

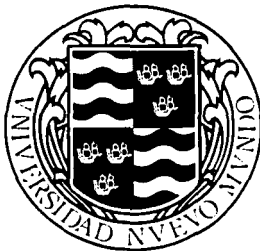
878502

# **UNIVERSIDAD NUEVO MUNDO**

---

**ESCUELA DE ADMINISTRACION**

**CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**



## **"LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO"**

### **T E S I S**

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

**PRESENTA :**

**GABRIEL KAMEL HAJJ**

**Director de Tesis: Lic. Héctor Campos Lomeli**

**MEXICO, D. F.**

**1994**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## **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.

## **DEDICATORIA**

### **A MIS PADRES:**

#### **A ti Papá:**

Porque me has dado una educación digna y de respeto,  
porque me has enseñado el camino de la rectitud y la honestidad,  
por esa autenticidad que distingue a tu persona,  
por extenderme tus manos ante cualquier tropiezo al que me halla enfrentado.

#### **A ti Mamá:**

Por la armonía que has cultivado siempre en nuestro hogar,  
por la educación tan recta e inflexible que recibí de ti,  
por haberme transmitido tu seguridad para afrontar a la vida.

Por el apoyo que me brindaron en todo momento para la culminación de mis estudios.

**GRACIAS  
QUE DIOS LOS BENDIGA.**

### **A MIS ABUELOS:**

#### **JORGE Y GABRIEL:**

Quienes a pesar de las adversidades por las que atravesaron al llegar a México,  
desde tierras muy lejanas, establecieron con tanto honor nuestra familia, legando un  
ejemplo a seguir por su gran visión, incanzable fuerza de trabajo y sabiduría.

**PARA ELLOS MI ADMIRACION Y RESPETO; QUE DIOS LOS GUARDE EN SU  
GLORIA.**

**A MI ABUELITA LINDA:**

Que siempre ha estado cerca de mi, para apoyarme y dirigirme hacia el bien.

**TE QUIERO MUCHO.**

**A MIS HERMANOS:**

**MONI, ADI Y JORGE:**

Por su inmenso cariño y union que siempre me han brindado.

**LOS QUIERO MUCHO.**

**Agradezco:**

**A MI PRIMO ROBERTO:**

Por su apoyo desinteresado y cariñoso para la elaboración de este trabajo.

**A EL LICENCIADO HECTOR CAMPOS LOMELI:**

Por el apoyo que me brindo en la dirección de este trabajo.

**A TODOS MIS MAESTROS.**

**MUCHAS GRACIAS A USTEDES.**

## INTRODUCCION

Ante los cambios, economicos, políticos, sociales y culturales que se presentan en la economía mundial, es evidente, que en nuestra profesión de Licenciados en Administración pretendamos elegir las mejores decisiones, siempre con miras a la excelencia total, en cumplimiento con los beneficios que otorgamos a la sociedad Mexicana.

Es por tal motivo, que he seleccionado el tema de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México, donde relato puntos importantes como los antecedentes economicos en México ante la ratificación del Tratado de Libre Comercio (1994), el perfil de las empresas, de los empresarios, politicas y programas gubernamentales. Asimismo señalo a los grupos financieros no bancarios como son las empresas arrendadoras, afianzadoras, almacenadoras y de factoraje que actualmente se vieron en la necesidad de fortalecerse como grupos financieros para ser mas competitivos ante la globalización y regionalización economica de las empresas hacia 1994.

Estos grupos financieros no bancarios, actualmente nos permiten obtener los recursos financieros, que son tan escasos o limitados, con el propósito de que la Micro, Pequeña y Mediana Empresa cuenten con mejores opciones de financiamiento.

Espero que esta investigación documental pueda ser de utilidad para consulta o guía, para todos los interesados en el tema.

# INDICE

	<b>Pag.</b>
<b>CAPITULO 1.- CONCEPTO DE ADMINISTRACION.</b>	
1.1	Diferentes conceptos de Administración .....8
1.2	Areas funcionales en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México .....9
1.3	Sectores de actividad económica de las empresas en México .....11
1.4	Concepto de Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México.....12
<b>CAPITULO 2.- ANTECEDENTES ECONOMICOS PARA 1994 EN MEXICO.</b>	
2.1	Desarrollo y promoción de los programas de apoyo empresarial .....14
2.2	Antecedentes y efectos del Tratado del Libre Comercio sobre la economía Mexicana.....16
2.3	Los efectos del capital .....16
2.4	La inversión directa .....17
2.5	La situación política del T.L.C. ....18
<b>CAPITULO 3.- EL PAPEL DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.</b>	
	Descripción del estudio de campo.....20
3.1	Perfil de las empresas .....24
3.2	Perfil de los empresarios .....25
3.3	Funciones operativas de las empresas en México.....27
3.4	Políticas y programas gubernamentales para las pequeñas y medianas empresas .....32

**CAPITULO 4.- FUENTES DE FINANCIAMIENTO E IMPACTO DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.**

4.1	El financiamiento de la empresa .....	35
4.2	Programas gubernamentales .....	39

**CAPITULO 5.- PROGRAMAS DE APOYO EMPRESARIAL EN MEXICO.**

5.1	Programa para la Micro y Pequeña Empresa (PROMYP) .....	42
5.2	Programa de modernización .....	49
5.3	Programa de desarrollo tecnológico .....	52
5.4	Programa de infraestructura industrial .....	54
5.5	Programa de mejoramiento del medio ambiente.....	56
5.6	Programa de estudios y asesorías .....	59

**CAPITULO 6.- GRUPOS FINANCIEROS NO BANCARIOS.**

6.1	Arrendamiento .....	63
6.2	Factoraje.....	66
6.3	Afianzadoras.....	71
6.4	Almacenadoras.....	79

# **CAPITULO**

## **I**



# CAPITULO 1

## CONCEPTO DE ADMINISTRACION.

### 1.1 DIFERENTES CONCEPTOS DE ADMINISTRACION.

Administración es alcanzar la meta por los mejores medios, con el menor gasto y el mínimo de tiempo, por lo común aprovechando las facilidades existentes.<sup>(1)</sup>

Administración es un proceso por el cual se ejecuta un propósito determinado, poniendolo en vigor y vigilandolo. En sentido humano también se conoce como al hecho de combinar los distintos tipos y grados de esfuerzos humanos mediante los cuales se efectua el proceso. Así mismo se conoce como: "Administración de una empresa a la combinación de las personas que reunen sus esfuerzos para una empresa determinada".<sup>(2)</sup>

Administración es el arte de obtener resultados máximos con un mínimo de esfuerzo, tanto para asegurar un máximo de prosperidad y felicidad a patrones y trabajadores, como para dar al público el mejor servicio posible.<sup>(3)</sup>

Administración es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.<sup>(4)</sup>

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de una organización, y de utilizar todos los demás recursos para alcanzar metas declaradas.<sup>(5)</sup>

---

(1) R.T. Livingston, The Engenaring of Organization and Management (N.Y.), Mc. Graw Hill, Pag. 84.

(2) Enciclopedia of The Social Sciences, Vol X, Pag. 76-77.

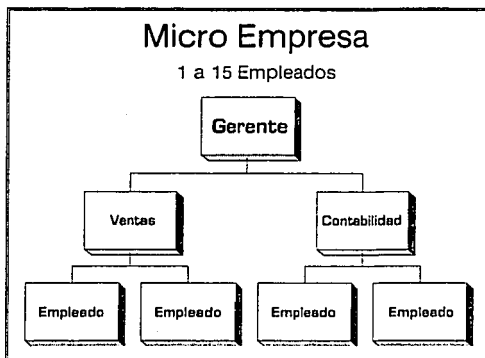
(3) Department of Management, Professor John F. Mee, Chairman, School of Business, Indiana.

(4) George R. Terry, Principios de Administración, Ed. Cía. Editorial Continental S. A., Pag. 39

(5) James A. F Stoner, Administración, Editorial Prentice Hall, Segunda Edición, Pag. 7

## 1.2 AREAS FUNCIONALES EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.

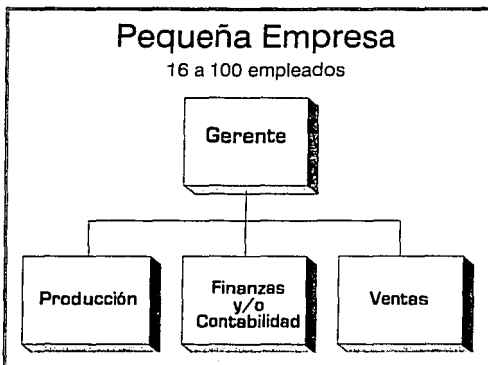
En la micro empresa:



Nota: El volumen de ventas determinado para la micro empresa maneja un máximo de 110 salarios mínimos anuales.<sup>(6)</sup>

<sup>(6)</sup> La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Gielos Editores S. A. pag. 11.

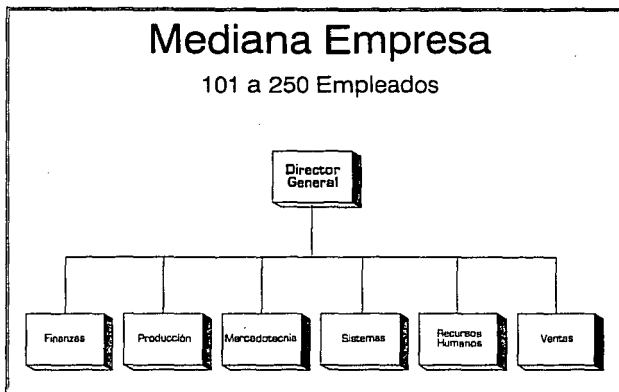
En las pequeñas empresas:



Nota: El volumen de ventas determinado para la pequeña empresa es de 111 salarios mínimos a 1,115 salarios por ventas anuales.<sup>(7)</sup>

<sup>(7)</sup> La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Grafos Editores S. A. pag. 11.

En las medianas empresas:



Nota: El volumen de ventas determinado para la mediana empresa es de 1,116 salarios mínimos a 2,010 salarios mínimos por ventas anuales.<sup>(8)</sup>

### 1.3 SECTORES DE ACTIVIDAD ECONOMICA DE LAS EMPRESAS.

Esta constituida por cuatro sectores de actividad económica: Manufactura, Construcción, Comercio y Servicio, definidos de acuerdo con las relaciones internacionales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en la clasificación industrial internacional uniforme (CIUU), y la actual Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (CMAP), de los Censos

<sup>(8)</sup> La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Grafos Editores S. A. pag. 11.

Económicos Nacionales de 1989. Además de 3 tamaños: Micro Empresa, Pequeña Empresa y Mediana Empresa.<sup>(9)</sup>

#### **1.4 CONCEPTO DE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.**

**Micro Empresas:** Son los pequeños negocios (en cualquiera de los 4 giros ya mencionados en el punto anterior) que manejan un máximo de 110 salarios mínimos anuales (zona A) como nivel de venta anual y que tienen de 1 a 15 empleados como máximo.

**Pequeñas Empresas:** Son las empresas que manejan de 111 salarios mínimos anuales (zona A) a 1,115 salarios por ventas anuales y de 16 a 100 empleados.

**Medianas Empresas:** Son las empresas que manejan un volumen anual de ventas de 1,116 salarios mínimos anuales a 2,010 salarios por ventas anuales y de 101 a 250 empleados.

---

<sup>(9)</sup> La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Grafos Editores S. A. pag. 11.

# CAPITULO

## 2

## **CAPITULO 2**

### **ANTECEDENTES ECONOMICOS PARA 1994 EN MEXICO.**

#### **2.1 DESARROLLO Y PROMOCION DE LOS PROGRAMAS DE APOYO EMPRESARIAL.**

En el marco de una economía abierta, es indispensable elevar la competitividad de nuestras empresas, no solo para que participen en nuevos mercados sino para que estén bien preparados para enfrentar la dura competencia de nuestro propio mercado.

Es bajo este enfoque que recientemente el Lic. Carlos Salinas de Gortari, promoviera la firma del acuerdo nacional para el aumento a la productividad.

Para dotar a los empresarios de las herramientas que les permitan tomar conciencia de la urgente necesidad de ser competitivos, Nafin ha diseñado y puesto en marcha un Programa Masivo de Capacitación y Asistencia Técnica Empresarial, orientado a satisfacer las necesidades de conocimiento, información y asistencia técnica de las empresas.

Concebido en cuatro etapas, y finalmente el programa quedo concluido en diciembre de 1992. Abarca tanto la ciudad de México, y con especial énfasis el interior de la República.

Partiendo de la realidad de que el universo de las micro y pequeñas empresas es muy amplio, y por lo tanto también grandes son sus necesidades de información, capacitación y formación empresarial, los despachos de consultoria tienen ante si, las puertas abiertas de un amplio mercado demandante de atención.

A la luz de la dinámica nacional y mundial, Nacional Financiera apoya a los consultores para que estén preparados, entre otras cosas, para:

- Dar asesoría en forma masiva, de manera tal que se disminuyan los costos por concepto de atención a este estrato de empresarios.
- Simplificar los sistemas de registro contable y fiscal, para que el empresario se dedique realmente a su negocio.
- Brindar asesoría financiera, para dar acceso al conocimiento y uso de los recursos financieros disponibles en el mercado.
- Formular esquemas simplificados de análisis de crédito para que los propios intermediarios faciliten el acceso al crédito.

El apoyo que brinda Nacional Financiera a los despachos de profesionales independientes que otorgan sus servicios a las empresas de menor escala se orienta a mejorar la capacidad de gestión de los empresarios, pues hay que considerar que, al tener empresarios mejor informados y con mayor capacidad, coadyuvaremos a que estas empresas se incorporen a la economía formal, contribuyendo así, a uno de los objetivos nacionales para el crecimiento económico, que necesariamente se traducirá en una mejor calidad de vida para todos.

Es a la luz de esta preocupación que para Nacional Financiera es tan importante poder apoyar el desarrollo de despachos de profesionistas independientes.

La modernización esta en marcha y es un proceso irreversible la oportunidad de incorporarse a ella esta al alcance de la mano. Existe una nueva relación entre el estado y la sociedad; entre un estado moderno, solidario, concertador y promotor y una sociedad que actúa corresponsablemente cumpliendo con su papel protagónico en el crecimiento económico del país, como generador de empleos y de riqueza. Sumarse a este esfuerzo nacional que nos dará un México mejor.



## **2.2 ANTECEDENTES Y EFECTOS DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO SOBRE LA ECONOMIA MEXICANA.**

"El TLC tendrá un mayor efecto sobre los flujos de capitales y sobre las decisiones de inversionistas que sobre el intercambio comercial entre E.U., México, Canadá y el resto de América. Esto se debe a que los cambios más importantes fueron implementados en 1987 cuando México y Estados Unidos redujeron sus aranceles comerciales a niveles de hasta 13%. Esto significa que México ya se encuentra muy integrado a la economía norteamericana siendo en la actualidad el mayor exportador de bienes manufacturados a Estados Unidos y Canadá, por lo que el incremento comercial no será muy notorio. Se supone que el PIB en México crecerá 1% anual debido al TLC. Las industrias más beneficiadas serán las relacionadas con el desarrollo de infraestructura, petroquímica, química, etc."

La industria mexicana necesitará el apoyo de capital extranjero, el cual se prevee que proceda de la inversión norteamericana y canadiense. Pronosticando que la ratificación del T L C se llevó a cabo el 17 de Noviembre de 1993, por la camara de representantes del H. congreso de Estados Unidos.

## **2.3 LOS EFECTOS DEL CAPITAL.**

Las estimaciones de crecimiento en Latinoamérica están basadas en grandes entradas de capital privado, por lo que existe gran competencia de los países para recibir dicho capital.

Hasta ahora gran parte de la captación de fondos proviene de la repatriación de Capitales Nacionales que salieron de los países durante la crisis económica de Latinoamérica en los años 80. La dirección de tales flujos ha estado fuertemente influido por el país de origen, lo cual cambiará cuando exista la necesidad de buscar nuevas oportunidades de inversión.

México es el país con mayor afluencia de capital captando los flujos a través de créditos bancarios y emisiones de bonos. Las altas tasas de

interés en México, así como la reducción del riesgo cambiario por intervención del Banco de México han atraído grandes inversiones a corto plazo.

"Es de esperarse que México continuará ocupando un lugar importante como punto de destino en las afluencias de capital externo. Según estimaciones del Banco Mundial, Latinoamérica atraerá 30 billones de dólares en los próximos años, de los cuales se espera que dos terceras partes sean dirigidas a México."

El TLC es más un proyecto para atraer capital extranjero que para aumentar el comercio por varias razones :

- La coordinación macroeconómica alentará la inversión extranjera.
- Las altas tasas de crecimiento deberán reflejarse en aumentos de inversiones en diversos sectores.
- El déficit comercial requerirá continuas entradas de capital.

## **2.4 LA INVERSION DIRECTA.**

"El departamento de Comercio de los Estados Unidos ha estimado que el TLC traerá consigo una entrada de capital de 25 billones de dólares para inversión en activos fijos antes del año 2000."

Los ahorros globales son inelásticos lo que significa que el costo de capital en Latinoamérica incrementará con estas desviaciones de capital hacia México. Más importante aún será la diversidad de compañías que originalmente se iban a ubicar en países como Colombia o Brasil las cuales después de la ratificación del Tratado de Libre Comercio se ubicarán en México.

## **2.5 LA SITUACION POLITICA DEL TLC.**

El senado Canadiense aprobó el TLC y con este acontecimiento se incrementaron las posibilidades para que el Congreso de los Estados Unidos, también lo aprobara. Los acuerdos laterales sirvieron para suavizar la oposición en el partido Demócrata.

El principio del fin de un sexenio se inicia un año antes. Las expectativas, los golpes bajos y las adivinanzas sobre el elegido inician desde antes un nuevo ciclo en el que la esperanza (actividades empresariales, inversiones, negocios, etc.) vuelva a florecer.

Elegir Presidente implica la aplicación del raciocinio para escoger al mejor: El hombre o el programa.

El actual gobierno ha conseguido una considerable baja en la inflación ya que con la ratificación del TLC además de ser privatizada la mayor parte de las empresas estatales. Ya existe una considerable apertura comercial, al llegar a consolidarse todos estos logros, baja el costo del crédito o financiamiento de las empresas, estas pueden con mayor facilidad modernizarse y producir productos competitivos.

Además las empresas deben capacitar a sus ejecutivos y empleados ya que hay un cambio bastante agudo en la forma de trabajar y producir mercancías.

# CAPITULO

## 3

## CAPITULO 3

### EL PAPEL DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO.

#### DESCRIPCION DEL ESTUDIO DE CAMPO.

"Al momento de iniciar la encuesta no existía aún información censal desagregada, por lo que para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la información de la SECOFI sobre el " Sector Industrial Formal ". En abril de 1990, el número de establecimientos ascendía a 109,335 de los cuales 2,422 correspondían a grandes empresas, 3,303 a medianas y 103,610 a pequeñas industrias. El macro estudio permitió determinar las principales ramas de actividad de las PME: producción de alimentos (20.7%), productos metálicos (17.5%), industria del vestido (10.2%), editoriales (7%), e industria del calzado (5.7%).

De acuerdo con la misma metodología, se llevó a cabo un análisis regional de la estructura industrial por tamaño de empresa en las ciudades de México, Guadalajara y Monterrey. Se conservó la estructura de las ramas antes determinadas, excepto en la rama del calzado, la cual se sustituyó diferencialmente de acuerdo al peso observado en cada ciudad: en la ciudad de México, por la industria de hule y plástico; en Guadalajara, no cambió; y en Monterrey siguiendo el criterio del peso específico de cada rama industrial, los sectores seleccionados fueron: productos alimenticios, vestido, industria química, minerales no metálicos, y la industria metálica. De acuerdo con la última información disponible a nivel regional, la participación de las industrias seleccionadas dentro del total de las pequeñas y medianas empresas eran las siguientes:

**PARTICIPACION DE INDUSTRIAS SELECCIONADAS A NIVEL REGIONAL.**

( Participación dentro del total %)

RAMA	DISTRITO FEDERAL	JALISCO	NUEVO LEON
Productos Alimenticios	11.6	18.2	15.1
Prendas de Vestir	15.4	9.1	7.8
Calzado	-----	10.9	-----
Imprentas y Editoriales	10.5	-----	-----
Industria Química	-----	-----	4.4
Hule y Plástico	6.0	5.4	-----
Productos no Metálicos	-----	-----	7.4
Productos Metálicos	18.4	18.0	28.4
<b>TOTAL</b>	<b>61.9</b>	<b>61.6</b>	<b>63.1</b>

La selección de la muestra se basó en la importancia de las industrias dentro del total, con el objeto de obtener la mejor representación. Una vez seleccionadas las que integrarían la muestra, se seleccionó aleatoriamente a las empresas a las que se les aplicaría el cuestionario (mediante un procedimiento sistémico), con base en los siguientes directorios: El del Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT); el de la Pequeña y Mediana Empresa de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), a escala nacional y regional y directorios regionales de pequeña y mediana empresa de Jalisco y Nuevo León. El esquema de la muestra se presenta a continuación:

## ESQUEMA DE LA ENCUESTA

Selección de industria por rama	Distrito Federal	Guadalajara	Monterrey
Productos Alimenticios	X	X	X
Prendas de Vestir	X	X	X
Calzado		X	
Imprentas y Editoriales	X		
Industria Química			X
Hule y Plástico	X	X	
Productos no Metálicos			X
Productos Metálicos	X	X	X

### Muestreo Aleatorio de Acuerdo a las siguientes clasificaciones.

PME como industria local

PME como industria exportadora

Gran industria -- PME como industria relacionada con la gran industria.

Industria trasnacional-- PME como industria relacionada con las trasnacionales.

La dimensión de la encuesta fue de 300 casos aplicándose un cuestionario diseñado por el Instituto de Economía en Desarrollo, pero adaptado por el equipo Mexicano. Con el fin de probar el cuestionario reformado se realizo

una encuesta previa con un total de 45 casos cuyos resultados permitieron revisar y adaptar algunas de las preguntas.

De las 300 empresas encuestadas sólo 195 contestaron todo el cuestionario con la siguiente distribución:

Pequeñas y medianas empresas como industrias exportadoras:	28
Pequeñas y medianas empresas como industrias locales:	79
Pequeñas y medianas empresas relacionadas con grandes compañías:	73
Pequeñas y medianas empresas relacionadas con compañías trasnacionales:	15*

Adicionalmente se entrevistaron 26 grandes empresas nacionales y 11 compañías trasnacionales. de esta forma, la muestra final fue de 195 pequeñas y medianas empresas y 37 grandes compañías, de modo que el total de la muestra de empresas encuestadas fue de 232."

-----  
\* Del total de la muestra efectiva, la muestra de PME como industrias exportadoras y las relacionadas con las compañías trasnacionales resultaron pequeñas para efectos de la significación de los datos encontrados, por lo que la información presentada se debe considerar como tendencias, debiendo utilizarse con precaución y evitar generalizaciones basadas en estos datos.



### 3.1 PERFIL DE LAS EMPRESAS.

Las características básicas de las empresas fueron las siguientes:

La distribución geográfica de la muestra fué la siguiente: México D. F. 40%, Monterrey 31% y Guadalajara 29%.

La cobertura de la muestra fué, en 84% de Micro y Pequeñas Empresas y en 16% de Medianas Industrias, con la cual se obtuvo una muestra representativa del universo de las empresas.<sup>(10)</sup>

Se encontró que más del 66% de las empresas se habían establecido hacía 20 años o menos y que 42% de ellas se habían hecho en los últimos 10 años.<sup>(11)</sup>

La mayoría de las empresas excepto las orientadas a la exportación, arrojaron un capital social de 10,000 nuevos pesos (aproximadamente 3,000.00 dls.) o menos, aunque el 53% de las pequeñas y medianas empresas exportadoras encuestadas tenían un capital de entre 11,000 y 999,000 nuevos pesos.<sup>(12)</sup>

A pesar de los diversos tipos de empresas todas están constituidas como Sociedades Anónimas.

En relación con los trabajadores, en 1990 el 90% de los casos presentaba menos de 70 trabajadores regulares y no se había dado un cambio significativo desde 1985. En cuanto a familiares entre los trabajadores, los resultados mostraron que este concepto sólo se presentaba en un 6% de las empresas.<sup>(13)</sup>

Las pequeñas y medianas empresas utilizaban muy poco a trabajadores eventuales. Cerca del 70% de estas industrias no contaba con trabajadores eventuales y no había ningún cambio de importancia entre 1985 y 1990.<sup>(14)</sup>

(10) (11) (12) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la estructura Industrial y el papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Italgraf pag. 69.

(13) (14) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Italgraf. Pag. 71.

### 3.2 PERFIL DE LOS EMPRESARIOS.

#### Puesto del empresario.

En el 77% de los casos, la posición legal del empresario era la de director general o gerente general.<sup>(15)</sup>

#### Edad del empresario.

En el 37% de los casos la edad del empresario se situó entre 20 y 40 años. En el 51% era de 40 a 60 años y en el 12% de más de 60 años.<sup>(16)</sup>

#### Origen del empresario.

Cerca del 80% de los empresarios habían nacido en áreas urbanas.<sup>(17)</sup>

#### Ocupación de los padres.

En el 32% de los casos, la ocupación de los padres era la de comerciante o negociante, en 33% la de empresario o industrial, y en el 17% la de empleado. Esto significa que en el 65% de los casos los padres eran empresarios independientes relacionados con la industria.<sup>(18)</sup>

#### Antecedentes académicos y empleo.

En el 56% de los casos el empresario recibió Educación Universitaria o se graduó, y solo el 11% de ellos había recibido, exclusivamente, educación primaria. No se presentaron diferencias considerables en el tipo de empresas. En cerca del 39% de los casos, el empresario se había desempeñado como empleado antes de establecer su negocio, y en el 37% había sido comerciante, negociante o empresario.<sup>(19)</sup>

---

<sup>(15)</sup> <sup>(16)</sup> <sup>(17)</sup> <sup>(18)</sup> <sup>(19)</sup> Clemente Ruz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Itagraf. Pág. 71.

### Razones para entrar al negocio.

En cerca del 50% de los casos las razones del empresario para entrar al negocio fueron los "antecedentes o el conocimiento de su negocio". Esta fue la misma respuesta en los 4 tipos de empresas encuestadas, excepto en las industrias exportadoras, donde el porcentaje fue del 40%; en las empresas exportadoras, las otras razones fueron "el análisis del potencial del mercado" (30%), y la "relación con socio de la empresa" (25%). En otro tipo de empresas, además de las mencionadas, la otra respuesta importante fue " el análisis del potencial del mercado" (21 %).<sup>(20)</sup>

### Capacidad tecnológica y de administración.

La respuesta principal fue que ésta se adquirió "por medio de autoaprendizaje", (51% en tecnología y 36% en administración). En organización y administración, el 41% de las respuestas fue "a través de preparación escolar" Otra respuesta importante fue que el 20% adquirió su capacidad tecnológica "por medio de un trabajo anterior". No hubo una diferencia significativa entre el tipo de empresas.<sup>(21)</sup>

### Relaciones con Asociaciones.

Del 84% de las respuestas, el 68% pertenecía a una "Cámara Industrial" y el 16% a una "Asociación de Industriales". También hubo respuestas significativas respecto de las asociaciones civiles (26%) y a las cámaras de comercio (11%). En relación con la utilidad de estas asociaciones, la mayoría de los casos mostró que eran útiles por cuanto a "información" (37%) y "oportunidad de socializar" (16%)<sup>(22)</sup>

### Otras fuentes de ingreso.

En 37% de los casos, los empresarios respondieron que tenían otras fuentes de ingresos derivadas de "arrendamientos". El 33% respondió que de "otros negocios" y el 29% de "inversiones". Aquellos que reciben salario de otras empresas representaron el 22% de todas las respuestas.<sup>(23)</sup>

---

(20) (21) (22) (23) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Italgraf. Pag. 71.

### 3.3 FUNCIONES OPERATIVAS DE LAS EMPRESAS EN MEXICO.

#### Administración y Organización.

En los 4 tipos de empresas, la respuesta respecto a su desempeño global fue principalmente "regular" (63%). En el 22% de los casos la evaluación fue "excelente" y sólo el 16% respondió que el desempeño global fue "insatisfactorio". En cuanto a la perspectiva o panorama actual de la empresa, el 54% de las respuestas fue "excelente" o "bueno", el 31% "regular" y el 15% "variable".<sup>(24)</sup>

Las respuestas de las empresas como industrias locales o las relacionadas con grandes empresas o compañías trasnacionales fueron casi las mismas. En las industrias exportadoras se tenía una mejor previsión del futuro en relación con aquellas que comercializaban su producción en el mercado interno. Con respecto a las medidas de reacción frente a los incrementos de costos, el 47% de las respuestas fueron "adquisición de materias primas más baratas"; en segundo lugar, el 32% de las respuestas fue "diversificar las líneas de producción"; y en tercer lugar, con un 25% de respuestas, estuvo "la mecanización" (esta fue la respuesta básica en el caso de las industrias exportadoras que alcanzó un 54%).<sup>(25)</sup>

#### Aspectos de la producción.

Muchas empresas no contestaron las preguntas relativas a la producción total en 1985 y 1990, pues consideraron que este tipo de información era "confidencial" o no estaba disponible al momento de la entrevista. De aquellas con respuesta afirmativa se encontró que las industrias exportadoras y las empresas relacionadas con compañías trasnacionales tenían valores de producción más altos que los de otros tipos de empresas. Cerca del 50% de las empresas exportadoras y de las relacionadas con compañías trasnacionales reportaron una producción total para 1989 de más de un millón de nuevos pesos (350,000 dls). Las industrias locales relacionadas con grandes empresas nacionales y un valor total de la

---

(24) (25) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Itágraf. Pág. 73.

producción de mas de un millon de nuevos pesos representaron sólo 22%.<sup>(26)</sup>

En cuanto a la operación de las empresas, el 31% operaba de 18 a 20 días por mes en 1989, el 41% de 21 a 24 y el 19% de 25 a 28 días. Las respuestas para 1985 y el tipo de empresas no cambia significativamente. Con respecto a las "horas/semanas de operación", la clasificación con más respuestas es "46 a 48" con el 34% en 1989 que se elevó a 40% en 1985.<sup>(27)</sup>

Las preguntas relacionadas con el valor de los insumos mostraron que en 1989 mas del 70% de las respuestas fue de entre diez mil y cuatrocientos noventa y nueve mil nuevos pesos; en 1985 el 65% se mencionaba "valor de los insumos" en el rango de diez mil a noventa y nueve mil nuevos pesos (diferencias que podrían corresponder a la inflación).<sup>(28)</sup>

Respecto a la pregunta sobre el origen de la maquinaria ¿si ésta era importada?, un tercio respondió 0%, otro tercio de 81 a 100%; el resto respondió que entre 10 y 80%. No se encontraron cambios significativos de 1985 a 1989 ni entre los diversos tipos de empresa. Las respuestas a las preguntas sobre el origen de las materias primas mostraron que ninguna de ellas las habían subcontratado en los años 1985, 1989 y 1990. En esos mismos 3 años, en los dos tercios de los casos, tampoco se importaban materias primas, y cerca del 14% utilizaba materias primas importadas en un porcentaje inferior a 20%.<sup>(29)</sup>

Casi todas la empresas mencionadas (99%) tenían control de calidad. Cerca del 50% de ellas revisaba sus productos mediante un sistema "manual". El 52% de las empresas utilizaba de 1 a 2 empleados en el control de calidad, el 27% de 3 a 4, y el 20% más de 5 empleados.<sup>(30)</sup>

Se encontró que el 77% de las empresas efectuaba revisiones de inventarios de manera regular y que el 11% nunca los había practicado. Dentro de las que sí practicaban estas revisiones, casi el 65% lo hacía mensualmente.<sup>(31)</sup>

---

(26) (27) (28) (29) (30) (31) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Italgraf, Pag. 73.

Acerca de los esfuerzos para mejorar la tecnología, el 45% respondió mediante "introducción de nueva maquinaria", el 46%, mediante "capacitación técnica en el trabajo", y el 26% a través de "introducción de nueva tecnología".<sup>(32)</sup>

### Comercialización.

Se encontró que en 1990, el 92% de los casos colocaba en el mercado interno del 81 al 100% de sus ventas totales; las industrias exportadoras, sólo el 57%. En 1989 estas cifras fueron de 88 y 46% y en 1985 de 73 y 39% respectivamente.<sup>(33)</sup>

De la información se desprende una creciente participación de las ventas al mercado interno. En cuanto a "cómo realizan sus ventas las empresas" se encontró en 1989 y 1990 en más del 70% de los casos, que del 81 al 100% se hacía a través de ventas directas; en 1985 este porcentaje bajó a 62%.<sup>(34)</sup>

En los últimos 3 años se han utilizado los intermediarios en un porcentaje muy bajo. Con respecto a las razones para no exportar, el 44% de los casos respondió "falta de información para exportar"; y el 23% innecesario por la amplia demanda interna". las empresas que no estaban exportando respondieron, en el 71% de los casos que no tenían intenciones de hacerlo.<sup>(35)</sup>

En relación a la subcontratación el 58% de los casos realizaba algún tipo de subcontratación; 52% de ellas la ofrecía, el 32% la recibía y el 13% realizaba ambas funciones.<sup>(36)</sup>

---

(32) (33) (34)(35) (36) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Italgraf. Pág. 76.

## Administración de personal.

Del total de los empleados, el 4% de las empresas no contaba con técnicos ni ingenieros, el 22% carecía de trabajadores calificados, y el 19% no tenía trabajadores no calificados.<sup>(37)</sup>

De los 3 tipos de empleados, más del 62% tenía menos de 6 años en el empleo. respecto a los empleados que renunciaron en 1989, el 28% respondió que ninguno; el 41%, de 1 a 4 empleados; y las razones principales fueron: 61% "cambio de empleo", y 21%, por "despido". Con respecto a contratación en 1989, en el 90% de los casos no se contrataron técnicos o ingenieros; en el 72% no se hizo en relación con trabajadores calificados; y en el 43%, con respecto a trabajadores no calificados. En el 23% de los casos, la contratación se debió a "expansión de actividades" y en el 72% a "reemplazo de retirados".<sup>(38)</sup>

En relación con el nivel educacional de los empleados, el 21% de las empresas contaba con empleados con preparación vocacional o técnica, el 3% con empleados graduados, el 35% con empleados con preparación universitaria, el 34% con empleados a nivel preparatoria y el 4% con empleados sin educación formal.<sup>(39)</sup>

En el 69% de los casos, los trabajadores eran miembros de un sindicato. De las empresas entrevistadas, el 36% reportó tener relaciones "excelentes" con su personal; el 57%, "buenas relaciones", y el 6%, "regulares".<sup>(40)</sup>

Las siguientes medidas son las más importantes para mantener buenas relaciones con los trabajadores: El 84%, "dialogo frecuente"; el 33%, "prestaciones sociales"; y el 25%, "incrementos salariales".<sup>(41)</sup>

Los principales problemas con los empleados son: 44%, "dificultades para contratar mano de obra calificada"; el 35%, "ausentismo"; el 30%, "rotación excesiva". Con respecto a "cómo afectan las regulaciones gubernamentales", las respuestas fueron: 16%, "con fuerza; el 56%", de moderado a ligero"; y el 27%, "sin efecto".<sup>(42)</sup>

---

(37) (38) (39) (40) (41) (42) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Italgraf. Pág. 76.

### Aspectos financieros.

De las preguntas relativas a las fuentes de recursos se obtuvieron las siguientes respuestas:

- a) Recursos para equipamiento: Recursos propios en el año inicial y para los años de 1985 y 1990, en 78, 63 y 80% de los casos respectivamente; en estos 3 años, cerca del 50% de los recursos para equipamiento provino de recursos propios. Recursos de otras fuentes, excepto bancos privados, se reportaron en menos del 15% de los casos en los 3 años. Recursos de bancos privados se mencionaron en 23, 27 y 28% de los casos.<sup>(43)</sup>
- b) Recursos para Capital de trabajo: Las respuestas fueron muy parecidas a las de los recursos para equipamiento en los 3 años considerados. Se utilizaron recursos propios en 85, 68 y 84% respectivamente también en este caso en más del 50% de las respuestas se reportó que del 80 al 100% del capital requerido provino de recursos propios.<sup>(44)</sup>

En relación con las principales dificultades para obtener recursos, las respuestas fueron: En 68%, "altas tasas de interés"; 25%, "política monetaria restrictiva"; y en 12%, "escasez de hipotecas". Con respecto a la rotación en 1989, el 52% de las empresas respondió que era menor al 20%, y el 24% respondió de 21 a 40%. Las respuestas para 1985 fueron muy similares.<sup>(45)</sup>

En cuanto al nivel de salarios comparado con el nivel promedio de las industrias, el 39% de quienes respondieron mencionó que estaba por encima del promedio, el 51% que era igual, y sólo el 3%, por debajo del promedio.<sup>(46)</sup>

---

(43) (44) (45) (46) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schadtler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Itelgraf, Pág. 79.



De acuerdo a los resultados obtenidos, el 52% de las empresas establece sus niveles salariales de acuerdo a la productividad laboral, el 17% según el nivel de la industria, y el 15% en relación con los lineamientos gubernamentales.<sup>(47)</sup>

Casi todas las empresas (96%) respondieron que llevaban registros contables de sus operaciones; la mitad de ellas mediante el sistema de "partida doble" y la otra mitad con el de "ingresos y egresos".<sup>(48)</sup>

Respecto de "cómo se aplican las utilidades" se encontró que en el 61% de las respuestas se mencionó "inversión en maquinaria y equipo"; el 39% "expansión de instalaciones"; y el 27% "participación a los empleados".<sup>(49)</sup>

### **3.4 POLITICAS Y PROGRAMAS GUBERNAMENTALES PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.**

Se encontró que el 53% de las empresas incluidas en el estudio, mencionó tener "poco conocimiento de las políticas y programas gubernamentales actuales para la promoción de empresas medianas y pequeñas"; el 25% respondió "ningún" conocimiento, y sólo el 22% respondió conocerlas.<sup>(50)</sup>

Acerca de "cómo se informaban de las políticas y programas", más del 50% respondió que a través de los medios informativos.<sup>(51)</sup>

En relación con los incentivos gubernamentales a la inversión, en el 97% de los casos no se recibía ninguno; el 67% de las respuestas respecto de los beneficios de la política gubernamental respondió que "ninguno"; el 12% señaló, "información" y el 11% de las respuestas mencionó "disponibilidad de préstamos".<sup>(52)</sup>

---

(46) (47) (48) (49) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schädler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Itagraf. Pag. 79.

(50) (51) (52) Clemente Ruiz Durán, Carlos Zubirán Schädler, Cambios en la Estructura Industrial y el Papel de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México. Itagraf. Pag. 82.

En cuanto a las expectativas de políticas de promoción y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, el 29% de las respuestas se refería a "exención impositiva", el 28% a "disponibilidad de préstamos", y el 18% a "adquisición de materias primas".

# CAPITULO

# 4

## CAPITULO 4

### FUENTES DE FINANCIAMIENTO E IMPACTO DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.

#### 4.1 EL FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA.

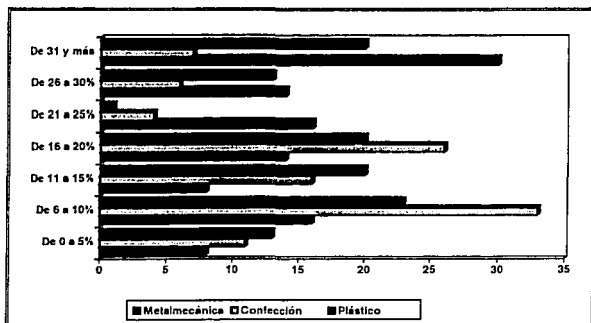
En la literatura de los ochenta sobre micro y pequeña empresa gran parte de los autores arguye que uno de los problemas fundamentales del crecimiento de la micro y pequeña empresa deriva de la falta de un financiamiento adecuado. Indudablemente que la falta de un esquema de financiamiento que alcance a todos los grupos de empresarios ha llevado a un tope en el crecimiento de las micro y pequeñas empresas, por lo que sus niveles de inversión dependen del margen de utilidades, puesto que ante las dificultades existentes de acceso a los recursos externos le impiden tener un mayor nivel de apalancamiento. El margen de utilidad promedio de estas empresas resultó ser de 21% en 1991, menor al observado en 1986 que fue de 23%. La reducción se observó en la industria metalmecánica, cuyo margen pasó de 26 a 24%, en la de la confección que paso de 21.5 a 17% y la excepción fue la industria del plástico que se mantuvo en 23%. En este caso la dispersión del margen de utilidad fue sumamente alto, variando de un rango de 0 a 5% a uno de 31% o más, en la industria de la confección la varianza fue menor, que en las otras ramas en donde el margen fue sumamente diferenciado.<sup>(54)</sup>

A continuación presentamos la gráfica 1., que muestra los porcentajes de utilidad de la industria metalmecánica, confección y plastico.

---

(54) Clemente Ruiz Durán, Mitsuhiro Kogami. Potencial tecnologico de la Micro y Pequeña empresa en México. Marsa, S. A. de C. V. pag. 45.

**GRAFICA 1. MARGEN DE UTILIDAD SECTORIAL**



Una característica común a todas estas empresas es que en promedio la mitad de ellas destinaba las utilidades a inversión en maquinaria y equipo, y en un 39% a la expansión de la planta. Esto muestra en cierta forma la filosofía de este tipo de empresarios, en el sentido de que casi el 90% de las utilidades las reinvierte en su propia empresa, en la perspectiva de mantenerse en la actividad empresarial, esto se aprecia aun más si se considera que las ventas promedio son equivalentes a 397 salarios mínimos, y la utilidad promedio es de 21%, por lo que el nivel es decir a pesar del bajo nivel de rentabilidad en términos nominales, los empresarios mantienen un horizonte de crecimiento. Esta es una perspectiva no explorada, en el sentido de que los micro y pequeños empresarios tienen una visión de largo plazo y que no buscan únicamente la utilidad de corto plazo con el fin de consumirla.<sup>(55)</sup>

Esto debería ser considerado por los intermediarios financieros, puesto que éste en sí mismo sería un mecanismo de garantía, ya que estos empresarios dedican sus excedentes a la ampliación de la capacidad

<sup>(55)</sup> Clemente Ruiz Durán, Mitsuhiro Kagami. Potencial tecnológico de la Micro y Pequeña empresa en México. Marsa, S. A. de C. V. pag. 45.

productiva y no al consumo de las utilidades. Esto es lo que les permite financiar su inversión y su capital de trabajo. En 1991 en promedio autofinanciaban el 84% de su inversión y el 83% de su capital de trabajo, siendo mayor el autofinanciamiento en la industria metalmeccánica, y el más bajo en la industria de la confección. Vale la pena destacar que en los últimos cinco años la industria de la confección y la de plástico ha acudido en mayor proporción a la banca comercial, lo que se puede ver como un buen indicio en el sentido de que pareciera ser que la política de masificación del crédito empieza a filtrarse hacia este grupo de empresarios.<sup>(56)</sup>

Sin embargo, todavía entre los empresarios existe una actitud de pesimismo sobre la posibilidad de conseguir recursos en la banca comercial, argumentándose que las tasas de interés son elevadas, que existe una tramitación excesiva, o que existe un acceso limitado a los créditos. Esto muestra que la política de masificación del crédito aún no logra impactar a todos los grupos empresariales. Conviene mencionar que en general existe un desconocimiento casi total de los programas gubernamentales, lo que da muestra de que la política de información de las instituciones públicas es deficiente. De la muestra levantada sólo ocho empresas recibían recursos de algún programa público, dos para capital de trabajo, dos para microempresa, una para maquinaria, una por medio de la tarjeta de crédito empresarial, una de una línea especial de crédito y una de Canacinfra.

Reiterando el comentario anterior, presento la gráfica número 2, acerca del financiamiento de la empresa.

---

(56) Clemente Ruiz Durán, Mitsuhiro Kagami. Potencial tecnologico de la Micro y Pequeña empresa en México. Marsa, S. A. de C. V. pag. 46.

## FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA

EL MARGEN PROMEDIO DE UTILIDADES  
ES DE 20.9%

EL 87% DE LAS EMPRESAS LAS UTILIZAN  
PARA INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPO  
O EXPANSION DE LA PLANTA

EL 84% DE LAS EMPRESAS  
FINANCIA CON RECURSOS  
PROPIOS LA ADQUISICION DE  
ACTIVOS FIJOS

EL 82.7% DE LAS EMPRESAS  
FINANCIA CON RECURSOS  
PROPIOS SU CAPITAL DE  
TRABAJO

UTILIZAN LIMITADAMENTE A LA  
BANCA COMERCIAL POR  
TRAMITACION EXCESIVA Y POR  
ALTO COSTO DEL DINERO

UTILIZAN LIMITADAMENTE A LOS  
CREDITOS GUBERNAMENTALES  
POR DESCONOCIMIENTO DE  
SU EXISTENCIA; DEL TIPO DE  
PROGRAMAS; Y DE LOS  
PROCEDIMIENTOS Y POR EL  
EXCESO DE TRAMITES

**Grafica 2. Financiamiento de la empresa.**

## 4.2 PROGRAMAS GUBERNAMENTALES.

En la encuesta se encontró que el 98.4% de los encuestados no recibía incentivos gubernamentales, este porcentaje se eleva a 100% en el caso de la industria metalmeccánica y de confección, siendo la del plástico la única que respondió afirmativamente en un 5%, concentrándose fundamentalmente en acceso a algunos créditos y a la obtención de materias primas. Se pudo constatar que este tipo de empresarios no utiliza los programas gubernamentales en forma más extensa debido a la falta de existencia de los mismos, sólo el 15% en promedio de los empresarios contestó estar bien informado respecto a este tipo de programas. De aquellos que conocían los programas se encontró que el 57% sabía de su existencia gracias a los medios masivos de comunicación, un 24% derivado de la relación de socios a través de cámaras, el 11% a través de bancos y sólo 8% a través de agencias de gobierno.<sup>(57)</sup>

Esta situación es importante de considerarse puesto que en términos generales existe falta de información sobre los programas gubernamentales y por lo mismo debería de reenfocarse la manera como se divulgan estos programas. Esto debería dar lugar a nuevos planteamientos que desburocratizaran la promoción de este segmento de empresas, mediante la instalación de centros de apoyo a este tipo de empresas, sustituyendo a las áreas de registro.

En el diseño de los programas de los cuales piensan recibir apoyo se encontró que especialmente esperan ser beneficiados de créditos gubernamentales (30.5% en promedio), o bien mediante exención de impuestos (24.2%) o a través de información (16.4%), o asistencia técnica (14.1%). Existiendo un segmento (16.4%) que no espera beneficiarse de ninguna forma de las políticas gubernamentales.<sup>(58)</sup>

En esta perspectiva queda claro que es necesario un reenfoque por parte de la política gubernamental, puesto que en términos generales existe en primer lugar desconocimiento, a lo que se suma esquemáticamente un aparato gubernamental que inhibe el flujo de información, lo que lleva a un

---

(57) (58) Clemente Ruiz Durán, Mitsuhiro Kagami. Potencial tecnológico de la Micro y Pequeña empresa en México. Marsa, S. A. de C. V. pag. 46.



**círculo vicioso, que podría ser resuelto transformando la organización de las instituciones buscando que sean funcionales a la tarea de apoyo y promoción que les corresponde realizar.**

# CAPITULO

# 5

## **CAPITULO 5**

### **PROGRAMAS DE APOYO EMPRESARIAL EN MEXICO**

#### **5.1. PROGRAMA PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (PROMYP).**

Para lograr que las micro y pequeñas empresas alcancen elevados niveles de eficiencia y competitividad, que sean autofinanciables y tengan un efecto multiplicador del ingreso nacional, se requiere que se les apoye con adecuados recursos financieros, tecnológicos, administrativos y fiscales que incrementen sus márgenes de operación.

La banca comercial y la banca de fomento en el esquema de modernización financiera han reorientado sus objetivos en el financiamiento del desarrollo, para propiciar o fortalecer el desarrollo de los sectores privado y social.

Nacional Financiera, en su condición de instrumento ejecutor de la política económica del Gobierno Federal, tiene asignada la misión de ser el banco de desarrollo orientado a identificar y promover la ejecución de acciones que fortalezca y modernice la infraestructura empresarial, apoyando la producción y distribución eficiente de bienes y servicios, principalmente de las empresas micro, pequeñas y medianas de los sectores privado y social, con especial énfasis en el área de manufacturas, y propiciando un desarrollo regional mas equilibrado.

El papel fundamental de Nacional Financiera es apoyar las iniciativas empresariales, para consolidar y modernizar sus actividades productivas. Así, la Institución apoya a decenas de miles de micro, pequeños y medianos empresarios, en un acto de confianza hacia ellos.

Nacional Financiera respalda a las empresas cubriendo todas las etapas de un proyecto, desde la idea que surge en un estudio de preinversión, hasta la instalación, puesta en marcha y operación de la empresa. Para atender

integralmente las decisiones de inversión de los sectores privado y social, además del crédito y aportaciones de capital de riesgo que tradicionalmente ofrece la Institución, tiene a disposición una serie de servicios, de los que debe mencionarse sobre todo la creación de una red de capacitación a nivel nacional, la ampliación de nuevos esquemas de garantías con fianza de crédito y el fortalecimiento de Nafin como banca de inversión.

Con apoyo en la diversidad de sus programas, la Institución cuenta con elementos suficientes para otorgar un paquete de servicios sobre diseño, un "traje a la medida", para proyectos altamente especializados.

Desde hace dos años, Nafin cuenta con seis programas, que a pesar de ser un número considerablemente más reducido con respecto a lo que anteriormente manejaban las instituciones y los fondos, cubren con mayor flexibilidad los requerimientos de apoyo de los acreditados. Estos programas, que reflejan las prioridades que se desean respaldar, son:

- -Programa para la Micro y Pequeña Empresa (Promyp).
- -Modernización.
- -Desarrollo tecnológico.
- -Infraestructura industrial.
- -Estudios y asesorías.
- -Mejoramiento del medio ambiente.

A continuación se mencionan los aspectos que circundan y dan origen al Promyp que es el Programa que responde a uno de los principales objetivos de la misión que le ha sido encomendada a Nacional Financiera: la atención a la micro y pequeña empresa.

"La definición de este tipo de establecimientos según su tamaño, se basa en los parámetros marcados por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, que consideran el número de personal ocupado y el ingreso anual por ventas netas con base en el salario mínimo vigente."

### El objetivo del Promyp.

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

Las empresas de menor escala tienen grandes cualidades que deben ser aprovechadas, pero también reforzadas.

Para avanzar en el apoyo masivo a estas empresas, a través del Promyp, Nacional Financiera ofrece a los empresarios créditos para:

- Capital de trabajo, como compra de materia prima o mercancías, pago de sueldos y salarios, u otros gastos propios del giro. En este caso, el plazo que se ofrece es de 3 años, con 6 meses de gracia.

- Inversión fija, para adquisición de maquinaria y equipo, con un plazo de 10 años y 18 meses de gracia; o para la adquisición, construcción o remodelación de naves industriales y/o locales comerciales, con plazo de 12 años y 36 meses de gracia.

- Reestructuración de pasivos. En los años recientes, muchas empresas se han endeudado con créditos de corto plazo para financiar inversiones de largos periodos de recuperación; mediante el mecanismo de reestructuración de pasivos, los micro y pequeños empresarios pueden obtener los créditos para pagar sus préstamos y con ello reducir el impacto sobre el flujo de efectivo, liberando recursos para apoyar su desarrollo. En este caso, el plazo es de 7 años con 18 meses de gracia.

A través del Promyp, el financiamiento máximo por empresa, tanto para equipamiento como para capital de trabajo, es de hasta N\$ 480,000.00 para las empresas micro y de hasta N\$4'800,000.00 para las pequeñas.

Debe destacarse que en el otorgamiento de los créditos, Nacional Financiera continúa aplicando tasas de interés bajas, sin subsidios, a plazos largos, lo cual representa condiciones verdaderamente preferenciales para la micro y pequeña empresa. La tasa que se aplica actualmente para todos los créditos es de C.P.P. mas seis puntos.

En el proceso de planificación, Nacional Financiera ha integrado como complemento del Promyp un instrumento llamado Tarjeta Empresarial, que permite disponer de recursos de manera inmediata para capital de trabajo y para la adquisición de activos fijos, le concede al empresario otros beneficios, como tener acceso a diversos servicios de asistencia técnica y capacitación, y contar con un seguro de vida.

El sistema funciona a través de la apertura de una línea de crédito revolvente, operada por medio de una cuenta de cheques.

La Tarjeta Empresarial le permite al usuario contar con beneficios adicionales como:

- Capacitación, permitiéndoles así, elevar su nivel de gestión empresarial.

- Asistencia técnica, a efecto de mejorar sus procesos productivos y elevar la calidad de sus productos.

- Servicios de apoyo contable, jurídicos y administrativos, proporcionados por despachos especializados en la atención a la micro y pequeña empresa.

- Información, para que los empresarios sepan como mejorar la marcha de su negocio.

Actualmente, como parte de los servicios de información y de asesoría a través del sistema de Tarjeta Empresarial Nafin proporciona a los acreditados una serie de fascículos sobre diversos aspectos en materia de administración, así como la llamada "Carta Nafin para la modernización empresarial", que ofrece orientación sobre proceso, eventos empresariales, información científica y tecnológica, casos prácticos e información diversa de interés para el empresario.

Otros aspectos que deben señalarse con respecto a los créditos de Nafin, es que los intereses generados los cubre el acreditado al vencimiento. Así, el empresario puede disponer de la totalidad de su crédito, a diferencia de lo que origina la práctica bancaria general, al solicitar que se cubran por anticipado los intereses del financiamiento que otorga, o que exige reciprocidad como mantener un volumen de operaciones o un cierto nivel de saldos, que a final de cuentas resulta en un mayor costo.

Un factor más que hay que considerar en el respaldo al sector productivo, es la oportunidad con que debe recibir el financiamiento. Nacional Financiera reconoce la importancia de que sus acreditados cuenten con los recursos a tiempo, y es por ello que se ha establecido un mecanismo ágil de descuento, que permite que en 24 horas los intermediarios dispongan de los recursos, para que oportunamente puedan ser canalizados a las empresas.

La acción de Nacional Financiera abarca a todo el país y al dejar de operar en el primer piso, no se ha alejado, sino que se ha acercado más al acreditado, pues ha cambiado sus 40 sucursales (80 considerando los fondos de fomento) por la substancialmente mayor suma de ventanillas que constituye las 4,700 sucursales de la banca comercial; las 1,000 de las arrendadoras, empresas de factoraje y uniones de crédito; y las 350 que por lo pronto existen de las cajas de ahorro.<sup>(59)</sup>

Al haberse convertido en una banca de fomento universal de segundo piso, logra una canalización más eficiente de sus recursos, a través de una amplia red de intermediarios, bancarios y no bancarios. Muestra de este incremento son los 261 intermediarios que se alcanzaron en 1991, que duplicaron la cifra de 125 que se tenía en 1990.<sup>(60)</sup>

---

(59) (60) Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C. Fuentes de Financiamiento pag.65

En apoyo al desarrollo integral de la micro y pequeña empresa, Nacional Financiera ofrece no solo financiamiento, sino que ha volcado gran parte de su esfuerzo a impulsar el establecimiento de nuevos esquemas de asociación, como es el caso de las uniones de crédito.

La importancia de las uniones de crédito radica fundamentalmente en que permiten multiplicar la capacidad de negociación en beneficio de sus asociados, además, con este modelo las empresas asociadas en conjunto pueden ser intermediarias de Nacional Financiera sin tener a los bancos de por medio. Actualmente existen 121 uniones que ya operan y 60 que están en proceso de constitución.<sup>(61)</sup>

Otro aspecto que históricamente se ha manifestado como un cuello de botella para los micro y pequeños empresarios, es la demanda de garantías físicas por parte de los intermediarios financieros.

Ante la exigencia de garantías por parte de los intermediarios, Nafin esta experimentando un programa para otorgar garantías complementarias. Mediante este programa, Nafin puede garantizar hasta el 80% del crédito que otorgue el intermediario financiero a la micro y pequeña empresa, para proyectos de desarrollo tecnológico o mejoramiento del medio ambiente y el 50% en proyectos de otra naturaleza.<sup>(62)</sup>

Debe resaltarse además, que para evitar que la negociación de garantías fuese una limitante en la decisión para otorgar el crédito, Nafin esta iniciando la operación de un sistema de garantía con fianza, en concentración con un grupo de intermediarios y la participación de afianzadoras.

Como otra alternativa para salvar este mismo obstáculo, dentro de los esquemas de asociación que Nacional Financiera esta impulsando, se esta articulando a micro, pequeñas y medianas empresas con las empresas de mayor tamaño para que con el aval de éstas, cuenten con financiamiento para capital de trabajo.

---

(61) (62) Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C. Fuentes de Financiamiento pag.67.



Así, se han establecido ligas de grandes empresas proveedoras con micro pequeñas y medianas empresas compradoras, y de grandes empresas compradoras con establecimientos proveedores de menor escala.

A continuación se presentan las características generales de los otros cinco programas de financiamiento que ofrece Nacional Financiera, además del Promyp.

Para estos cinco programas, los créditos descontados podrán ser en moneda nacional o extranjera, bajo el esquema general de tasas de la Institución, y quedan excluidos de estos apoyos los proyectos que generan efectos negativos al medio ambiente o aquellos que cuenten con fuentes alternativas, adecuadas y suficientes de recursos.

#### Programa de Mejoramiento del Medio Ambiente.

La creación de este Programa, de carácter prioritario, surge de la urgente necesidad de atender el combate a la contaminación ambiental en las zonas de alta concentración industrial o urbana, o en aquellas localidades que por sus características requieren de acciones de prevención, control o eliminación de elementos contaminantes, o bien de acciones encaminadas a hacer un uso más racional del agua y la energía.

Los recursos de este programa podrán ser destinados a:

- Realización de estudios, asesorías técnicas y capacitación.

- Adquisición de maquinaria, equipo y su instalación; reacondicionamiento construcción de plantas y/o distritos de control y tratamiento de descargas contaminantes, así como para el cambio de procesos para la racionalización del consumo de agua. Aportaciones de capital accionario.

El monto será de 15 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional, con un plazo máximo de arborización de 13 años, con 3 de gracia, o de 3 a 10 años para cuasicapital, con 5 de gracia.

Nacional Financiera participa con 80% máximo de la inversión total.

## **5.2 PROGRAMA DE MODERNIZACION.**

### Objetivo.

Promover y proporcionar respaldo financiero a las acciones empresariales de inversión que tengan como finalidad específica el aumento de los niveles de eficiencia productiva y el incremento de la competitividad de la oferta de las empresas industriales, comerciales y de servicios del país.

Los proyectos de inversión deberán mostrar su viabilidad técnica, económica y financiera, con tasas internas de retorno económico y financiera superior al 10% para el caso de respaldo financiero a través del descuento crediticio y del 12% para el caso de respaldo financiero a la aportación accionaria. En ambos casos, el calculo deberá de efectuarse a precios constantes.<sup>(63)</sup>

En materia de adquisición de maquinaria y equipo se deberán observar los siguientes lineamientos:

En los contratos cuyo monto fluctúe entre los 3 y 7 millones de dólares, la adjudicación deberá efectuarse sobre las bases de comparar cuando menos tres cotizaciones, incluyendo al menos dos cotizaciones, de proveedores extranjeros de distinto país.<sup>(64)</sup>

---

(63) (64) Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C. Fuentes de Financiamiento pag.65.

En los contratos cuyo monto exceda de los 7 millones de dólares, la adjudicación deberá efectuarse conforme a los procedimientos de licitación pública internacional que Nacional Financiera ha acordado con organismos financieros internacionales.<sup>(65)</sup>

Las fechas de adquisición de los bienes a financiar no deberán de ser anteriores en mas de 120 días a la fecha de presentación de la solicitud de respaldo financiero.

Los esquemas de respaldo financiero se referirán a:

Operaciones de descuento financiero sobre créditos otorgados a empresas por el sistema de intermediación financiera (instituciones de crédito, uniones de crédito, arrendadoras financieras y sociedades de inversión).

Operaciones de descuento financiero sobre créditos otorgados por las instituciones de crédito a inversionistas mexicanos para efectuar aportaciones de capital en empresas industriales que destinen tales recursos al financiamiento de su proceso de modernización.

### Características del financiamiento

Moneda

Nacional o extranjera.

Monto

---

(65) Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C. Fuentes de Financiamiento pag.68.

El que requiera el proyecto de acuerdo con el porcentaje de participación establecido, en la inteligencia de que:

El saldo de respaldo financiero total por empresa no podrá exceder de 15 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional.

El importe máximo de respaldo para capital de trabajo no será superior a 2.5 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional.

#### Plazo de amortización.

El plazo de amortización se determinara de acuerdo con el flujo de efectivo de la empresa, en el entendido de que para las inversiones de activos fijos el máximo será de 13 años y para las inversiones de capital de trabajo el máximo será de 7 años, pudiendo incluir en ambos casos un periodo de gracia de hasta 3 años. En el caso de financiamiento para propósitos de participación accionaria, el plazo fluctuará entre los 3 y 10 años, pudiendo considerarse un periodo de gracia con un máximo de hasta 5 años.

#### Formas de amortización.

Para operaciones en moneda nacional, los pagos del principal serán mensuales o trimestrales, dependiendo del flujo de efectivo de la empresa, y para los intereses serán mensuales.

Para operaciones en moneda extranjera, los pagos del principal e intereses podrán ser mensuales, trimestrales o semestrales, dependiendo de las fuentes del fondeo de Nacional Financiera.

De acuerdo con la necesidad de cada empresa y proyecto, se podrán aplicar esquemas de amortización con pago de capital iguales o consecutivos o pagos a valor presente.

### Tasas de interés.

Las tasas de interés y el margen de intermediación serán las que estén en vigor. Los intereses se calcularán sobre saldos insolutos del principal con base en meses calendario con divisor de 360 días (Base Mixta).

### Comisión de compromiso.

La comisión aplicable a los saldos no dispuestos, conforme al calendario convenido, será del 1% (uno por ciento) anual.

## **5.3 PROGRAMA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO.**

### Objetivo.

El Programa de Desarrollo Tecnológico de Nacional Financiera fomentará el desarrollo tecnológico de las empresas mediante el desarrollo de proyectos integrales de inversión para la adaptación de creación de nuevas tecnologías o de programas permanentes en la industria que la modernicen, la integren, la reordenación o incrementen su aprovechamiento y productividad. Para ello inducirá la participación activa de las instituciones financieras del país en el financiamiento integral de proyectos de desarrollo tecnológico viables.

### Funciones.

- a) Conceder financiamiento a las instituciones de crédito del país.
- b) Dar como complemento garantías a los intermediarios que otorguen financiamiento a las empresas.

- c) Dar su garantía para proteger a las empresas contra los riesgos derivados de la adopción de nuevas tecnologías y prototipos desarrollados en México.
- d) Fomentar la generación de proyectos que correspondan con el objetivo del programa.
- e) Promover la estructuración de esquemas integrales de financiamiento que incorporen recursos de Nafin y de otras fuentes.
- f) Proporcionar capacitación y asistencia técnica en aspectos relacionados con el objetivo del Programa de Desarrollo Tecnológico.

#### Sujetos de apoyo.

Serán susceptibles de apoyo todas aquellas empresas, institutos o firmas de ingeniería nacionales, sin distinción de tamaño o actividad industrial.

#### Formas de pago.

Como alternativa preferente sobre la amortización por montos nominalmente iguales de capital e intereses sobre saldos insolutos, los pagos podrán fijarse en términos de valor presente, con financiamiento de intereses.

## **5.4 PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA INDUSTRIAL.**

### Objetivo.

Promover y respaldar el desarrollo de una infraestructura industrial que permita una operación más eficiente de la planta productiva a un mejor equilibrio regional de la actividad económica.

Impulsar la desconcentración de las instalaciones productivas de las áreas urbanas y su reubicación en los parques, conjuntos, puertos y zonas industriales prioritarias.

### Sujetos de apoyo.

Los sujetos de respaldo financiero son los gobiernos de los estados y municipios, así como las personas físicas y empresas constituidas bajo la legislación mexicana.

Los inversionistas que canalicen los recursos, a través de las aportaciones accionarias, para financiar inversiones de su empresa a las que hace referencia el objeto del Programa.

Las fechas de adquisición de los bienes a financiar no deberán ser anteriores en mas de 120 días a la fecha de la presentación de la solicitud de descuento.

### Destino del respaldo financiero.

Financiamiento de las inversiones en infraestructura y urbanización de parques, conjuntos, puertos y zonas industriales.

La construcción modernización y equipamiento de naves industriales localizadas en algunos de esos parques, etcétera.

Las inversiones y gastos particulares que se deriven de una relocalización de las instalaciones productivas de una empresa.

Financiamiento de gastos de capacitación y asistencia técnica, así como de estudios y asesorías que se vinculen directamente con el objetivo del Programa.

Financiamiento de la aportación de capital accionario, cuando las empresas destinen tales recursos a los enumerados en el Programa.

#### Características.

Moneda

Nacional o extranjera.

Monto

El que requiera la inversión de acuerdo con el porcentaje de participación establecido en la inteligencia de que:

El saldo del respaldo financiero total de los diferentes programas de Nacional Financiera por empresa no podrá exceder de 15 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional.

#### Plazo de amortización.

El plazo de amortización se determinara de acuerdo con el flujo de efectivo de la empresa, en el entendido que el máximo será de 13 años, con un periodo de gracia de hasta 3 años. En el caso de financiamiento para propósitos de aportación accionaria, el plazo fluctuará entre los 3 y 10 los años, pudiendo considerarse un periodo de gracia con un máximo de hasta 5 años.



### Formas de amortización.

Para operaciones en moneda nacional, los pagos del principal serán mensuales o trimestrales, dependiendo del flujo de efectivo de la empresa, y para los intereses serán mensuales.

Para operaciones en moneda extranjera los pagos del principal e interés podrán ser mensuales, trimestrales o semestrales, dependiendo de las fuentes de fondeo de Nacional Financiera.

De acuerdo con las necesidades de cada empresa, se podrán aplicar esquemas de amortización con pagos de capital iguales y consecutivos o pagos a valor presente.

### Tasa de interés.

Las tasas de interés y el margen de intermediación serán los que están en vigor. Los intereses se calcularán sobre saldos insolutos del principal, con base en meses calendario con divisor de 360 días (Base Mixta).

### Comisión de compromiso.

La comisión aplicable a los saldos no dispuestos, conforme al calendario convenido, será del 1% (uno por ciento) anual.

## **5.5 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE.**

### Objetivo.

Promover y proporcionar respaldo financiero a las acciones empresariales de inversión que contribuyan al mejoramiento del medio ambiente, así como la racionalización del consumo de agua y energía.

### Sujetos de apoyo.

Los sujetos de respaldo financiero son las empresas industriales, comerciales y de servicio que efectúen inversiones a las que hace referencia el objetivo del Programa.

Los inversionistas mexicanos que canalicen recursos, a través de la aportación de capital para financiar las inversiones de sus empresas a las que hace referencia el objetivo del Programa.

Los gobiernos de los estados y municipios, así como las personas físicas.

En los contratos cuyo monto exceda entre los 3 y 7 millones de dólares, la adjudicación deberá efectuarse sobre la base de comparar cuando menos tres cotizaciones de proveedores extranjeros de distinto país.

En los contratos cuyo monto excede los 7 millones de dólares, la adjudicación deberá efectuarse conforme a los procedimientos de licitación pública internacional que Nacional Financiera ha acordado con los organismos financieros internacionales.

Las fechas de adquisición de los bienes a financiar no deberán ser anteriores en más de 120 días a la fecha de presentación de la solicitud de respaldo financiero.

### Destino del respaldo financiero.

Financiamiento de las adquisiciones de maquinaria y equipo; la construcción de obra civil; instalaciones y/o reacondicionamientos, cuyo propósito específico sea el mejoramiento del medio ambiente y la racionalización del consumo de agua y energía.

Financiamiento de gastos de capacitación y asistencia técnica, así como de estudios y asesorías que se vinculen directamente con el objetivo del Programa.

Financiamiento de actividades comerciales de acuerdo al objeto del Programa.

Financiamiento de la aportación de capital accionario, cuando la empresa destine tales recursos a los propósitos a que hacen referencia los párrafos anteriores.

### Características.

Moneda

Nacional o extranjera.

Monto

El que requiera la inversión y de acuerdo con el porcentaje de participación establecido, en la inteligencia de que:

El saldo de respaldo financiero total de los diferentes programas de Nacional Financiera por empresa no podrá exceder 15 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional.

### Plazo de amortización.

El plazo de amortización se determinara de acuerdo con el flujo de efectivo de la empresa, en el entendido que el máximo será de 13 años, con un periodo de gracia de hasta 3 años. En el caso de financiamiento para propósitos de aportación accionaria, el plazo fluctuará entre los 3 y los 10 años, pudiendo considerarse un periodo de gracia con un máximo de hasta 5 años.

### Formas de amortización.

Para operaciones en moneda nacional, los pagos del principal serán mensuales o trimestrales, dependiendo del flujo de efectivo de la empresa, y para los intereses serán mensuales.

Para operaciones en moneda extranjera los pagos del principal e intereses podrán ser mensuales, trimestrales o semestrales, dependiendo de las fuentes de fondeo de Nacional Financiera.

De acuerdo con las necesidades de cada empresa, se podrán aplicar esquemas de amortización con pagos de capital iguales y consecutivos o pagos a valor presente.

### Tasas de interés.

Las tasas de interés y el margen de intermediación serán los que están en vigor. Los intereses se calcularán sobre saldos insolutos del principal, con base en meses calendario con divisor de 360 días (Base Mixta).

### Comisión de compromiso.

La comisión aplicable a los saldos no dispuestos, conforme a calendario convenido, será del 1% (uno por ciento) anual.

## **5.6 PROGRAMA DE ESTUDIOS Y ASESORIAS.**

### Objetivo.

Promover y respaldar la elaboración de estudios y la contratación de asesorías que fortalezcan técnicamente las decisiones y la ejecución de proyectos de inversión, comercial y de servicios e incrementen la capacidad de gestión empresarial.

### Sujetos de apoyo.

Son sujetos de respaldo financiero los gobiernos estatales y municipales, así como las personas físicas y las empresas constituidas bajo la legislación mexicana.

La elaboración de estudios que puedan contribuir al logro de:

- El incremento de la competitividad de las empresas industriales, comerciales y de servicios del país.
- La creación de fuentes permanentes de empleo productivo sobre todo en los estratos de menores ingresos de la población.
- El aumento de la oferta de bienes de consumo básico.
- El fortalecimiento de la infraestructura industrial y de la desconcentración de las instalaciones productivas de las áreas urbanas hacia los parques industriales y zonas prioritarias.
- El mejoramiento del medio ambiente, la reducción de los efectos contaminantes de la producción, así como el consumo de agua y energía.
- El fortalecimiento de la capacidad nacional de investigación y desarrollo tecnológico.

### Características.

#### **Moneda**

Nacional o extranjera.

#### **Destino**

La contratación de estudios y asesorías.

#### **Monto**

Con recursos del Programa se podrá financiar hasta el 80% del costo total del estudio o la asesoría.

Tanto el intermediario financiero como la empresa deberán participar, cada uno, cuando menos con el 10% del costo del estudio o la asesoría.

El Impuesto al Valor Agregado no será objeto de financiamiento.

# CAPITULO

## 6

## CAPITULO 6

### GRUPOS FINANCIEROS NO BANCARIOS

#### 6.1 ARRENDAMIENTO.

##### Arrendamiento Financiero.

##### Antecedentes.

A principios de los setenta se inicia en México el negocio de arrendamiento financiero, siendo la empresa pionera Impulsora de Equipo de Oficina, S. A. ( IEOSA ).En esos mismos años se constituyen las primeras arrendadoras financieras bancarias, mediante la asociación de bancos locales y extranjeros, a saber:

- . Arrendadora Bancomer con Manufacturer Hanover Leasing Corp.
- . Arrendadora Banamex con Citicorp.
- . Arrendadora Internacional con Societe General.
- . Arrendadora Comermex con Bank of America.

Durante la segunda década de los setenta, el arrendamiento tuvo un crecimiento muy acelerado, concentrando su cartera principalmente en la industria de la construcción y del autotransporte, fondeándose básicamente en dólares (85%).

A principios de los ochenta, se vive una crisis en el medio, debido a la dolarización y a la concentración de cartera en actividades fuertemente afectadas por la crisis, en este proceso, varias arrendadoras suspenden su operación y absorben pérdidas de consideración.



En Enero de 1985, esta actividad es regulada por la Ley de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito, definiéndolas como "Organizaciones Auxiliares de Crédito" sujetas a una concesión gubernamental.

**Arrendamiento financiero en el momento actual y perspectivas:**

En los últimos años, el arrendamiento ha surgido como una magnífica alternativa de financiamiento a mediano plazo para la adquisición de maquinaria industrial, equipo de cómputo, flotillas de equipo de transporte, mobiliario para la hotelería, entre otros.

#### Definición.

Contrato por medio del cual la arrendadora está obligada a: adquirir determinados bienes tangibles, y otorgar su uso y goce temporal, en un plazo forzoso, a cambio de una contraprestación, que se liquidará en pagos parciales, debiendo ser ésta equivalente o mayor al valor del bien.

El arrendamiento financiero es un mero instrumento de financiamiento, ya que el objeto de la operación no sólo es obtener el uso y goce temporal del bien, sino más bien la propiedad, donde se diferencia entre el capital y los intereses.

Estos intereses serán deducibles en la parte que resulte al calcular el componente inflacionario.

Con respecto al tratamiento de las opciones señaladas para el término del contrato, se tendrá que en caso de que se transfiera la propiedad del bien mediante una cantidad determinada, o bien, por prorrogar el contrato por un plazo cierto, el importe de la opción se considerará como complemento del monto original de la inversión, el cual se deducirá en los años que falten para terminar de deducir el monto original de la inversión.

### Costo.

Normalmente las arrendadoras financieras cobran una comisión de apertura que va del .5 al 2 % aproximadamente; asimismo, se tiene como práctica el cobrar rentas de depósito, que normalmente es de una.

La opción de la compra va del 1 al 5 % y se paga al momento de facturarse el bien al término del contrato. Los pagos periódicos o rentas normalmente están sujetas a la variabilidad de la tasa líder del mercado de dinero, CPP, Cetes o Aceptaciones.

### Arrendamiento Puro.

Las arrendadoras financieras podrán practicar como operación análoga el arrendamiento puro, de conformidad con las siguientes bases:

Se define el arrendamiento puro como el acuerdo entre dos partes arrendador y arrendatario, mediante el cual el arrendador otorga el uso o goce temporal de un bien por un plazo inicial forzoso al arrendatario, el cual está obligado a pagar periódicamente por ese uso o goce un precio acordado denominado renta.

Son susceptibles de arrendamiento todos los bienes que pueden usarse sin consumirse, excepto aquellos que la Ley prohíbe arrendar y los derechos estrictamente personales.

El arrendatario podrá seleccionar al proveedor, fabricante o constructor y autorizar los términos, condiciones y especificaciones que contenga el pedido u orden de compra, identificando y describiendo los bienes que adquieran.

Es obligación del arrendatario cubrir todos los gastos de instalación seguros, mantenimiento, reparaciones, etc....,

es decir, todos los que sean necesarios para garantizar el funcionamiento y conservación de los bienes objeto del arrendamiento, al grado que permita el uso normal que les corresponda.

El importe de las rentas será determinado, tomando en consideración el valor estimado del mercado de los bienes al final del plazo inicial forzoso, así como la carga financiera que se pacte.

Se estipulará un plazo inicial forzoso para ambas partes, el cual podrá ser prorrogado de común acuerdo, fijando un nuevo importe a las rentas.

Al final del plazo pactado, el arrendatario devolverá los bienes a la arrendadora en las mismas condiciones en que los recibió, con excepción del deterioro causado por el uso normal de acuerdo con su naturaleza.

La arrendadora, al recibir la devolución de los bienes objeto del arrendamiento, procederá a su venta a un tercero, o aun al propio arrendatario, exclusivamente en el valor comercial de los mismos.

En este tipo de arrendamiento las rentas son efectivamente un gasto, por lo que serán deducibles dependiendo la naturaleza del bien arrendado.

## **6.2 FACTORAJE.**

Antecedentes.

El primer antecedente que se conoce en México sobre operaciones de factoraje, fue un financiamiento de "cuentas por cobrar no documentadas", que se remonta al año de 1967.

A partir de 1986 se desarrolló un gran interés en este servicio financiero, promovido fundamentalmente por las crecientes necesidades de capital de

trabajo de empresas industriales y comerciales iniciándose de esa manera la operación de nuevas empresas de factoraje financiero y de nuevos productos dentro de esta misma modalidad.

Así, a partir de ese año las empresas de factoraje empezaron a proliferar especialmente dentro de los todavía "no autorizados" grupos financieros privados.

La razón de esto es que, en esa fecha, los intermediarios financieros no bancarios enfrentaban serias limitaciones legales para otorgar o fondear operaciones de crédito a sus clientes llegando a formar mercados de dinero "extra bursátiles" a fin de satisfacer esas necesidades.

Al crear una empresa de factoraje esta empresa podrá tomar fondos multimillonarios de bancos o del mercado de valores y dispersarlos entre sus clientes tomadores de crédito.

#### Definición

Por virtud del contrato de factoraje, la empresa de factoraje financiero conviene con el cliente en adquirir derechos de crédito que éste tenga a su favor por un precio determinado o determinable en moneda nacional o en moneda extranjera, independientemente de la fecha y de la forma en que se pacte, siendo posible pagar de cualquiera de las modalidades siguientes:

Que el cliente no quede obligado a responder por el pago de los derechos de crédito transmitidos a la empresa de factoraje financiero (factoraje puro).

Que el cliente quede obligado solidariamente con el deudor a responder del pago puntual y oportuno de los derechos de crédito transmitidos a la empresa de factoraje financiero (factoraje con recurso).

## Tipos de Factoraje.

Los principales productos que se ofrecen son los servicios de:

### Factoraje de Cuentas por Cobrar.

Se refiere a la cesión de derechos de crédito que el cliente tiene en su haber derivadas de su operación habitual. Este tipo de factoraje podrá ser puro (sin responsabilidad) y podrá ser con cobranza directa (realizada por factor) o delegada (realizada por el cliente). Cuando la cobranza vaya a ser directa la cesión de derechos de créditos deberá ser notificada al deudor en cualquiera de las formas siguientes:

- Entrega del documento comprobatorio de la cesión de derechos de crédito y acuse de recibo del deudor mediante contraseña, contrarrecibo o cualquier otro signo inequívoco de recepción.

- Comunicación por correo certificado con acuse recibo, télex, telefax, contraseñado o cualquier otro medio donde se tenga evidencia de su recepción.

- Notificación realizada por fedatario público.

El pago que realicen los deudores al acreedor original o al último titular después de recibir la notificación de la cesión de derechos no los libera de responsabilidad ante la empresa de factoraje.

Gracias a la moderna legislación con que contamos en el campo del factoraje financiero adecuadamente se puede ceder derechos de cobro mediante facturas, contrarrecibos, letras de cambio, pagarés, contratos mercantiles, etc... Siempre y cuando no estén vencidos y que estos sean el resultado de la proveeduría de bienes y servicios.

## **Factoraje a Proveedores.**

El factoraje a proveedores se ofrece a empresas de gran arraigo y solvencia con el objeto de apoyar a sus proveedores al adquirir la empresa de factoraje los pagarés emitidos por el cliente antes del plazo contratado para su pago.

La operación se realiza por el 100% del valor del pagaré descontando el cargo financiero, de esta forma el proveedor recibe su pago de contado y el cliente no altera sus políticas de crédito.

### **Beneficios al cliente:**

Permite continuar obteniendo crédito de sus proveedores en épocas de baja liquidez.

Facilita la negociación y aplicación de plazos ante los proveedores.

Ayuda a proteger los costos de sus productos al obtener oportunamente los insumos necesarios.

Permite una mejor planeación de su tesorería, programando en forma más fácil el pago de sus insumos.

### **Beneficios al proveedor:**

Continúa vendiendo a crédito y cobra de contado.

Mejor planeación en el flujo de caja.

Cuenta con liquidez para la operación normal del negocio.

## **Factoraje Internacional.**

**El factoraje internacional se refiere al financiamiento de cuentas por cobrar proveniente de ventas de exportación.**

### **Participante:**

**Exportador o cedente.** Es la parte que factura los bienes suministrados o la prestación de servicios a un deudor en el extranjero.

**Importador o deudor.** Es la parte obligada a pagar la factura emitida por el exportador y denominada en divisas.

### **Contratación:**

Llevar una solicitud de línea de factoraje a factor, anexando una relación de los clientes a ceder.

Recabar los poderes para actos de dominio de la persona que valla a obligar por el cliente, ya que es una operación de compra venta de derechos.

Firma de contrato normativo que regula las relaciones del cliente con factor.

Firma de contratos de cesión por cada operación que es donde se ceden los derechos de cobro del cliente.

### **6.3 AFIANZADORAS.**

#### Marco Legal.

En primer término, las instituciones de fianzas encuentran su regulación mediante el otorgamiento de una autorización (sinónimo en nuestro derecho administrativo de licencia o permiso). Autorización que concede el Estado en sus funciones de rectoría económica y atendiendo a la libertad de comercio. En función de esa rectoría es que se encuentran bajo la supervisión y vigilancia de la Comisión de Seguros y Fianzas, dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Atendiendo, por otro lado el objeto social que les da sentido, la Ley Federal de Instituciones de Fianzas viene a regular todo el conjunto de relaciones que se generan entre la administración pública y los clientes de la compañía, pues el contrato de fianza es aquel mediante el cual una persona (en este caso las afianzadoras) se compromete a pagar por el deudor si este no lo hace, teniendo de este modo una función de auxiliar en las relaciones crediticias.

A diferencia de otras empresas, las compañías afianzadoras desempeñan una doble función: Ejercer el comercio en cuanto tal, y contribuir al reforzamiento de las relaciones comerciales bajo la supervisión y vigilancia del estado.

#### Partes que Intervienen en la Fianza.

Elementos personales.

Son las personas o partes que necesariamente deben intervenir en el contrato.

Empresa (fiador).

Beneficiario.

Solicitante.



### Elementos formales.

- Contrato de la fianza.
- Expedición de la póliza.

### Elementos reales.

- Garantizar una obligación ajena (objeto primordial de la fianza) que puede ser de dar o hacer.
- El pago que el fiado o solicitante hace a la afianzadora en retribución al servicio prestado.

### Contenido obligacional.

Son los derechos y obligaciones que hacen de la celebración del contrato efectos acreedor-fiador.

### Obligaciones que Pueden Ser Garantizadas.

En principio puede ser objeto de la fianza, o sea, es posible garantizar con fianza cualquier obligación susceptible de ser cumplida por una persona distinta del obligado o deudor. Esto quiere decir, que no es posible garantizar aquellas obligaciones de hacer estrictamente personales; pero sí las consecuencias en dinero que se deriven del incumplimiento, como son las sanciones que establezca la ley para el caso, o las que se estipulen contractualmente.

Así, por ejemplo, en las fianzas carcelarias, la obligación garantizada no es la presentación del fiado al juez que lo juzga; tal obligación o carga,

hablando técnicamente, es estrictamente personal del fiado, en cuyo cumplimiento no puede ser sustituido por el fiador. Tampoco podría éste cumplir, en lugar del fiado, la obligación de ejecutar una obra de arte que valdría por el autor de la misma, ni la actuación personal de un artista; pero sí se puede garantizar el pago de una pena estipulada por la no ejecución o no actuación; o bien, los daños y perjuicios causados cuando puedan ser determinados.

De la misma manera, en las obligaciones de dar consistentes en la entrega de cosas, únicas que no pueden ser sustituidas por otras, lo que se garantiza es el pago de una cantidad convencional por la falta de entrega.

Hay, sin embargo, obligaciones que no pueden ser garantizadas: por disposición de la ley, por disposición de la autoridad que ejerce la vigilancia de las instituciones de fianzas, o por el acuerdo de la empresa afianzadora.

## Diferencia entre Fianza y Seguro.

### **Fianza:**

"Garantiza que sea cumplida una obligación jurídica de contenido económico que podría no cumplir el deudor originario."

### **Seguro:**

"Indemniza al asegurado del daño causado por un siniestro de índole natural o humana, voluntaria o involuntaria."

### **Fianza:**

"Produce una relación jurídica entre tres personas: afianzadora, beneficiario y fiado."

### **Seguro:**

"Produce una relación jurídica entre dos personas: aseguradora y asegurado."

### **Fianza:**

"Lo que la afianzadora paga cuando se hace exigible una fianza debe ser recuperado haciendo efectivas las garantías de recuperación constituidas en toda la fianza."

### **Seguro:**

"Por regla general, no hay recuperación de la cantidad que se paga al asegurado."

## Clases de Fianzas.

- Ramo I.- Fidelidad. Garantiza responsabilidades pecuniarias de origen delictuoso en que pueda incurrir algún empleado por la comisión de hechos delictuosos llamados de infidelidad patrimonial.
- Ramo II.- Judiciales. Son las originadas por asuntos ventilados ante los diversos juzgados.
- Ramo III.- Generales. Son todas aquellas que no son de fidelidad ni judiciales.
- Ramo IV.- Crédito. Son las originadas por créditos otorgados por particulares, créditos intermediados por casas de bolsas, créditos otorgados por organismos del fomento a la vivienda, créditos otorgados e intermediados por el sistema bancario.

### Fianza de fidelidad.

El pago de la responsabilidad pecuniaria en que incurra el fiado (empleado) por la comisión de delitos como robo, fraude, abuso de confianza o peculado en bienes propiedad del beneficiario (patron) o en bienes de cualquier naturaleza que le hayan sido confiados y de los cuales sea legalmente responsable.

En otras palabras, lo que garantiza la fianza de fidelidad es que si el empleado es culpable de alguno de los delitos arriba mencionados, las responsabilidades que resulten en su contra serán cubiertas por las compañías afianzadoras hasta que se agote el monto de la fianza.

**Estafa:**

Fraude genérico, consistente en obtener utilidad o beneficio ilícito y mediante cualquier artificio, engaño o embuste en contra del patrimonio o bien de la empresa.

**Robo:**

Acción y efecto de robar, es decir, tomar par sí lo ajeno sea en cualquier forma.

**Fraude:**

Comete fraude el que engaña a uno o aprovechándose del error en que se encuentre se haga ilícitamente de una cosa o alcance un lucro indebido.

**Peculado:**

Acción o efecto de robar el tesoro público por quien lo administra.

**Abuso de confianza:**

Acto delictivo mediante el cual una persona dispone para sí o para otra persona de cualquier bien del cual se le ha transmitido la tenencia para uso, desarrollo de su labor o custodia y no el dominio.

Fianzas Judiciales.

Son aquellas que se otorgan ante tribunales, administrativos y laborales.

Por lo general en su texto se contempla el procedimiento a seguir en caso de reclamación.

La reclamación se hace en el propio juzgado o tribunal por conducto de la Tesorería de la Federación o Tesorerías locales.

El plazo para el pago o rechazo de dicha reclamación, se contempla en el art. 95o. de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas ( 30 días naturales a partir de que se presente la reclamación ).

#### Fianzas Generales.

Prácticamente este tipo de fianzas es ilimitado ya que abarca toda clase de obligaciones, a excepción de las crediticias, en todos los ramos como el comercial, industrial, agrícola o bancario.

Estas se pueden dividir en dos grupos, para su mejor comprensión:

- 1) Ante autoridades gubernamentales.
- 2) Ante particulares.

#### Fianzas de Crédito.

"El 24 de agosto de 1990 la S.H.C.P. publicó en el Diario Oficial de la Federación las "Reglas de Carácter General para el otorgamiento de Fianzas que garanticen operaciones de crédito", donde faculta a las Instituciones afianzadoras a otorgar fianzas de este tipo exclusivamene cuando se trate de:"

- El pago derivado de operaciones de compra-venta de bienes y servicios o de distribución mercantil.
- El pago total o parcial, del principal y accesorios ciertos derivados de créditos documentados en títulos inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.
- El pago derivado de contratos de arrendamiento financiero.
- El pago de financiamiento obtenido a través de contratos de crédito garantizados con certificados de depósito y

bonos de prenda expedido por un almacén general de depósito.

El pago derivado de descuentos de títulos de crédito o de contratos de factoraje financiero.

El pago de créditos otorgados por instituciones financieras para la exportación e importación de bienes y servicios.

En estas disposiciones se establecen condiciones especiales sobresaliendo las siguientes:

Los beneficiarios deben estar constituidos como personas morales.

Se pueden pactar deducibles.

Deberán existir pólizas de seguros sobre los bienes materiales del contrato que origine la expedición de la fianza, y si el fiado es una persona física, seguro de vida.

La afianzadora únicamente podrá retener hasta el 10 % de su margen de operación y el resto deberá reafianzarlo.

Se prohíbe a las instituciones de fianzas garantizar obligaciones que impliquen créditos directos como el mutuo en cualquiera de sus formas la cuenta corriente y el depósito de dinero.

La prima debe ser cobrada precisamente en el momento de expedir la fianza. Por ningún motivo podrá ser entregada la póliza al interesado si no ha pagado la prima. En principio, el pago debe hacerse en efectivo; sólo se recibirán cheques certificados; o sin certificar cuando se trate de clientes conocidos.

## 6.4 ALMACENADORA.

### Su Naturaleza Jurídica.

En el derecho mexicano, los almacenes generales de depósito, están considerados como organizaciones auxiliares de crédito, según expresa la fracción primera del artículo 3o. de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito.

Su funcionamiento se encuentra regulado por los artículos contenidos dentro del capítulo primero del Título segundo de la misma Ley anterior arts. 11 a 23, por las Reglas Básicas de Operación de Almacenes Generales de Depósito publicadas en el Diario Oficial del 2 de agosto de 1988, por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito-arts. 2229 y 251 por las circulares 10-73 y 10-132 de la Comisión Nacional Banacaria.

Conviene destacar que también existen regulaciones en el Código Civil y en Código de Comercio y particularmente en lo que se refiere a la prenda y al certificado de depósito.

### Su Funcionamiento.

De las leyes anteriores, los puntos más relevantes respecto del funcionamiento de los almacenes generales de depósito que de ellas se derivan, son los siguientes:

Los almacenes generales de depósito son los únicos autorizados para emitir certificados de depósito y bonos de prenda.

Los certificados podrán emitirse con o sin bonos de prendas.



Los almacenes podrán expedir certificados de depósito por mercancías en tránsito, en bodegas o en ambos puestos, siempre y cuando esta circunstancia se mencione en el cuerpo del certificado.

Los almacenes generales de depósito podrán además realizar las siguientes actividades:

Prestar servicios de transporte con equipo propio o arrendado, mientras los bienes están en depósito.

Certificar la calidad de bienes o mercancías y valorar los mismos.

Anunciar con carácter informativo, por cuenta y a solicitud de los depositantes, la venta de bienes y mercancías depositados. Por lo tanto, podrán exhibir y demostrar los mismos y dar a conocer las cotizaciones de venta.

Empacar y envasar bienes y mercancías por cuenta del depositante o titular de los certificados de depósito.

Los almacenes de depósito podrán ser de dos clases:

- 1) Los que se destinen a graneros o depósitos especiales para semillas y demás frutos o productos agrícolas, industrializados o no, así como a recibir en depósitos mercancías, efectos nacionales o extranjeros de cualquier clase, por lo que se hayan pagado los impuestos correspondientes.
- 2) Los que además de estar facultados en los términos señalados en la fracción anterior lo estén también para recibir mercancías destinadas al régimen de depósito fiscal.

Los almacenes no podrán expedir certificados, cuyo valor en razón de las mercancías que amparen, sea superior a 50 veces su capital pagado, más

reservas de capital, excluyendo el de aquellos que se expidan con el carácter de no negociables.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público podrá elevar transitoriamente la proporción anterior.

Son bodegas habilitadas aquellos locales que formen parte de las instalaciones del depositante que el almacén tome a su cargo, para operarlos como bodegas y efectuar en ellos el almacenamiento, guarda y conservación de bienes o mercancías propiedad del mismo depositante.

El bodeguero habilitado es aquella persona designada por el almacén para hacerse cargo de la guarda de los bienes o mercancías depositados en la bodega habilitada.

Se deberá constituir una reserva de contingencia para cubrir reclamaciones por faltantes.

Los locales deberán reunir una serie de requisitos como: acceso directo, pavimento, buenas condiciones físicas, etc...

En caso de faltantes de mercancía en bodegas habilitadas, se confiere a los almacenes vía ejecutiva, para que ejerzan con rapidez las garantías de cumplimiento de los bodegueros habilitados.

## CONCLUSIONES

Una vez de haber concluido el trabajo de investigación documental referente al tema de la Micro, Pequeña y Mediana empresa en México, es importante destacar que muchos de los empresarios desconocen las diferentes fuentes de financiamiento en relación a los grupos bancarios gubernamentales, y a los grupos financieros no bancarios, estos últimos, son tan importantes como los primeros, ya que nos facilitan adquirir dinero liquido, y generalmente no son los más usuales, por los pequeños y medianos empresarios.

Con esta investigación documental se ha aprendido a distinguir cuales son las características mas importantes de las empresas y empresarios que dirigen actualmente el sector más predominante de las empresas en México.

Por otra parte se conocieron los programas de apoyo económico, que el gobierno federal en su política de desarrollo económico fortalece cada sexenio. Entre estos programas podemos señalar los siguientes: Programa para la Micro y Pequeña Empresa, Programa de modernización, Programa de desarrollo tecnológico, Programa de infraestructura industrial, Programa de estudios y asesorías, y Programa para el mejoramiento del medio ambiente.

# LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO

## GLOSARIO DE TERMINOS

**Amortización.-** Sinónimo de vencimiento y de redención. Significa la fecha en la cual las condiciones de un título valor expiran o se transforman.

**Apalancamiento Financiero.-** Proporción que guardan las deudas en relación con el capital propio de una empresa.

**Arancel.-** Impuesto sobre las importaciones de determinados bienes o servicios; normalmente obliga al importador de un bien a pagar al estado una determinada proporción del precio del bien importado.

**Arrendador.-** Persona que concede el uso o goce temporal de un bien, mueble o inmueble por un periodo determinado.

**Arrendatario.-** Persona que recibe en arrendamiento un bien mueble o inmueble para su uso y goce por un periodo determinado, y se obliga a pagar por ese uso y goce un precio cierto.

**Balanza Comercial.-** Es la diferencia entre las exportaciones de bienes y servicios al resto del mundo y nuestras importaciones del extranjero.

**Capital de Trabajo.-** Es aquella inversión que se realiza o canaliza en una empresa para incrementar el capital.

**Capital Social.-** Aquella parte del capital contable que legalmente está comprometida como capital de la sociedad.

**Pecuniario.-** Adjetivo perteneciente al dinero efectivo.

**Producto Interno Bruto (PIB).-** Valuación de que es objeto, por periodos anuales, la producción de bienes y servicios en algún país o región económica. Es una medida fundamental en la economía de cualquier nación.

**Salario Mínimo.-** Es la cantidad en efectivo que percibe el trabajador a cambio de la prestación de un servicio.

## BIBLIOGRAFIA

- Enciclopedia of The Social Sciences, Vol. X.
- Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C.  
Publicaciones Nacional Financiera (NAFINSA).
- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI).  
La Micro, Pequeña y Mediana Empresa.  
Grafos editores S. A.
- Marmolejo González Martín.  
Inversiones.  
Práctica, Metodología, Estrategia y Filosofía.  
Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C.  
Publicaciones IMEF.
- Mee Chairman John F.  
Department of Management.  
School of Business, Indiana.
- R. T. Livingston.  
The Engenering of Organization and Management (N. Y.).  
Mc. Graw Hill.
- Ruiz Durán Clemente, Zubiran Schadtler Carlos.  
Cambios en la Estructura Industrial y el papel de las Micro, Pequeñas y  
Medianas Empresas en México.  
Italgraf.

- Ruiz Durán Clemente, Kagami Mitsuhiro.  
Potencial Tecnológico de la Micro y Pequeña Empresa en México.  
Marsa S. A. de C. V.
  
- Stoner A F. James A. F.  
Administración.  
Prentice Hall, segunda edición.
  
- Terry R. George.  
Principios de Administración.  
Cia. Editorial Continental S. A.