rior a un porcentaje predeterminado del valor, y una manera de realizar éste procedimiento es calcular los rubros incluidos en la contabilidad de la empresa o a través de la clasificación arancelaria.

2. Reglas de Comercio.- Esta área incluye los temas de normas y protección contingente.

En materia de normas se identifican 3 puntos a discutir:

- Normas y estándares industriales y comerciales.
- Disposiciones sanitarias sobre productos agropecuarios.
- Normas de salud, protección al consumidor y al medio ambiente.

3. Servicios.- México desea que la definición de los servicios incluya tanto el capital como la mano de obra, transporte, tele - comunicaciones y financieros.

4. Inversión.- El actual reglamento de la Ley de Inversiones Extranjeras ha facilitado el ingreso de más de 10 millones de dólares en los últimos 3 años, por lo cual México luchará por se - guir atrayendo el ahorro generado en el exterior.

5. Propiedad intelectual.- El derecho a la propiedad intelec - tual comprende dos aspectos básicos:

- Propiedad industrial, que protege cierto número de años con - tra la copia o imitación no autorizada a las mejoras o adelantos

tecnológicos que se hacen a la maquinaria o equipo industrial.

- Derechos de Autor, que son: fonogramas, programas de cómputo, obras de autor anónimo, etc.

6. En la sexta y última área de negocios se discuten procedimientos y sistemas operativos para resolver con agilidad las controversias que puedan surgir con cualquiera de las partes negociadoras.

Resumiendo lo anterior presentamos un cuadro que muestra los 17 grupos de trabajo:

- A) Acceso a Mercados
  - 1. Aranceles y barreras no arancelarias
  - 2. Reglas de origen
  - 3. Compras del gobierno
  - 4. Agricultura
  - 5. Automóviles
  - 6. Otros sectores
  
- B) Reglas de Comercio
  - 7. Salvaguardas, subsidios y leyes contra prácticas desleales de comercio
  - 8. Estándares
  
- C) Servicios
  - 9. Principios generales para la negociación de servicios
  - 10. Servicios financieros
  - 11. Servicios de seguro
  - 12. Transporte terrestre
  - 13. Telecomunicaciones
  - 14. Otros servicios
  
- D) Inversión
  - 15. Principios y restricciones
  
- E) Propiedad Intelectual
  
- F) Solución de Controversias

## 2.7 IMPACTO DEL A. L. C. EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

El A.L.C. y su impacto en la micro y pequeña empresa es un tema que, consideramos constituye un punto estratégico para que México se integre económica y comercialmente en el contexto mundial apresuradamente, ya que la micro y pequeña empresa representan la actividad económica y el desarrollo de nuestro país.

El Acuerdo debe representar un escalafón de desarrollo por lo cual se debe considerar que los procesos de apertura implican el desplazamiento de productores ineficientes y protegidos que afectan la estructura económica y las políticas industriales del país, las ventajas para estos sectores empresariales son incrementar la concurrencia de los mercados y utilizar las ventajas comparativas tomando en consideración la configuración de 3 módulos: Europa, la Cuenca del Pacífico y Norteamérica; fuera de estos el acceso a la libertad de comercio, nuevas inversiones y a los procesos de globalización de la producción.

Una vez emprendido el proceso de coconversión industrial, las empresas que no logren ofrecer bienes y servicios con calidad y a bajo precio tenderán a desaparecer o en su caso serán absorbidas por grandes empresas, ya que de 100 empresas que se forman, 80 desaparecerán en los 2 años siguientes, según versión de estudiosos de NAFIN.

Por lo cual se tienen que considerar los factores adversos en la empresa que son: los recursos financieros insuficientes, productos sin calidad, desorganización contable y administrativa,

desconocimiento del negocio y mercados muy competitivos por empresas transnacionales. El empresario debe superar estos elementos, ya que representa uno de tantos retos a que se enfrentan los sectores empresariales.

**- Incertidumbre y desconfianza de micro y pequeño empresario:**

Al hacer mención de la apertura comercial y la integración de la actividad económica de México a los circuitos mundiales no ha sido asimilado por los empresarios y su preocupación ha crecido, ya que piensan que sólo las grandes empresas tendrán capacidad de hacer frente a la competencia externa. Desde el punto de vista oficial el A.L.C. es optimista, ya que cuenta con equipo de apoyo a estas empresas, y en cuanto a las debilidades existentes se evadirán por medio de alianzas estratégicas, asociaciones con inversionistas extranjeros, compra de equipo y tecnología extranjera, entre otras.

Y un punto de vista menos optimista sostiene que la falta de una política de industrialización que promueva a la micro y pequeña empresa es un factor que dificultará la participación de estas en la economía global.

Datos del Instituto Mexicano de la Mediana y Pequeña empresa muestran que en el D.F. han desaparecido 15 mil entidades, ya que existe una verdadera invasión de artículos del exterior que han afectado el ramo para uso industrial, bienes de capital, industria automotriz y artículos de cuero.

## VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL A.L.C. PARA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Ya que México es un país capitalista, dependiente y atrasado, comentaremos las ventajas y desventajas a las que se enfren - tarán ante el A.L.C. los sectores empresariales.

### VENTAJAS:

- El poder participar en uno de los mercados más grandes del mundo.
- Al integrarnos negociadoramente, introducimos a nuestra economía a la economía mundial, lo cual facilita obtención de tecnología avanzada.
- Estas empresas aumentarán fuentes de empleo.
- La mano de obra barata en nuestro país ayuda a la empresa a ser competitiva.
- Se tendrán oportunidades de exportar y ésto genera mayor productividad, por lo cual se beneficiará el consumidor y la empresa.
- Desgravación arancelaria en relación a montos como a espacios y tiempos (anexo 302.2 del T.L.C.).

DESVENTAJAS:

- " Las empresas mexicanas no tienen la calidad satisfactoria para competir con las de Estados Unidos". (7)
- Aproximadamente el 25% de las empresas mexicanas mueren prematuramente, ya que no realizan estudios de viabilidad de los negocios.
- Si las empresas no cubren bien su mercado trae a más competidores del exterior.
- Las empresas mexicanas tienen un rezago de tecnología ya que sólo el 2% de la industria mexicana tiene acceso a tecnología actualizada y las demás trabajan con tecnología obsoleta, por lo cual no son competitivas.

Analizando lo anterior el micro y pequeño empresario mexicano va a tener que proponerse ser competitivo demostrando ser capaz de producir artículos con calidad a nivel internacional, ya que en México contamos con todo lo necesario para hacerlo: clima favorable, materias primas y recursos humanos, pero hace falta planear las actividades a realizar y ofrecer una actitud emprendedora.

-----  
(7) Versión dada por John Tschohl, presidente del Instituto de Calidad y Servicios de Minneapolis Minnesota.

### Retos de micro y pequeña empresa ante el A.L.C.

- La competencia económica.- México debe tener una estructura institucional modernizada, de tal modo que eficiente lo económico, político y social, pudiendo retomar ejemplos como Japón, Corea y Alemania, que desarrollan programas a largo plazo, requiriendo el compromiso coordinado de todos los sectores para cumplir con las metas fijadas y mejoramiento de tecnología, las cuales dan un gran auge a las micro y pequeñas empresas; por tanto estos sectores deben pugnar y poner en práctica.

- Cambio de modelo mexicano.- En el actual gobierno se cambió el modelo de desarrollo con el sentido de solidaridad social y mejor nivel de competitividad interna y externa, modelo que se debe poner en práctica.

- Modernizar las empresas.- Esto se logra cuantificando metas, recursos y posibilidades; y no se dará sin capacitación, ya que muchos empresarios se forman por generación espontánea sin bases para la toma de decisiones, por lo cual falta preparación e información, hace falta un plan global urgente y efectivo de capacitación a todos los niveles empezando por el empresario para afrontar los retos.

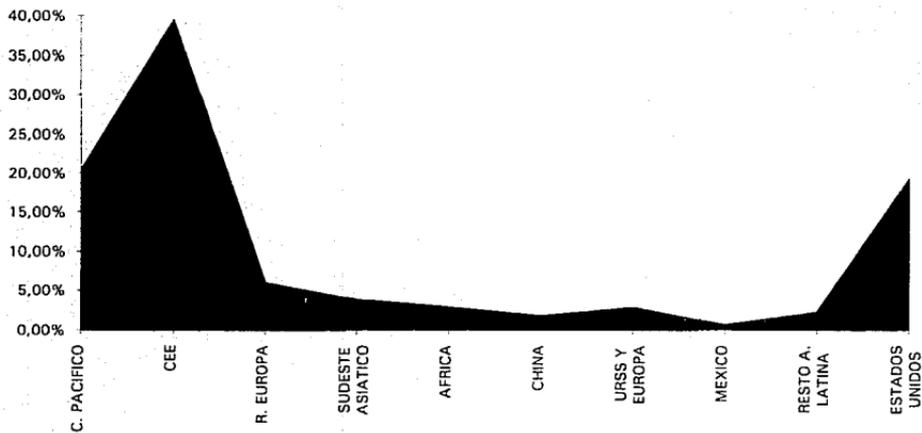
- Adaptabilidad a cambios continuos.- Significa tener la capacidad de actuar ante cambios, buscar alternativas para solucionar el problema.

De acuerdo al panorama internacional expuesto enfatizamos la necesidad e importancia de que micros y pequeñas empresas formen asociaciones, ya sea en fusión, uniones de crédito ó asociaciones para compra en común de materias primas; teniendo así más posibilidades de enfrentar el A.L.C. México-Estados Unidos-Canada y aumentar su competitividad en el mercado.

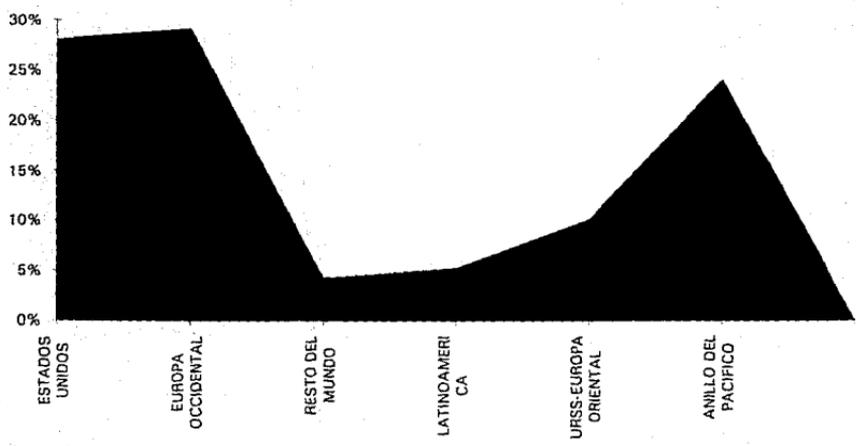
A continuación presentamos unas gráficas que muestran el comercio total mundial, la aportación al PIB mundial, exportaciones e importaciones mundiales, en 1988.

Con estas se puede apreciar en forma general la participación de los bloques en cada aspecto.

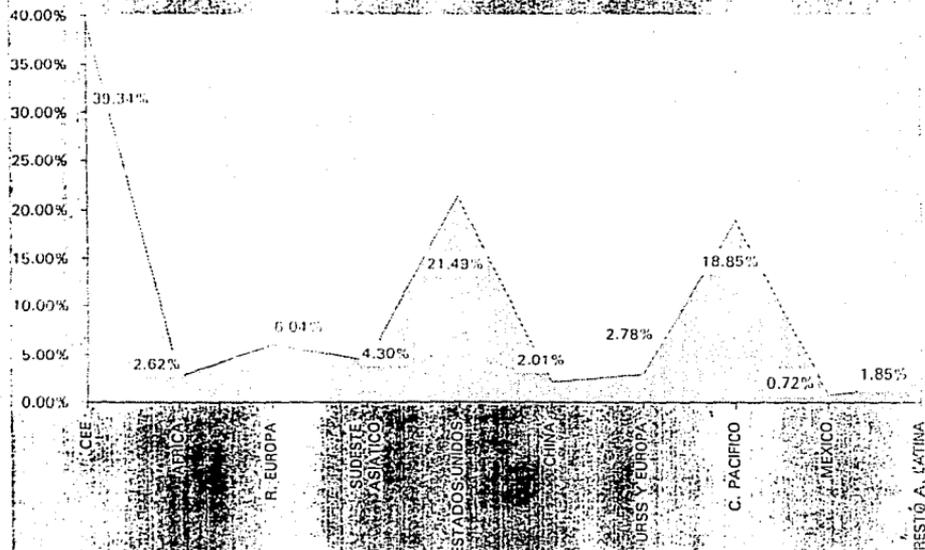
### COMERCIO TOTAL MUNDIAL (IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES) 1988



### APORTACION AL PIB MUNDIAL 1989



# IMPORTACIONES MUNDIALES



C A P I T U L O   I I I

·   L A   M I C R O   Y   P E Q U E Ñ A   E M P R E S A

### 3.1 ANTECEDENTES DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

En la época del virreynato de la Nueva España, la vida económica de América Latina, entre éstos México, se encontraban sometidos a los intereses de sus metrópolis.

La industria de transformación y la manufactura no estaban desarrolladas, ya que existía el monopolio controlado. Asimismo la Corona Española implantó políticas que resultaban de beneficio únicamente para ella:

La política monopolística.

La política fiscal: la independencia contribuyó para que México participara en el comercio exterior, firmando convenios entre los que sobresalen el del año de 1832, ratificando acuerdos de desarrollo económico con Norteamérica; éstos acuerdos con Norteamérica y países Europeos resultaron una desventaja para México, ya que la situación económica del país se encontraba en decadencia, y así fué como recurrió a inversiones extranjeras, explotando recursos naturales mexicanos y penetrando inversión extranjera, con lo cual la economía mexicana decrecía cada vez más.

En 1831 se crea el Banco de Crédito para dar financiamiento a la Industria Mexicana, pero el proyecto de INDUSTRIALIZACION no tiene éxito debido a la estructura del país, ya que la rama predominante en la manufactura y su tecnología era desfavorable si la comparamos con países de Europa y Norteamérica, es en esta etapa donde surgen como microempresas en México las

Unidades Fabriles y el surgimiento da como resultado la etapa de modernización en 1877-1910.

Esta etapa (1877-1910) se distingue por la solidez de la economía mexicana ya que países como E.E.U.U., Francia, Inglaterra y Bélgica invierten en México, dando origen al crecimiento del sector Comunicaciones, Infraestructura Minera, desarrollándose así una serie de empresas.

De 1910 a 1930 se estanca la economía y durante el gobierno de Lázaro Cárdenas toma auge la economía nacional, en 1941 se crea la ley de Industrias Nuevas y Necesarios, permitiendo q a se establecieran un gran número de empresas pequeñas y medianas, mediante el financiamiento otorgado por el Gobierno Federal Mexicano; dando auge a las empresas para el desarrollo económico del país.

Históricamente la micro y pequeña empresa han estado evolucionando el proceso de industrialización y expansión para la economía mexicana.

Analizando el desarrollo histórico del ámbito empresarial en México, por tamaños y niveles decimos que:

- Son indicadores Industriales.
- Si crece el Sistema Económico Mexicano, da como resultado el desarrollo de sus componentes.

- Entre la estructura económica existen unidades productoras, las cuales van expandiendo su tamaño, tecnología e industrialización.

Ya que la industria se forma por el conjunto de empresas dedicadas a las diversas actividades características del país.

### 3.2 CONCEPTO Y CARACTERISTICAS DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Definiciones que da la SECOFI:

MICROEMPRESA: Aquella que ocupe directamente hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebase el equivalente a 110 salarios mínimos de la zona metropolitana durante el año.

PEQUEÑA EMPRESA: Aquella que ocupa de 16 hasta 100 trabajadores y el monto de sus ventas netas anuales no supera el equivalente a 1115 salarios mínimos de la zona metropolitana, elevados al año.

Las definiciones que nosotros damos son las siguientes:

MICROEMPRESA.- Entidad jurídico económica, sea industrial, comercial o de servicios que emplea no más de 15 personas con ingresos suficientes para subsistir.

EMPRESA PEQUEÑA.- Entidad jurídico económica que emplea desde 16 hasta 100 personas y tiene posibilidad de expandirse a través de reinversión de sus utilidades.

**Características de microempresa:**

- Sus necesidades de capital son mínimas, por lo cual pueden integrarse y disolverse fácilmente.
- El empresario posee el capital de la empresa, en donde la empresa está centralizada.
- Los procedimientos de operación y administración utilizados son empíricos.
- Son absorbidos por empresas mayores.
- Obtienen ganancias inferiores.
- Asimilan con rapidéz los cambios sociales y políticos.
- La capacidad de empleados es de 1-15 y tiene ventas anuales de 530 millones de pesos.
- Su capacidad de producción es limitada y de contenido artesanal

**Características de pequeña empresa:**

- La capacidad de empleados es de 16-100 empleados y sus ventas anuales hasta \$5 300 millones de pesos.
- Su administración no es especializada.
- Producen y venden artículos a precios competitivos a nivel nacional.
- Tienen capacidad para generar empleos.
- Sus artículos están destinados a surtir los mercados de consumo básicos locales.
- Son absorbidos por grandes empresas y tienden a desaparecer.

### 3.3 CLASIFICACION Y MARCO LEGAL DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Esta clasificación es retomada por el autor José Silvestre Méndez Morales.

DE ACUERDO CON SU TAMAÑO	ORIGEN	CAPITAL
Microempresas	Nacional	Privadas
Pequeña Empresa	Extranjera	Públicas
	Mixtas	Mixtas

Para nuestro estudio nos enfocaremos a la micro y pequeña em - empresa.

Al clasificar a las empresas debemos tomar en consideración que: "La empresa es la célula del sistema económico capitalista es la unidad básica de producción, representa a un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores públicos". (8)

Entre las características más importantes están:

- Realizar sus planes de acuerdo a los objetivos por alcanzar.
- Para estar dentro de la actividad económica del país tienen que competir, por lo cual requieren: modernización y programación.
- Son unidades básicas para el desarrollo económico y social del país.

---

(8) MENDEZ MORALES, José Silvestre; Economía y la Empresa; Ed. McGraw-Hill, México 1989, p. 272

- Para realizar sus actividades requieren de recursos materiales, humanos y técnicos, así como financieros y apoyo del gobierno.

Una vez enunciadas en forma general las características de una empresa, nos enfocaremos a la clasificación de la micro y pequeña empresa.

En cuanto a su tamaño los elementos que permiten clasificarlas son:

- El volumen de sus ventas anuales.
- Disponibilidad de recursos económicos.
- Forma de operación de la empresa ya sea a nivel local, regional o nacional.

#### POR SU ORIGEN

Las empresas nacionales se forman por y con recursos de los residentes del País.

Las empresas mixtas operan asociándose y fusionándose con recursos nacionales y extranjeros.

#### POR APORTACION DE CAPITAL

La empresa privada se forma con aportaciones privadas de recursos financieros y materiales.

Dentro de la micro empresa existen 3 clasificaciones en cuanto a la manera de operar:

- A) La de Infraestructura.- son los vendedores ambulantes, obtienen ganancias de más de un salario mínimo con objetivo de pasar el día.

B) De Subsistencia.- Se considera que, lo que obtienen es el principal ingreso de la familia logrando obtener utilidades, las cuales absorben y no pueden crecer.

C) De Acumulación.- Está bien constituida, se encuentra registrada legalmente, genera fuerza de trabajo externo, existe planeación en cuanto a estrategias de ventas y generalmente pasa a ser pequeña empresa y tiene posibilidades de expansión.

De las empresas que existen en México, aproximadamente el 90% son micro, pequeñas y medianas.

#### MARCO LEGAL

Al hablar o hacer referencia del marco legal de la micro y pequeña empresa nos enfocaremos a los requisitos y alternativas para la constitución jurídica de éstas, así como el funcionamiento, unidades, leyes y reglamentos por las cuales son regidas.

Para constituir formalmente estas empresas se requiere un permiso de:

- a) Secretaría de Relaciones Exteriores
- b) Formar Acta Constitutiva
- c) Registrarse en la SHCP y obtener su RFC
- d) Afiliación Patronal al IMSS
- e) Afiliación al INFONAVIT
- f) Afiliación a la cámara correspondiente (si es industrial CANACINTRA, si es comercial y de servicios a CANACO).

- g) Obtener permiso de funcionamiento ante la Secretaría en materia ecológica correspondiente.
- i) Empadronamiento para pago del IVA.
- J) Inscripción en Registro Público de Comercio según su caso.
- k) Si es microindustria realizar el trámite en SECOFI para obtener el registro en el Padrón Nacional de la Microindustria
- l) Licencia de anuncio.
- m) Visto Bueno de prevención de incendios.
- n) Registrar sus planes y programas de capacitación ante STPS.
- ñ) Secretaría de Desarrollo Social.

Los reglamentos jurídicos que la rigen son:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Sociedades Mercantiles y Código de Comercio.
- Código Fiscal
- Ley de Industrias Nuevas y Necesarios
- Ley Federal del Trabajo
- Ley de Títulos y Operaciones de Crédito.
- Ley de Quiebras y suspensión de Pagos.
- Ley Reglamentaria Constitucional en Materia de Comercio Exterior.
- Ley de Navegación y Comercio Marítimo, dependiendo de sus actividades.
- Código de procedimientos civiles.

C A P I T U L O   I V

E S T R A T E G I A   I N D U S T R I A L

#### 4.1 PERSPECTIVAS ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS

Competir exitosamente con Estados Unidos y Canadá en lo comercial, representará para México algo sumamente difícil y el pretender llevar a nuestro país a niveles más altos de desarrollo requiere de modernizar la planta industrial nacional y las propias capacidades científicas y tecnológicas.

Sabemos que México enfrenta rezagos en desarrollo científico y tecnológico; además cada año se pagan grandes cifras por concepto de regalías por transferencia tecnológica, que en muchas ocasiones es obsoleta e inadecuada a nuestras circunstancias específicas y hábitos de consumo. De ahí que resulta de vital importancia el apoyo decidido al desarrollo tecnológico nacional, con lo cual disminuiríamos significativamente nuestra dependencia del exterior.

En ésta etapa de competencia internacional entran al país muchos productos cuya calidad no es debidamente evaluada, ya que algunos de esos artículos fueron clasificados como "Seconds" (segunda clase) o "Rejects" (Rechazos) de algunas líneas de producción en sus países de origen. No obstante representan una competencia para los productores nacionales, ya que son baratos y su presentación es novedosa ( envolturas, formas, etiquetas, dimensiones y sentido práctico de los envases) que atraen la atención del consumidor.

Esto muestra que la apertura comercial no garantiza un efecto correcto, ya que para entrar al mercado internacional se requiere cumplir estrictas normas de calidad.

Para ser competitivos las empresas deben conocer la forma en que el mercado mide los productos que demanda, ya sea por la existencia de normas, pruebas de calidad, resistencia, toxicidad, etc.; lo cual indica qué parámetros de producción se deben considerar para adecuar el producto a los requerimientos del cliente.

Esto se logra a través de la aplicación de técnicas para medir la calidad de la producción.

Para cumplir las expectativas de los clientes primero es necesario conocer la norma que debe cumplir el producto en el mercado que se desea participar, asesorándose en un centro de información (INFOTEC, SECOFI, LANFI, Dirección General de Normas, etc.). Después elaborar un diagnóstico de los parámetros de variabilidad que tiene el producto con respecto a los establecidos en las normas, lo que ayuda a identificar qué tan lejos se encuentra éste de los estándares definidos; a continuación se debe tomar la acción correctiva, que va desde rediseño del producto hasta ajuste en el proceso, esto requerirá inversión en equipo de medición y la asesoría de centros de investigación y desarrollo especializados en metrología. (\*)

-----  
(\*) Metrología: técnica que se utiliza para medir la calidad de la producción.

Algunos de los organismos que fomentan el desarrollo integral de la micro, pequeña y mediana empresa son: Consejo Nacional de Ciencia Y Tecnología (CONACYT), Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial (LANFI), Servicios Centrales de Instrumentación y Laboratorios A.C. (SECIL), Gerencia de Desarrollo Tecnológico de NAFIN, Instituto Mexicano de Investigaciones Tecnológicas (IMIT, A. C.), Laboratorio Nacional de Informática Avanzada (LANIA); los cuales brindan apoyo a las empresas, ya sea a través de:

- Orientación y Asesoría técnica.
- Estudio y asignación de recursos a proyectos de investigación.
- Estudio y solución de problemas de operación de un proceso tradicional.
- Adecuación, transferencia y asimilación de tecnologías.
- Estudio e implantación de procesos productivos, etc.

La utilización de estas fuentes de desarrollo tecnológico y la aplicación de calidad total en todos los aspectos permitirá a micro y pequeña empresa, que son las que nos interesan, producir más a costos reducidos, aumentando su rentabilidad y competitividad en el mercado nacional e internacional, lo cual repercutirá en la economía del país.

#### 4.2 PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION DE MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA

Debido a los constantes cambios de la economía mundial, caracterizados por intensa competencia e interdependencia, se requiere una nueva estrategia industrial y comercial, para lo cual el gobierno mexicano con la cooperación del sector privado, crea el "Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991-1994", que deriva del Plan Nacional de Desarrollo.

El propósito de este Programa es contribuir a superar los problemas operativos y de mercado, y favorecer la instalación, operación y crecimiento de la micro, pequeña y mediana industria.

El Programa define 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 del mismo.

Sus objetivos específicos son:

a) Fortalecer el crecimiento de la micro, pequeña y mediana industria mediante cambios cualitativos en la forma de comprar, producir y comercializar, a efecto de consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su participación en los mercados de exportación.

b) Elevar su nivel tecnológico y de calidad.

c) Profundizar las medidas de desregulación, descentralización y simplificación administrativa.

d) Fomentar su establecimiento en todo el territorio, coadyuvar al desarrollo regional y apoyar la preservación del medio ambiente.

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

f) Propiciar la inversión en el sector social para fomentar las actividades manufactureras.

Para el logro de los objetivos mencionados, el Programa presenta los siguientes instrumentos y líneas de acción:

- Organización inter-empresarial.
- Servicios de enlace de SECOFI.
- Desarrollo de proveedores.
- Tecnología.
- Calidad total.
- Gestión empresarial y capacitación.
- Financiamiento.

Se creará una VENTANILLA UNICA DE GESTION ubicadas en varias entidades para dar servicio de trámites e información al subsector y desconcentrando así los trámites federales, estatales y municipales. Así mismo, a través de publicaciones especializadas se difundirá información sobre el subsector, instrumentos de fomento, orientación y promoción sobre los diferentes apoyos del programa y los avances obtenidos en la desregulación, desconcentración y simplificación administrativa.

Se fomentará la participación de micro, pequeñas y medianas empresas a realizar inversiones en asociación con mexicanos o extranjeros; y se promoverá la participación del capital foráneo en coinversión con el de la micro, pequeña y mediana industria en áreas dirigidas a la exportación y a la incorporación de tecnologías avanzadas.

Se constituirá la Comisión Mixta para la Modernización de la Industria micro, pequeña y mediana, así como Comités Estatales para la Modernización Industrial.

#### 4.3 ORGANISMOS QUE BRINDAN APOYO A MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Existen diversos organismos de gobierno y privados que en base al "Programa Nacional para la Modernización y Desarrollo de Micro, Pequeña y Mediana empresas 1991-1994", proporcionan diferentes apoyos a ese tipo de empresas. A continuación enunciamos algunos de esos organismos:

**SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL (SECOFI)**, la cual brinda asesoría y orientación al micro, pequeño y mediano empresario para canalizarlo al lugar adecuado donde pueda hacer sus trámites, Además otorga los siguientes servicios:

- a) Facilidades para la constitución de microindustrias como personas morales, mediante la figura jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada Microindustrial.
- b) Información y asesoría para constituir agrupaciones de microindustrias y reducción del 50% en el pago de derechos por registro de marcas y patentes.
- c) Simplificación y reducción del tiempo de trámite para la autorización de uso y funcionamiento de instalaciones de gas L.P., y eliminación del trámite de autorización para proyectos de instalaciones de gas en base a la responsiva de un técnico autorizado.
- d) Extensión del requisito de autorización para instalaciones eléctricas, cuando la carga total instalada no exceda de 40 kw. en zonas normales y de 20 kw. en zonas consideradas peligrosas.
- e) Establece relaciones comerciales de carácter permanente entre pequeños productores, fabricantes de bienes de consumo básico y artículos de uso generalizado y tiendas departamentales de cobertura nacional, regional y local. A la vez que promueve el acercamiento directo de micro y pequeña industria con proveedores de materia prima, insumos, maquinaria y equipo y prestadores de servicios.
- f) Brinda a la industria en forma directa, información detallada sobre los apoyos institucionales de fomento como: financiamiento, tecnología, capacitación y organización interempresarial, entre otros.

**SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO (SHCP)**, proporciona:

- a) Capacitación a grupos a través de los talleres fiscales.
- b) Orientación y asesoría sobre comercio exterior.
- c) Facilidades administrativas a los contribuyentes a través del Régimen de Tributación Simplificada.
- d) Un folleto que describe de manera sencilla lo relacionado con el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

**SECRETARIA DE DESARROLLO (SEDESOL)**, el apoyo que ofrece es a través de la eliminación del trámite de licencia de funcionamiento para 163 giros industriales, que abarca a la mayoría de las microindustrias.

**SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA/SECOFI**, ofrece a las empresas la posibilidad de obtener apoyo técnico gratuito a través del servicio de pasantes de instituciones tecnológicas.

**INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL (IMSS)**, otorga facilidades para incorporarse al programa de regularización voluntaria de la afiliación.

**INSTITUTO DE FOMENTO NACIONAL PARA LA VIVIENDA DEL TRABAJADOR (INFONAVIT)**, apoya con la ampliación de 5 días a la fecha límite del pago mensual de cuotas.

**CAMARA NACIONAL DE INDUSTRIA DE TRANSFORMACION (CANACINTRA)**, durante dos años no cobra cuotas a las microindustrias de nueva creación, inscritas en el Padrón Nacional de la Microindustria. Además, cuenta con una Ventanilla Única de Gestión, cuya actividad consiste en gestionar a los interesados la obtención de la Cédula de Microindustria.

La VENTANILLA UNICA DE GESTION es un esfuerzo conjunto en el que intervienen dependencias gubernamentales.

Los trámites y servicios que se pueden obtener en la ventanilla son:

DEPENDENCIA	TRAMITE Y SERVICIO
S.R.E.	Autoriza razón o denominación de la empresa.
GOBIERNOS ESTATALES	Efectúan la inscripción de la sociedad en el registro Público de la Propiedad, otorga constancia de zonificación, de licencia de suelo, alineamiento y número oficial, el visto bueno de seguridad y operación, y licencia de anuncio en la vía pública.
S.H.C.P.	Registro federal de contribuyente y la autorización de los libros contables, ofrece gestoría para aumento y disminución de obligaciones fiscales apertura o cierre de establecimiento, cambio de domicilio fiscal, de actividad preponderante, de régimen de capital social, de nombre, denominación o razón social, entre otros.
SEDESOL	Facilita la licencia de funcionamiento, registro de emisión de contaminantes de la atmósfera, manifestación del impacto ambiental e información en lo referente a descargas de agua residual y control de residuos peligrosos.
S.S.A.	Registro de productos, medicamentos, materiales de curación, autorización de responsable del establecimiento, agentes de diagnóstico y equipo médico.
SECOFI	Autorización de instalaciones de gas LP y energía eléctrica, asesoría sobre registros, marcas y patentes, obtención de permisos de importación, verificación de aparatos de medición.
S.T.P.S.	Informa sobre la forma más sencilla de constituir Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene y de Capacitación y Adiestramiento, así como para solicitar licencia para uso de maquinaria y equipo de recipientes sujetos a presión de generadores de vapor, ofrece el Programa de Capacitación Industrial de mano de obra.

**DEPENDENCIA****TRAMITE Y SERVICIO**

S.A.R.H.	Ofrece autorización sanitaria para la importación y exportación de productos agropecuarios, forestales y agroquímicos.
S.E.P.	Información y asesoría sobre el programa de servicio social en microindustrias.
I.M.S.S.	Información sobre afiliación de trabajadores, registro patronal y grado de riesgo; así como lo relativo al programa de regularización voluntaria de afiliación.
INFONAVIT	Información sobre registro empresarial.
NAFIN	Orientación sobre programas de financiamiento para micro y pequeñas empresas y el apoyo integral a la microindustria y la tarjeta empresarial.
CANACINTRA	Información sobre registro en cámara.

**FONDO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION PARA LA INDUSTRIA (INFOTEC)**, es un centro de investigación aplicada que proporciona apoyo técnico y tecnológico a todo tipo de empresas industriales por medio de servicios, estudios, asesorías y proyectos de carácter confidencial, en las áreas de alimentos, embases y embalajes biotecnología, procesos y productos químicos, celulosa y papel, y control ambiental.

Las modalidades de asistencia que LANFI proporciona se clasifican en:

- **Proyectos:** Investigaciones que incluyen trabajo experimental en laboratorio, planta piloto y/o planta industrial, con el

fin de desarrollar o adaptar tecnologías en productos, procesos y control de calidad.

- **Estudios:** Diagnósticos tecnológicos para la adquisición de maquinaria, equipo, instalaciones y nuevos procesos de producción; perfiles industriales; estudios de prefactibilidad y análisis de información.

- **Actualización y Capacitación:** por medio de cursos y seminarios, ofrece conocimientos y experiencias sobre tecnologías a personal calificado, técnicos, intermedios y directivos.

- **Información:** Cuenta con centro de información técnica industrial, que tiene 7 500 libros, 2 000 patentes, 3 000 normas, 120 suscripciones a revistas especializadas y acceso a 750 bancos de datos del país y del extranjero.

- **Servicios Especiales:** Peritajes, certificaciones, asesorías en planta, diseño de envases y embalajes, pruebas y análisis con técnicas rutinarias y especiales.

**FONDO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION PARA LA INDUSTRIA (INFOTEC)**, que proporciona los servicios de información, capacitación, asistencia tecnológica e investigación.

Existen otras instituciones dependientes del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), que brindan apoyos similares.

En cuanto al aspecto financiero tenemos a Nacional Financiera, que cuenta con diferentes programas de apoyo integral para la modernización empresarial, algunos de los cuales son:

1. De promoción e Información.- Mediante éste programa, NAFIN pone a disposición del empresario información especializada para orientarlo en la toma de decisiones sobre productos, mercado, materia prima, procesos productivos, tecnología, comercialización, etc.

2. Capacitación y Asistencia.- El propósito de éste programa es elevar, mediante la capacitación y asistencia técnica, la eficiencia organizativa y productiva de los empresarios, mandos, medios y obreros.

3. Garantías.- NAFIN apoya al empresario a fin de que pueda disponer de las garantías requeridas por la banca comercial y otros intermediarios financieros y disponer del crédito necesario para el desarrollo de su actividad.

4. Asesores empresariales y financieros.- multiplica la labor de asesoría y orientación en la gestión crediticia a las empresas asociadas a diversas cámaras y a los intermediarios de NAFIN.

5. Programa Nacional de Apoyo a las empresas de Solidaridad.- promueve la identificación, elaboración, financiamiento y ejecución de proyectos para crear micro y pequeñas empresas que ayuden a la incorporación de grupos sociales en desventaja, a las actividades productivas del país.

6. Apoyos crediticios.- NAFIN promueve financieramente y desarrolla a las micro, pequeña y mediana empresas a través de intermediarios financieros bancarios y no bancarios, mediante los siguientes programas:

- a) Estudios y Asesorías.

- b) Desarrollo Tecnológico.
- c) Infraestructura y Desconcentración Industrial.
- d) Preservación del medio ambiente.
- e) Modernización Productiva.

f) Programa para la Micro y Pequeña Empresa (PROMYPE).- su objetivo es apoyar al desarrollo de la micro y pequeña empresa a través de esquemas crediticios que atiendan los requerimientos particulares de las mismas, sean industriales, comerciales o de servicio. Los apoyos se dan a través de intermediarios como: uniones de crédito, arrendadoras, empresas de factoraje, banca comercial y entidades de fomento. Las modalidades de apoyo son los siguientes:

- **Réspaldo a la Expansión y mayor utilización de la capacidad productiva.**- a través de éste programa el empresario puede obtener créditos de habilitación o avío, para compra de materia prima, materiales, pago de sueldos y salarios o pago de gastos directos de fabricación; créditos refaccionarios, tanto para compra de maquinaria y equipo, como para adquisición, construcción, ampliación de instalaciones físicas; y créditos hipotecario industrial, que permite consolidar pasivos. (Ver tabla 4.3 A).

- **Apoyo Especializado a la Microindustria que no ha tenido acceso al crédito bancario.**- su objetivo es otorgar apoyo financiero y asistencia técnica a los talleres artesanales familiares, agrupaciones informales de productores y sociedades o unidades constituidas en cooperativa, que se dediquen a la actividad manufacturera y se clasifiquen como microindustrias.

- Apoyo a las compras en común que realizan las uniones de crédito en beneficio de sus socios.- se otorga financiamiento a las uniones de crédito industriales a través del sistema bancario nacional, cuando realicen programas comunes de apoyo a sus asociados tales como compras de insumos y materia prima o adquisición de activos de uso común que beneficien a las uniones tanto en volumen, precio y oportunidad de entrega y ayuden a disminuir los costos de producción y administración. (Ver tabla 4.3 B).

TABLA 4.3 A.

ESQUEMAS DE FINANCIAMIENTO				
Tipo de Crédito	Plazos de amortización (años)	Período de gracia (meses)	Monto máximo de crédito millones	
			Micro	pequeña
Capital de trabajo	3	6		
Refaccionario:				
-Maquinaria y equipo.	10	18	480	4 800
- Instalaciones Físicas.	12	36		
Reestructuración de pasivos.	7	18	100	1 000

- En el período de gracia se pagan intereses y terminando éste se empieza a pagar el capital.
- Los montos y los plazos son máximos, las condiciones definitivas dependerán de la capacidad de pago de la empresa.
- La tasa de interés es la que esté vigente en el momento de la solicitud de crédito, actualmente es c.p.p.+6

TABLA 4.3 B.

Apoyo a las compras que realizan las uniones de crédito en beneficio de sus socios.

Tipo de crédito	Monto máximo millones de pesos	Plazo de amortización/período de gracia.			
		años	meses	años	meses
Habilitación o avío (1)	1 000	3 a.	/ 6 m.	2 a.	/ 6 m.
Refaccionario:					
- Maquinaria y equipo.	1 000	10 a.	/ 18m.	7 a.	/ 12 m.
- instalaciones físicas. (2)	900	12 a.	/ 36m.	5 a.	/ 12 m.

(1) Cuando los recursos se destinen a compras en común, el monto del crédito de habilitación o avío podrá ascender a \$ 2 500 millones de pesos, sometiéndose en cada caso a la autotización del Comité que para estos efectos se designe.

(2) Si la adquisición o constitución de la nave se realiza dentro de parques industriales reconocidos por SECOFI, el solicitante podrá obtener apoyo hasta 100% del valor total del inmueble; en caso de que la nave se localice en parques industriales sin reconocimiento o fuera de los mismo, nadin sólo descontará hasta un 80% del costo del proyecto el restante lo paga el solicitante; en ambos casos sin exceder el monto máximo para cada tipo de crédito.

C A P I T U L O V

LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA DEL  
CALZADO EN SAN MATEO ATENCO, MEXICO

## 5.1 AMBITO INDUSTRIAL

La preocupación del productor de calzado es satisfacer las necesidades del consumidor, por lo que requiere apoyo e impulso. En el rubro del calzado se plantea la necesidad de facilitar la conversión de los comerciantes tradicionales en comerciantes especializados en un núcleo definido del mercado, ante la apertura del Acuerdo de Libre Comercio, se enfatiza la necesidad de iniciar el proceso de agrupación de estos comerciantes para que se de la promoción de grupos de compra facilitando y ampliando así su mercado, igualmente se requiere fomentar la conservación del comercio mediante un mayoreo amplio, adoptando la participación de la cadena productiva del sector y que sea capaz de cumplir su función de recopilador de mercancía para hacer posible la eficiente productividad y distribución de trabajos.

En otros países el proceso del calzado recorre varias etapas antes de llegar al consumidor, en el caso de México el producto pasa prácticamente de manos del industrial al detallista. Otros aspectos son los márgenes de comercialización.

En los últimos años la industria del calzado ha disminuido su producción debido a la competencia internacional y al poder adquisitivo.

La estructura productiva de la industria del calzado aunada a las características de la distribución son elementos esenciales para la eficiencia de esta industria.

Un factor importante a tomar en cuenta es la compra de maquinaria y equipo, que han tenido un papel poco importante en el proceso de reestructuración, ya que las adquisiciones no entran en los planes de los micro y pequeños empresarios. Hay un retraso de reestructuración comparado con otros sectores de la economía mexicana, debido a que es una industria tradicional, la del calzado tiene rasgos históricos y sociológicos que no se modificarán tan pronto, pero el cambio se ha iniciado y seguirá adelante.

El diseño del calzado, es un factor en el cual el micro y pequeño empresario no se ha preocupado, en éste sentido no se tiene la experiencia, pero puede que la capacidad de diseño se eleve con la ayuda de centros tecnológicos especializados que adiestren y entrenen, así como suministrar servicios a las empresas que no desarrollan sus diseños.

Por otro lado existe un problema de distribución el cual ejerce una influencia negativa en la productividad, al demandar demasiados modelos en órdenes muy pequeñas.

La clave está en la manera en que se organice la distribución, podemos tomar ejemplos como el de Italia: En este país los distribuidores son agentes activos en el diseño del producto y coordinan pedidos grandes entre diferentes fabricantes, facilitando la planeación y organización de la producción.

En el caso de México la estrategia de exportación podría ser una solución para un pequeño grupo de empresas, pero no para la

industria en conjunto debido a que los establecimientos más pequeños tienen baja productividad por lo cual el problema de la distribución y organización debe atacarse y solucionarse inmediatamente. Para lo cual proponemos diferentes alternativas de solución como son las Uniones de crédito, asociaciones de compra de materia prima en común y fusión de micro y pequeñas empresas; de las cuales hablaremos en el capítulo VI.

El siguiente cuadro muestra la productividad y cambio tecnológico en la industria mexicana del calzado de enero a octubre de 1991 : (9)

Toneladas		Variación relativa	calzado		Variación relativa
1990	1991		Miles de dólares 1990	1991	
6292	5916	-6.0	65136	81983	25.9

-----  
 (9) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

El siguiente cuadro muestra las tendencias del producto y empleo en la industria mexicana del calzado: (10)

INDUSTRIA DEL CUERO Y CALZADO                      IMPORTACIONES    EXPORTACIONES

Años	PIB	Manufactura	Personal	Monto	%	Monto	%
1985	30 284	4 920 400	135 390	15.7	1.5	24	1.1
1986	25 693	4 732 100	135 666	9.4	0.9	31	1.1
1987	24 686	4 802 400	128 875	13.7	1.8	86	1.5
1988	24 071	4 855 200	119 578	54.3	4.8	118	5.4
1989	24 902	5 024 226	117 529	112.28	10.8	117	4.9

(10) Cámara Nacional de la Industria del Calzado del Estado de México (CANAICAL).

## 5.2 INDUSTRIA DEL CALZADO EN LA ECONOMIA NACIONAL

La industria del calzado en México constituye uno de los sectores más dinámicos a nivel nacional e internacional, ya que es una industria tradicional desde la conquista española y se transforma año tras año.

En México existen aproximadamente 4 500 empresas de todos tamaños registradas en las cámaras, y el mayor porcentaje de estas empresas son micro, pequeñas y medianas.

La concentración de la producción se da principalmente en las regiones de León, Guadalajara, Mérida, D.F. y San Mateo Atenco México.

En 1989 la producción anual fué de 200 millones de pares, siendo el total de ventas de 2 000 millones de dólares; y el Producto Interno Bruto de la industria del 3.5%, siendo la tasa más alta desde 1984, lo que nos muestra una recuperación de este sector, encontrándose el PIB con 24 902 millones de pesos.

En 1990 México exportó 80.6 millones de dólares, con un crecimiento del 19.5% anual, siendo el mayor consumidor de calzado a nivel mundial E.E.U.U., quien importa anualmente 1 000 millones de pares.

Por tanto el Acuerdo Trilateral de Libre Comercio permitirá la conformación de la principal zona de consumo de millones de pares anuales, así que la industria de calzado puede verse amenazada por el incremento de sus costos de producción y por la competencia extranjera, ya que la industria del calzado no se

encuentra en el nivel de desarrollo adecuado para competir en un mercado abierto y el reto será aumentar su nivel competitivo.

El problema de esta industria es el tamaño de cada empresa, ya que a nivel nacional la industria del calzado está constituida en un 45.27% por microindustrias, un 43.23% son pequeñas un 8.3% son medianas y un 2.6% son grandes, por tanto lo que se requiere son empresas que absorban el costo de un equipo que responda a las necesidades del mercado. El problema de muchos empresarios es que consideran que es mejor ser totalmente independientes, sin embargo, los grandes empresarios italianos, brasileños, españoles y taiwaneses que triunfan en el comercio exterior ha sido por vía integraciones o fusiones.

La importancia de esta industria radica en la contribución y desarrollo económico que ha tenido: En 1990 las exportaciones de calzado, total anual fueron de 26 779.3 millones de dólares acumulados y en 1991 fueron: (11)

Enero	6.57	Mayo	36.81
Febrero	13.53	Junio	44.89
Marzo	21.67	Julio	54.43
Abril	29.14		

-----  
(11) Cámara Nacional de Industria del Calzado (CANAICAL)

Personal ocupado en la industria del calzado a nivel nacional:  
(12)

AÑO	MILES REMUNERACIONES	%
1985	431 864	3.10
1986	408 177	- 5.48
1987	352 033	-13.65
1988	343 263	- 2.49
1989	355 113	3.45
1990	370 027	4.20

Estas cifras indican que la industria del calzado tuvo un descenso en remuneraciones y está logrando ocupar nuevamente personal debido a su crecimiento.

Respecto a las importaciones de la industria del calzado en 1991:

En el primer semestre el valor de las importaciones, 45 312 millones de dólares, se incrementa en un 62.8% respecto a 1990 que fué de 27 831 millones de dólares.

Las importaciones de calzado con corte de cuero natural fueron las que registraron mayor incremento con 21 704 miles de dólares con un 131.5% respecto a las realizadas en 1990 con 9 375 miles de dólares. (Fuente: CANAICAL).

-----  
(12) Sistema de Cuentas Nacionales de México.

FALTA DE ORIGEN

TESIS CON

INDICADORES BASICOS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO

INDICADORES (1989) 1/		ESTRUCTURA DE COSTOS 2/		PRINCIPALES PRODUCTOS Y SU PARTICIPACION PORCENTUAL SOBRE EL TOTAL DE LAS VENTAS (1989) 1/		PRODUCCION DESTINADA A LA EXPORTACION 1/			
		(%)				(MILLONES DE PARES)			
NUMERO DE EMPRESAS *	1,575	MATERIAS PRIMAS	73.6	PRODUCTOS	(%)	AVD	PRODUCCION EXPORTACION		
PERSONAL OCUPADO	128,500	MANO DE OERA	12.0	CALZADO CON CORTE DE PIEL Y SUELA NATURAL O SINTETICA	72.8	1985	232	3.8	
VENTAS TOTALES (MILLONES DE DOLARES)	2,000	GASTOS DE PRODUCCION	14.4	FULL PLASTIC	9.0	1986	237	4.3	
		TOTAL	100.0	ATLETICO	3.9	1987	244	7.8	
				ZAPATO DE TRABAJO	3.5	1988	245	9.5	
				BOITA VAQUERA	3.0	1989	200	10.0	
				OTROS	7.8	TOTAL	100.0		
PIB (MILLONES DE PESOS DE 1980) 3/		1988	1989	1990					
PIB (CALZADO) **		19,439	20,288	20,653					
PIB CALZADO/PIB TOTAL (%)		0.40	0.40	0.39					
PIB CALZADO/PIB MANUF. (%)		1.84	1.79	1.73					
ARANCEL DE LAS PARTIDAS DEL CAPITULO 64 (CORRESPONDIENTE A CALZADO) 4/				PRINCIPALES EMPRESAS		UBICACION		DISTRIBUCION GEOGRAFICA (1990) 1/1	
				EXPORTADORAS 4/		GEOGRAFICA			
PRODUCTO		PARTIDA	TASA (%)	FABRICA DE CALZADO CANADA, S.A.		GUADALAJARA, JAL.			
CALZADO IMPERMEABLE ...		64.01	20	LOREDAVO, S.A. DE C.V.		LEON, GTO.		GUANAJUATO	
LOS DEMAS		64.02	20	CALZADO PIMA, S.A. DE C.V.		D.F.		JALISCO	
CALZADO CON SUELA DE CAUCHO...		64.03	20	PAMAM DE MEXICO, S.A. DE C.V.		ESTADO DE MEXICO		MEXICO Y RESTO DEL PAIS	
CALZADO CON SUELA DE CAUCHO...		64.04	20	EUROAMERICANA DE CALZADO, S.A. DE C.V.		LEON, GTO.			
LOS DEMAS CALZADOS		64.05	20						
PRINCIPALES INSUMOS IMPORTADOS UTILIZADOS EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO 1/				COMERCIO EXTERIOR 4/		1988	1989	1990	1991
				(MILES DE DOLARES)					ENC-JUN
INSUMO		ARANCEL		EXPORTACION		35,763	61,526	70,362	41,130
PIEL DE BOVINO (TERMINADA Y EN CRUST AL CRONO).		10		IMPORTACION		23,331	91,973	90,268	51,205
PLASTICOS LAMINADOS		DEL 10 AL 20		SALDO		12,432	(30,447)	(19,846)	(10,075)
HABE		DEL 10 AL 20							

1. TOTAL DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LAS CARGAS DEL CALZADO DE LA REPUBLICA MEXICANA.  
 \*\* INCLUYE EL GRUPO 281 Y 282 DE LA RANA 38 (CUERO Y CALZADO) DE LA GRAN DIVISION III DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DE LA CLASIFICACION EMPLEADA EN EL SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES (INEGI).

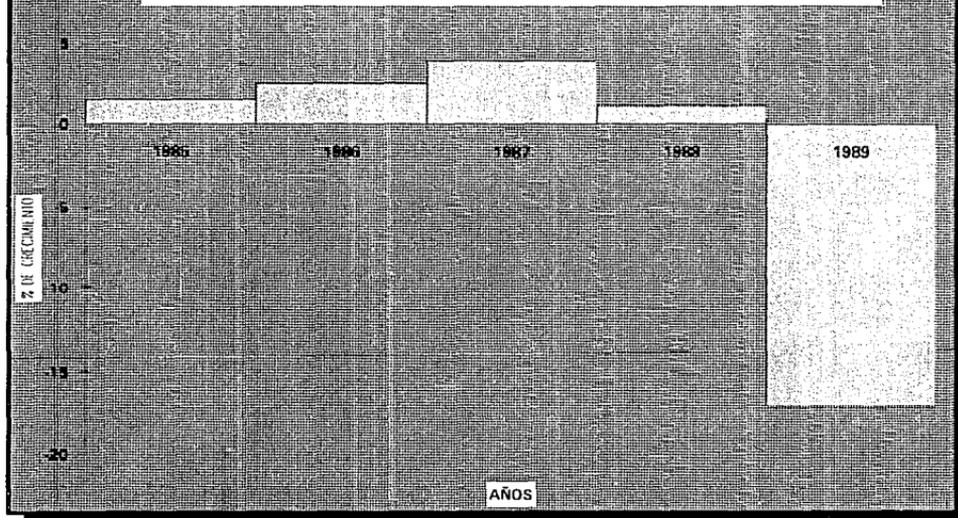
FUENTES: 1/ "ESTUDIO DE POSICION DEL SECTOR CALZADO ANTE LAS NEGOCIACIONES DEL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO CON U.S.A. Y CANADA". CONSEJO NACIONAL DE CAMARAS DE CALZADO.  
 2/ "PROGRAMA DE REESTRUCTURACION DEL SECTOR CALZADO". THE BOSTON CONSULTING GROUP.  
 3/ SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES (INEGI).  
 4/ DIRECCION GENERAL DE POLITICA DE COMERCIO EXTERIOR (SECOFI).

PRODUCCION POR BLOQUES Y CONTINENTES

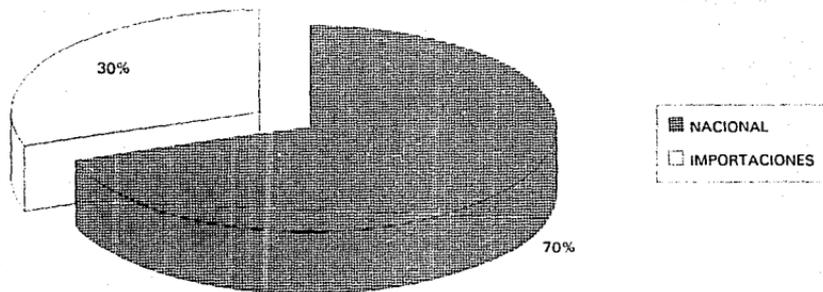
( MILLONES DE PARES )

COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA	1,218
EUROPA OCCIDENTAL	50
EUROPA ORIENTAL	1,740
AMERICA (NORTE Y CENTRO)	686
AMERICA DEL SUR	786
ASIA Y ORIENTE MEDIO	4,572

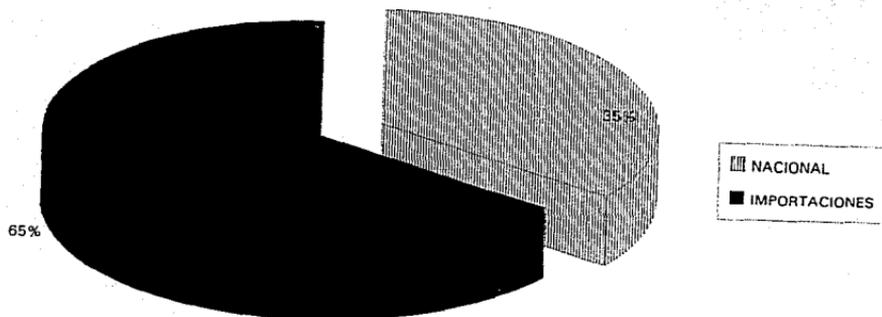
*Gráfico de barras que muestra el porcentaje de crecimiento de las ventas de las empresas en las elecciones 5 años*



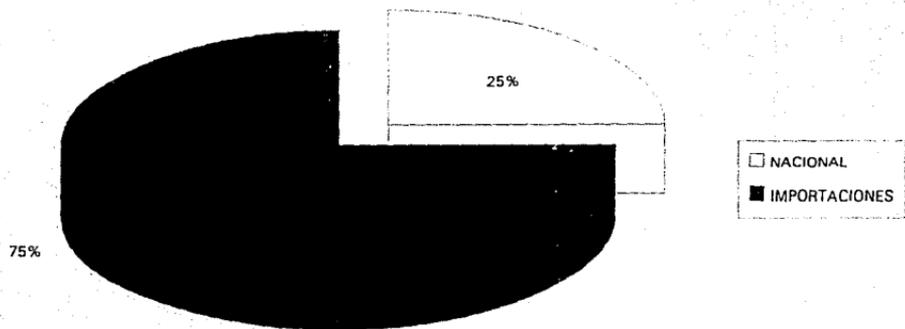
*MERCADO MERCANTIL (240 MILLONES DE PAÑOS)*



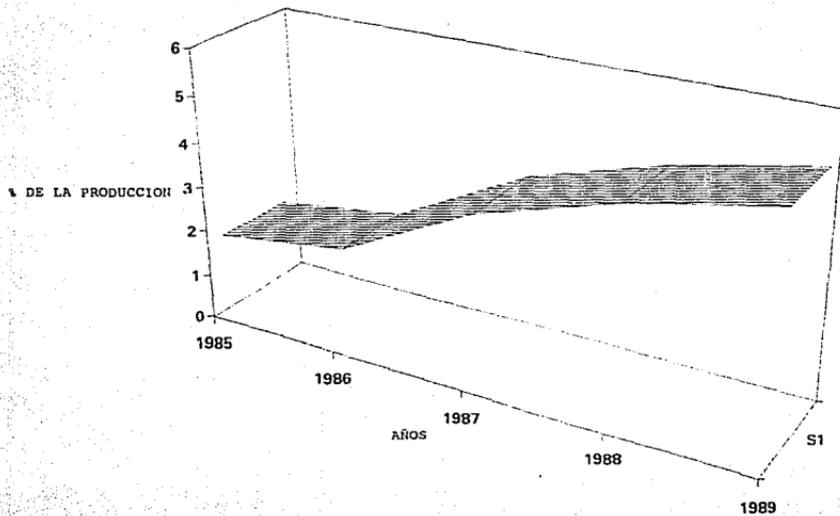
*mercado de cambio (115 millones de pesos)*



*MERCADO DE ESTADOS UNIDOS (1.500 MILLONES DE DÓLARES)*



*PORCENTAJE DE LA PRODUCCION DESTINADA A LA EXPORTACION*



### 5.3 ANTECEDENTES DE SAN MATEO ATENCO, MEXICO

Se tiene noticia que habitantes de San Mateo Atenco, México se dedicaron a la elaboración del calzado a principios de siglo, en ese entonces lo más común era el huarache, y lo comercializaban en el Distrito Federal; poco tiempo después se comenzó a fabricar el botín, al que se le conocía e identificaba como el "zapato de Lerma". Los trabajadores de esos talleres al sentir que ya estaban preparados para producir calzado y mejorar su situación económica se fueron independizando, y se fué acrecentando el comercio.

En los años 70's y a principios de los 80's gente del municipio con iniciativa, dieron auge y difusión de ferias para atraer gente, se inició con locales provisionales, posteriormente en 1983 se crea la primera agrupación de productores de calzado que fué Productores de Calzado de San Mateo Atenco (PROCASMA) y sucesivamente se van formando más agrupaciones.

Ubicación de San Mateo Atenco.- Los puntos colindantes son: Al oriente el Valle de Toluca, el municipio de Lerma, Coyoacán y San Mateo Tianguistengo; al poniente y sur el municipio de Metepec y al norte con Toluca y Lerma. San Mateo Atenco está ubicado a 40 km aprox. de la ciudad de México.

La población que reporta el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) es de 41 963 personas que habitan en San Mateo, sin embargo, el municipio de esta localidad es-

tima que prestan servicios a 70 000 habitantes. La superficie es de 18.47 km2.

Es una zona económicamente media-baja, ya que el progreso es en forma individual, además se considera que hay una derrama económica por los comerciantes y productores del calzado los sábados y domingos. Pero este movimiento de comercialización lo abarcan comerciantes de zonas aledañas de San Mateo Atenco, lo cual representa un problema para el municipio, ya que se origina un tianguis de comida, fayuca, ropa, calzado y derivados de la piel de los cuales el municipio no percibe aportación fiscal, y por tanto existe deficiencia en la prestación de servicios municipales.

#### ORGANIZACION DE LOS PRODUCTORES DE SAN MATEO ATENCO:

Existen alrededor de 1 000 micro y pequeños productores de calzado, quienes producen y expenden sus artículos, los cuales están agrupados en los siguientes organismos:

- Productores de Calzado de San Mateo Atenco (PROCASMA A.C.) con 372 afiliados
- Grupo Rural Emiliano Zapata, con 150 asociados
- Unión de Artesanos Exclusivos de Calzado (UNAREXCA) con 150 socios
- Grupo de Artesanos del Calzado con 200 agremiados
- Grupo Auténtico Artesanal con 100 agremiados
- y por último existen personas que que no están afiliadas a un grupo, que son aproximadamente 250.

Aproximadamente con 15 000 trabajadores dedicados al calzado, información registrada por el municipio, los talleres son en su mayoría familiares; esto representa un problema social ya que se localizan en las casas de los productores dueños, por lo cual ingresan personas ajenas con fines laborales, esto implica un poco de disolución en el núcleo familiar ya que se entablan relaciones familiar-laboral; también de acuerdo a los productos que se utilizan en la fabricación de calzado, ya sea thiner, cemento, pigmentos, pegamento, tintes, de alguna forma están cerca de los niños y se ha detectado la adicción hacia el consumo y/o inhalación de los mismos a temprana edad.

#### 5.4 ORGANISMOS QUE BRINDAN APOYO A LA INDUSTRIA DE SAN MATEO ATENCO, MEXICO.

En el mes de abril de 1992 se instaló la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL) en San Mateo Atenco a la cual es obligatorio afiliarse, por disposición de la Ley de Cámaras de Comercio y las de Industria, donde se les cobra una cuota anual que actualmente asciende a \$ 750 000.00; y hasta abril sólo se han afiliado 95 productores.

Esta Cámara es un órgano autónomo de consulta del Estado para satisfacer las necesidades de la industria nacional de calzado.

Interesada por cada uno de sus asociados en el proceso modernizador y de apertura que se lleva en el país y para que el sector del calzado siga creciendo, la CANAICAL ha implementado asesoría, servicios, apoyo para cada una de las empresas participantes en la industria.

El objetivo de la cámara es representar y defender los intereses generales de los industriales del calzado.

Entre los servicios que ofrece se encuentran:

- Integra un banco de datos sobre proveedores nacionales e internacionales.
- Investiga los factores sociales y económicos de la situación de la industria del calzado.
- Da información sobre salarios mínimos, generales y profesionales, así mismo da referencias comerciales.

- Proporciona información sobre los acuerdos pactados entre la iniciativa privada y el gobierno, sobre normas de calidad y publicaciones en el Diario Oficial.

- Asesora a los particulares para encontrar soluciones que atañen a su empresa.

Esta cámara emite un boletín semanal, edita la revista "La Industria del Calzado en México", organiza su gran exposición nacional del calzado, también cuenta con un directorio de la industria del calzado.

Asimismo da servicio de trámites para importar y exportar, asesoría jurídica, sobre comercio exterior, de reformas fiscales, en materia laboral; desarrolla cursos de capacitación, y productividad. Y a través de su unión de crédito ofrece la facilidad de obtener créditos y financiamientos, así como el trámite de los mismos y el fomento de programas de compras en común de materias primas.

En cuanto a la capacitación que se les da: se lleva a cabo de acuerdo a las posibilidades de cada empresario, si desea que se forme un grupo con sus trabajadores o si sus trabajadores entran a un grupo que se forme con trabajadores de varias empresas, es decir, curso particular o general y en relación a éstos factores es el costo del curso.

En San Mateo Atenco no se han llevado a cabo servicios crediticios, de capacitación e información detallada debido a su reciente instalación en la zona, pero entre los proyectos inmedia-

tos se encuentran: el impulsar a los productores para exportar, llevándolos a cursos de capacitación al extranjero para el diseño del producto, preferentemente micro y pequeñas empresas.

Por otro lado están los grupos antes mencionados, que afilian a los productores de calzado de la localidad, estos son:

PROCASMA A.C., Grupo Rural Emiliano Zapata, Grupo Auténtico Artesanal, UNAREXCA, Grupo de Artesanos del Calzado, en donde los afiliados dan una cuota mínima para la sobrevivencia de los grupos. Los empresarios sólo pueden pertenecer a un grupo, que es prácticamente el mercado donde venden sus productos, y para pertenecer a estos grupos los requisitos son: Ser productores de calzado y pertenecer a San Mateo Atenco, México.

Los beneficios de estar integrados a estos grupos son: la conexión de los proveedores y posibles compradores con los productores asociados, así como financiamiento canalizado a través de Nacional Financiera, resolución de problemas que surjan entre los miembros y algún curso de capacitación.

Cada grupo programa y lleva a cabo juntas semanales o quincenales, según sus necesidades, el grupo que tiene más fuerza económica es Productores de Calzado de San Mateo Atenco A.C., pero cada socio tiene su forma de organización y producción muy independiente.

Viendolo objetivamente, el estar asociado a un grupo como estos no ofrece grandes ventajas, ya que el financiamiento que se ofrece, con recursos de Nacional Financiera, no es posible llevarlo a cabo entre los productores asociados, y no han dado solu-

ción a sus problemas, tales como: capacitación, tecnología moderna, calidad en sus productos y sobre todo crear un pensamiento de solidaridad y trabajo conjunto para alcanzar sus metas y superarse.

Por último el municipio de San Mateo Atenco, México les brinda ayuda para difundir las ferias y exposiciones de calzado que son cada 21 de septiembre que es la fiesta de conmemoración del Santo Patrono del lugar, y la otra feria se celebra 3 días previos al miércoles de ceniza.

Asimismo el municipio está difundiendo entre los productores el programa para modernización y desarrollo de la industria micro, pequeña y mediana 1991-1994. Esta difusión se llevó a cabo en el mes de abril del presente año en el municipio.

C A P I T U L O   V I

A L T E R N A T I V A S   D E   L A   M I C R O   Y   P E Q U E Ñ A  
I N D U S T R I A   P A R A   H A C E R   F R E N T E   A L

A. L. C.

#### 6.1 UNION DE CREDITO

Son organismos autónomos constituidos como sociedades anónimas de capital variable con el objeto de apoyar a empresas nacionales a través de financiamientos de corto y largo plazo. Son organizaciones auxiliares de la banca, registradas por la legislación de la Comisión Nacional Bancaria, y para operar requiere de la concesión que otorga el estado, se constituye con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Los requisitos son:

20 socios como mínimo, personas físicas o morales, pueden operar en el ramo agropecuario, cuando se dedican a actividades agrícolas y/o ganaderas; en el ramo comercial, cuando se dediquen a actividades mercantiles con bienes de una misma naturaleza o complementarias; en el ramo industrial, cuando se dediquen a actividades industriales y mixta cuando se dedican a dos o más de las actividades señaladas, y éstas guardan relación directa entre sí.

La aportación inicial de capital será de \$150 000 000.00 (ciento cincuenta millones de pesos), depositándose un 10% del capital social con el que se va a operar en la Comisión Nacional Bancaria en donde se realizan los trámites. Y para poder operar se hace con sus socios o accionistas de la misma unión de crédito.

Por lo tanto el marco legal de estas uniones de crédito es la autorización de la Comisión Nacional Bancaria y sus leyes, así mismo la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares

de Crédito.

La transmisión de acciones representativas del capital social requerirá de previo acuerdo del Consejo de Administración, esta transmisión se realizará entre los mismos socios y cada socio no podrá ser propietario de más del 10% del capital pagado para evitar el control de la sociedad, así mismo se prohíbe pertenecer a dos o más uniones de crédito del mismo tipo.

Sólo tendrán sucursales dentro de las entidades señaladas en su autorización; para el funcionamiento de las sucursales, las uniones podrán integrar comités locales a los cuales se les delegarán las facultades fijadas en los estatutos previamente aprobados por la Comisión Nacional Bancaria.

Para realizar el trámite de la solicitud de autorización se requiere:

Los interesados presentarán un escrito de intención en el que expondrán el tipo de unión que desean establecer, el número de socios, plaza o región en la que pretenden operar, volumen aproximado de operaciones, fuentes de financiamiento previstas, capital mínimo con el que se constituirán y, características y bases del proyecto ante la Comisión Nacional Bancaria. Si es factible y aprobado el proyecto, que es el dictamen que da la Comisión, se presentará la solicitud en los mismos términos de la carta de intención pero con las modificaciones señaladas por la autoridad.

Es importante mencionar que la Comisión requiere que los organizadores posean conocimientos adecuados a esta clase de organizaciones auxiliares, así como las disposiciones administrativas y generales de la misma.

Para que la Comisión acepte tramitar la solicitud de autorización debe tener los siguientes datos:

I. Denominación de la sociedad.- nombre de la unión, ramo que pretende operar, área geográfica-económica en que desarrollará sus actividades seguido a todo ésto de las abreviaturas "S.A. de C.V."

II. Ramo de la sociedad.

III. Domicilio social.- indicando la ciudad y Estado de la República donde se establezca la unión.

IV. Area de operación.- se precisará de acuerdo con la residencia de los socios.

V. Número de socios.

VI. Duración.- debe ser indefinida.

VII. Actividad de los accionistas.

VIII. Capital social.- indicando importe de las acciones, mencionando las series en que está dividida y el carácter.

IX. Capital con y sin derecho a retiro.

X. Capital pagado.- indicando el importe y número de acciones que están suscritas y pagadas al constituirse la sociedad, tanto de las que tengan derecho a retirarse como las que no.

XI. Estatutos.

Documentos que deben acompañar la solicitud:

- Poder del representante, este poder justificado ante un notario público o ante un juez o autoridad en que se establezca la unión.

- Certificado del depósito, un importe del 10% del capital mínimo exigido para su constitución.

- Información acerca de cada uno de los socios, así como el nombre o denominación de sociedades, domicilio, descripción de actividades de cada socio, recursos propios o capital con que opera su establecimiento, volumen anual de venta o compra, según sea su caso, aportación que hará al capital al iniciar la sociedad, importe de los financiamientos que ya esté recibiendo y su fuente, documentación comprobatoria de la actividad a que se dedica y documentos que se recaben en la Sociedades Nacionales de Crédito donde operen acerca de su experiencia de pago y su solvencia moral y económica.

El programa de trabajo debe tener:

- Recursos totales propios y ajenos.

- Inversiones que se realizan con los recursos que se estime poder manejar durante el primer año indicando:

Proyecto de los créditos que hará uso cada socio, actividades del departamento especial en base a los datos estadísticos que se hayan obtenido en relación a las actividades de los socios precisándose la actividad de llevar a cabo operaciones de las que la

ley menciona como especiales y son: del manejo, promoción, organización y administración de sus bienes y propiedades.

- Estados financieros proforma por el primer año de actividades: Estado de situación financiera, estado de resultados y flujo de caja.

En cuanto a la administración de la unión: Se mencionará los nombres de las personas que integren el Consejo de Administración quienes deben ser personas con solvencia moral y empresarial, existiendo un Comisario y un Director o Gerente de la sociedad.

Esquema básico de organización administrativa.- se presentará el organigrama describiendo división jerárquica y función de cada uno de los puestos administrativos y de apoyo que pretenden tener.

Proyecto de escritura constitutiva.- tipo de sociedad, denominación o razón social, domicilio legal, duración de la sociedad, objeto de los departamentos integrantes.

En relación al capital social indicar capital mínimo sobre derecho de retiro, capital variable, capital suscrito y pagado, aportaciones de capital por cada socio, la colocación de acciones, declaración de que la sociedad es mexicana, transmisión de acciones, características y registro de acciones, requisitos para admitir nuevos socios, disolución de la sociedad, y estados financieros.

Proyecto para obtener crédito:

Establece lineamientos generales para otorgamiento de crédito por parte de la unión a favor de sus socios, otorgamiento de garantías, bases para el funcionamiento del Comité de Crédito.

Trámite definitivo de la sociedad:

Se presentan los documentos que se mencionan anteriormente y el trámite de concesión es variable, siendo aproximadamente de 6 meses, una vez otorgada la autorización y aprobado el proyecto de escritura constitutiva, la unión presentará ante la Cámara en los 4 meses siguientes el testimonio de la escritura constitutiva, otorgada ésta se inscribe en el registro público de la localidad correspondiente.

El artículo 40 de la Ley de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito, nos señala las actividades que las uniones de crédito pueden realizar, entre las cuales están:

- Facilitar crédito y prestar garantía o aval exclusivamente a sus socios.
- Vender los frutos o productos obtenidos o elaborados por sus socios.
- Promover la organización y administrar empresas de industrialización o transformación y venta de los productos obtenidos por sus socios.
- Adquirir acciones obligaciones y otros títulos semejantes.
- Recibir de sus socios depósitos de dinero para uso de caja y tesorería.

- Recibir de sus socios préstamos en los términos que señale la S.H.C.P.
- Comprar, vender o alquilar por cuenta y orden de sus socios insumos y bienes de capital para el desarrollo de las empresas.

Las principales ventajas que tienen:

- a) Sus socios se convierten en sujetos de crédito.
- b) Tienen mayores posibilidades de acceso a tecnología.
- c) Pueden realizar compras en común de materia prima, maquinaria y materiales, beneficiándose por los descuentos a obtener debido a las compras en volúmenes grandes.
- d) El acceso a las fuentes de financiamiento es más sencillo.
- e) Pueden efectuar ventas en común de sus productos a mejores precios.
- f) Capacitación a sus socios.

A estas uniones se les está dando gran importancia debido al proceso de modernización que está llevando a cabo el gobierno federal y se tiene como meta que configuren como un grupo financiero que de soluciones a través de acceso al crédito formal a micro y pequeñas empresas.

Para todas las uniones de crédito existen dos asociaciones, una de ellas es la Asociación Mexicana de Bancos, y la otra es la Asociación Nacional de Uniones de Crédito Industriales y Agroindustriales; quienes les ayudan a lograr objetivos que en forma independiente las uniones de crédito no logran.

Hemos señalado las ventajas, pero se debe ver las limitantes de las uniones de crédito:

Los factores que impiden que las uniones de crédito tengan éxito son de carácter jurídico, ya que la ley indica que éstas uniones pueden obtener financiamiento de bancos, afianzadoras, compañías de seguros, u otras uniones; pero éstos organismos no lo prestan y los socios tienen limitaciones ya que sólo pueden prestar como máximo 15 veces el capital firmado en la unión.

Ahora nos enfocaremos a las uniones de crédito más importantes en nuestro contexto:

Una de las tres más grandes del país es la Unión de Crédito de la Industria de Transformación (UNICINTRA), es una unión de crédito mixta, que al finalizar 1991 tenía 700 empresas asociadas y los créditos otorgados fueron por 14 948 millones de pesos, beneficiando a 271 empresas socias.

Esta unión afilia a gente que no es sujeta de crédito y se organiza de tal forma que coadyuvan para la venta de sus productos, compra de maquinaria y establecer nexos con proveedores nacionales y extranjeros.

Para nuestro estudio es importante hacer mención de la Unión de Crédito de la Industria del Calzado y Afines (UCICA) con dirección en Durango No. 245 12vo piso col. Roma, D.F.; esta unión es a nivel nacional, es una organización auxiliar de crédito constituida bajo la modalidad de S.A. de C.V. que agrupa a micro, pequeñas y medianas empresas dedicadas a las actividades indus -

triales de la rama del calzado y por medio de esta resuelven sus necesidades financieras en forma directa y oportuna, así como el abasto, comercialización y asistencia técnica para que por medio del trabajo en grupo, mejore su capacidad de negociación en los mercados financieros y obtenga ventajas económicas, y obtener acceso a tecnología moderna.

Afilia a 400 socios, en 1992 ha otorgado 10 000 millones de pesos mexicanos, aprobando primeramente los proyectos de rentabilidad de quien solicita el crédito.

## 6.2 CENTRO DE ADQUISICION DE MATERIA PRIMA

Los Centros de Adquisición de Materia Prima (CAMP), son agrupaciones de micro, pequeñas y medianas industrias de una misma rama de actividad, que se organizan para compra conjunta y programada de materias primas e insumos similares, teniendo ventajas de almacenaje, administración, precio, oportunidad, volumen y calidad.

Sus objetivos son:

- a) Mejorar las condiciones de compra de materia prima e insumos de las empresas asociadas, en cuanto a volumen, precio, calidad y oportunidad.
- b) Disminuir sus costos de operación.
- c) Mayor capacidad de negociación frente a los proveedores.
- d) Evitar el intermediarismo.
- e) Obtener información más completa sobre el mercado de materias primas e insumos.
- f) Obtener financiamiento y asistencia técnica por parte de la banca de desarrollo para el mejor desempeño de sus actividades en beneficio de sus socios.

Se deben crear 4 comisiones que brinden asesoría a los socios en todo lo relacionado con sus materias primas:

1. Comisión de Compra.- las actividades específicas que realiza son las siguientes:

- Investigación de mercados.
- Selección de proveedores y contacto con los mismos.
- Negociación de las condiciones de adquisición.
- Elaboración del programa de adquisiciones.
- Manejo de los inventarios del CAMP.

2. Comisión de Finanzas.- las actividades que realiza son:

- Elaboración del programa financiero del CAMP.
- Captación de recursos provenientes de los socios.
- Elaboración de estados financieros y tramitación de créditos y garantías ante instituciones intermediarias.
- Asesoría financiera a los socios.

3. Comisión de Transporte y Logística.- sus actividades específicas son:

- Administración del equipo de transporte.
- Elaboración del calendario de distribución de las materias primas de los socios.
- Obtener condiciones más favorables en el caso de alquilar transporte y almacenes.

4. Comisión de Dirección y Vigilancia:

- Elaborar las normas de operación internas del CAMP; gastos, cuotas de adquisición, etc; así como cuidar su observancia.
- Verificar el consumo efectivo de materia prima por parte de los socios y la correcta utilización de los créditos.

- Supervisar el funcionamiento de las comisiones antes mencionadas.

- Supervisar la calidad, condiciones de almacenaje y de transporte de materia prima o materiales que se adquieren.

- Sugerir o asesorar a los socios sobre el tipo y calidad de insumos y su mejor aprovechamiento.

- Investigar posibilidades de sustitución de insumos.

Existen dos formas de operar de los CAMP:

1. Adquisición de materia prima por cuenta y orden de los socios, es el más frecuente y su forma de operar es la siguiente:

a) El CAMP investiga condiciones de compra, determina qué insumos son recomendables de adquirir y solicita cotizaciones a los proveedores; analiza las mismas, aprobando la que resulte más benéfica a los intereses de los socios.

b) Informa a los socios de la decisión tomada y les pide llenen sus solicitudes de requerimiento, agrupa éstas y elabora el pedido a los proveedores, detallando las cantidades que corresponden a cada socio.

c) El proveedor aprueba el o los pedidos y surte a cada socio las cantidades requeridas, elaborando factura a cada uno.

d) El CAMP aprueba las facturas y se fija el pago de las mismas y cobra a los socios el monto de las facturas para liquidar al proveedor.

Para llevar a cabo todo este proceso se requiere:

- Elaborar un contrato con el proveedor para que éste facture directamente al socio y por las compras del mes liquide la comisión pactada.

- Para cada venta que el proveedor hace al socio, el CAMP le firma un pagaré en garantía, a su vez el socio le firma al CAMP otro por el mismo importe; así el socio liquida el pagaré al CAMP y este liquida al proveedor, evitándose de ésta forma el manejo del Impuesto al Valor Agregado.

2. Adquisición de materias primas por cuenta del CAMP, consiste en adquirir, con recursos del CAMP, los insumos que requieren los socios y después vendérselos, teniendo como ventaja un precio menor por la compra conjunta y un plazo mayor de financiamiento. Su forma de operar es la siguiente:

a) El CAMP investiga condiciones de compra, determina qué insumos son recomendables de adquirir, solicita cotizaciones a los proveedores, analiza las mismas, aprueba la más benéfica e informa a los socios la decisión tomada pidiéndoles llenen sus solicitudes de requerimientos.

b) Agrupa las solicitudes de compra de los socios y elabora un pedido general al proveedor, éste aprueba el pedido y elabora factura al CAMP.

c) El CAMP recibe la mercancía del proveedor, la almacena en la bodega, si tiene, dando un contra recibo.

d) Elabora remisiones a los socios de acuerdo a los requerimientos, entregando la mercancía solicitada por cada uno de ellos.

e) Liquida al proveedor en la fecha convenida y elabora factura para cada uno de los socios, estos liquidan al CAMP las facturas en la fecha acordada.

Para éste caso se requiere:

- Contar con un almacén para la mercancía, ya sea que un socio lo facilite, o que el proveedor lo almacene y entregue a los socios la mercancía, previa orden.

- Que el CAMP expida facturas al socio por la mercancía, requiriendo talonario de facturas autorizadas y trasladar el I.V.A.

Los organismos que brindan apoyo para el desarrollo y/o creación de Centros de Adquisición de Materias Primas en común son los siguientes:

Organismo	Apoyo para su formación	Apoyo para su operación
SECOFI	La dirección general de industria mediana y pequeña, se encarga de impulsar y coordinar los CAMP. En caso de que los empresarios se formen jurídicamente como sociedad Cooperativa de Consumo CAMP, esta secretaría elabora dictámen de viabilidad y el acta constitutiva, que revisa la S. T.P.S., la cual se encarga de autorizar y controlar este tipo de sociedades.	Apoya a los CAMP ante las empresas de sector público que producen insumos estratégicos para la industria en general, obteniendo los siguientes beneficios: trato preferencial, precios especiales, créditos, mejor calidad, oportunidad en la entrega de materia prima, etc.

Organismo	Apoyo para su formación	Apoyo para su operación
NAFIN SNC	<p>Brinda asistencia técnica y promueve la formación de los CAMP, entre micro, pequeño y mediano empresario, a través de sus extensionistas industriales en las oficinas estatales y de plaza.</p>	<p>Apoya a los industriales a determinar sus necesidades de materia prima y optimizar el CAMP, brindando asesorías para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que puedan realizar una planeación de ventas, producción y financiera.</li> <li>- Aprovechar su infraestructura (almacenes, maquinaria, equipo transporte, sistemas) analizarla y mejorarla.</li> <li>- Evitar acumulación de inventarios.</li> <li>- Poner en contacto al CAMP y sus integrantes con las oportunidades que se presenten, mejoras tecnológicas, estudios de proyectos, ubicación o reubicación de sus plantas relación directa entre sector paraestatal como proveedor de insumos.</li> <li>- Asesorar al grupo en general y al industrial en particular para conseguir recursos financieros y para hacer las compras de materias primas e insumos</li> </ul>

### 6.3 FUSION DE EMPRESAS

Fusión significa unir varias empresas bajo una sola voluntad.

Los motivos para fusionar dos o más empresas son de carácter técnico: cuando existe la necesidad de complementar sus actividades; económicos: cuando se pretenda reducir los gastos o se requiere tener dominio sobre las fuentes de producción de materias primas, distribuir productos o imponer precios ventajosos para para realizar sus ventas; financieros: depende de la formación de capitales e intereses; y legales: por imposición de la ley.

La fusión se da y está permitida de dos sociedades o empresas en adelante y los acuerdos respectivos a los que lleguen deben inscribirse en el Registro Público de Comercio, y publicarse en el periódico oficial del domicilio de las sociedades respectivas y cada sociedad deberá publicar su último balance.

La fusión no podrá tener efecto sino hasta tres meses después de haberse inscrito, en el caso de no haber realizado los pagos de las deudas de las sociedades fusionadas; sin embargo la fusión tendrá efecto en el momento de la inscripción, si se pacta el pago de todas las deudas de las empresas a fusionarse, o si se constituye el depósito de su importe en una institución de crédito, o considere el consentimiento de todos sus acreedores.

#### PROCESO DE LA FUSION.

\* Para que una sociedad se fusione con otra es necesario que lo decida cada una de ellas en la forma y términos que dicte o determine la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Si es sociedad anónima el acuerdo de fusión es decidida por la Asamblea General Extraordinaria, en sociedad en nombre colectivo y en comandita el acuerdo es por unanimidad.

\* Los acuerdos sobre fusión se publican en el periódico oficial del domicilio de las sociedades fusionadas.

\* Inscribirse en el Registro Público de comercio.

\* Publicar el último balance en el periódico oficial del domicilio de las sociedades a fusionarse.

#### EFFECTOS DE LA FUSION.

- En cuanto al nombre, la sociedad pierde su personalidad jurídica, por lo cual la sociedad nueva podrá usar el nombre comercial de aquella con la expresión de "sucesores" si se trata de sociedad de personas.

- En cuanto a su patrimonio se compone de los valores de los activos y pasivos de las integraciones.

Entre las ventajas de la fusión está la de unión de capitales formando una sola sociedad, en la cual se tiene mayor solvencia económica para hacer frente a compras y producción, así como deudas y diversas actividades financieras de la sociedad.

Como desventaja es que se deben compartir responsabilidades en todo tipo de actividades financieras y económicas, obteniendo unas cuantas mayores ventajas.

#### 6.4 CALIDAD TOTAL

Actualmente se habla de mejorar nuestros niveles de vida y para esto se requiere modernizar nuestra economía, buscando mayor productividad y competir con nuestros productos y servicios en los mercados nacional e internacional. Para lograrlo se necesita crear una conciencia de calidad total, que significa hacer las cosas bien desde la primera vez a un costo competitivo y al 100%; calidad es prevenir, mejora continua, hacer lo debido correctamente, lo que se espera de nosotros, cero defectos.

Este concepto ha recibido diferentes nombres como: sistema integral de calidad, círculos de calidad, cero defectos, calidad total, etc.; sin embargo todos ellos con sus variantes van hacia un objetivo común, ya que se conceptúa como filosofía y cultura de la administración moderna, en la cual se busca de manera continua cumplir con los requisitos y expectativas de los clientes y/o consumidores. Se trata de una búsqueda continua de la excelencia en todo y no sólo es la calidad final de un producto, sino que la calidad se controla desde el inicio de la producción, hasta el servicio final al cliente, y en cualquier actividad que se emprenda.

Para cambiar el concepto tradicional de calidad en las empresas se deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

- \* Mejoramiento constante del sistema de producción y servicios.- Siempre se debe buscar cómo reducir el desperdicio y mejorar la calidad de los productos y del servicio no sólo a clientes

externos a la empresa, también a los internos, ya que habrá auténtica calidad total, al reconocer que todos somos clientes en una empresa y que "El cliente más próximo es el que me obliga - directa e inmediatamente- a brindarle mi mejor esfuerzo". (13)

\* Institucionalizar la Capacitación y adiestramiento.- se debe educar al personal no sólo en la forma de hacer las cosas, también en su forma de pensar y comportarse. "El control de calidad empieza con educación, continúa con educación y termina con educación. Para aplicar calidad total tenemos que ofrecer educación continuada para todos desde el director hasta los obreros" (14).

\* Institucionalizar el liderazgo.- El jefe o supervisor no debe presionar para que el trabajador o empleado haga su trabajo, sino ayudarlo a realizarlo mejor mediante métodos objetivos.

\* Eliminar el miedo a preguntar.- El trabajador no pregunta cuando no entiende o para saber si lo está haciendo bien o mal por miedo al "regañón" o al "qué dirán", por tanto se debe fomentar la comunicación y confianza entre ambos.

\* Desaparecer las barreras entre las áreas de la empresa.- la competencia unos contra otros no lleva a nada bueno, sólo provoca problemas e ineficiencia, se debe trabajar en equipo.

---

(13) ISHIKAWA Kaoru, Qué es el control total de calidad?, la modalidad japonesa. ed. Colombia, México 1991; p. 101.

(14) Idem (13), pág. 11.

\* Motivar al personal fomentando el sentimiento de orgullo por el logro de objetivos de producción o servicio, hacer que cada uno de los empleados y trabajadores de la empresa se sientan motivados y libres para usar su creatividad y dar lo mejor de sí mismos a su organización.

\* Estructurar un adecuado y verdadero plan de acción para lograr la transformación de una empresa y que los directivos y empleados estén comprometidos en la misión de calidad, es decir que se respete el plan y se ponga en práctica. Este proporciona una visión amplia y completa de lo que se va a hacer, cómo y cuándo.

Aquí en México, donde se curte y exporta muy buena piel, la introducción de materiales sintéticos ha ido revolucionando la industria del calzado, ya que tiene una excelente calidad, por lo cual se deben realizar grandes esfuerzos para modernizar de manera global a la planta productiva.

Algo bien importante a saber es que el todo del zapato es la forma, es decir un zapato cómodo con un diseño bonito, teniendo estos dos factores, se tiene base para construir el zapato.

La realización de un zapato implica más de 50 movimientos, que incluye desde escoger la piel, cortar, rebajar, doblar, coser y empalmar, entre otras cosas; por lo cual representa un reto, ya que existe mucha competencia, por tanto el productor debe tener en cuenta al realizar su actividad, la presentación y acabado, el precio y la calidad.

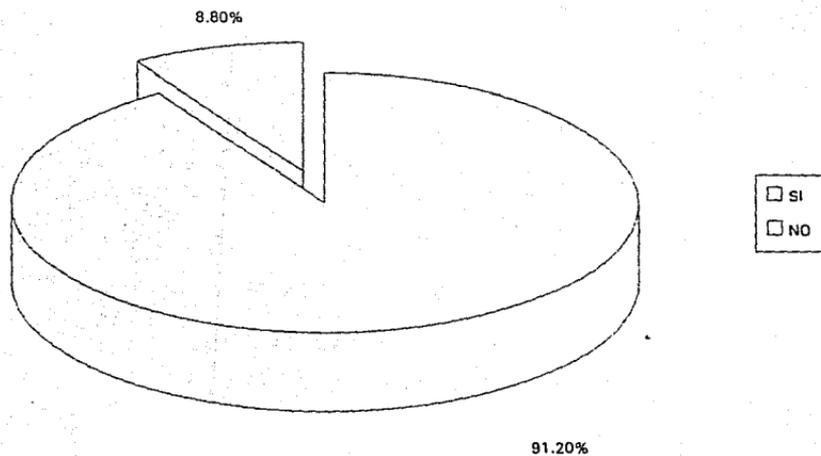
C A S O P R A C T I C O

Como caso práctico llevamos a cabo una encuesta a 330 micro y pequeños productores de calzado de San Mateo Atenco, México.

Aplicamos un cuestionario de 25 preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, así como pláticas y entrevistas con los dueños de micro y pequeñas empresas, personal de organismos gubernamentales y de apoyo a ese tipo de empresas.

En las páginas subsecuentes se muestran las gráficas correspondientes a los resultados de cada pregunta y algunos comentarios sobre los mismos.

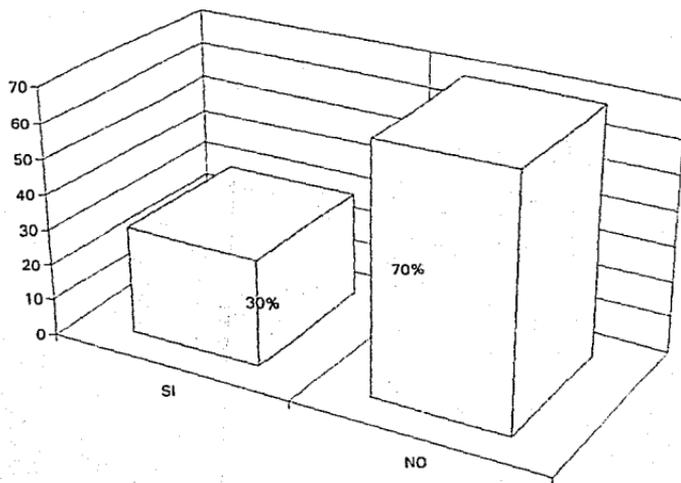
*1) LE GUSTARIA SER PARTE DE UN ORGANISMO QUE LE BRINDE  
CAPACITACION Y ASESORIA?*



1.- Los productores de San Mateo Atenco se encuentran agrupados en asociaciones, sin embargo un 92.2% de los productores les gustaría pertenecer a un organismo que les brinde capacitación y asesoría, sobre todo asesoría legal y fiscal, ya que se encuentran desorientados en estos aspectos, desconociendo normas fiscales y legales, y quieren saber la forma como los regula la Secretaría de Hacienda, el régimen bajo el cual deben registrarse, y las asociaciones en las cuales están inscritos no les dan este tipo de información.

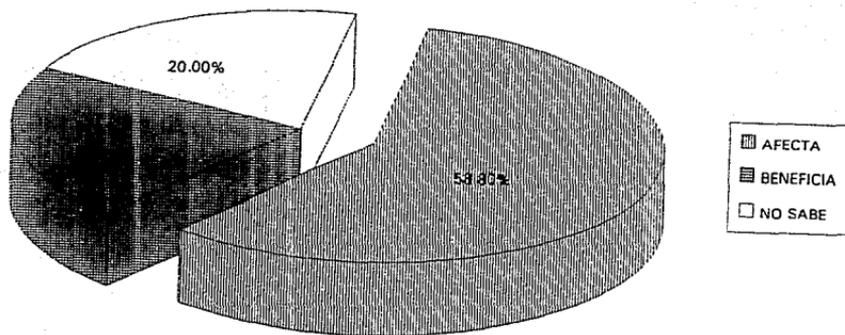
El 8.8% restante no desea pertenecer a un grupo que le brinde capacitación y asesoría, pues dicen estar agremiados a una asociación y no tienen problemas en la misma, pero esta gente desconoce de igual manera aspectos legales y fiscales que no desean conocer ni creen que les sea de utilidad.

2) PODRIA PLATICAR LO QUE SE SABE ACERCA DEL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO?



2.- Relativamente es mas del 70% de los productores los que desconocen el Tratado de Libre Comercio, el 30% de los productores a los cuales les decíamos que nos platicaran sobre el mismo, coincidieron en decir que Estados Unidos, México y Canadá van a comerciar productos originarios de sus países, asimismo verificamos el desconocimiento de las leyes que regulan el Tratado, los artículos para ser importados y exportados deben ser competitivos logrando hacer frente a esta apertura comercial; los productores mexicanos requieren mayor difusión de lo que es el Tratado, información sobre los perjuicios y beneficios del mismo para que realicen acciones tendientes a la calidad total logrando competitividad y no desaparezcan del entorno económico.

*¿CREE QUE LA APERTURA COMERCIAL LES AFECTE O LES BENEFICIE?*



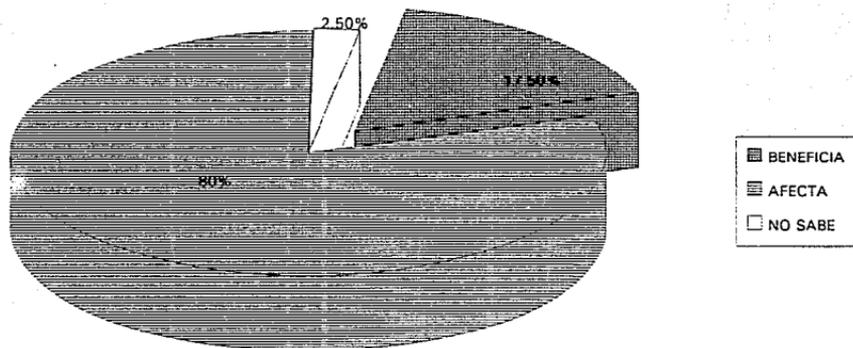
3.-

Los productores tienen una incertidumbre debido a la competencia que van a tener con la apertura comercial; un 58.8% creen que les afectará, por ejemplo el zapato de Taiwan se vende favorablemente en el mercado mexicano a un costo menor que el calzado nacional, aún con calidad inferior a la existente en nuestro país, ya que el calzado de Taiwan es de material sintético, y el consumidor local adquiere productos importados debido a la preferencia y curiosidad por adquirir productos extranjeros, por eso temen a la apertura. Nosotros creemos que tienen razón en preocuparse por la competencia y, si aunado a este factor existe otro más importante como es la calidad; seguramente si no logran que sus productos sean de calidad serán destituidos en el mercado nacional, y por supuesto no lograrán exportar su calzado.

Un 21.2% de los encuestados asegura que les beneficiará, pues creen poder competir con esos mercados y exportar sus productos, ya que dicen producir con calidad.

Un 20% contesto no saber si les afecte o les beneficie, ya que desconocen todo lo relacionado con el Tratado de Libre Comercio.

4) ¿QUE OPINA DE LAS IMPACTACIONES?



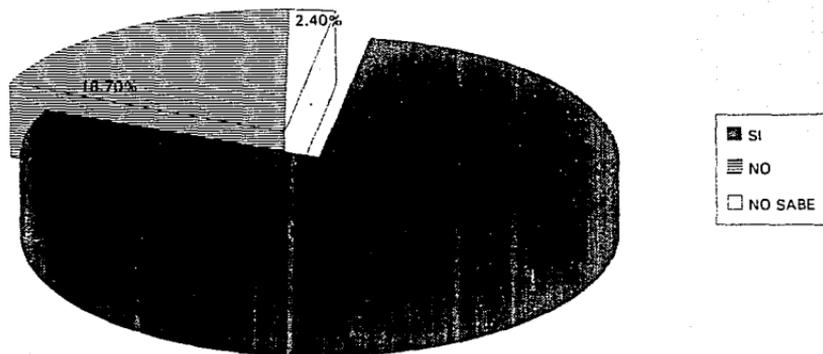
4.-

Al hablar de importaciones, un 80% de los productores opinan que les afecta, pues este factor plantea la inexistencia de un mercado que satisfaga las necesidades del consumidor, ya sea en precio, calidad u otras características del producto y es necesario importarlo para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Un 17.5% de los productores piensa que les beneficia, en virtud de que debe existir competencia y eso los obliga a mejorar, y piensan que seguirán en el mercado.

Un 2.5% de los productores desconocen si les beneficia o afecta y se muestran apáticos.

5) ¿CREE COMPETIR CON PRODUCTOS DE CALZADO DE OTROS PAISES?



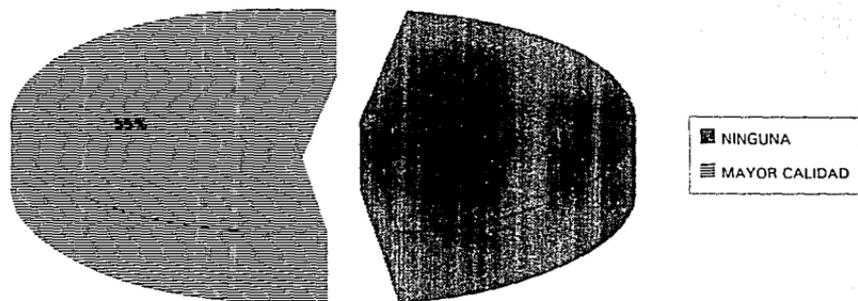
5.-

El 78.8% de los productores creen poder competir con productos de calzado de otros países, ya que dicen tener calidad y precios competitivos.

Un 18.7% no cree competir, y no es por no tener calidad, sino porque el consumidor mexicano prefiere productos importados, pero esto se da cuando desconoce el producto, y lo seguirá adquiriendo si satisface sus necesidades, pero el productor de San Mateo Atenco puede y debe mejorar su producto en cuanto a calidad, variedad de diseño, colores, etc.

Lo más desmotivante es el habernos encontrado productores que hacen caso omiso a la competencia internacional, y es un 2.4% quienes contestaron no saber, por lo cual deben concientizarse y tratar de superarse para ser competitivos.

54) ¿QUE ACCIONES REALIZA PARA HACER FRENTE A ESA COMPETENCIA?

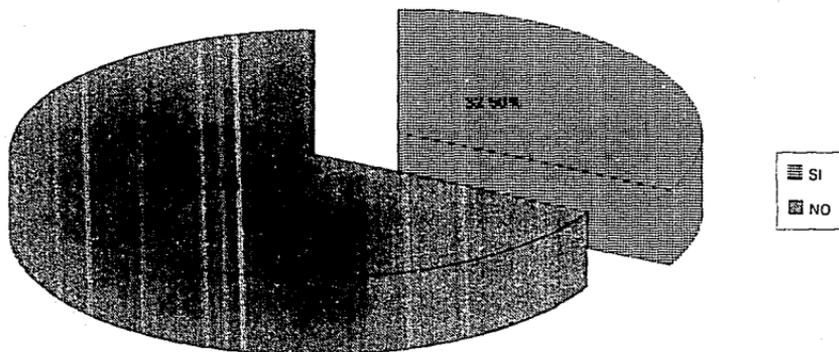


5 A.-

Resulta indispensable recordar que dependerá en gran medida de nuestro grado de competitividad, de los niveles de calidad y precios futuros, para que la situación comercial de México se beneficie o se vea mas agravada, por lo cual cuestionamos a los productores sobre las acciones que realiza para hacer frente a la competencia, y un 55% de ellos productores dijeron mejorar la calidad, y un gran porcentaje lo dice pero no lo llevan a cabo, y esto fue posible detectarlo al preguntarles sobre los procesos de producción, como los llevan a cabo y pocos dieron respuesta concreta.

El otro 45.5% fueron sinceros al responder que no realizan alguna acción para hacer frente a la competencia.

6: ¿CONOCE APOYOS QUE OFRECE EL GOBIERNO A LA MICRO Y PEQUEÑA  
INDUSTRIA?



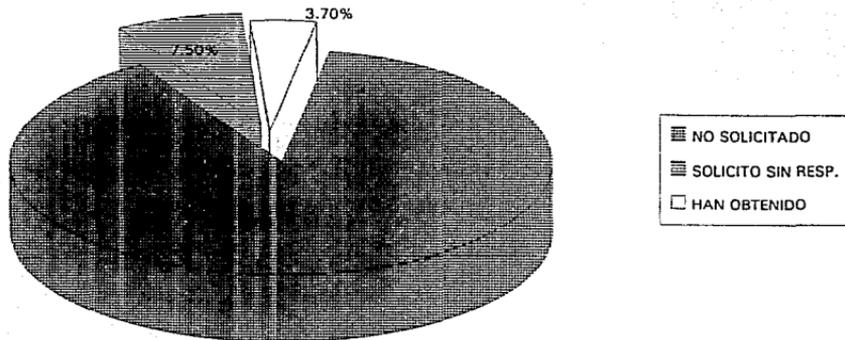
6 .-

El 67.5% de los productores no conocen los apoyos ofrecidos por el Gobierno, el cual les brinda como micro y pequeños empresarios, sin embargo no se muestran interesados en conocerlos debido a que tienen la idea de la burocracia existente en el Gobierno, así como desconfianza hacia el mismo, en no recibir apoyo y esto resulte para ellos un control de ingresos y egresos, así como el tener el requerimiento de una cuota.

El otro 32.5% de los productores de calzado conocen en forma generica los apoyos del Gobierno, ya que han solicitado información para adquirir financiamiento.

Recomendamos a los difusores de apoyos a micro y pequeños empresarios realicen adecuadamente su labor para que los productores obtengan estos beneficios.

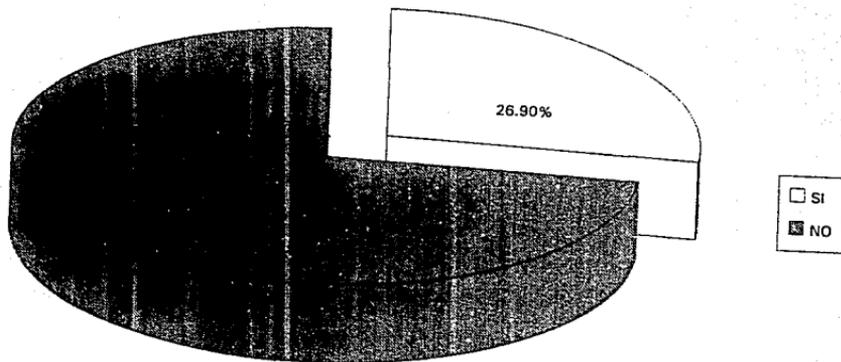
*¿HAN OBTENIDO O SOLICITADO APOYOS DEL GOBIERNO?*



7.- De acuerdo a la información obtenida, un 88.8% de los micro y pequeños empresarios no han solicitado apoyo del gobierno, pues no tenían conocimiento de que el gobierno a través de organismos brinda apoyo y asesoría al micro y pequeño empresario por lo cual es necesario difundir la información sobre los programas llevados a cabo, así estos organismos cumplirán con sus objetivos.

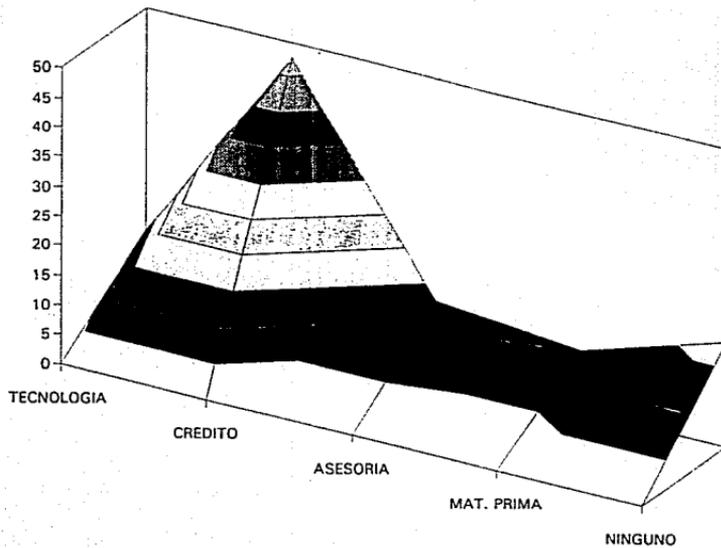
Sin embargo un 8.12% si conocía este tipo de apoyos, de los cuales un 3.7% lo solicitó y lo obtuvo, un 7.5% lo solicitó sin obtener respuesta, ya que éstos organismos los cuestionaban, los investigaban y nunca les dieron respuestas a su solicitud.

8) ¿HA OBTENIDO APOYOS DE ORGANISMOS PRIVADOS?



8.- Un 73.1% de los productores de San Mateo Atenco no han solicitado apoyo de organismos privados; el otro 26.9% si ha solicitado, pero a las asociaciones a las que pertenecen, el apoyo brindado es más financiero con el requisito de pertenecer a éstas asociaciones; viéndolo objetivamente éstas asociaciones no les da el soporte adecuado a sus agremiados, y lo vemos en la forma de organización y desarrollo de los mismos.

9) QUE APOYO LE GUSTARIA TENER?



9.-

Al cuestionar sobre qué apoyos les gustaría obtener nosotros les dimos a los productores 5 alternativas, las cuales pensamos son las más importantes de acuerdo a sus necesidades y la que mostraron requerir más es el crédito con un 47.5% ya que es el medio por el cual adquieren materia prima y elaboran sus productos.

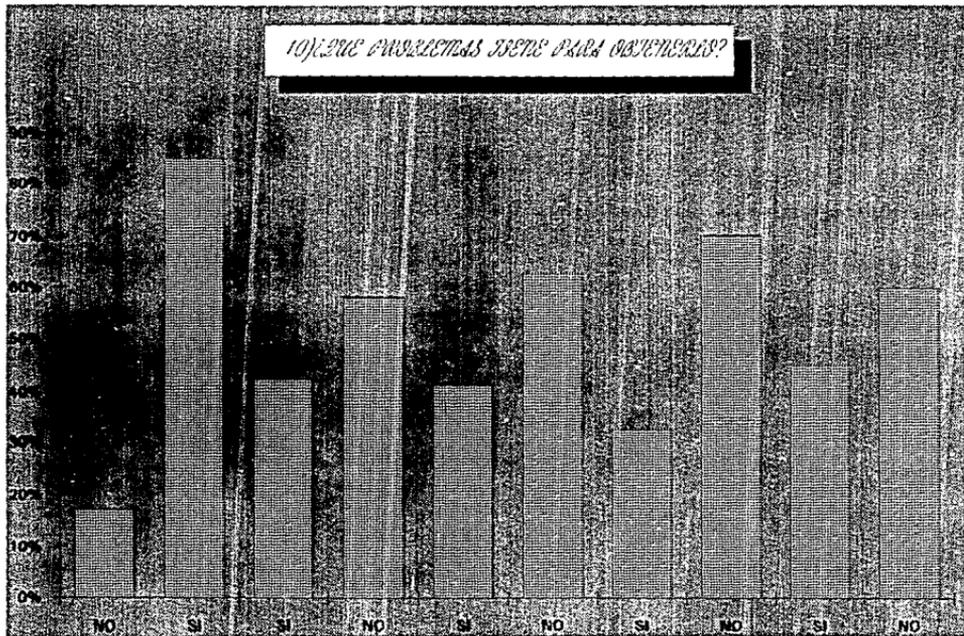
Un 12.5% contestó que les gustaría obtener tecnología pues cuentan con maquinaria obsoleta y no es suficiente para la producción requerida en épocas decembrinas.

Otro 12.5% desea obtener asesoría legal debido al desconocimiento de las leyes que los rige, sobre todo el ámbito fiscal.

Un 10% manifestó que su problema es obtener materia prima barata, para así bajar sus costos.

Un 17.5% no desea obtener apoyo de ninguna índole, debido a que su posición como productor y vendedor está de acuerdo a sus necesidades.

Por lo tanto, vemos que si se organizaran en una Unión de Crédito lograrían obtener apoyo financiero para los factores más requeridos.



10.-

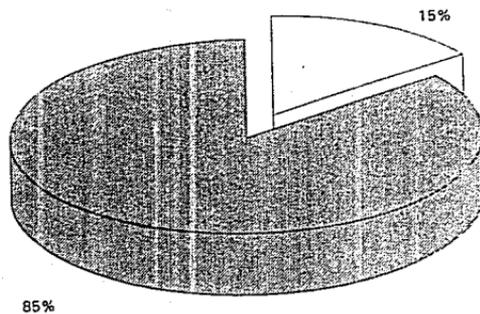
El mayor problema que tienen los productores es obtener financiamiento por lo cual recomendamos se organicen en una Unión de Crédito o en una Unión de Compras de Materia Prima pues de acuerdo a sus necesidades son las alternativas más adecuadas.

En segundo término el problema es obtener materia prima, un 85% de los productores se enfrenta a éste problema ya sea por el precio al que la adquiere o escasez de la misma; un 40% tiene problemas de tecnología y con la Unión de Crédito tendría la oportunidad de adquirir maquinaria moderna.

También detectamos problemas de mano de obra por su demanda en los meses de octubre a diciembre, y escasea aún con un precio elevado, la solución sería adquirir maquinaria moderna.

Y el nivel más bajo presentado en la gráfica es el de la capacitación según los productores, pero poniéndonos del lado del consumidor el terminado de los productos no muestra calidad, por lo cual nosotros recomendamos a los dueños que brinden capacitación a su personal y tomen cursos en el área donde más problemas tengan, transmitiendo la enseñanza a su personal.

11) *UTILIZA FINANCIAMIENTOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS Y BANCARIAS?*



11.-

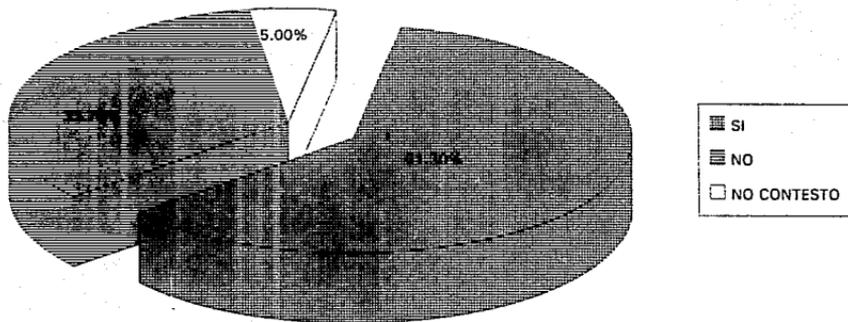
De acuerdo a la gráfica nos damos cuenta que la mayoría de los productores no utilizan financiamiento bancario o de instituciones financieras, las razones expuestas son: no cumplen los requisitos necesarios para ser sujetos de crédito, y a otros no les conviene por los altos intereses del adeudo.

Viendolo objetivamente ningún micro o pequeño productor puede avalar un crédito considerable, ya que no tiene los recursos necesarios para respaldar la deuda, ni tiene la capacitación adecuada para hacer buen uso de ella, si se la llegaran a dar.

Pensamos que primero se les debe dar capacitación y asesoría sobre organización y al otorgarles el crédito seguir asesorando - los en el aspecto financiero, ayudarlo a desarrollarse.

El 15% sí utiliza financiamiento, algunos cuentan con la tarjeta empresarial, debido a que están más capacitadas y tienen solvencia económica.

12) ¿LE BASTARÍA OBTENER CRÉDITO PARA MODERNIZAR Y MEJORAR SU INDUSTRIA?

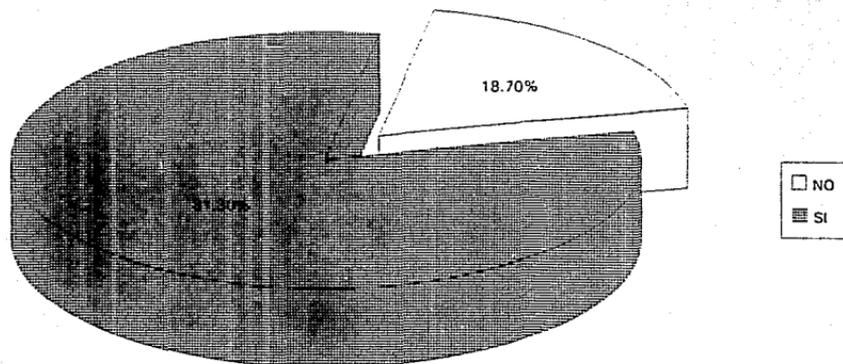


12.- Esta pregunta es obvia en cuanto a la respuesta, y acertadamente u 61.3% de los micro y pequeños empresarios desea obtener un crédito para modernizar y lograr el crecimiento de su empresa.

Notamos entusiasmo en las personas cuando escucharon sobre obtención de crédito; sin embargo un 33.7% de los encuestados no les interesa el financiamiento, ya que no desean tener deudas con ningún tipo de organismo.

Asimismo desean adquirir maquinaria con las utilidades que les dejen sus productos, pero esto sería a largo plazo y la competitividad no espera dejando fuera del mercado a estos productores.

13) ¿LE BUSCARIA OBTENER MATERIA PRIMA DE MEJOR CALIDAD?



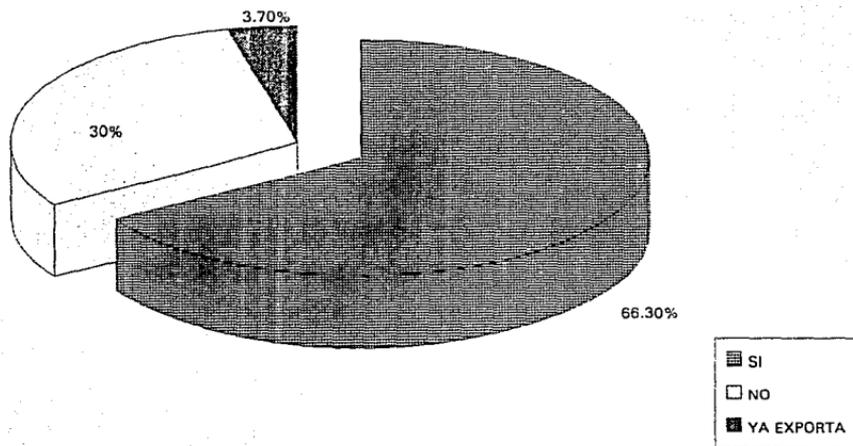
13.- Uno de los grandes problemas del productor de San Mateo Atenco es la obtención de materia prima de buena calidad, debido a que existen pocos proveedores de la misma, los cuales no tienen gran competencia en el mercado, por tanto imponen precios y calidad arbitrariamente.

Por lo cual un 81.3% de los encuestados les gustaría obtener materia prima de mejor calidad y a precios accesibles para mejorar sus productos.

El 18.7% restante están conformes con la materia prima que adquieren y dicen no tener ningún tipo de problema con esta, sin embargo al analizar sus productos, concluimos no son competitivos con los de otros mercados.

En esta situación sería conveniente que se formara una Unión de Compra de Materia Prima en común para solucionar sus problemas de calidad y precio.

*14) ¿HA PENSADO EN LA POSIBILIDAD DE EXPORTAR?*

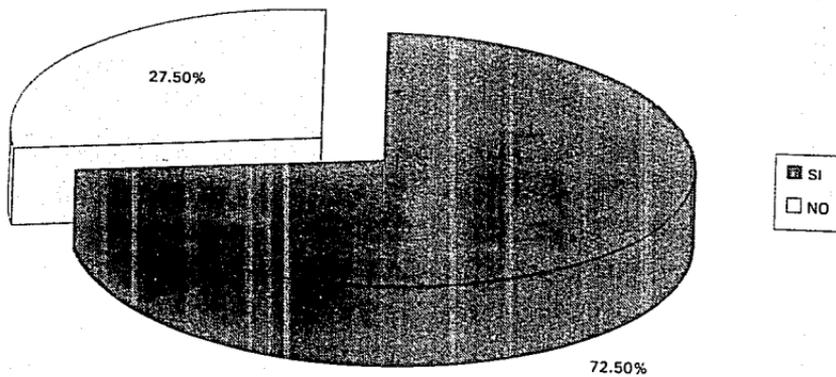


14.- Cuando se habla de exportar es dar a conocer un producto a otros países, para lo cual se necesita calidad y organización. El 66.3% de los productores ha pensado en la posibilidad de exportar, algunos ya están buscando contactos para hacerlo, otros dicen estar preparándose para cuando les llegue una oportunidad y otros sólo lo han pensado.

El 30% no les interesa, argumentan no tener la capacidad productiva necesaria, la calidad ni el apoyo financiero suficiente para hacerlo.

Por último, el 3.7% ya exporta a través de intermedios y no en grandes cantidades.

*15) ¿ESTA DISPUESTO A ADQUIRIR TECNOLOGIA MODERNA PARA SER MAS COMPETITIVO?*

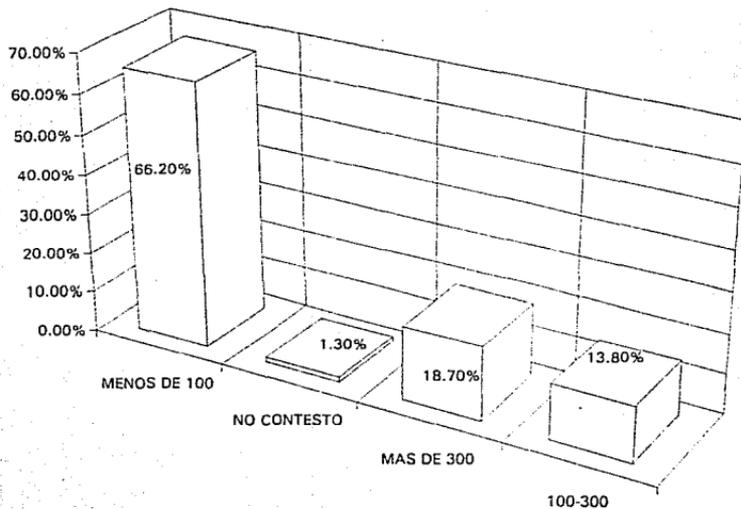


15.-

El 72.5% desea adquirir tecnología moderna, pues están conscientes de que si no se capacitan y actualizan no podrán sobresalir en el mercado del calzado.

El otro 27.5% no desea adquirir maquinaria moderna, aún sabiendo la obsolescencia de la que tienen, pero las razones expuestas son: no saben utilizarla, tendrían que tomar cursos para aprender; no tienen dinero suficiente para adquirir buena maquinaria o simplemente no les interesa, debido a la falta de aspiraciones.

16) ¿CUAL ES LA CAPACIDAD PRODUCTIVA SEMANAL?



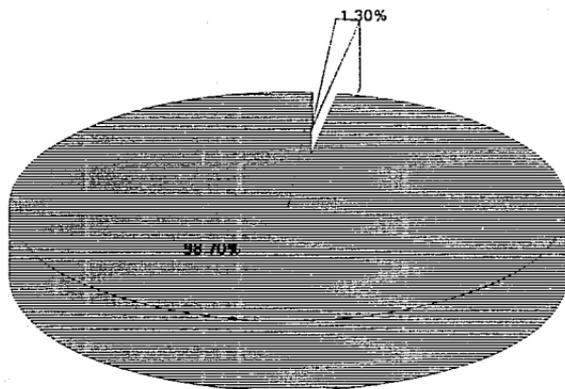
16.-

Al cuestionar a los productores sobre la capacidad productiva semanal es para darnos cuenta si estan preparados para poder competir con otros paises, en cantidad y calidad, y si es posible que en un futuro pudieran exportar su producto.

Por las estadísticas presentadas el 66.2% produce menos de 100 pares, estos no podrían exportar; igualmente los que producen de 100 a 300 pares, y es un 13.8%.

Un 1.3% no contestó debido a la desconfianza; y un 18.7% son los productores con posibilidad de exportar y lograr ser competitivos.

17) ¿SE LLEVA ALGUN CONTROL DE CALIDAD Y DE PRODUCCION?



17.-

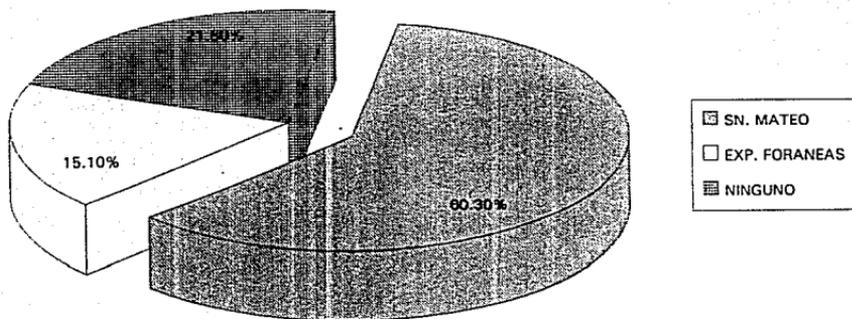
En esta gráfica se muestra un elevado el número de productores que llevan control de calidad y producción, pero al visitar los talleres y cuestionar a los trabajadores sobre la forma de llevarlos a cabo se comprueba que el control es rústico y manual, una persona es la encargada de llevar a cabo la supervisión de la producción. Otros productores manifestaron el deseo de instalar un sistema de calidad apropiado, pero por falta de recursos financieros no es posible; y quienes opinan así es una minoría, la cual está consciente de la necesidad de llevar controles adecuados.

La mayoría de los productores opinan que es adecuada la manera como llevan los controles, pero sólo revisan superficialmente el producto, y si este tiene un defecto ya sea en tinte, en forma o en apariencia pasa como producto de calidad, a menos que el defecto sea muy notorio.

Por otro lado a estos productores se les debe concientizar de que si no ofrecen calidad no serán competitivos con los productores extranjeros que lleguen a nuestro país. Por lo tanto, si estos empresarios se organizan de manera conjunta obtendrán beneficios múltiples como capacitación, un mejor conocimiento sobre métodos y procedimientos aplicados a su producción, obteniendo así los resultados deseados; ya que si no toman medidas correctivas y siguen aplicando métodos obsoletos e inadecuados serán desplazados desapareciendo del ámbito comercial.

Es conveniente que si es un requisito legal estar inscritos en la Cámara del Calzado se afilien, pero asimismo exijan se les otorgue asesoría y orientación técnica sobre calidad y los controles de ésta, pero ser instrumento para cubrir un requisito de la cámara y del gobierno mexicano, sino como una de tantas alternativas para solucionar el problema de obsolescencia y rezago tecnológico en México.

18) ¿ABASTE A FERIAS Y EXPOSICIONES?



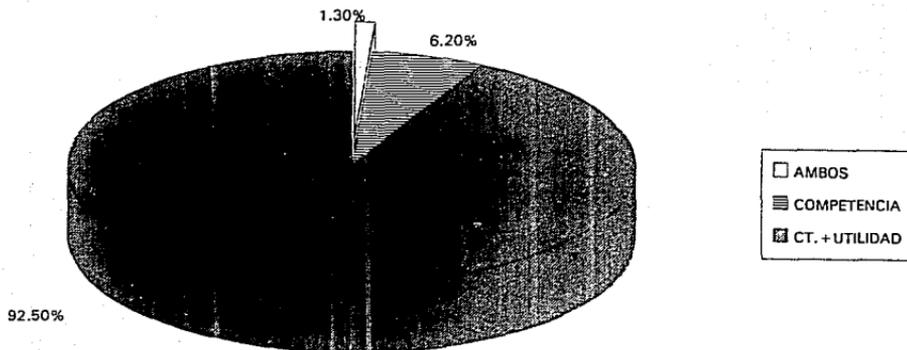
18.-

El 60% de los productores asiste a las 2 ferias anuales realizadas en San Mateo Atenco, exponen sus productos y dicen que les resulta redituable pagar stand por sus ventas. A los expositores que asisten a estas ferias se les recomienda tener la producción prevista en cantidades mayores a las acostumbradas.

Un 18.1% asiste a ferias y exposiciones foráneas, específicamente a León Guanajuato, en la cual más que vendedores son espectadores de toda la gama de calzado, moda, diseño, colores de los productos expuestos, tomando esto como pauta para fabricar los suyos. Pensamos que no van a exponer sus productos pues no podrían competir, en calidad, diseños, precios.

El 21.6% no asiste a ningún tipo de feria o exposición y dicen no interesarse por estos eventos porque no tienen la capacidad ni los recursos.

19) ¿EN BASE A QUE FIJAN SUS PRECIOS?



19.-

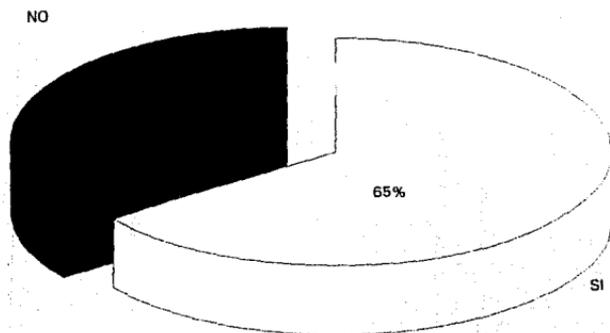
Nos damos cuenta que un 92.5% de los productores fijan sus precios con base en el costo total mas la utilidad deseada, este método es adecuado sin embargo al analizar los precios econtramamos que el calzado de San Mateo Atenco es más barato al del D.F. y la zona metropolitana.

Por lo tanto, para que el productor de San Mateo Atenco no sea destituido y pueda entrar a otros mercados debe capacitarse en los procesos de elaboración de producto para economizar material, mejorar calidad y obtener mayores utilidades; las cuales puede invertir para crecer como empresa.

Un 6.2% fija los precios en base a la competencia, creemos que esto es un tanto incierto, el productor no sabe cuánto le costó a la competencia elaborar su producto y qué utilidad está obteniendo. Estos productores necesitan más información, capacitación y asesoría.

Por último el 1.3% restante establece sus precios en base al costo más utilidad y competencia, opinamos que es el mejor método para fijar precios, pues así se calcula la utilidad deseada y se cuida una estandarización en precios locales.

20) ¿SABIA QUE AL ESTAR FORMADO EN GRUPOS PUEDE CONSERVAR BENEFICIOS?



20.-

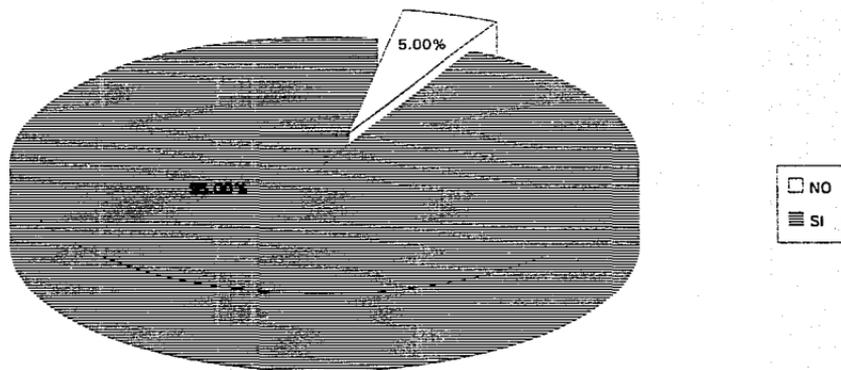
Teóricamente el 65% de los productores sabe los beneficios obtenidos al estar agrupado a un organismo, esta es una cifra considerable, la cual indica que los productores tienen conocimiento de la importancia de este aspecto; no obstante en la práctica, no existe en ellos el espíritu de equipo, no creen en ellos como integrantes de un grupo, son apáticos, existe egoísmos, desvinculación social y cada uno ve por sus intereses en forma independiente.

Este aspecto resulta difícil para el crecimiento de la industria del calzado en San Mateo Atenco; si los productores no se organizan adecuadamente, seguirán teniendo maquinaria, técnicas y procedimientos administrativos obsoletos; teniendo como resultado que productores extranjeros ganen el mercado mexicano.

Si se unen con un mismo fin, con buena organización y objetivos, sin desviarse de los mismos, obtendrán mayores y mejores beneficios. Es importante intentarlo, pues sería más fácil competir y hacer frente al A.L.C. Unidos.

Por otro lado un 35% de los productores no sabían que al estar organizado en un grupo puede conseguir beneficios; y es una labor de nosotras como administradoras realizar campañas con mensajes orientados a concientizar al productor para el trabajo unido y sean competitivos.

21) ¿ESTÁ AFILIADO A UNA CÁMARA O A UN SINDICATO?



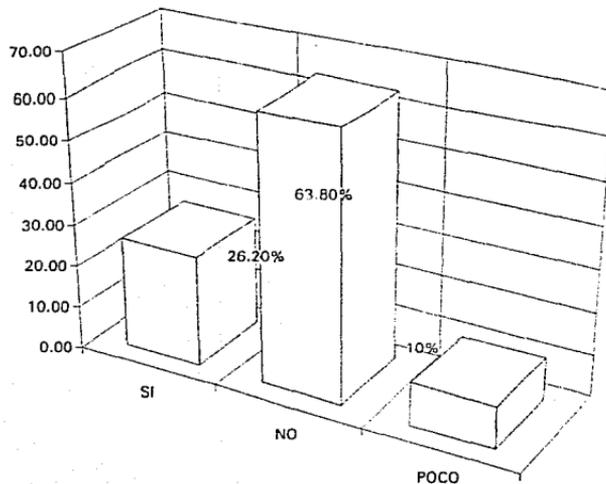
21.-

El 95% de los productores se encuentran afiliados a una asociación que no es la CANAICAL, realizan juntas, en las cuales tratan asuntos específicos de los productores. Estas asociaciones se encuentran divididas por cada mercado existente en San Mateo Antenco, sin embargo no están orientadas al programa de modernización del país, pues no brindan asesoría técnica, fiscal ni financiera, simplemente son agrupaciones en las cuales se distinguen unas a otras sin preocuparse por ofrecer mejores servicios a los agremiados o por lo menos señalar cuales son los requisitos para crear una nueva empresa, como debe ser el área de trabajo, la seguridad e higiene en la empresa; asimismo las condiciones de trabajo son deplorables y perjudiciales para el personal que labora en las mismas.

Estas asociaciones deben tener como objetivo el bienestar del productor, dar asesoría de todo tipo y unirlos más, ya que la desunión existente dificulta detectar problemas y la solución de los mismos.

En cuanto al 5% restante no está inscrito en ninguna asociación por falta de información o por no pagar cuotas que no reditúan nada o dicen se pierde tiempo en las juntas y no se llega a nada.

22) CONOCE LA FUNCION QUE TIENE LA CAMARA NACIONAL DE LA IND.  
DEL CALZADO?



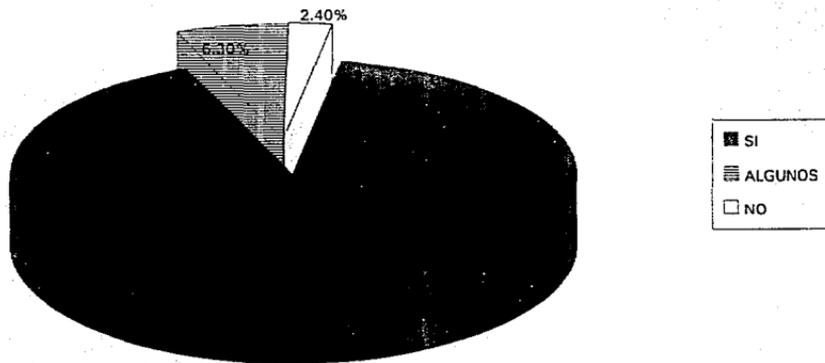
22.-

Los productores que están inscritos en la CANAICAL, lo cual es un requisito legal, deben exigir todos los beneficios y ayudas ofrecidos por la Cámara, pues están pagando una cuota. Es obligación de la cámara difundir toda la información necesaria para beneficio de los suscriptores.

En la encuesta realizada nos dimos cuenta que el 63.8% de los productores no conoce la función de la cámara, sus servicios y apoyos. Un 26.2% si los conoce, siendo estas personas las que tienen inquietud en conocer este organismo y aprovechar los beneficios.

El 10% restante contestó conocer poco y es de lo que han oído, pero no tienen conocimiento amplio de la CANAICAL.

23) ¿HA PARTICIPADO EN LOS EVENTOS QUE EL BARRIO LA CÁMARA O  
SUS PADRES ORGANIZAN?



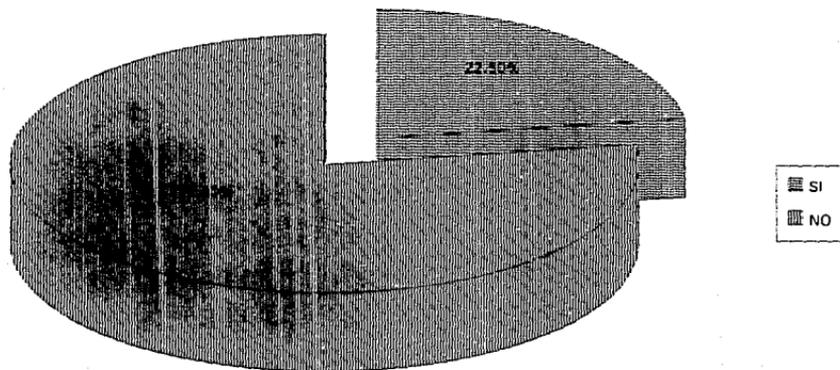
23.-

Los grupos a los que pertenecen los productores de San Mateo Atenco tienen juntas mensuales o bimestrales pero no tienen gran trascendencia y los socios tienen la obligación de asistir a ellas, y algún curso esporádico, al cual asisten sólo aquellos productores con posibilidad de pagarlo; estos son los eventos que realizan.

En cuanto a la participación de la CANAICAL, esta ha organizado algunas conferencias de modernización, sin embargo un gran número de productores no asistieron por no estar inscritos o porque no les interesó asistir a estos eventos.

En conclusión los productores dicen participar en los eventos organizados por los organismos a los cuales pertenecen pero tales eventos son solo rutinas de las agrupaciones.

24) ¿CONOCE LAS FUNCIONES DE FUSION UNION DE COMPRA Y UNION DE CREDITO?

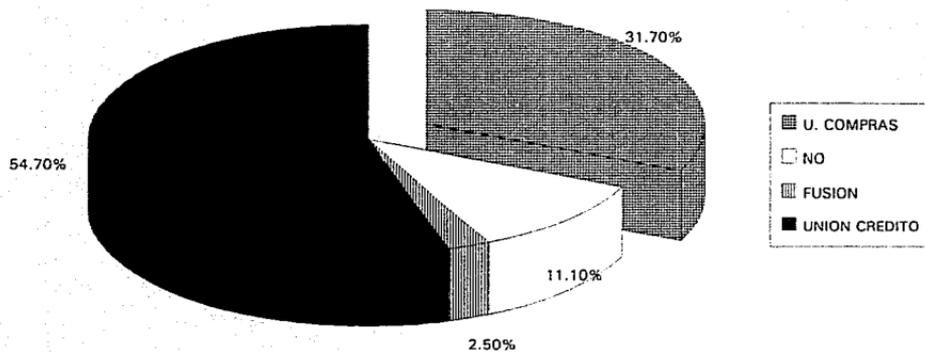


24.-

El 77.5% de los encuestados no tienen conocimiento de los conceptos y funciones de la fusión, unión de crédito y unión de compras de materia prima en común, por lo tanto les brindamos información de cada uno de ellos para saber si están dispuestos a cambiar su forma de organización por una de las mencionadas, teniendo así posibilidad de hacer frente al Acuerdo de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá.

El otro 22.5% dice conocer las funciones de fusión, unión de crédito y unión de compras de materia prima en común; pues algunos de estos encuestados ha solicitado crédito a NAFINSA del cual han obtenido la información. Tienen más conocimiento sobre las uniones de crédito, en segundo término conocen sobre las uniones de compra de materia prima y del que menos saben es de la fusión.

25) ¿ESTARÍA DISPUESTO A CAMBIAR SU FORMA DE ORGANIZACIÓN?



25.- Dandoles una breve plática sobre la unión de crédito, unión de compras de materia prima en común y fusión, preguntamos si les gustaría cambiar su forma de organización y cuál les interesaría más, teniendo el siguiente resultado.

El 88.9% de los productores están dispuestos a cambiar su forma de organización, de este porcentaje el 54.7% desea organizarse en unión de crédito. El 31.7% le gustaría formar una unión de compras de materia prima en común pero bien organizada, ya que en alguna ocasión intentaron algo similar y no les resultó y el 2.5% restante estuvo a favor de la fusión.

Un 11.1% no está dispuesto a cambiar su forma de organización, dicen encontrarse bien actualmente y no quieren ningún tipo de compromiso.

Aún los que están dispuestos a cambiar su forma de organización deberían solicitar apoyo a sus asociaciones o a la CANAICAL, así como a NAFIN pidiendo asesoría y ayuda necesaria para formar las asociaciones.

## C O N C L U S I O N E S

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En nuestro proyecto nos enfocamos a la industria del calzado por ser una actividad económica que para México no resulta imposible colocarse como líder, pues cuenta con la materia prima y mano de obra, sin embargo falta la tecnología, capacitación y recursos financieros.

El análisis lo realizamos en San Mateo Atenco, México porque constituye una de las 5 principales plazas productoras de calzado, en donde el 83% de los productores de la zona son micro y pequeños empresarios, los cuales requieren apoyos y facilidades para su desarrollo y alcanzar mejores niveles de competitividad, enfrentando la apertura comercial.

En la década de los 90 empiezan a surgir cambios en relación al desarrollo de la economía mundial que tiende a la formación de bloques económicos regionales; por tanto México lleva a cabo ajustes en su infraestructura para poder afrontar los retos y oportunidades que implica la apertura comercial.

En nuestra opinión el Acuerdo de Libre Comercio traerá consigo efectos negativos para el micro y pequeño productor de San Mateo Atenco; ya que los productos ofrecidos no tienen la calidad deseada por el consumidor. El costo del producto es inferior al del mercado de la ciudad de México, sin embargo no presenta ventaja debido al bajo nivel en la calidad de la

materia prima y el acabado del producto; no tienen conocimiento ni experiencia, por lo cual se deben especializar en esta área para dar solución al problema.

Pero lo más grave es la apatía que muestran algunos productos a la apertura, la cual es su futuro. El problema del micro y pequeño empresario constituye un reto al enfrentar la competencia internacional, teniendo grandes diferencias entre los países firmantes del T.L.C.; tales como el tamaño de la economía, cultura, estructura jurídica y laboral, grados de desarrollo en los distintos sectores y las condiciones de productividad, así como los satisfactores del consumidor en los tres países; por eso existe riesgo de que el proceso de quiebra y desaparición experimentado en los últimos años por estas empresas se profundice.

Para impulsar al micro y pequeño empresario, el gobierno actual en coordinación con los sectores privado y social, ha propuesto el programa para la modernización de micro, pequeña y mediana empresa 1991-1994, en la cual se promueve la creación de mecanismos de apoyo para la adquisición, adaptación, asimilación e innovación de tecnologías, financiamiento, asesorías y capacitación, asimismo promueve la cultura de la calidad total como una medida de superación continua a todo lo largo del proceso productivo.

Pensamos que al hablar de calidad total el productor se va concientizando y mejorará su producto. El programa para la modernización no esta cumpliendo con sus objetivos en San Mateo Atenco, pues no ha sido difundido en la zona y los pocos que conocen y han solicitado apoyo no han obtenido respuesta, pues exigen requisitos que dificilmente cubre un micro empresario y sólo les hacen perder tiempo.

Si estos productores se organizan en una Unión de Crédito o Unión de Compras de Materia Prima en Común lograrían beneficios financieros, tecnológicos y desarrollo como empresarios. Aún es buen momento para darse una oportunidad de crecer, tener desarrollo y hacer un buen papel ante la apertura comercial.

De acuerdo a los resultados de nuestro estudio enfatizamos la concientización a los micro y pequeños productores de calzado de San Mateo Atenco, México, sobre la importancia y necesidad de organizarse en grupos para hacer frente a los cambios que se están suscitando en el entorno económico nacional e internacional.

Hemos observado carencia de información completa y adecuada sobre el medio en que se desenvuelven, sobre aspectos económicos, fiscales, mercadológicos y sobre los diferentes apoyos de organismos gubernamentales y privados.

Asimismo les falta modernización en todos los aspectos (maquinaria, capacitación, procesos y técnicas, calidad en la

producción, etc.). También detectamos problemas en cuanto a la obtención de financiamiento porque los organismos auxiliares del crédito solicitan requisitos y garantías que los micro y pequeños industriales no pueden cubrir; asimismo problemas para la compra de materiales y materia prima de calidad a costos accesibles, debido a que en la temporada de ventas altas los proveedores imponen sus condiciones no satisfaciendo los requerimientos del productor.

La mayoría de los micro y pequeños industriales de la zona se inclinan por la opción de la Unión de Crédito, pues según ellos es lo que más necesitan: dinero para comprar maquinaria, materiales, materia prima, etc., sin embargo no tienen solvencia económica ni garantías suficientes para respaldar los créditos; por lo tanto proponemos que antes del crédito se les de asesoría y capacitación sobre cómo administrar su negocio ( que implica la planeación, organización, capacitación en todos los niveles jerárquicos, conocimiento del marco jurídico que lo rige, calidad total, entre otros), ya que su administración es empírica; nosotras como administradores podemos ofrecer ese tipo de asesoría.

En cuanto al problema de compra de materia prima creemos conveniente la creación de un Centro de Adquisición de Materia Prima en Común (CAMP), esto es más factible por la facilidad de su formación y operación sin que requieran de garantías para respaldar créditos; con esto los productores tienen la posibili -

dad de obtener materias primas y materiales a bajo costo y de buena calidad para producir artículos más competitivos.

Esperamos que esto no sea solo un simple estudio, ya que nuestro propósito es llevarlo a cabo como proyecto; primero a través de pláticas con los micro y pequeños productores de San Mateo Atenco, México, para convencerlos de la necesidad de unirse y crear un Centro de Adquisición de Materia Prima en Común para mejorar su calzado.

Asesorarlos en la administración de su negocio, ofreciéndoles información necesaria para que se desarrollen adecuadamente y en un futuro no muy lejano puedan formar una Unión de crédito; ya que individualmente no pueden hacer frente a la competencia nacional y extranjera, la cual está caracterizada por monopolio de grandes empresas productoras de calzado. Recordemos que "La unión hace la fuerza".

## B I B L I O G R A F I A

## BIBLIOHEMEROGRAFIA

### LIBROS:

Damm Arnal Arturo

En la Antesala del T.L.C., Prólogo de Luis Pazos

EDAMEX S.A. de C.V. 1991; Pp. 130

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática  
Censos Económicos del Estado de México 1988

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática  
Cuentas Nacionales de México 1988

Malpica de la Madrid Luis

¿Qué es el G.A.T.T.?

Editorial Grijalbo, primera edición 1988; Pp. 1020.

Méndez Morales José Silvestre

Economía y la empresa

Ed. McGraw-Hill/Interamericana de México S.A.

México, D.F. 1989; Pp. 328

Rodríguez Valencia Joaquín

Como administrar pequeñas y medianas empresas

Ed. ECASA, 2da. impresión 1991, México.

Pp. 302.

### REVISTAS:

ACTIVIDAD INDUSTRIAL, EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS, Corporación editorial S.A. de C.V. enero 1992; pp. 25, 42 y 43.

ALTO NIVEL, ed. Zuma S.A. de C.V., año 3 no. 43 marzo 1992; pp. 48 - 50.

ANALISIS FISCAL HOY, ediciones fiscales S.A. de C.V. año 3 No. 28 junio 1991.

CAPITAL, MERCADOS FINANCIEROS, Bursamétrica S.A. de C.V., núm. 52 febrero 1992.

CARTA DEL ECONOMISTA, Colegio Nacional de Economistas Enero - Febrero 1993.

COMERCIO EXTERIOR, Vol. 42 núm. 2 febrero 1992.

CONADMINISTRACION, Colegio Nacional de Licenciados en Administración, núm. 4 noviembre - diciembre 1991.

DECISION, Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicio y Turismo, año XIV núm. 161 mayo 1992.

ECONOMIA NACIONAL, editorial Keal S.A. de C.V. núm. 140 marzo 1992.

EMPRENDEDORES, Facultad de Contaduría y Administración U.N.A.M., Vol. IV núm. 13 enero - febrero 1992.

ESTRATEGIA INDUSTRIAL, publicada por CIDETI, año IX diciembre - enero 1991.

INDUSTRIA, Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos, vol. 4 núm. 37 marzo 1992.

MERCADO DE VALORES, Nacional Financiera S.N.C.; núm. 24 diciembre 1990.

MICRO EMPRESA, Grupo Promoral S.A. de C.V., núm 6 enero - febrero 1992.

MUNDO EJECUTIVO, editorial Grupo Internacional S.A. de C.V.; Núm. 155 marzo 1992.

VERITAS, Colegio de Contadores Públicos de México A.C.; Núm. 1440 julio - agosto 1991.

#### PERIODICOS:

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION 23 de diciembre de 1991.

EL FINANCIERO, 16 marzo 1992 pág. 36; Consultoría Administrativa, calidad nacional, Octavio Obregón.

#### FOLLETOS:

CARTA NAFIN PARA LA MODERNIZACION EMPRESARIAL, editada por Nacional Financiera S.N.C. No. 5 diciembre 1991.

CMCP COMISION MEXICANA DE LA CUENCA DEL PACIFICO, editada por la Comisión Mexicana de la Cuenca del Pacifico, vol 1 núm. 1 enero - marzo 1990 y núm 2 abril - junio 1990.

MEXICO EN EL COMERCIO INTERNACIONAL, editado por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, abril 1990.

PROGRAMAS DE APOYO INTEGRAL PARA MODERNIZACION EMPRESARIAL, Nacional Financiera S.N.C.

PROGRAMAS DE APOYO CREDITICIO, REGLAS DE OPERACION, Nacional Financiera S.N.C. , julio de 1990.

PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA 1991 - 1994, editada por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, febrero 1991.

TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE MEXICO Y CHILE, Secretaría de Comercio y Fomento Industria, diciembre de 1991.