

12
Lej. 300602



UNIVERSIDAD LA SALLE

Escuela de Contaduría y Administración
Incorporada a la U. N. A. M.

EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO FACTOR DE CAMBIO EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA
que para obtener el Título de
Licenciado en Administración
P r e s e n t a :
Mariadel Socorro Luna Soriano

Director del Seminario

Ing. Erich H. Gaudry Duncker



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

	<i>Página</i>
<i>INTRODUCCION</i>	<i>i</i>
<i>METODOLOGIA</i>	<i>vi</i>
CAPITULO I. RUMBO AL AÑO 2000	
<i>I.1. Introducción</i>	<i>1</i>
<i>I.2. Los Signos de Nuestro Tiempo</i>	<i>3</i>
<i>I.3. Antecedentes Mundiales</i>	<i>7</i>
<i>I.4. Antecedentes Nacionales</i>	<i>10</i>
<i>I.4.1 Epoca Colonial (Siglos XVI - XIX)</i>	<i>12</i>
<i>I.4.2 Independencia y Reforma (1810 - 1875)</i>	<i>13</i>
<i>I.4.3 Porfiriato (1876 - 1910)</i>	<i>14</i>
<i>I.4.4 Periodo Revolucionario (1910 - 1940)</i>	<i>15</i>
<i>I.4.5 Industrialización (1940 - 1956)</i>	<i>16</i>
<i>I.4.6 Desarrollo Estabilizador (1956 - 1970)</i>	<i>17</i>
<i>I.4.7 Desarrollo Compartido (1970 - 1976)</i>	<i>19</i>
<i>I.4.8 Alianza para la Producción (1976 - 1982)</i>	<i>20</i>

	<i>Página</i>
I.4.9 Reordenación Económica (1982 - 1988)	23
I.5. México Actual	25
I.5.1 Política de Cambio Estructural (1988 - 1994)	26
I.6. México Hacia el Siglo XXI	29
I.6.1 Acuerdo Trilateral de Libre Comercio	29
I.6.1.1 Plan de Acción	30
I.6.1.2 Definición	30
I.6.1.3 Generalidades	31
I.7. Conclusiones	33

CAPITULO II. LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO

II.1. Introducción	35
II.2. Concepto	36
II.3. Clasificación	39
II.3.1 Cuantitativa	40
II.3.2 Cualitativa	42
II.4. Características Generales	43
II.5. Problemática	44
II.6. Importancia	46

	<i>Página</i>
II.6.1 En la Economía Nacional	47
II.6.2 En el Desarrollo Nacional	50
II.6.3 Para la Gran Empresa	51
II.7. Apoyos a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa	53
II.7.1 Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991 - 1994	53
II.7.2 Nacional Financiera	54
II.7.3 Banco Nacional de Comercio Exterior	56
II.7.4 Secretaría de Comercio y Fomento Industrial	57
II.7.5 Confederación de Cámaras Industriales - Universidad Nacional Autónoma de México Nacional Financiera	58
II.7.6 Cámara Nacional de la Industria de la Transformación	58
II.7.7 Instituto Mexicano de la Mediana y Pequeña Empresa	59
II.7.8 Instituciones Diversas	60
II.8. Perspectivas de Desarrollo	60
II.8.1 Subcontratación	61
II.8.2 Asociacionismo	62
II.9. Conclusiones	63

**CAPITULO III. EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION EN LA MICRO,
PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

III.1. Introducción	65
III.2. El Licenciado en Administración en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa	67
III.3. Concepto de Administración	70
III.4. Características de la Administración	71
III.5. Proceso Administrativo	73
III.5.1 Planeación	75
III.5.1.1 Los 4 Pasos de la Planeación	75
III.5.1.2 Etapas de la Planeación	76
III.5.1.3 Principios de la Planeación	79
III.5.2 Organización	80
III.5.2.1 Etapas de la Organización	80
III.5.2.2 Principios de la Organización	83
III.5.3 Dirección	86
III.5.3.1 Etapas de la Dirección	87
III.5.3.2 Principios de la Dirección	92
III.5.4 Control	94
III.5.4.1 Etapas del Control	95
III.5.4.2 Principios del Control	98
III.6. Evolución de las Teorías Administrativas	100

III.6.1 Principales Corrientes del Pensamiento Administrativo	100
III.6.2 Teorías Administrativas Contemporáneas	102
III.7. Conclusiones	106

CAPITULO IV. INVESTIGACION DE CAMPO

IV.1. Antecedentes	109
IV.2. Determinación del Tamaño de la Muestra	111
IV.3. Formulación del Cuestionario	113
IV.4. Resultados del Cuestionario	118
IV.5. Conclusiones de la Investigación de Campo	144
IV.5.1 Generalidades	144
IV.5.2 Conclusiones	145
IV.5.2.1 Disposición hacia la Carrera	146
IV.5.2.2 Areas de Trabajo	146
IV.5.2.3 Calidad de Formación	146
IV.5.2.4 Proyección	147
IV.5.2.5 Pequeña o Gran Empresa	149

CONCLUSIONES GENERALES	ix
ANEXOS	xxiii
BIBLIOGRAFIA	xxiv

INTRODUCCION

INTRODUCCION

La nuestra es indudablemente una época inmersa en el cambio; nunca como ahora se han realizado en el diario acontecer tantos y tan variados eventos que afecten y modifiquen tan rápida y profundamente las estructuras económicas, políticas y sociales del planeta. La internacionalización de los procesos de intercambio, el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones propician la globalización, estrechan la interdependencia de las naciones y generan nuevas áreas de comercio que rebasan las fronteras nacionales.

Hoy día, ningún país que aspire a desarrollar su economía y a elevar los niveles de vida de su población puede permanecer al margen de estos cambios, por lo que en el ámbito nacional las transformaciones también han sido profundas e importantes.

México busca integrarse activamente a las llamadas economías de Primer Mundo, por lo que en base a un importante proceso de modernización y cambio estructural ha logrado superar en poco tiempo la crisis económica de los años 80's, propiciada entre otros factores por el agotamiento del Modelo de Desarrollo, la baja en los precios del petróleo y el incremento en las tasas internacionales; es decir que cuenta ya con una atmósfera propicia para las inversiones y los negocios, al tiempo que busca estrechar vínculos comerciales con otros países del orbe.

Debemos reconocer que estamos conformando un México nuevo, que requiere de cambios importantes de conciencia y actitudes, donde conjuntando lo mejor de lo propio, con lo mejor que obtenemos de las corrientes externas, generemos una sólida cultura que siendo auténticamente nuestra, también sea plural e internacional.

Este es sin duda un invaluable reto, ya que el éxito en la competencia internacional será resultado de las acciones conjuntas que realicemos todos y cada uno de nosotros en forma individual y sectorial.

En este contexto destaca por su importancia en la Economía Nacional la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, misma que requiere, además de los planes y acciones específicos que para su apoyo y promoción han implementado los sectores público y privado, de cambios substanciales en su funcionamiento interno, que le permitan consolidarse con una mejor y nueva imagen, en un mundo completamente diferente al actual.

De ahí la urgente necesidad de que el Licenciado en Administración esté dispuesto a participar activamente como factor de cambio en el sector, con lo cual no sólo tendrá un reto magnífico, sino una oportunidad inigualable para aplicar sus conocimientos en un campo fecundo, obteniendo de ellos los mejores frutos.

Lo anterior exige que los profesionales que ocupen puestos ejecutivos clave en las empresas cuenten con calidad, formación profesional excelente y con una visión que acorde con nuestra realidad, les permita superar el ambiente de alta competencia al que como resultado de la globalización de los mercados, estaremos expuestos en el corto plazo.

Un aspecto fundamental de este Seminario de Investigación consiste en que al tiempo que da una visión global del ambiente en que nos desenvolvemos, ubica al Licenciado en Administración en el micro ambiente en que sin duda desarrollará su actividad profesional; es decir que trasciende aspectos específicos, conjugándolos para destacar la responsabilidad que tiene de contribuir al mejoramiento y desarrollo socio-económico del país.

Para realizar este Seminario consulté a expertos en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, me remití a la bibliografía existente y realicé una investigación de campo para conocer qué piensa y cuál es la disposición del Licenciado en Administración a participar activamente en el sector.

El desarrollo de la investigación ofrece en primera instancia un panorama del entorno mundial en que nos desenvolvemos, al tiempo en que, a través del compendio de las diversas etapas económicas por las que ha atravesado el país, nos ubica en el contexto nacional actual y con la proyección de México hacia el Siglo XXI, ante la perspectiva de la eventual firma de un Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.

Asimismo, se dedica un capítulo para conocer aspectos relevantes de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, mismos que nos permiten evaluar su verdadera dimensión dentro de las expectativas del desarrollo económico nacional; en otro capítulo se define el papel que desempeña el Licenciado en Administración en el sector, al tiempo que se presenta la evolución de las principales corrientes administrativas mismas que, aún pareciendo en ocasiones sofisticadas, pueden ser adaptadas satisfactoriamente al sector; llegando por último a conclusiones y propuestas interesantes.

Hoy, y ante el compromiso que conlleva el privilegio de ser Universitario, nuestra generación debe responder con trabajo y tenacidad, pero sobre todo con cariño, dedicación, dando siempre el máximo esfuerzo y lo mejor de sí, para que tanto la nuestra como las generaciones futuras, disfrutemos en igualdad de circunstancias de un México nuevo y con una mejor Calidad de Vida.

METODOLOGIA

METODOLOGIA

Para dar la validez necesaria a este Seminario de Investigación, utilicé el Método Científico; por lo que en primera instancia procederé a plantear el Problema Detectado.

El medio ambiente turbulento en el cual nos desenvolvemos en la actualidad, pone en peligro la supervivencia de cualquier entidad; siendo el de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa un sector mucho más susceptible de verse afectado por los vaivenes que presenta hoy día el contexto internacional y el nacional.

Es conveniente por ende, haciendo énfasis en los cambios continuos y vertiginosos que se presentan ante nosotros, determinar el objetivo de la participación del Licenciado en Administración en este sector, de manera que por medio de su colaboración la Micro, Pequeña y Mediana Empresa pueda afrontar, superar y sobre todo aprovechar los retos que le depara el próximo Siglo.

Lo anteriormente expuesto nos lleva a plantear la siguiente Hipótesis:

A través de la colaboración del Licenciado en Administración en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, se implementarán los cambios necesarios en el funcionamiento interno del sector, eficientando los procesos y haciéndolo más productivo, ya no sólo para que sobreviva, sino para que consolide su crecimiento futuro.

Por otra parte, y en lo que a las Fuentes de Información se refiere, efectué en primera instancia una Investigación Documental, empleando fuentes bibliográficas que dieran el soporte teórico necesario y adecuado al Seminario.

Asimismo, realicé diversas entrevistas a expertos en el manejo y solución de problemas de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, enriqueciendo con sus opiniones el contenido del Seminario.

Por último, practiqué una Investigación de Campo por medio de entrevistas dirigidas, a estudiantes de la Licenciatura en Administración, en instituciones de educación superior, tanto del sector público como del privado.

La Determinación del Universo es un aspecto fundamental de la Investigación de Campo, por lo de acuerdo con la fórmula estadística que se detalla en el Capítulo IV, calculé el Tamaño de la Muestra a utilizar, dándole la representatividad necesaria. Asimismo y dentro del Capítulo IV antes señalado, se especifican los pormenores de la Recopilación de Datos.

Por lo que respecta a la última fase del Método Científico, que consiste en la Interpretación de Resultados, estos se presentan en forma clara, precisa y objetiva dentro de las Conclusiones del Seminario de Investigación.

CAPITULO I

RUMBO AL AÑO 2000

CAPITULO I

RUMBO AL AÑO 2000

I.1. INTRODUCCION

El evolucionar es algo inherente al ser humano, al cambiar él también se modifica el medio ambiente con el que interactúa, sin embargo nunca como ahora el cambio en los esquemas mundiales ha sido tan significativo; de ahí que tanto a nivel individual, empresarial y nacional el cambiar ya no resulte una opción o un privilegio de algunos, sino que constituye una cuestión de supervivencia.

Sin embargo no debemos buscar cambiar sólo por cambiar o por seguir la corriente, debemos realizar un cambio consciente y sobre todo responsable, que nos permita enfrentar ventajosamente los retos que nos depara el próximo siglo.

Una época difícil, como la nuestra, representa un período oportuno para quienes pueden comprender, aceptar y explotar las nuevas realidades, convirtiendo un período difícil en una oportunidad, (1) por lo que para poder anticipar, no en forma casual, sino con conocimiento de causa dónde es probable que se produzcan los cambios más importantes y cuáles serán sus repercusiones convirtiéndolas en ventajosas oportunidades, hoy resulta imprescindible el estar al tanto de los acontecimientos que se originan día a día en el contexto nacional e internacional.

Buscando tener una adecuada visión del entorno que nos rodea, el presente capítulo hace referencia a los signos que son característicos de nuestro tiempo, además de dar una breve revisión de las diversas etapas económicas que ha atravesado nuestro país, mismas que han marcado la pauta de los acontecimientos que vivimos en la actualidad y que darán forma a nuestro futuro.

(1) Drucker, Peter. La Gerencia en Tiempos Difíciles.
Editorial El Ateneo. Argentina, 1988. p. 4

I.2. LOS SIGNOS DE NUESTRO TIEMPO

Si tuviésemos que referirnos a una característica específica que identifique a nuestro tiempo, indudablemente nos referiríamos a su tendencia globalizadora, por lo que a continuación mencionaremos brevemente ésta y otras importantes tendencias que le dan a este fin de siglo un carácter muy especial y que sin duda tendrán importantes repercusiones en nuestro futuro.

GLOBALIZACION

Hace años los hombres de negocios se movían por intereses regionales y existía una marcada diferenciación de cada uno de los mercados extranjeros; sin embargo hoy en día el mundo se está convirtiendo en un mercado homogéneo donde se pueden introducir tanto productos y servicios diversificados como especializados, ya sea en el propio país o en cualquier lugar del mundo, por lo que las empresas que deseen permanecer en el mercado, aún las más pequeñas, deberán iniciar el análisis de sus actividades y proyecciones futuras en base al contexto mundial, en lugar de hacerlo en base a su propia economía interna.

La competencia local se acabó, ahora la competencia viene de todo el mundo, hoy en día competir significa tener el mejor satisfactor de las necesidades del cliente, con la mejor calidad, a un precio justo y en un tiempo adecuado; esto sin duda implica un gran cambio en las estructuras, implica una nueva manera de ver y hacer las cosas.

CONCIENCIA ECOLOGICA

En el aspecto ecológico resalta una vez más el signo de nuestro tiempo y de nuestra generación: el del cambio y la transición, ya que hoy en día estamos tomando conciencia de nuestro medio ambiente.

La creciente valoración de la naturaleza, que nace como resultado de la preocupación de nuestra propia supervivencia, nos lleva hoy como nunca antes a buscar convivir armónicamente con todas las formas de vida con las cuales debemos compartir el planeta.

Es apenas en fechas recientes cuando se cuestiona el sentido del progreso, del crecimiento, de los avances, de los desequilibrios provocados por el uso de tecnologías, etc., ya que en el pasado no se tomaron en cuenta aspectos como la escasez, la finitud de los recursos naturales, el deterioro del medio ambiente, etc.

En el pasado se consideró que mediante la urbanización y la industrialización, automáticamente mejoraría la calidad de vida de la población, sin evaluar qué impacto tendría la expansión de las actividades económicas y la concentración de la población en grandes ciudades, en el bienestar de la sociedad y en la futura disponibilidad de recursos naturales.

Sin embargo no debemos remitirnos únicamente a la reflexión, debemos emprender acciones que en forma realista, responsable, y más allá de posturas ideológicas y políticas presenten soluciones que permitan establecer, mediante el uso racional de los recursos naturales con que contamos, un adecuado equilibrio ecológico sin sacrificar por ello el desarrollo del país.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

En esta breve recopilación de los diversos aspectos que definen nuestro tiempo y nuestra sociedad; quiero hacer hincapié en lo que considero es uno de los más importantes cambios de conciencia, valores y actitudes que vivimos en nuestros días, y que es la llamada Responsabilidad Social de la Empresa, que consiste básicamente en subordinar el interés individual de la empresa al interés de la comunidad.

Es muy factible que quien no toma en consideración la responsabilidad social que tiene la empresa hacia su comunidad obtenga ventajas económicas rápidamente, sin embargo es indudable que las ganancias a largo plazo serán para aquellas empresas que no se limiten sólo a ver crecer sus utilidades, sino que promuevan en todos aspectos, el bienestar de la sociedad.

TECNOLOGIA

En esta revisión de algunos de los aspectos más importantes de nuestros días, es imposible dejar de mencionar el aspecto tecnológico.

Nuestro siglo se ha caracterizado tanto por los avances tecnológicos alcanzados, como por la amplia difusión de los mismos.

Apenas unos años antes de que el hombre llegara a la Luna, el mundo se maravillaba ante la aparición de computadoras capaces de procesar infinidad de información en segundos, hoy sin embargo, la velocidad en el manejo de datos y la diversidad de dispositivos de almacenamiento de información son algo común; en la actualidad casi no existe ningún lugar en el mundo que no pueda ser alcanzado por teléfono, ni tampoco existen lugares donde el cine, la radio, la televisión y el video no hayan transformado la vida y costumbres de los habitantes.

Cada vez es mayor la dependencia en los medios electrónicos, la informática avanza a pasos agigantados abarcando infinidad de campos, día a día las comunicaciones son más rápidas y mejores gracias al uso de tecnología celular y de satélites, y los diversos esquemas tecnológicos como la robótica o la realidad virtual cada vez se sofistican más.

Quien no sepa convivir y adaptarse a este mundo de Desarrollo Tecnológico y de nuevas formas de conocimiento, definitivamente se quedará rezagado, y correrá el riesgo de desaparecer en un mundo en el que las innovaciones no sólo se dan frecuentemente, sino a cada momento.

I.3. ANTECEDENTES MUNDIALES

Los años transcurridos entre 1955 y 1970 representaron el período de crecimiento más rápido y más amplio experimentado por la economía mundial, sin embargo fueron también años de continuidad, constituyéndose en un período de alta previsibilidad.

De lo anterior se desprende el auge que tuvo la Planificación, consistente en proyectar a futuro las tendencias del pasado, ya que ésta resultaba relativamente sencilla al consistir básicamente en hacer más de lo mismo, si bien introduciendo algunos cambios, pero con los mismos elementos y esquemas básicos.

A partir de la mitad de los años 70's el escenario cambió, se iniciaron diversos fenómenos muchos de los cuales prevalecen hoy en día, y que van desde la transformación de la vida familiar, hasta aspectos de orden mundial como son: cambios en los precios del petróleo, caos de los mercados financieros, surgimiento de nueva tecnología, inflación, globalización, caída de bloques, etc., etc.

Diversos autores, entre los que destacan Peter F. Drucker y Alvin Toffler, han seguido de cerca todos estos fenómenos de cambio que afectan a la humanidad, calificando los agitados acontecimientos que vivimos como discontinuos, irregulares y difíciles de predecir, concluyendo que son fenómenos que en conjunto producen un ambiente turbulento y de alta incertidumbre, llamando a esta época "La Era de Turbulencia" o de "Tiempos Difíciles", donde el sistema de Planificación anteriormente mencionado, resulta ya obsoleto.

Fabián Martínez V., reconoce las siguientes tendencias que se manifiestan en un medio ambiente turbulento:

1. CAMBIOS CUALITATIVOS Y DISCONTINUOS

Los factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos tienen un mayor efecto en el ambiente y en las organizaciones. Son efectos que se manifiestan en cambios cualitativos y discontinuos, cada vez más desconectados con las experiencias del pasado.

2. INCREMENTO EN LA VELOCIDAD DEL CAMBIO

Con algunas excepciones el ciclo de vida de los productos tiende a reducirse cada vez más. Las necesidades, comportamientos y expectativas de la gente también se modifican con mayor frecuencia, o sea, que los cambios en general, tienen una tendencia acelerada conforme transcurre el tiempo.

3. MAYOR DEPENDENCIA DE LAS ORGANIZACIONES CON SU MEDIO Y OTRAS ORGANIZACIONES

Un medio ambiente turbulento implica una competencia más aguda, un mercado más complejo, mayores limitaciones para operar y menores márgenes de error en la toma de decisiones gerenciales. Esta dependencia de las organizaciones hacia su

medio, las obliga a mantener estrechas relaciones de comunicación con sus clientes, público, proveedores, gobierno, etc., para sobrevivir y cumplir mejor con sus objetivos organizacionales, para diferenciarse y para crear una imagen corporativa. (2)

Estas tendencias resaltan nuevamente la importancia que tiene, sobre todo para el Licenciado en Administración el mantenerse informado de lo que acontece a su alrededor, ya que el ignorar o malinterpretar los cambios y las señales que se perciben en el medio ambiente puede conducir a la toma de decisiones erróneas que afecten seriamente el futuro de una empresa.

Una Epoca Difícil, como nos menciona P. Drucker, es un período peligroso, pero el mayor peligro reside en la tentación de negar la realidad. (3)

I.4. ANTECEDENTES NACIONALES

Si bien como se mencionó anteriormente, vivimos en un mundo altamente cambiante, en el que el planear en base a las tendencias del pasado ya no resulta adecuado, tampoco podemos, ni debemos, olvidar nuestras raíces.

(2) Martínez Villegas, Fabián. Planeación Estratégica Creativa. Editorial Pac. México, 1986. p. 25

(3) Drucker, Peter. Op. cit. p. 4

A continuación se presenta una frase que resume la importancia de conocer nuestros antecedentes históricos, ya que sólo en base al conocimiento de quiénes somos podemos establecer hacia dónde vamos; la frase versa:

"El Pasado es la Llave del Futuro"

En relación a esta frase y buscando conocer cuál es y cuál ha sido el Contexto Nacional, para poder así detectar las oportunidades, retos y riesgos que se vislumbran hacia el Siglo XXI, a continuación daremos una breve descripción del desarrollo económico de México a través de sus diferentes etapas históricas, refiriéndonos específicamente a las siguientes:

- Epoca Colonial (Siglos XVI - XIX)
- Independencia y Reforma (1810 - 1875)
- Porfiriato (1876 - 1910)
- Período Revolucionario (1910 - 1940)
- Industrialización (1940 - 1956)
- Desarrollo Estabilizador (1956 - 1970)
- Desarrollo Compartido (1970 - 1976)
- Alianza para la Producción (1976 - 1982)
- Reordenación Económica (1982 - 1988)

1.4.1. EPOCA COLONIAL (SIGLOS XVI - XIX)

Una vez realizada la Conquista, los colonizadores europeos buscaron consolidar su dominio por medio del establecimiento de colonias en los territorios ocupados, surgiendo así el Virreinato de la Nueva España, teniendo como capital a México.

En materia económica, la Nueva España, al igual que otras colonias existentes, se encontraba llena de restricciones ya que únicamente se buscaba velar por los intereses de la metrópoli, y estos consistían básicamente en mantener el monopolio de diversos productos, frenando el desarrollo de la industria; la Corona determinaba cuáles productos o cultivos podían desarrollarse en cada colonia y cuáles no, buscando que la producción en América no perjudicara a la de la metrópoli.

Por la importancia que le dieron los conquistadores como fuente de aprovisionamiento de metales preciosos a la metrópoli, la minería surgió como la fuerza motriz de las actividades productivas de la Nueva España. De hecho, Perú y México, los dos pilares económicos del imperio, sólo podían mandar a España oro, plata y productos valiosos de muy poco peso. Como nos indica López Rosado, el resto de actividades productivas se conducía a nivel artesanal. El ambiente comercial del país era

de permanente aislamiento y carestía. (4)

I.4.2. INDEPENDENCIA Y REFORMA (1810 - 1875)

Una vez que México obtuvo la independencia, la situación se tornó caótica ya que el surgimiento de la nueva nación trajo consigo problemas estructurales que llevaron al país a un paulatino y creciente endeudamiento el cual limitaba aún más su desarrollo económico. Incluso la minería, importante factor industrial durante la Colonia entró en franco deterioro.

Un aspecto importante a destacar es que, a instancias de Lucas Alamán se creó en 1830 el Banco de Avío, el cual impulsó a la industria, principalmente a la textil y papelera, por medio del otorgamiento de préstamos para traer maquinaria de Europa y Estados Unidos.

Los problemas aumentaron debido a la guerra con Estados Unidos, a la pérdida de más de la mitad del territorio nacional y a la Guerra de Reforma. En 1861, con el establecimiento del Imperio de Maximiliano, se llegó al clímax de la crisis del siglo.

(4) López Rosado, D. Historia y Pensamiento Económico de México. Vol. II, UNAM. México, 1968.

(Citado por Lazcano Espinoza, Enrique. Política Económica en México. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. México, 1989. p. 124)

Esta época cambió las estructuras políticas del México Independiente en favor del liberalismo que triunfó definitivamente sobre el partido conservador, culminando con la expropiación de los bienes de la iglesia.

I.4.3. PORFIRIATO (1876 - 1910)

Es en esta etapa y debido a una larga era de paz, cuando México inicia su desarrollo económico, su modernización y su inserción en la economía mundial.

Durante esta época se dan múltiples avances, entre los que destaca el renacimiento de la minería, la expansión de las vías ferroviarias, el surgimiento de un sistema bancario, la aparición de la electricidad, la agilización de las comunicaciones por medio del telégrafo, etc.

Si bien se inicia la formación de centros industriales por el nacimiento de un buen número de empresas modernas, como la Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey, la Cervecería Moctezuma, la Papelera San Rafael y las primeras compañías ferrocarrileras y petroleras, éstas basan gran parte de su desarrollo en la participación de inversión extranjera. De hecho, como refieren diversos autores, el dominio de lo extranjero no sólo se limitaba a lo industrial, sino que se extendía también a lo cultural.

La ausencia de condiciones sociales propicias para la creación de un amplio mercado interno, el hecho de que la producción agrícola fuera escasa teniéndose que recurrir a importaciones, el insuficiente desarrollo industrial para absorber la mano de obra desocupada y algunos otros factores contribuyeron a que los últimos años del Porfiriato fueran de crisis económica y política, impidiéndose la realización de los cambios requeridos para que la economía siguiera adelante. (5)

I.4.4. PERIODO REVOLUCIONARIO (1910 - 1940)

La década de 1910 a 1920 fue nuevamente un periodo de combates, luchas y destrucción que devastó a la economía mexicana. A excepción de la producción y exportación petrolera que siguió aumentando, toda actividad económica se paralizó.

Si bien después de la promulgación de la Constitución las cosas no mejoraron mucho, sí se dieron las bases para el establecimiento de la nueva estructura del país con una mayor participación del Estado en la economía. En la década de los 20's se fomentaron las actividades productivas, se llegó al mismo nivel de los índices industriales que se habían alcanzado antes del movimiento armado y se dio un discreto proceso de

(5) Lazcano Espinoza, Enrique. Op. cit. p. 125

expansión. (6) Es en esta década cuando se modifica la propiedad de la tierra, se crea el Banco de México y se funda el partido oficial.

Durante la década de los 30's la economía se debilitó fuertemente como resultado de la Gran Depresión. En este periodo destaca la Política Económica Nacionalista de Cárdenas en la que el Estado ejerce el control directo sobre los sectores más importantes de la economía como son el petróleo, los ferrocarriles, la electricidad, la banca y la agricultura. Los aspectos económicos más importantes de este periodo fueron el fuerte impulso dado a la Reforma Agraria y la Expropiación Petrolera de 1938.

I.4.5. INDUSTRIALIZACION (1940 - 1956)

La Segunda Guerra Mundial propició una disminución en las importaciones, por lo que en los años 40's se inicia el proceso de industrialización del país mediante la creación de diversas instituciones que tenían la finalidad de beneficiar a la iniciativa privada e impulsar la industrialización, destacando la creación de Altos Hornos de México, Cobre de México, Guanos y Fertilizantes de México, etc.

(6) Ruiz Dueñas, Jorge. Empresa Pública. Fondo de Cultura Económica. México, 1988. p. 116

A pesar de que aún se mantenía la inflación del período Cardenista y de que la expansión de exportaciones se limitó casi totalmente al término de la Segunda Guerra Mundial, a partir de 1946 en que se inició el período presidencial de Miguel Alemán, se incrementó, por medio de un gasto inflacionario y de varias devaluaciones, la construcción de carreteras, presas y canales de irrigación. Además, a través de una política proteccionista se fomentó la inversión privada, es decir se continuó con el rápido proceso de desarrollo e industrialización del país.

I.4.6. DESARROLLO ESTABILIZADOR (1956 - 1970)

Este período que abarca fundamentalmente la década de los sesentas y los gobiernos de López Mateos y Díaz Ordaz, es llamado de "Desarrollo Estabilizador", ya que durante el mismo se presenta un crecimiento económico sostenido, se da una disminución en la inflación, además de una estabilidad cambiaria.

Durante este período se fomenta de manera prioritaria el desarrollo de la industria privada, dejando sin embargo, rezagado al sector agropecuario. El gobierno además de establecer una buena infraestructura, implementa diversos mecanismos de fomento y apoyo a la pequeña y mediana industria continuando con los lineamientos de la "Ley para el Fomento de las Industrias Nuevas y Necesarias" decretada en 1955.

Con objeto de sostener el desarrollo tanto de las nuevas, pequeñas y medianas industrias, como el de las ya establecidas, el Gobierno Federal instituyó mecanismos de carácter financiero que respondieran a la urgente necesidad de crédito de las pequeñas y medianas empresas industriales. (7)

Durante este período se mantuvo una política nacionalista en la que las empresas productoras de materias primas y bienes básicos debían estar bajo el control de capital nacional, de hecho, en 1970 se publicó el "Decreto de Mexicanización", mismo que establecía que, entre otras, las industrias del acero, cemento, vidrio, fertilizantes y aluminio, debían ser mayoritariamente nacionales.

Por otro lado, es durante esta década cuando el Estado toma control de algunos sectores clave de la economía al comprar en 1960 las acciones de la Compañía Mexicana de Luz y Fuerza y en 1967 las de Azufrera Panamericana.

En lo referente a la apertura al exterior, la presencia del capital extranjero no sólo se dio vía préstamos, sino a través de inversión directa en la industria mexicana, misma que, como se mencionó anteriormente, se encontraba limitada por las regulaciones correspondientes. Asimismo, en 1965 se establecen

(7) Rodríguez Valencia, Joaquín. Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. Editorial Ecasa. México, 1989. p. 17

las primeras maquiladoras en la frontera mexicana a través del programa de "Industrialización en la Frontera". En 1966 había 12 maquiladoras con 3,087 trabajadores y para 1970 eran 120 con 20,000 empleados. (8)

I.4.7. DESARROLLO COMPARTIDO (1970 - 1976)

Debido a que el crecimiento económico e industrial del país no iba aparejado con el desarrollo social requerido, se decidió modificar la estrategia económica, dirigiéndola hacia el llamado "Desarrollo Compartido" que buscaba una adecuada distribución del ingreso, a través de una mayor participación del Estado en la economía nacional.

Durante este período el Estado pretendió asumir la responsabilidad de la inversión y la producción industrial, aunque fuese algunas veces a expensas de la inversión privada (9) y del aumento en el déficit de las finanzas públicas.

(8) Varios. Todo México. Encyclopaedia Britannica. México, 1985. (Citado por Lazcano Espinoza, Enrique. Op. cit. p. 128)

(9) Lazcano Espinoza, Enrique. Op. cit. p. 128

En materia de inversión extranjera y como resultado de la expedición de algunas leyes que la restringían aún más, en comparación con otros, el flujo de inversión durante este período resulta ser el más bajo. En 1973 se inició una fuerte inflación que llegó en 1974 a cifras de alrededor del 20%, contrastando con el 5% que se manejaba en 1972. El período inflacionario iniciado en 1973 continúa hoy en día, haciendo de las cifras de dos dígitos en los niveles de inflación, el rasgo característico y permanente de nuestra economía.

Como resultado de los grandes montos de dinero que salieron al exterior, de la excesiva contratación de préstamos en el extranjero por parte del gobierno para financiar el gasto público, del constante aumento en la inflación, de la expedición de la Ley de Control de la Inversión Extranjera y de la disminución en los niveles de inversión por parte de la iniciativa privada, en agosto de 1976 y por primera vez desde 1954; es decir después de un período de 22 años, se devaluó la moneda, creando una severa crisis en el país.

I.4.8. ALIANZA PARA LA PRODUCCION (1976 - 1982)

Buscando recobrar la confianza perdida y la recuperación de la economía del país, la administración de López Portillo anuncia la nueva política económica llamada "Alianza para la Producción"

que representaba 8 mil millones de dólares de inversión privada y la creación de 300,000 nuevos empleos al año. (10)

Durante el primer año del sexenio se siguió, junto con la "Alianza para la Producción", la política de recuperación y estabilización aconsejada por el Fondo Monetario Internacional, que marcaba un estricto control del gasto público, la liberalización de precios básicos, y exenciones y reducciones de impuestos; por lo que a pesar de que este fue un año de crisis, se logró, hasta cierto punto, estabilizar la economía nacional; sin embargo en 1978 y a raíz de la confirmación del descubrimiento de importantes yacimientos petrolíferos, el país cambió su perspectiva económica.

A partir de este momento el desarrollo económico del país se basó en el petróleo, y considerando que éste solucionaría todos nuestros problemas, se olvidaron las restricciones aconsejadas por el Fondo Monetario Internacional, y todos los sectores, incluyendo el privado, participaron en el auge generado por una economía petrolizada.

(10) Riding, Alan. Vecinos Distantes. Editorial Planeta. México, 1987. p. 177

En esencia, la economía creció demasiado aprisa y el gobierno gastó demasiado. Como los ingresos por petróleo eran insuficientes para financiar el auge, el gobierno recurrió a acuñar pesos y pedir dólares prestados para financiar el abultado déficit del sector público. (11)

A mediados de 1981 los precios internacionales del petróleo presentaron una baja importante, con lo que México recibiría menos divisas de las esperadas por sus exportaciones petroleras.

En 1982 se llevó a cabo la estatización de la banca comercial.

Asimismo, en 1982, último año del sexenio, la excesiva dependencia en el petróleo trajo como resultado la peor crisis económica y política experimentada en el presente siglo: la inflación fue de casi 100%, la economía decreció en 0.6%, el peso se devaluó en casi 500% y la deuda externa se situó en \$87,588 millones de dólares (12).

(11) Riding, Alan. Op. cit. p. 180

(12) Aguilar, Carmen. Revista Expansión. Núm. 567. México, 1991.

I.4.9. REORDENACION ECONOMICA (1982 - 1988)

Buscando superar la crisis de 1982, que en términos reales era mucho peor que la de 1976, en su discurso de toma de posesión Miguel de la Madrid anunció el llamado "Plan Inmediato de Reordenación Económica", mismo que se desarrolló extensamente en el Plan Nacional de Desarrollo vigente durante todo el sexenio.

En 1983 se empezó a dismantelar la protección a la industria nacional, por medio de la sistemática eliminación de los permisos previos de importación, mismos que fueron sustituidos por aranceles máximos de 20% ad valorem.

Tras la aplicación de enérgicas medidas que consistían básicamente en el aumento de precios de los bienes y servicios públicos, a finales de 1983 se logró reducir el déficit de las finanzas públicas y deflacionar la economía.

A pesar de que en 1984 se logró reestructurar la deuda externa, el pago de los intereses correspondientes detenía la expansión económica del país, aunado a esto, el terremoto de 1985 agravó todavía más la situación, presentándose durante este año una recesión que se agudizó en 1986 con la nueva caída de los precios internacionales del petróleo. Buscando solucionar los problemas económicos del país, de junio de 1986 a diciembre de 1987 se siguen, sin obtener el éxito esperado, los lineamientos del "Programa de Aliento y Crecimiento".

El año de 1987 parece ser el ejemplo clásico de un miniciclo económico completo con sus etapas de recuperación, auge y crisis (13) ya que a principios de año las cosas parecían ir bien, durante la segunda mitad se intensificó la actividad económica, pero en octubre y siguiendo la tendencia mundial de crisis en las bolsas de valores, la de México se derrumbó.

A partir de la caída de la bolsa, tanto la fuga de capitales como la inflación, se incrementaron nuevamente; la crisis avanzaba a pasos agigantados, por lo que en diciembre de 1987 el gobierno, en coordinación con los sectores obrero, campesino y empresarial, se compromete a llevar a cabo el nuevo programa económico llamado "Pacto de Solidaridad Económica", mismo que cumple con su objetivo fundamental: disminuir la inflación.

En comparación con sexenios anteriores, la inflación promedio anual durante este período resulta ser la más alta, llegando a niveles del 83.4%, mientras que el crecimiento de la producción en este período, fue el menor. (14)

(13) Lazcano Espinoza, Enrique. Op. cit. p. 147

(14) Pazos, Luis. Hacia dónde va Salinas. Editorial Diana. México, 1989. p. 22

Si limitamos nuestro juicio únicamente al análisis de las variables económicas, diremos que este período resulta ser el peor de la historia contemporánea; sin embargo, al hacer una evaluación más profunda veremos que durante esta administración se tomaron decisiones importantes, que si bien fueron insuficientes y no culminaron, por lo menos permitieron iniciar el proceso de Reordenación Económica que actualmente vivimos.

Entre estas decisiones destaca: el establecimiento del Pacto de Solidaridad Económica, el permitir la apertura comercial de México al mundo a través de su ingreso al Gatt en 1986, así como el "Adelgazamiento del Estado" al iniciarse la desincorporación de empresas paraestatales.

I.5. MEXICO ACTUAL

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, durante los últimos sexenios nuestra economía se ha deteriorado cada vez más, y a decir de diversos economistas ésta ya no resistiría otro período igual, debiendo ser el actual el sexenio del cambio, pero no de cualquier cambio, sino del cambio correcto (15). Siendo además éste, el período donde se definirá nuestro destino.

(15) Damm, Arturo. La Liberalización Económica. Editores Mexicanos Asociados, S.A. de C.V. México, 1991. p. 20

I.5.1. POLITICA DE CAMBIO ESTRUCTURAL (1988 - 1994)

A la fecha, si bien aún queda mucho por hacer, existen algunas medidas que son muestra evidente de la liberalización y mejoría de nuestra economía, entre las que podemos mencionar las siguientes:

A. RENEGOCIACION DE LA DEUDA

Una premisa fundamental de la presente administración es la Renegociación de la Deuda, ya que por medio de ésta se busca reducir en forma sustancial la transferencia de recursos netos al exterior.

B. DESINCORPORACION DE EMPRESAS PARAESTATALES

Por medio de la Desincorporación de Empresas Paraestatales, el Estado ha reducido su participación en la actividad económica no prioritaria ni estratégica, a través de la privatización de empresas públicas y de la banca.

C. CONTRACCION DEL GASTO PUBLICO

Otra medida relevante en la Política de Cambio Estructural es la transformación del Estado-Propietario al Estado-Promotor y Rector, con lo que se reduce la presencia del gobierno en la actividad económica, disminuyendo así el gasto público y reorientándolo hacia el gasto social.

D. APERTURA COMERCIAL

A raíz de la entrada de México al Gatt el comercio exterior se liberalizó en forma importante; a finales de 1988 más del 80% de las importaciones ya no necesitaban de permisos, mientras que los aranceles que en muchos casos llegaban hasta el 100%, son actualmente de un máximo del 20%. (16)

E. DESREGULACION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA NACIONAL

Desde los primeros meses de 1989 el gobierno inició la revisión del marco regulatorio de la actividad económica nacional, con objeto de proporcionar mayor libertad de acción a la iniciativa privada mediante la abolición de reglamentaciones y obstáculos que minan la eficiencia del aparato productivo.

(16) Pazos, Luis. Op. cit. p. 162

F. IMPULSO A LA INVERSION EXTRANJERA

En la actualidad México compite con muchos otros países para atraer capitales extranjeros.

Gracias a las condiciones existentes en el país y a la labor de promoción realizada, México cuenta hoy en día con un mayor número de empresas extranjeras, mismas que aportan nueva tecnología y generan nuevas fuentes de empleo.

G. IMPULSO A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

La importancia de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en la economía nacional resulta incuestionable hoy en día, por lo que a partir de 1989 tanto el sector público como el privado han intensificado sus acciones para apoyar y promover el fortalecimiento y consolidación de este sector.

Los logros obtenidos a la fecha como resultado de las medidas antes mencionadas son favorables: los problemas de la deuda externa y del déficit público han disminuido en gran medida y gradualmente van quedando superados; se presenta un adecuado saneamiento de las finanzas públicas; la inflación ha sido disminuída a cifras cercanas al 20%, y se espera que ésta pronto sea de un dígito; el tipo de cambio se ha estabilizado hasta cierto punto, al tiempo que las reservas de divisas también aumentan gradualmente.

El México de hoy en día presenta diversos aspectos favorables que nos permitirán ingresar exitosamente en el mundo de las economías desarrolladas.

I.6. MEXICO HACIA EL SIGLO XXI

I.6.1. ACUERDO TRILATERAL DE LIBRE COMERCIO

En los últimos tiempos mucho se ha dicho y escrito acerca de la eventual firma de un Acuerdo de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá; sin embargo por la inminente importancia del tema quisiera ahondar un poco en el mismo, ya que es innegable que la firma del Acuerdo de Libre Comercio determinará, en mucho, el futuro de nuestra vida económica y social.

El pensar en el establecimiento de un Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos hace menos de 5 años hubiera resultado casi imposible; sin embargo, debido a la transformación económica del país, y coincidiendo con las actuales tendencias mundiales de integración y formación de bloques, México se encuentra hoy en día realizando las negociaciones tendientes a la eventual firma de un Acuerdo Trilateral de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.

I.6.1.1. PLAN DE ACCION

Respecto a la eventual firma del Acuerdo Trilateral de Libre Comercio, los gobiernos de los tres países involucrados elaboraron un Plan de Acción en el que se establecen las siguientes seis grandes áreas, con temas que serán tratados por diecisiete grupos concertadores: (17)

1. Acceso a Mercados
2. Reglas de Comercio
3. Servicios
4. Inversión
5. Propiedad Intelectual
6. Solución de Controversias

I.6.1.2. DEFINICION

Un Acuerdo de Libre Comercio consiste básicamente en eliminar las barreras comerciales entre los países que lo integran, al tiempo que se forma un frente común hacia los otros bloques comerciales existentes.

(17) Banco Nacional de México. Examen de la Situación Económica de México. Núm. 788. México, 1991.

Implica un compromiso de reducir gradualmente, y de acuerdo con diversos analistas en el caso específico de México, en un período aproximado de 10 años, los permisos previos de importación y exportación, los aranceles y otro tipo de barreras económicas y extraeconómicas (como subsidios o protecciones especiales a grupos de productores relativamente ineficientes), hasta llegar a una liberación total del comercio de bienes y servicios.

Es decir que es un acuerdo exclusivo para el intercambio de mercancías y es el mercado, la competitividad y la eficiencia lo que determina el nivel de los intercambios, manteniéndose soberanía plena sobre acciones y decisiones.

I.6.1.3. GENERALIDADES

Al referirnos a cifras específicas, podemos darnos cuenta de que ya en la actualidad nuestros dos principales socios comerciales son Estados Unidos y Canadá, puesto que del total de nuestras exportaciones, más de dos terceras partes las realizamos con ambos países. Por otra parte, para Canadá somos el mayor mercado en Latinoamérica y el octavo asociado comercial en el mundo, mientras que para Estados Unidos, México es su tercer socio comercial.

A pesar de lo anterior, sólo 15 productos mexicanos son altamente competitivos en el mercado norteamericano, entre los que se encuentran autos y motores, piezas y partes automotrices, plata y cobre en barras, tubería de hierro y acero, vidrio y cristal, y cerveza.

Es decir que hoy en día ya existe básicamente una integración económica entre los tres países, y que la firma de un acuerdo comercial viene a ser la formalización de la realidad, además de constituir una respuesta a los futuros bloques que actualmente se encuentran en consolidación.

En lo que al tamaño de las economías se refiere, se considera que a través de la firma del Acuerdo de Libre Comercio, la desigualdad de condiciones entre los países puede llegar a eliminarse o por lo menos a minimizarse, ya que el libre comercio tiende a igualar los precios de los factores de producción, lo cual significa igualar los ingresos de las partes participantes y por ende otorgar un desarrollo a la menos favorecida. En México, en las ciudades de la frontera norte del país, ya se da este desarrollo, ya que son estas ciudades las que presentan el mayor crecimiento económico y los más altos niveles de vida en la república. (18)

(18) Pazos, Luis. Libre Comercio: México-E.U.A. Mitos y Hechos. Editorial Diana. México, 1990. p. 40

I.7. CONCLUSIONES

A nivel mundial el ambiente de los negocios en los años 70's no era tan turbulento como el actual, había menos competencia, escasos cambios tecnológicos, poca automatización y mercados regionales, muy lejos estaba la globalización, había poco énfasis en la calidad de los productos y del servicio, y lo importante era en ese entonces, contar con los mejores precios.

A nivel nacional, los años 70's significaron el agotamiento del Modelo de Desarrollo, que nos llevó en los años 80's a la más severa crisis económica del país, todo lo cual nos coloca hoy ante un nuevo esquema de nación, convirtiendo al período que atravesamos actualmente no sólo en otro período de cambio, sino que éste obligadamente deberá ser el período del cambio correcto, en el que se definirá nuestro futuro y que confiamos permitirá que México forme parte activa de los países desarrollados del Siglo XXI.

Siguiendo la tendencia mundial de globalización, México busca hoy insertarse en uno de los bloques comerciales más importantes a nivel mundial, lo cual implica que en el futuro cercano ya no tendremos más competencia local, la competencia estará en todo el mundo, y competir no sólo significará tener el mejor satisfactor de las necesidades del cliente, con la mejor calidad, a un precio justo y en un tiempo adecuado; sino además,

contar con las mejores ideas, fruto de la inteligencia e innovatividad, lo cual implica a todas luces una nueva manera de ver y hacer las cosas.

Para integrar a México a las llamadas economías de primer mundo, se presenta ante nosotros sólo una opción viable, consistente en la participación consciente y comprometida de todos los grupo sociales, para que juntos trabajemos y nos preparemos en serio, dando lo mejor de nosotros mismos para realizar eficientemente los cambios requeridos, ya que sólo compitiendo en igualdad de circunstancias con los grandes, lograremos que tanto nosotros como las futuras generaciones tengamos la oportunidad de vivir y disfrutar un México mejor y diferente.

CAPITULO II

LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA

EMPRESA EN MEXICO

CAPITULO II

LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MEXICO

II.1. INTRODUCCION

Hoy en día el mundo entero parece estar renovándose; vemos como durante ésta, la última década del Siglo XX, se producen cambios trascendentales en las estructuras políticas, en las relaciones comerciales, etc., con lo que surge también en nosotros, una profunda necesidad de cambio y modernización para enfrentar con éxito los retos y para aprovechar las oportunidades que nos ofrece el nuevo mundo del Siglo XXI.

En este mundo de cambio, y dentro del contexto nacional, podemos decir que la Micro, Pequeña y Mediana Empresa es un factor prioritario en el proceso de transformación de nuestro país.

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa juega un papel esencial en el desarrollo nacional, de hecho, remitiéndonos a cifras específicas podemos decir que el futuro económico del país depende, en gran parte, del crecimiento, fortalecimiento y consolidación de este sector.

Por ende, el sector requiere, no sólo de una administración adecuada, sino de una especial atención que permita el sano crecimiento de las empresas ya existentes, al tiempo que evite el fracaso de las de nueva creación.

Por lo anterior, en el presente capítulo me referiré a algunos aspectos relevantes de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, mismos que nos permitirán conocerla a fondo, ubicando su justo valor en la economía nacional, así como sus perspectivas de desarrollo.

II.2. CONCEPTO

Con objeto de tener una idea precisa de lo que es la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, debemos partir del concepto general de empresa, por lo que a continuación se presentan algunas definiciones del mismo:

En su acepción más simple, el término "empresa" significa la acción de emprender una cosa con un riesgo implícito, sin embargo, es importante resaltar que existen otros elementos a considerar, que la simple iniciativa o acción de emprender ni siquiera sugieren. .

Reyes Ponce define a la empresa como: "Una entidad económica destinada a producir bienes y servicios, venderlos, satisfacer un mercado y obtener un beneficio". (19)

Leonardo Rodríguez comenta que: "La empresa es una entidad que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que se suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia. (20)

(19) Reyes Ponce A. Administración de Empresas. Editorial Limusa. México, 1976.

(Citado por Rodríguez Valencia, Joaquín. Organización Contable y Administrativa de las Empresas. Editorial Ecasa. México, 1989. p. 1)

(20) Rodríguez, Leonardo. Planificación, Organización y Dirección de la Pequeña Empresa. Grupo Editorial Iberoamérica. México, 1989. p. 8

Guzmán Valdivia establece a la empresa: "Como la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa".
(21)

Roland Caude la define como: "Conjunto de actividades humanas colectivas, organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios". (22)

Con base en el análisis de los conceptos anteriores, puede definirse a la empresa como:

Entidad que conjunta y organiza recursos humanos, materiales, técnicos y financieros para producir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad, con o sin fines de lucro.

(21) Guzmán Valdivia, Isaac. La Sociología de la Empresa. Editorial México. México, 1967.

(Citado por Rodríguez Valencia, Joaquín. *Ibidem*. p. 2)

(22) Citado por Rodríguez Valencia, Joaquín. *Idem*.

II.3. CLASIFICACION

Una vez entendido el concepto general de empresa, es importante aclarar que existen diversos criterios de clasificación de la misma, entre los cuales destacan los siguientes:

1. Por su actividad o giro
 - 1.1 Industriales
 - 1.2 Comerciales
 - 1.3 De servicio

2. Por el origen de su capital
 - 2.1 Públicas
 - 2.2 Privadas

3. Por la magnitud
 - 3.1 Grande
 - 3.2 Mediana
 - 3.3 Pequeña
 - 3.4 Microempresa

Para los fines específicos de esta investigación, el criterio de magnitud de la empresa resulta ser el más conveniente, sin embargo es uno de los más difíciles de establecer, debido a la gran diversidad de parámetros, definiciones y variaciones del mismo.

Existen sin embargo, dos criterios básicos para establecer la magnitud de la empresa:

1. Cuantitativos
2. Cualitativos

II.3.1. CUANTITATIVA

Dentro de los criterios cuantitativos para establecer la magnitud de la empresa, se consideran básicamente los siguientes aspectos:

- Financiero : Monto del capital
- Personal Ocupado : Número total de empleados
- Productivo : Grado de automatización y volumen de producción
- Ventas : Monto de las ventas anuales

Es importante resaltar en este punto que la diversidad de criterios empleados para definir a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa depende en gran parte de las condiciones generales del país del que se trate; ya que el criterio que puede ser aplicado a una pequeña o mediana empresa en un país, puede resultar erróneo en otro.

Para efectos de la presente investigación, y con objeto de ubicarnos en el contexto nacional actual, me apegaré a los criterios cuantitativos de clasificación establecidos tanto por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, dentro del Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, (23) como por los establecidos por Nacional Financiera, (24) en los que se definen los siguientes estratos:

<u>Estrato</u>	<u>Número de Empleados</u>	<u>Ventas Anuales</u> (Millones de Pesos)
Microindustria	Hasta 15	Hasta 370
Industria Pequeña	De 16 a 100	De 370 a 4,000
Industria Mediana	De 101 a 250	De 4,000 a 8,100
Industria Grande	Más de 250	Más de 8100

(23) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991 - 1994. México, 1991.

(24) Díaz Escalante, Arsenio. Revista Ejecutivos de Finanzas. Núm. 5. México, 1991.

II.3.2. CUALITATIVA

A este respecto, de acuerdo con Leonardo Rodríguez una empresa que llene dos de los siguientes cuatro requisitos debe considerarse como pequeña, aunque es importante resaltar en este punto que al tratarse de aspectos que no son plenamente cuantificables, interviene la subjetividad de quien realiza la clasificación: (25)

1. Administración independiente (usualmente dirigida y operada por el propio dueño)
2. El capital de la firma es suministrado por el propio dueño.
3. El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local.
4. La empresa es relativamente pequeña cuando se le compara con otra en la industria o giro.

(25) Rodríguez, Leonardo. Op. cit. p. 9

II.4. CARACTERISTICAS GENERALES

Como se ha podido apreciar, el establecer una definición o un parámetro "único" para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, no es tarea fácil, debido a los diversos criterios existentes; sin embargo, en términos generales se han logrado establecer las siguientes características básicas que son comunes en este sector dentro de las áreas de producción y distribución: (26)

AREA DE PRODUCCION

- Los medios financieros para apoyar su proyecto industrial son limitados, y fundamentalmente provienen del ahorro generado internamente en la empresa.
- En términos generales, su maquinaria y equipo de producción son de uso mecánico.
- Las materias primas que utiliza para la elaboración de sus bienes son en su mayoría locales y de fácil acceso.
- Cuenta con gran flexibilidad para responder a los cambios que se producen en el mercado, pues el equipo que utiliza no es muy sofisticado.

(26) Varios. Los Empresarios y la Modernización Económica de México. Miguel Angel Porrúa Grupo Editorial. México, 1991. pp. 52-53

- Constituye un factor fundamental en la estructura industrial de la mayor parte de las entidades federativas.
- Su grado de dependencia con el exterior es bajo, debido a que aprovecha maquinaria y equipo producidos en el país.

AREA DE DISTRIBUCION

- Su penetración en el mercado es limitada, pese a su importante participación en la producción nacional.
- Existe una limitada capacidad para concurrir al mercado externo, debido entre otras cosas, al bajo volumen de producción, la poca calidad de sus productos, desconocimiento de estos mercados, etc.

II.5. PROBLEMÁTICA

De acuerdo al Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, la Problemática que enfrenta este sector puede ser resumida en los siguientes puntos:

(27)

(27) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Op. cit. p. 12

1. *La marginación de las empresas más pequeñas respecto a los apoyos institucionales.*
2. *Incapacidad para acceder al crédito por falta de garantías y avales.*
3. *Excesiva regulación.*
4. *La propensión del empresario al trabajo individual y su poco interés por las actividades en común.*
5. *Limitada capacidad de negociación, derivada de su reducida escala, así como de los bajo niveles de organización y gestión.*
6. *Escasa cultura tecnológica y resistencia a la incorporación de tecnología.*
7. *Obsolescencia frecuente de la maquinaria y el equipo.*
8. *Tendencia a la improvisación.*
9. *Restringida participación en los mercados, principalmente en los de exportación*

10. *Limitadas condiciones de seguridad e higiene en el trabajo.*
11. *Carencia de personal calificado y mínima participación en los programas institucionales de capacitación y adiestramiento.*
12. *Deficiente abasto de insumos, debido a sus reducidas escalas de compra.*
13. *En general, carecen de estándares de calidad adecuados.*

II.6. IMPORTANCIA

Antes de pasar a comentar la importancia que reviste la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en el contexto nacional, considero conveniente resaltar el hecho de que a nivel individual este sector proporciona una de las mejores alternativas para la independencia económica del empresario, al tiempo que permite la movilización de ahorros que de otra forma permanecerían ociosos, haciéndolos productivos.

II.6.1. IMPORTANCIA EN LA ECONOMIA NACIONAL

A pesar de que la Micro, Pequeña y Mediana Empresa se ha desarrollado dentro de un difícil marco económico y social en los últimos años, este sector se constituye hoy en día como uno de los más importantes en la economía del país.

A simple vista una Micro, Pequeña o Mediana Empresa puede parecer insignificante; sin embargo, en conjunto, el tamaño de este sector es realmente importante, tanto en número de establecimientos, como en su contribución a la economía nacional.

De acuerdo con cifras establecidas en el Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana: (28)

- La Industria Micro, Pequeña y Mediana representa el 98% del total de los establecimientos industriales del país.

(Gráfica Núm. 1)

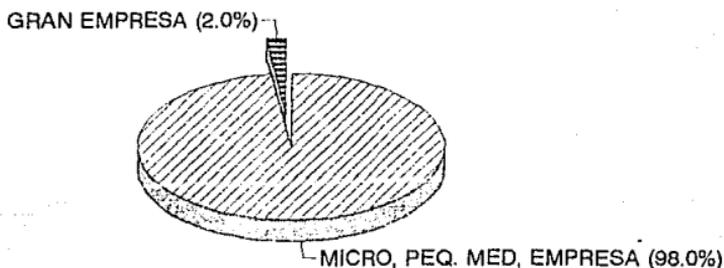
- La Industria Micro, Pequeña y Mediana representa una importante fuente de empleo al absorber el 49% del personal ocupado en el sector. (Gráfica Núm. 2)

- La Industria Micro, Pequeña y Mediana contribuye con 10% del producto interno bruto.

(28) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Op. cit. p. 11

ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES

GRAFICA NUMERO 1

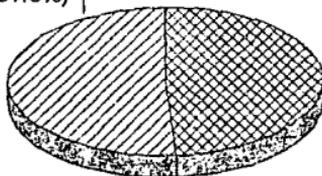


FUENTE: PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE
LA INDUSTRIA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA 1991 - 1994.

GENERACION DE EMPLEOS

GRAFICA NUMERO 2

GRAN EMPRESA (51.0%)



MICRO, PEQ. MED, EMPRESA (49.0%)

FUENTE: PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA 1991 - 1994.

II.6.2. IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO NACIONAL

En el contexto del desarrollo general del país, y refiriéndonos particularmente al proceso de industrialización, de acuerdo a Careaga Viliesid, existen tres aspectos principales en los que la Pequeña y Mediana Empresa cumple una función bien definida, mismos que se resumen a continuación: (29)

A. Crear y Fortalecer una Clase Empresarial

Ya que representa una eficiente escuela práctica, donde empresarios y administradores adquieren una adecuada formación sistemática, con un aprendizaje paulatino, creciente y práctico.

B. Llenar Huecos en la Producción

Al producir artículos en pequeña escala, cuya producción resultaría incosteable a las grandes empresas.

(29) Careaga Viliesid, J.A. La Investigación Tecnológica en el Desarrollo Industrial de México. UNAM. México, 1980

(Citado por Rodríguez Valencia, Joaquín. Op. cit. pp. 33-34)

C. Proporcionar Mayor Número de Empleos

Anualmente se requiere de la generación de un gran número de nuevos empleos, no sólo en México, sino en todo el mundo; siendo este un problema de menor escala, gracias a la generación de nuevos empleos por parte de la pequeña y mediana empresa.

II.6.3. IMPORTANCIA PARA LA GRAN EMPRESA

Al enfatizar la importancia de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, no se pretende subestimar a la gran empresa, ya que además de interactuar entre sí, cada una tiene su lugar específico.

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa es el lazo de unión entre el público consumidor y la gran empresa, además de cumplir algunas funciones fundamentales para ésta, entre las que se encuentran: (30)

(30) Rodríguez Valencia, Joaquín. Op. cit. p. 61

A. Facilitar la Concentración en las Zonas de Mayor Rendimiento

Al situarse en lugares poco atractivos para la gran empresa, permitiendo que éstas se concentren donde sus esfuerzos sean más eficaces.

B. Servir de Ensayo y Preparación de Futuras Grandes Empresas

En aspectos diversos como son el tecnológico, la formación de gerentes y administradores, etc. la Micro, Pequeña y Mediana Empresa ofrece un importante campo experimental en donde se generan nuevos productos, nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas.

C. Compensar las Limitaciones Inherentes a las Grandes Empresas

Al funcionar como empresas satélites de la gran empresa, suministrando, distribuyendo o consumiendo productos y servicios diversos.

II.7. APOYOS A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Existe la idea de que en México se está poniendo una especial atención a este sector, ya que debido a su nivel de desarrollo existe un gran número de establecimientos de este tipo; sin embargo considero importante resaltar aquí, que la realidad es que en todos los países del mundo, principalmente en aquellos que cuentan con un alto grado de desarrollo, se da una especial atención a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Se presentan a continuación algunos de los programas y acciones implementadas, tanto por instituciones del sector público como del privado, encaminadas a fortalecer a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa:

II.7.1. PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA - 1991 / 1994

Buscando atender las diversas limitantes que enfrenta este sector, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial dio a conocer a principios 1991 el "Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, 1991 - 1994", cuyos objetivos fundamentales son: (31)

(31) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Op. cit. p. 13

- Fortalecer el crecimiento del sector, mediante cambios cualitativos en las formas de comprar, producir y comercializar, a efecto de consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su concurrencia en los mercados de exportación.
- Elevar su nivel tecnológico y de calidad.
- Profundizar las medidas de desregulación, descentralización y simplificación administrativa.
- Fomentar su establecimiento en todo el territorio y la preservación del medio ambiente.
- Promover la creación de empleos productivos y permanentes.

II.7.2. NACIONAL FINANCIERA

Nacional Financiera es hoy en día uno de los principales promotores de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en nuestro país.

En 1990 Nacional Financiera destinó más del 90% de sus programas de crédito al sector privado y de este volumen los Programas de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa absorbieron el 95%.

Nacional Financiera busca impulsar a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa a través de diversas medidas como son: alargar plazos crediticios, otorgar garantías, apoyo técnico y capacitación empresarial.

En adecuada complementariedad, la banca comercial opera como intermediaria de los créditos preferenciales otorgados por Nacional Financiera a este sector. Diariamente se integra un promedio de 120 empresas a los programas institucionales de Nacional Financiera, a través de la llamada "Ventanilla Unica de Descuento", que opera en las 4,500 unidades de la banca comercial en todo el país.

Nacional Financiera cuenta con los siguientes Programas para apoyar en diversas áreas a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa:

(32)

1. Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa
2. Modernización
3. Desarrollo Tecnológico
4. Infraestructura Industrial
5. Mejoramiento del Medio Ambiente
6. Estudios y Asesoría

(32) Díaz Escalante, Arsenio. Op. cit. p. 31

II.7.3. BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR

Por su parte, el Banco Nacional de Comercio Exterior es hoy en día otro importante promotor de este sector, ya que durante los dos últimos años ha tenido importantes transformaciones al ampliar la cobertura de sus apoyos financieros, que anteriormente destinaba únicamente al sector manufacturero, a diversos sectores económicos como son el agropecuario, minero, turístico, etc., convirtiéndose en el banco que apoya al comercio exterior de bienes y servicios no petroleros.

El Banco Nacional de Comercio Exterior cuenta con un conjunto de apoyos financieros y promocionales que canaliza a las llamadas "Empresas a Desarrollar", clasificadas por el propio Banco Nacional de Comercio Exterior, como aquellas que registran ventas anuales de hasta dos millones de dólares.

Los apoyos financieros y promocionales implementados por el Banco Nacional de Comercio Exterior para elevar el nivel de participación permanente del sector en los mercados internacionales, ya sea a través de la colocación directa o por medio de un exportador final del producto, son: (33)

(33) Amezcua, Alfredo. Revista Ejecutivos de Finanzas. Núm. 5. México, 1991.

1. Apoyo Promocional a la Pequeña y Mediana Industria
2. Tarjeta de Crédito al Exportador
3. Mecanismo de Factoraje a Exportadores Indirectos
4. Programa de Apoyo a Uniones de Crédito
5. Programa de Apoyo a Empresas de Comercio Exterior

II.7.4. SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

Otra importante institución de apoyo y fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Industria es la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, que como resultado de la evaluación realizada, en coordinación con otras instituciones, tanto públicas como privadas, de sus anteriores instrumentos de apoyo al sector, dio a conocer a principios de 1991 el "Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, 1991 - 1994", al cual se hizo referencia en el punto número II.7.1. anterior.

II.7.5. CONFEDERACION DE CAMARAS INDUSTRIALES - UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO - NACIONAL FINANCIERA

Por su parte, la Confederación de Cámaras Industriales, la Universidad Nacional Autónoma de México y Nacional Financiera, firmaron en marzo de 1991 un Acuerdo de Cooperación, con el fin de canalizar y formalizar una efectiva vinculación industria - academia, especialmente en el aspecto tecnológico.

Dicho acuerdo busca identificar las necesidades tecnológicas específicas de la Micro, Pequeña y Mediana Industria, encontrar la oferta que satisfaga dichas necesidades y así, facilitar la constructiva interacción entre oferentes y demandantes, es decir fungir como facilitador de tecnología. (34)

II.7.6. CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACION

La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación también juega un papel importante en la promoción que se otorga a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa hoy en día, al estar a cargo, junto con otras cámaras industriales, del establecimiento de la Red de Bolsas de Subcontratación, con la que se busca estimular la subcontratación a nivel nacional e internacional.

(34) Valdés Buratti, Luigi A. Revista Industria - Concamin
Núm. 26. México, 1991.

Cabe mencionar que la Subcontratación de Procesos Industriales, es la relación económica que se establece entre dos empresas, donde una de ellas, generalmente grande, es decir la "Contratista", manda a hacer a otra pequeña o mediana, denominada "Subcontratista", partes, componentes o subconjuntos, bajo sus especificaciones técnicas, las cuales se integrarán a un producto final, conservando la primera la responsabilidad económica final.

(35)

II.7.7. INSTITUTO MEXICANO DE LA MEDIANA Y PEQUEÑA EMPRESA

El Instituto Mexicano de la Mediana y Pequeña Empresa es una organización privada, fundada en 1984, que busca dar respuesta a la necesidad de apoyo existente en este sector, a través de asesoría especializada en aspectos diversos como son: legales, fiscales, contables, etc.

La asesoría es proporcionada por especialistas en la operación de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, lo cual permite la solución adecuada de problemas específicos de las empresas de este sector. (36)

(35) Cervantes, David. Revista Transformación - Canacintra
Núm. 3. México, 1991.

(36) García Liñán, Salvador. Revista Transformación - Canacintra
Núm. 3. México, 1991.

II.7.8. INSTITUCIONES DIVERSAS

Si quisiéramos referirnos aquí a todas las instituciones de apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa que existen hoy en día en nuestro país, la lista sería interminable, sin embargo baste mencionar que existen múltiples instituciones tanto públicas como privadas, que también buscan apoyar a este sector, entre las que se encuentran: el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, la Secretaría de Educación Pública, etc.

II.8. PERSPECTIVAS DE DESARROLLO

En los años 70's y 80's el sector demostró, dentro de un contexto de plena crisis, y aún con las apuestas en su contra, su capacidad de supervivencia y adaptación; sin embargo hoy día el futuro se adivina diferente, si bien las condiciones son favorables, los retos son inapreciables, por lo que se requiere dejar a un lado la improvisación, para optar por modelos nuevos que transformen al sector, permitiendo que las empresas no sólo sobrevivan, sino que alcancen su consolidación dentro de un ambiente altamente competitivo.

Indudablemente la industria mexicana de menor tamaño encontrará su propio camino, sin embargo, es recomendable tomar en consideración los modelos que en otros países han permitido la consolidación del sector.

II.8.1. SUBCONTRATACION

La Subcontratación desempeña un papel preponderante en los grandes bloques económicos que se han gestado, ya que propicia la mejor utilización de la capacidad instalada de la industria Micro, Pequeña y Mediana; eleva la capacitación del personal; genera la creación de nuevas empresas; incrementa el grado de especialización de la planta productiva; atrae inversiones extranjeras, con la consecuente transferencia de tecnología, y por supuesto eleva la productividad y la calidad de los productos y servicios. (37)

Buscando un órgano que propiciara el intercambio de información sobre la Subcontratación, surgen las llamadas Bolsas de Subcontratación, que vienen a ser el vínculo entre las empresas demandantes de partes, productos y servicios, y los subcontratistas que cumplen con los requisitos de calidad establecidos.

(37) Sánchez de la Vara, Roberto. Revista Examen. Núm. 32. México, 1991.

La Subcontratación es una de las mejores opciones de desarrollo que se ofrecen al sector, ya que no se limita al plano nacional, sino que lo rebasa accediendo a los mercados internacionales; de hecho, México ya forma parte de los trece países que integran el Programa Regional para el Desarrollo de la Subcontratación en América Latina, auspiciado por Italia y coordinado por la Organización de las Naciones Unidas.

II.8.2. EL ASOCIACIONISMO

Esta nueva palabra es un concepto que aún no llega a México, pero que en países como Italia o Alemania ya se está llevando a la práctica. Esta palabra es tan difícil de pronunciar, como problemática para implantar su concepto en México. (38)

Espinosa Villarreal comenta que se podrán hacer todos los esfuerzos, diseñar todos los esquemas, preparar todos los proyectos, facilitar el acceso a todos los apoyos para las empresas pequeñas y medianas, pero que si estas no se deciden por el camino de la asociación y de la integración, no se va a conseguir lo que se pretende. (39)

(38) Espinosa Villarreal, Oscar. Revista Ejecutivos de Finanzas. Núm. 11. México, 1991.

(39) Espinosa Villarreal, Oscar. Idem.

Este concepto además de novedoso, representa otra interesante opción para el desarrollo del sector, ya que busca combinar dos realidades aparentemente contradictorias, como son lo grande y lo pequeño; pretendiendo que sin que la empresa pierda su individualidad y su inestimable pequeñez, aspire a las ventajas que indudablemente conlleva la grandeza.

II.9. CONCLUSIONES

Como hemos visto, la Micro, Pequeña y Mediana Empresa es un elemento esencial dentro del desarrollo económico de nuestro país, por lo cual en fechas recientes se implementaron importantes medidas por parte de diversas instituciones para su fortalecimiento y promoción.

Sin embargo, el éxito de estas medidas no sólo dependerá del cumplimiento de las acciones planeadas, sino más bien de un cambio fundamental en el interior de las empresas.

No basta con tener acceso a créditos preferenciales, ni a tecnologías sofisticadas, incluso, no basta con tener un mercado para nuestros productos; se requiere además, el saber cómo utilizar eficientemente los recursos con que se cuenta, saber aprovechar las oportunidades, etc. Se puede decir en pocas palabras, que hace falta promover y generar una nueva imagen del sector.

Se pueden presentar aquí infinidad de propuestas de cambio para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, como por ejemplo: aumentar los estándares de calidad, brindar un adecuado servicio al cliente, antes, durante y después de la compra, contar con información oportuna, conocer y aprender a utilizar los diversos servicios de apoyo existentes, etc., sin embargo, estamos conscientes de que el efectuar cambios no es una tarea fácil.

El empresario en pequeño, por lo general, lo es todo en su empresa; satisface las necesidades de aprovisionamiento de materia prima, revisa los procesos productivos, atiende a los clientes, realiza labores contables como son la elaboración de nóminas y pago de obligaciones fiscales, etc., etc., etc., y aún después de lo anterior se requiere que implemente cambios profundos e importantes dentro de la empresa? Difícil no?

Considero en base a lo anterior, que el aspecto fundamental aquí, no tiene que ver con las propuestas, ni con los programas que se desarrollen para apoyar al sector, sino más bien el problema se refiere al reconocimiento y a la verdadera aceptación por parte del empresario en pequeño de la urgente necesidad de cambio que existe hoy día.

Una vez que el empresario haya realmente aceptado la idea del cambio, independientemente de los sacrificios e inconvenientes que conlleve, este fluirá naturalmente.

CAPITULO III

EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

CAPITULO III

EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

III.1. INTRODUCCION

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa reviste hoy día una gran importancia para el futuro económico del país, y requiere además de los apoyos financieros con que ya cuenta en la actualidad, de otras alternativas que le permitan solucionar, a través de la implementación de importantes cambios en su funcionamiento interno, la problemática que enfrenta en ámbitos diferentes al financiero.

Es indudable que para afrontar exitosamente el futuro, las empresas, independientemente de su tamaño, deberán contar con una administración que les permita anticiparse y adaptarse a los cambios que se presenten en el corto y largo plazo.

Los noventa pertenecerán a aquellas empresas que puedan desarrollar una cultura que les permita tener una mejor integración, oportunidad en la información e incremento de la productividad.

El Licenciado en Administración cuenta con los conocimientos necesarios para administrar eficientemente una empresa; por lo que sin duda alguna puede influir positivamente en el Micro, Pequeño y Mediano Empresario para que modifique algunos aspectos básicos del funcionamiento de su empresa, eficiente los procesos, y la haga más productiva, estableciendo así sólidos cimientos que permitan consolidar su crecimiento futuro.

En este capítulo nos avocamos a conocer cuál es el papel del Licenciado en Administración en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, así como el proceso a través del cual se realiza la Administración, mismo que viene a ser elemento fundamental en el desempeño de sus actividades, al tiempo que realizamos un breve viaje que nos permite conocer de la evolución de las corrientes administrativas más representativas, mismas que indudablemente pueden ser adaptadas y aplicadas exitosamente en este sector.

III.2. EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

En el capítulo anterior se mencionó la problemática que presenta la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, sin embargo al referirnos específicamente a la Problemática Administrativa que enfrenta el sector, encontramos, de acuerdo con R. Sánchez de la Vara, que la microindustria es la que mayor falta de organización y capacitación presenta, al ser el industrial - que en ocasiones no cuenta con una preparación administrativo-financiera suficiente - el abogado a resolver, además de la producción, actividades que van desde la organización en el aprovisionamiento de la materia prima, hasta la elaboración de nóminas y pago de obligaciones fiscales y laborales. (40)

Asimismo, R. Sánchez de la Vara menciona que esto se debe a que se carece de un esquema de administración práctico que permita una mayor productividad de estas empresas, así como un mejor aprovechamiento de los recursos con que cuentan; por otra parte, considera que el problema administrativo se acrecenta en el medio externo, dado que la empresa debe de cumplir con una serie de trámites que le son problemáticos. (41)

(40) Varios. Op. cit. p. 55

(41) Varios. Op. cit. p. 56

Considero que el Licenciado en Administración viene a ser un factor fundamental para solucionar esta problemática en el sector, así como para optimizar sus recursos.

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa representa el 98% del total de los establecimientos industriales del país, por lo que viene a ser un campo fértil dónde sembrar los conocimientos con que cuenta el Licenciado en Administración, obteniendo de estos los mejores frutos posibles.

Entre los atributos con que cuenta el Licenciado en Administración no sólo se encuentra la diversidad en los conocimientos teóricos adquiridos durante su formación profesional, sino también, y como resultado de los mismos, la capacidad que tiene de conceptualizar a la empresa dentro del ámbito macro económico en que se desenvuelve, al tiempo que la concibe como un ente autónomo.

Es decir que el Licenciado en Administración tiene en sus manos la posibilidad de dar soluciones creativas e innovadoras a situaciones específicas que enfrenta la Micro, Pequeña o Mediana Empresa, permitiéndole asegurar no sólo su supervivencia, sino su consolidación y crecimiento dentro del cambiante mundo en que se desenvuelve.

La tarea del Licenciado en Administración va sin embargo, más allá de la aplicación de sus conocimientos en este importante sector, su responsabilidad primordial se refiere al papel que desempeña como generador del cambio aquí requerido.

El Licenciado en Administración deberá actuar ante todo, como catalizador del proceso de cambio, atenuando la natural resistencia que existe hacia el mismo, a través del convencimiento del Micro, Pequeño y Mediano Empresario del cambio por un bien mayor, aún cuando éste conlleve sacrificios, ya que indudablemente implicará el desprendimiento y modificación de hábitos, situaciones y estilos de trabajo a los que está acostumbrado, mismos que en su momento quizá funcionaron, pero que hoy de cara al Siglo XXI, resultan obsoletos e inapropiados.

Por lo anterior resulta preponderante que el Licenciado en Administración no sólo cuente con una sólida formación profesional, sino que se mantenga actualizado y conozca a fondo los procesos que se realizan en la organización.

Asimismo, debe distinguirse por una actitud mental especial, por su total persistencia para buscar oportunidades en un marco de cambios, deseoso de pensar más allá de lo imaginable para concebir nuevos productos y procedimientos, dispuesto a innovar que no a copiar, ya que hoy se requiere de innovación más que de recursos.

III.3. CONCEPTO DE ADMINISTRACION

El establecer una definición de Administración no es tarea fácil, ya que desde principios de siglo se ha hablado del tema y aún no se ha unificado un criterio, (42) sin embargo, antes de pasar a describir el proceso a través del cual se efectúa la Administración, se revisan algunas definiciones de prestigiados autores en la materia, estableciendo por último una definición propia.

George R. Terry menciona que la administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (43)

W. Jiménez Castro nos da un significado etimológico de la palabra administración, que se compone por "ad" y "ministrare", que conjuntamente significan "servir", llevando implícito en su sentido el que es una actividad cooperativa cuyo propósito es servir. (44)

(42) Muñoz Garduño, Jaime. Introducción a la Administración. Editorial Diana. México, 1986. p. 17

(43) Citado por Munch Galindo - García Martínez. Fundamentos de Administración. Editorial Trillas. México, 1990. p. 23

(44) Jiménez Castro, Wilburg. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. Fondo de Cultura Económica

(Citado por Muñoz Garduño, Jaime. Op. cit. p. 18)

La American Management Association menciona que es una actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros. (45)

Isaac Guzmán Valdivia considera que la administración es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados. (46)

Harold Koontz y Cyril O'Donnell comentan que es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. (47)

En base a las anteriores definiciones, se concluye que Administración es: "El esfuerzo coordinado de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad".

III.4. CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

Asimismo, existen algunas características propias de la Administración, entre las que destacan las siguientes: (48)

(45) Idem.

(46) Idem.

(47) Idem.

(48) Ibidem. p. 25

1. UNIVERSAL

Ya que la Administración se aplica en cualquier tipo de organización, como son universidades, hospitales, etc.

2. FLEXIBLE

Ya que es adaptable a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplica, de hecho la rigidez en la administración resulta inoperante.

3. UNIDAD TEMPORAL

Por ser un proceso dinámico en el que todas su partes existen simultáneamente.

4. VALOR INSTRUMENTAL

Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la Administración es un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma; mediante su uso se busca obtener determinados resultados.

5. GRUPAL

Al evitar que una persona haga todas las tareas, buscando por el contrario conjuntar los esfuerzos de un grupo.

III.5. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso a través del cual se efectúa la Administración, conforma el llamado "Proceso Administrativo", mismo que se integra por diversas etapas sucesivas que se interrelacionan, con el fin de lograr el objetivo deseado.

En lo que a las etapas específicas que conforman el Proceso Administrativo se refiere, existen diversas opiniones, sin embargo, en esta investigación me referiré al criterio de cuatro etapas; mismo que considero es el que mejor describe las fases del Proceso Administrativo, además de ser uno de los más difundidos y aceptados a nivel mundial, conformado a saber por:

- Planeación*
- Organización*
- Dirección*
- Control*

A continuación se analizan brevemente las etapas que conforman estas fases, de acuerdo al Cuadro Sinóptico del Proceso Administrativo que se presenta a continuación.

CUADRO SINOPTICO
PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANEACION

- PROPOSITOS
- OBJETIVOS
- POLITICAS
- PROGRAMAS
- PRESUPUESTOS
- PROCEDIMIENTOS

ORGANIZACION

- DIVISION DEL TRABAJO
 - JERARQUIZACION
 - DEPARTAMENTALIZACION
 - DESCRIPCION DE PUESTOS
- COORDINACION

DIRECCION

- TOMA DE DECISIONES
- INTEGRACION
 - RECLUTAMIENTO
 - SELECCION
 - INDUCCION
 - CAPACITACION Y DESARROLLO
- MOTIVACION
- COMUNICACION
- AUTORIDAD
 - DELEGACION
- SUPERVISION

CONTROL

- ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES
- MEDICION DE RESULTADOS
- CORRECCION
- RETROALIMENTACION

III.5.1. PLANEACION

La Planeación es una necesidad tanto en las organizaciones, como en los individuos. La Planeación es el proceso básico del cual nos servimos para seleccionar, entre varias, las metas a alcanzar y determinar cómo habremos de conseguirlas. (49)

Antes de realizar cualquier acción administrativa deben elaborarse planes que indiquen los resultados a alcanzar, es decir, a través de los planes sabremos qué debe hacerse, cuándo y cómo ha de hacerse y quién lo hará.

El carecer de una adecuada planeación implica, independientemente del riesgo existente, una pérdida de tiempo, dinero y esfuerzo; por otra parte, es importante resaltar el hecho de que quien hace planes y no los pone en práctica, solamente pierde el tiempo.

III.5.1.1. LOS 4 PASOS DE LA PLANEACION

La Planeación es sencilla, y la podemos resumir en 4 pasos básicos que pueden adaptarse a cualquier nivel de la organización. (50)

(49) Stoner/Wankel. Administración. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1990. p. 99

(50) Ibidem. p. 102

1. *Establecer una o varias metas*
2. *Definir la situación actual*
3. *Identificar las ayudas o barreras de las metas*
4. *Desarrollar un plan para alcanzar la o las metas*

III.5.1.2. ETAPAS DE LA PLANEACION

Al referirnos a las etapas específicas que integran la Planeación, encontramos que éstas varían de acuerdo al autor al que se haga referencia; por lo anterior, a continuación se mencionan brevemente las 6 etapas que citan con más frecuencia diversos autores, y que considero conforman adecuadamente a la Planeación:

1. PROPOSITOS

La primera etapa de la Planeación es fundamental para el desarrollo posterior de la empresa, ya que en ella se definen los propósitos que la guiarán permanentemente.

A través de los propósitos conocemos las finalidades cualitativas esenciales que persigue el grupo social, es decir que los propósitos definen la naturaleza y razón de ser de la empresa.

2. OBJETIVOS

Una vez que se han fijado los propósitos que guiarán la actuación de la organización, se procede a determinar sus objetivos.

Los objetivos indican en forma cuantitativa y dentro de un período específico, los resultados o fines que pretende alcanzar la empresa, proporcionando las directrices básicas hacia dónde dirigir los esfuerzos y recursos.

3. POLITICAS

Las políticas son guías de acción a seguir, que dan la pauta general para la toma de decisiones en situaciones frecuentes.

En ocasiones las políticas se confunden con las reglas, sin embargo, la diferencia entre unas y otras consiste en que las reglas son acciones rígidas que deben ser cumplidas estrictamente y al pie de la letra, mientras que las políticas son flexibles.

4. PROGRAMAS.

Una vez que se han determinado las anteriores etapas de la Planeación, se procede a la elaboración de programas.

Los programas son esquemas en donde se establece la secuencia de actividades específicas a realizar para el logro de un objetivo, así como el tiempo requerido para efectuarlas

5. PRESUPUESTOS

Los presupuestos son otro factor importante en la Planeación, ya que aunque se tengan plenamente definidos los propósitos, objetivos, políticas y programas a realizar, estos no podrán efectuarse si no se cuentan con los recursos económicos suficientes.

Los presupuestos determinan anticipadamente y en términos cuantitativos, el origen y asignación de recursos que la empresa requiere en un periodo determinado.

6. PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos son también parte importante de la Planeación, ya que establecen el orden cronológico y la secuencia de las actividades necesarias para efectuar actividades rutinarias.

III.5.1.3 PRINCIPIOS DE LA PLANEACION

A continuación se mencionan los 4 principios básicos que se recomiendan para realizar una Planeación eficiente. (51)

1. FACTIBILIDAD

Este principio se refiere a la conveniencia de que los planes se adecuen a la realidad y de que sean realizables.

2. OBJETIVIDAD Y CUANTIFICACION

Al basarnos en datos objetivos, como son las estadísticas, los modelos matemáticos, etc., evitamos caer en opiniones subjetivas, al tiempo que facilitamos la ejecución y evaluación del progreso.

3. FLEXIBILIDAD

Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes del holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.

4. UNIDAD

Buscando lograr consistencia y armonía, los planes específicos deben subordinarse al plan general de la empresa.

(51) Ibidem. pp. 66, 67

III.5.2. ORGANIZACION

La Organización es la segunda etapa del Proceso Administrativo, y consiste en establecer la estructura necesaria para la adecuada coordinación de recursos, mediante la determinación de funciones, jerarquías, autoridad y responsabilidad, con el fin de realizar eficientemente los planes y objetivos establecidos en la etapa anterior.

En otras palabras, a través de la Organización, y una vez establecido lo que se quiere hacer, podemos determinar cómo hacerlo.

III.5.2.1. ETAPAS DE LA ORGANIZACION

El organizar consiste en lograr que un grupo de personas trabaje tan eficientemente como si fuera una sola, por lo que dentro del proceso de Organización se distinguen dos etapas aparentemente contradictorias, pero que están íntimamente ligadas en la realidad:

- Por una parte, se requiere separar las actividades que se realizan en la empresa.

- Por otra parte, se requiere unir de nuevo esas actividades, relacionándolas entre sí para darles la significación de un todo.

Al referirnos a las etapas específicas que integran la Organización, nuevamente encontramos que éstas varían de acuerdo al autor al que se haga referencia; por lo que a continuación se mencionan brevemente las etapas que citan con más frecuencia diversos autores, y que considero conforman adecuadamente a la Organización:

1: DIVISION DEL TRABAJO

La División del Trabajo consiste en la separación y delimitación de las actividades de una función, buscando la especialización y el perfeccionamiento en el trabajo.

Al dividir la tarea total en operaciones pequeñas, sencillas e individuales en las que cada trabajador pueda especializarse, se produce un importante aumento en la productividad.

La división del trabajo a su vez se divide en:

A. JERARQUIZACION

La Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado de autoridad y responsabilidad o importancia.

B. DEPARTAMENTALIZACION

Se entiende por Departamentalización al agrupamiento de funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud.

De acuerdo a las necesidades específicas de cada empresa, se pueden adoptar diversos tipos de Departamentalización, entre los que destacan los siguientes: funcional, por producto, geográfica o por territorio, por clientes, y por procesos o equipo.

C. DESCRIPCION DE PUESTOS

Una vez establecidos los niveles jerárquicos y los departamentos de la empresa, se requiere definir en forma clara, ordenada y clasificada todos los factores y actividades que deben desarrollarse en cada uno de los puestos de los diversos departamentos de la organización.

2. COORDINACION

La Coordinación es sin duda la parte medular de la Organización; sin Coordinación, los esfuerzos individuales de los integrantes de una empresa se verán nulificados.

La Coordinación consiste en sincronizar y armonizar los esfuerzos y recursos de un grupo social, para que sus objetivos se cumplan con oportunidad, unidad, armonía y rapidez.

III.5.2.2. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACION

Al igual que en la Planeación, existen principios que permiten realizar una mejor Organización, entre los que se encuentran los siguientes: (52)

1. DEL OBJETIVO

Este principio se refiere al hecho de que todas y cada una de las actividades establecidas en la organización, deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.

(52) *Ibidem.* pp. 109-114

2. ESPECIALIZACION

Para obtener mayor eficiencia y destreza, el trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.

3. JERARQUIA

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes y en los que la autoridad y responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida de los niveles superiores a los inferiores.

4. AUTORIDAD - RESPONSABILIDAD

A cada grado de responsabilidad conferido, corresponde el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

5. UNIDAD DE MANDO

Este principio se refiere al hecho de que un subordinado no debe reportar a más de un superior, ya que el hecho de que una persona reciba órdenes de dos o más jefes ocasiona fugas de responsabilidad, confusión e ineficiencia.

6. DIFUSION .

Para maximizar las ventajas de la Administración se deben dar a conocer a los interesados, las obligaciones de cada puesto.

7. AMPLITUD O TRAMO DE CONTROL

A fin de que un ejecutivo realice sus funciones eficientemente, se recomienda que no supervise a más de cinco o seis subordinados.

8. COORDINACION

Este principio se refiere al hecho de que la empresa requiere para funcionar eficientemente, que a su vez todas sus partes funcionen correctamente, por lo que las actividades deben apoyarse y combinarse para el logro de objetivos comunes.

9. CONTINUIDAD

Una organización que resulta adecuada para una empresa en un determinado momento puede no serlo en otro, por lo que se requiere que la estructura organizacional se modifique y/o se actualice, cuando así lo demanden las necesidades de la organización.

III.5.3. DIRECCION

La Dirección es la fase del Proceso Administrativo más representativa del ejercicio de la Administración, ya que consiste en trabajar con otros y servirse de ellos para alcanzar las metas de la organización.

La Dirección no se limita al manejo de aspectos conceptuales de "cómo deben ser las cosas", sino que a través de ella se está en contacto directo con los problemas y con las personas, en pocas palabras, se está en contacto con la realidad.

La capacidad directiva de una persona, es decir su capacidad para motivar a los subordinados, dirigirlos, comunicarse con ellos y solucionar problemas determina en gran medida su eficacia.

De acuerdo con Munch Galindo y García Martínez, la Dirección puede definirse como la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión. (53)

(53) Ibidem. p. 148

III.5.3.1. ETAPAS DE LA DIRECCION

Al igual que la Planeación y la Organización, la Dirección se compone de diversas etapas, mismas que varían de acuerdo al autor al que se haga referencia.

A continuación se mencionan brevemente algunas de las etapas que con mayor frecuencia citan los expertos de la materia, y que considero conforman adecuadamente a la Dirección:

1. TOMA DE DECISIONES

No obstante que a todos los niveles y en todas las etapas del Proceso Administrativo las personas toman decisiones constantemente, esta etapa forma parte de la Dirección, ya que es una función inherente al gerente, y constituye una de sus responsabilidades más importantes, debido a que de una buena o mala decisión que tome puede depender el éxito o el fracaso de la organización.

La toma de decisiones describe la elección de un curso de acción entre varias alternativas dadas, y se realiza básicamente a través del siguiente esquema:

- A. Definir el problema
- B. Analizar el problema
- C. Evaluar alternativas
- D. Elegir la alternativa más adecuada
- E. Poner en práctica la decisión

2. INTEGRACION

Por medio de la Integración el administrador se allega de los recursos necesarios para cumplir adecuadamente con sus objetivos.

Este punto se refiere básicamente al factor humano, al ser éste uno de los aspectos más importantes de una empresa, ya que de su desempeño depende el correcto aprovechamiento de los demás recursos con que ésta cuenta.

La Integración se compone básicamente de las siguientes etapas:

A. Reclutamiento

B. Selección

C. Inducción

D. Capacitación y Desarrollo

3. MOTIVACION

La Motivación es la labor más compleja de la Dirección, debido a lo difícil que resulta el llegar a conocer los factores que impulsan a las personas a realizar tanto sus objetivos personales, como los empresariales.

Como mencionan Stoner y Wankel, aquellos administradores que descubren el secreto de las motivaciones de sus empleados, encontrarán una inagotable fuente de energía productiva. (54)

(54) Stoner/Wankel. Op. cit. p. 476

4. COMUNICACION

La Comunicación es un aspecto clave en la Dirección, ya que se requiere de sistemas de comunicación eficaces para poner en marcha los planes de la organización.

Por otra parte, un mala comunicación produce confusiones y errores, causando malestar a los involucrados, además de afectar el cumplimiento de los objetivos.

La Comunicación puede definirse como el proceso por el cual se transmite y se recibe información, existiendo dentro de la organización la comunicación formal y la comunicación informal.

5. AUTORIDAD

La Autoridad es un elemento básico para el logro de objetivos en las organizaciones.

Podemos definir la Autoridad como la facultad que tiene una persona dentro de la organización, para dar órdenes y exigir su cumplimiento por parte de los subordinados.

No obstante lo anterior, se dice que un buen directivo ejerce su autoridad a través de otros aspectos como son sus conocimientos, experiencia y dotes de liderazgo, en vez de recurrir a su autoridad formal para influir en sus subordinados.

5.1 DELEGACION

Ningún directivo puede realizar personalmente todas las actividades de la empresa, ni tampoco supervisarlas completamente, por lo que recurre a la delegación de las actividades de menor importancia a otros, mientras que él se dedica a las de mayor importancia.

La Delegación puede definirse como la concesión de autoridad formal y de responsabilidad a otra persona, para que lleve a cabo determinadas actividades, por lo que la Delegación se constituye en otro de los elementos clave de la Dirección.

6. SUPERVISION

La Supervisión es la última fase de la Dirección, y consiste en verificar que las cosas se realicen de acuerdo a lo planeado.

La Supervisión puede confundirse con el Control, sin embargo, de acuerdo con Reyes Ponce, la supervisión es simultánea a la ejecución, mientras que el control, aunque sea por poco tiempo, es posterior a ésta. (55)

III.5.3.2. PRINCIPIOS DE LA DIRECCION

Al igual que las fases anteriores, existen algunos principios que permiten realizar esta etapa del Proceso Administrativo con mayor efectividad, entre los que se encuentran los siguientes: (56)

1. ARMONIA DEL OBJETIVO O COORDINACION DE INTERESES

Este principio se refiere al hecho de que la Dirección será eficiente en tanto se encamine al logro de los objetivos generales de la empresa, mismos que sólo podrán alcanzarse si son de interés para los subordinados.

(55) *(Citado por Rodríguez Valencia, Joaquín. Op. cit. p. 194.)*

(56) *Munch Galindo/García Martínez. Op. cit. pp. 148-152*

2. IMPERSONALIDAD DEL MANDO

Este principio nos habla de que tanto subordinados como jefes deben estar conscientes de que la autoridad surge como un requerimiento para lograr los objetivos y no de la voluntad personal.

3. SUPERVISION DIRECTA

Para que los planes se realicen con mayor facilidad, es recomendable que durante la ejecución de los mismos, el dirigente apoye y mantenga una adecuada comunicación con sus subordinados.

4. VIA JERARQUICA

A fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, etc., se deben respetar los canales formales de comunicación.

5. RESOLUCION DEL CONFLICTO

Este principio nos habla de la importancia que tiene el solucionar los problemas en el momento que surjan, ya que el no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificante que este parezca, puede generar posteriormente serias y mayores dificultades.

6. APROVECHAMIENTO DEL CONFLICTO

Al analizar diversas alternativas para solucionar un conflicto, surgen nuevas y diferentes formas de visualización, por lo que desde otro punto de vista, un conflicto puede traer resultados benéficos a la organización.

III.5.4. CONTROL

No obstante que el Control es la última etapa del Proceso Administrativo, resulta ser una etapa primordial en el mismo, ya que aunque una empresa tenga planes adecuados, una eficiente estructura organizacional y una dirección eficaz, las metas de la organización no podrán alcanzarse si el Control no se realiza en forma adecuada.

Como se ha podido observar, dependiendo del autor del que se trate, existen diferentes puntos de vista, acerca de la manera óptima de dirigir una organización, sin embargo, tanto teóricos como profesionales de la administración coinciden en la necesidad de que exista un control eficaz.

El Control va de la mano con la Planeación, a través del control obtenemos la retroalimentación necesaria para reiniciar el proceso, ya que el objetivo principal del control no sólo es corregir errores cuando ya se realizaron, sino más bien detectar a tiempo las desviaciones del plan para tomar las medidas necesarias.

El Control puede ser definido como la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, mediante el establecimiento de las medidas correctivas necesarias.

III.5.4.1. ETAPAS DEL CONTROL

Al igual que en las tres fases anteriores del Proceso Administrativo, el Control se compone de diversas etapas, que varían de acuerdo al autor al que se hace referencia, por lo que a continuación mencionaré brevemente algunas de las etapas que con mayor frecuencia citan los expertos de la materia, y que considero conforman adecuadamente al Control:

1. ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES

La primera etapa del Control consiste en el establecimiento de estándares, mismos que no son más que los objetivos de la organización definidos en la forma más específica posible, de manera que se conviertan en el parámetro que sirva como modelo o guía para efectuar el Control, es decir para medir el éxito o el fracaso en la obtención de los objetivos.

Al igual que los objetivos de la organización, los estándares no deben limitarse a aspectos operativos, se deben incluir funciones básicas y áreas clave de resultados para la empresa, como son la posición en el mercado de la empresa o de sus productos, productividad, calidad del producto, etc.

2. MEDICION DE RESULTADOS

En esta etapa, mediante la aplicación de unidades de medida, se comparan los resultados obtenidos en relación con los estándares pre-establecidos, determinándose así las desviaciones, que en su caso deberán reportarse inmediatamente.

En esta etapa la calidad de la información resulta primordial, ya que la efectividad del control depende directamente de la calidad de la información recibida, por lo que la información sobre la que se realice la medición de los resultados debe cumplir con algunas características básicas, como son la oportunidad, la validez y la confiabilidad.

3. CORRECCION

En esta fase de Corrección es en la que se hace tangible la utilidad del Control.

La decisión de las acciones correctivas es una función característica del ejecutivo, sin embargo es recomendable que antes de llevarla a cabo se confirme el hecho de que ésta se aplica a la causa real del problema y no sólo a un síntoma del mismo.

4: RETROALIMENTACION

Es en esta fase donde aparece la relación más estrecha entre la Planeación y el Control, ya que a través de la Retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo, con lo que se eficientan las futuras actividades de la empresa al evitar que surjan nuevamente los mismos problemas.

III.5.4.2. PRINCIPIOS

Al igual que las fases anteriores, existen algunos principios que permiten realizar esta etapa del Proceso Administrativo con mayor efectividad, entre los que se encuentran los siguientes: (57)

1. EQUILIBRIO

Este principio nos habla de la importancia que reviste el hecho de que al delegar autoridad se establezcan los mecanismos suficientes para verificar que la responsabilidad conferida se cumple adecuadamente y que la autoridad se ejerce debidamente.

2. OPORTUNIDAD

El Control es antes que nada una medida correctiva, por lo que para su adecuado funcionamiento debe aplicarse oportunamente, es decir antes de que ocurra el error, y poder así realizar las acciones correctivas pertinentes.

(57) Ibidem. pp. 148-153

3. DESVIACIONES

Este principio se refiere a la necesidad de analizar detalladamente las desviaciones que se presenten, estableciendo sus causas, para evitar así que se repitan en el futuro.

4. EXCEPCION

Este principio evita el caer en el burocratismo, ya que sugiere aplicar el Control únicamente a las funciones estratégicas y representativas de la empresa, con el fin de reducir, sobre todo, tiempo y costos.

5. FUNCION CONTROLADA

Aunque parezca obvio, este principio básico nos recuerda la importancia que reviste el hecho de que quien realiza el Control no debe estar involucrado con la actividad a controlar.

7. ECONOMICO

Por último, este principio menciona la importancia de evaluar el Sistema de Control, mismo que debe justificarse en tiempo y costo en relación con las ventajas que proporcione.

III.6. EVOLUCION DE LAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS

Desde sus inicios la Administración ha sufrido cambios importantes, tanto en su enfoque como en su aplicación.

Hoy en día existen diversas formas para administrar a las organizaciones, algunas son más útiles en determinadas situaciones que en otras, por lo que no existe una Teoría de la Administración universalmente aceptada.

Buscando conocer cuál ha sido el desarrollo de la Administración a través del tiempo, en el presente apartado mencionaré a grandes rasgos la evolución de las teorías administrativas, al tiempo que nos familiarizamos con las corrientes de actualidad.

III.6.1. PRINCIPALES CORRIENTES DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

Las dos principales corrientes del pensamiento administrativo, hasta los años 50's fueron:

A. LA ADMINISTRACION CIENTIFICA

Esta corriente se llama científica porque surgió al investigarse científicamente los problemas que se presentaban en la industria.

Sus iniciadores fueron ingenieros o personas relacionadas con el área de producción, que buscaban incrementar la productividad de la fábrica y la de los empleados al aplicar Métodos de Ingeniería a la Administración, estableciendo técnicas como el Estudio de Tiempos y Movimientos, etc.

Entre los principales representantes de esta corriente encontramos a Henry Fayol quien escribió sobre los principios y las etapas que sirven de base a la actual teoría de la administración; y a Frederick Taylor quien propone la ciencia de la administración, que se basa en la selección, educación y formación científica de los trabajadores, junto con la cooperación estrecha y amistosa entre estos y la dirección.

B. EL HUMANO RELACIONISMO

La respuesta negativa de los trabajadores a la Administración Científica, motivó el nacimiento de la corriente Humano-Relacionista cuyo rasgo característico es su preocupación por los trabajadores desde el aspecto social y psicológico.

Esta corriente busca conocer cuáles son las inquietudes y aspiraciones del trabajador, para en base a éstas, implementar incentivos que lo satisfagan plenamente.

Elton Mayo es considerado el iniciador de esta corriente, ya que sus estudios y experimentos han sido la base para otros muchos que, incluso hoy en día, continúan realizándose.

Dentro de esta corriente se encuentra, entre otros autores destacados, Abraham Maslow, quien nos habla de las necesidades de las personas en base a una escala compuesta por necesidades fisiológicas, de seguridad, pertenencia, estima y autorrealización, y menciona que en base al nivel en que se encuentre la persona, será el tipo de motivación a utilizar.

III.6.2. TEORIAS ADMINISTRATIVAS CONTEMPORANEAS

A partir de los años 60's, y debido al surgimiento de la competencia entre Japón y Estados Unidos, se registraron cambios abismales tanto en los sistemas productivos como en las técnicas administrativas, por lo que resulta difícil trazar una línea que defina claramente las tendencias administrativas surgidas a partir de entonces.

Muchas de estas técnicas fueron desarrolladas en Japón, y aún siguen vigentes, combinándose y adaptándose a situaciones específicas; algunas de las más destacadas son las que a continuación se mencionan:

A. ADMINISTRACION POR OBJETIVOS

En los años 60's, Peter Drucker fue uno de los primeros en reconocer el valor de las técnicas directivas japonesas, mejorándolas y adaptándolas a los sistemas occidentales, con lo que surge la Administración por Objetivos, en la que se correlacionan las aspiraciones y necesidades del hombre con las de la empresa, a través de la participación activa del trabajador en la fijación de objetivos.

B. TEORIA Z

A principios de los años 70's se abandona la Teoría "X" que menciona que el ser humano es perezoso y evita el trabajo, y la Teoría "Y" que menciona que los hombres son creativos y buscan tener responsabilidades, para dar paso a la Teoría "Z", basada nuevamente en un modelo japonés.

La Teoría "Z" establece que los trabajadores interesados en su empresa son la clave del incremento de la productividad, y este interés se obtiene apelando a valores fundamentales de los empleados.

C. CIRCULOS DE CALIDAD

En contraposición con las teorías estadounidenses que no consideraban al hombre como un ser integral, los japoneses desarrollaron teorías que consideraban a todos iguales, propiciando la creación de los llamados Círculos de Calidad. A pesar de que esta técnica se inició en Estados Unidos, fue mejorada por Koura Ishikawa, quien define al Círculo como un pequeño grupo organizado voluntariamente para realizar actividades de control de calidad.

D. JUSTO A TIEMPO

Otra teoría relevante de los años 70's es la llamada "Justo a Tiempo", misma que también fue desarrollada por los japoneses. Esta teoría busca encontrar el estado ideal en el que las cantidades de producción sean iguales a las de entrega, reduciendo de manera sistemática todo el desperdicio, y mejorando notablemente la productividad y la calidad.

E. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Asimismo, en los años 70's nace el llamado Desarrollo Organizacional, que surge como respuesta a los continuos cambios que enfrentan las empresas, y que busca renovar a la organización a través de una cultura organizacional más eficaz.

F. PLANEACION ESTRATEGICA

Durante los años 80's, el cambio acelerado, la escasez de recursos energéticos y la complejidad en los negocios, dieron nacimiento a la Planeación Estratégica, concebida por Igor Ansoff. Esta teoría busca que la empresa se prepare para afrontar eficientemente los cambios en su entorno, mediante el desarrollo de perspectivas a largo plazo.

G. CALIDAD TOTAL

Otra importante tendencia de los años 80's la constituye la Calidad Total, que implica que todos los integrantes de la empresa piensen en forma global y actúen en forma local, buscando la satisfacción de las expectativas del cliente. En pocas palabras podemos decir que Calidad Total consiste en hacer las cosas bien a la primera.

H. GLOBALIZACION

Durante los 90's la respuesta estará en la Administración enfocada hacia la Globalización. Las empresas deberán formular e implementar estrategias globales, y las corporaciones se enfrentarán al problema de controlar centralmente estrategias mundiales, manteniendo al mismo tiempo su individualidad y libertad de acción.

III.7. CONCLUSIONES

La historia de la Administración data de los inicios de la humanidad, sin embargo las corrientes administrativas se han modificado a través del tiempo, y se renuevan día a día para adaptarse al cambiante mundo en que vivimos.

A primera vista las teorías administrativas aquí presentadas, pueden parecer demasiado sofisticadas para ser implementadas en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, sin embargo quisiéramos resaltar el hecho de que debido a la adaptabilidad que distingue a la Administración, muchas de estas teorías pueden ser aplicadas exitosamente en este sector, adecuándolas por supuesto, a sus requerimientos específicos.

La Administración en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, puede realizarse en forma sencilla, centrándose básicamente en las etapas que conforman el Proceso Administrativo; es decir que sin ser demasiado complicada, le permita a la empresa consolidarse dentro de un mundo competitivo y de cambio rápido y creciente.

La persona idónea para administrar una empresa, independientemente de su tamaño, es el Licenciado en Administración, sin embargo es indudable que es en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa donde los resultados de su labor resultarán ser más fructíferos.

Es en este sector en el que el Licenciado en Administración tiene la gran responsabilidad de fungir como factor de cambio, motivando al empresario a innovar, a mejorar, a implementar cambios, convirtiendo a la administración en una práctica cotidiana y proporcionando, en pocas palabras, nuevas formas de ver y hacer las cosas al Micro, Pequeño y Mediano Empresario.

Ya quedó atrás el tiempo de regirnos únicamente por corazonadas, hoy debemos tener pleno conocimiento de causa antes de actuar.

Al conjugar los conocimientos y habilidades del Licenciado en Administración con los requerimientos del Micro, Pequeño y Mediano Empresario, formaremos una exitosa mancuerna con la cual se obtendrán grandes e importantes beneficios, a nivel nacional, empresarial e individual.

CAPITULO IV

INVESTIGACION DE CAMPO

CAPITULO IV

INVESTIGACION DE CAMPO

IV.1. ANTECEDENTES

Como se ha podido constatar en los capítulos anteriores, tanto en el México de nuestro días, como en los planes que existen hoy en día para conformar el México del Siglo XXI, se da una gran importancia al fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Por lo anterior, consciente de la necesidad de cambio en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, y buscando conocer cómo es la formación académica del Licenciado en Administración y cuál es su inclinación para colaborar en este importante sector de nuestra economía, decidí realizar la presente Investigación de Campo.

Para saber si existe alguna diferencia entre el punto de vista de los estudiantes y egresados de la carrera de Administración de instituciones públicas en relación con los de instituciones privadas, opté por llevar a cabo 50% de las encuestas en instituciones públicas y el 50% restante en instituciones privadas.

La Investigación de Campo la realicé en aproximadamente dos meses, en diversas universidades públicas y privadas de la Ciudad de México.

Los encuestados se mostraron accesibles a la realización de la investigación, además de enriquecerla con diversos comentarios y puntos de vista, conforme se desarrollaban las entrevistas.

Cabe destacar que después de analizar en forma independiente los resultados obtenidos en instituciones públicas en comparación con los obtenidos en instituciones privadas, no se presentaron diferencias importantes de opinión entre unos y otros, salvo en dos casos específicos que mencionaré en su oportunidad, por lo que, tanto el análisis de los resultados del cuestionario, como las conclusiones del mismo se presentan en forma global.

IV.2. DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra de mi investigación, use el método probabilístico al azar que tiene como requisito indispensable para determinar una muestra en forma aleatoria, el que todos los elementos que la integran tengan la misma probabilidad de formar parte de ella.

Al hablar de poblaciones infinitas o suficientemente grandes, como lo es la población de estudiantes y egresados de la Licenciatura en Administración, objeto de mi investigación, y de acuerdo con López Altamirano y Osuna Coronado, (58) podemos decir que es un error pensar que una muestra depende del tamaño de la población, ya que lo que realmente la determina, es la precisión que se requiere en la información.

Por lo anterior, para determinar el tamaño de la muestra de mi investigación utilicé una tabla prontuario (Anexo número 1) propuesta por los autores antes mencionados, misma que se ha calculado para establecer en forma rápida el margen de error a que está sujeto determinado resultado; además de que nos auxilia en la determinación de la muestra requerida, de acuerdo a un margen de error prefijado y con información acerca de las proporciones en las que se encuentra el fenómeno por analizar.

(58) López Altamirano, Alfredo/Osuna Coronado, Manuel. Investigación de Mercados. Editorial Diana. México, 1986.

Esta tabla, que trabaja con una seguridad del 95.5%, se ha calculado en base a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{4 \cdot p \cdot q}{s^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad de que se realice el evento

q = Probabilidad de que no se realice el evento

s = Error permitido

Para determinar el tamaño de mi muestra, y considerando que no se conoce nada acerca de las proporciones en las que se encuentra el fenómeno por analizar, asigné un valor de 50% a la literal p y otro 50% a la literal q , es decir que di los máximos valores tanto a la probabilidad de que se realice el evento favorablemente, como a la probabilidad de que no se realice.

Refiriéndome nuevamente a la tabla prontuario, trabajando con los valores asignados anteriormente y con un límite de error del 10%, llegué a la conclusión de que la muestra requerida es de cien entrevistas.

IV.3. FORMULACION DEL CUESTIONARIO

Para realizar la Investigación de Campo formulé el cuestionario que presento a continuación, mismo que sería aplicado a estudiantes y a egresados de la carrera de Administración, en instituciones públicas y privadas.

El cuestionario consta de 16 preguntas, y a través de los resultados del mismo, se busca conocer qué piensa el Licenciado en Administración acerca de su formación profesional, y cuál es su inclinación para colaborar en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México.

La pregunta número uno se refiere al semestre que cursa el entrevistado, o en su caso, busca conocer si ya es egresado de la Licenciatura en Administración.

La pregunta número dos cuestiona acerca de la institución en la que realiza o realizó sus estudios, buscando determinar si el enfoque del entrevistado varía en base al tipo de institución de que se trate, es decir, pública o privada.

La pregunta número tres busca conocer cuál es la disposición del entrevistado hacia la carrera.

La pregunta número cuatro la formulé para determinar cuántos de los encuestados trabajan, y a través de la pregunta en el sub-inciso para saber en que área lo hacen.

Las preguntas cinco, seis, siete, y ocho, buscan conocer la Calidad de Formación del entrevistado.

A través de las preguntas nueve, diez, trece y dieciseis, se establece en forma general cuál es la proyección del entrevistado, qué tanto sabe acerca de su carrera y cuáles son sus intereses.

Las preguntas once, doce, catorce y quince, las formulé para conocer qué saben y qué piensan los entrevistados acerca de las pequeñas y de las grandes empresas, así como de su desarrollo profesional dentro de las mismas.

CUESTIONARIO

1. Qué Semestre Cursas?
2. Tu Universidad es una Institución:
Pública _____ Privada _____
3. Qué Factores Influyeron en tu Elección de la Carrera?
Moda _____ Imposición _____ Gusto _____ Fácil de Cursar _____
Facilidad de Obtener Empleo _____ No Hubo Otra Opción _____
Campo de Trabajo _____ Otro (Mencionar) _____
4. Trabajas?
No - Pasar a la Pregunta Núm. 6
Sí - En Qué Area?
Finanzas _____ Recursos Humanos _____ Producción _____
Mercadotecnia _____ Otra (Especificar) _____
5. Cuál consideras que es el Porcentaje de Aplicación de los Conocimientos Adquiridos en Clase?
0-25% _____ 25-50% _____ 50-75% _____ 75-100% _____

6. En qué Porcentaje Consideras que los Conocimientos Adquiridos Durante tus Estudios se Adecúan a la Realidad?

0-25% _____ 25-50% _____ 50-75% _____ 75-100% _____

7. Consideras los Conocimientos Adquiridos Suficientes para Obtener un Buen Empleo?

Sí _____ No _____

8. Los Conocimientos Obtenidos se Adecúan a tus Expectativas?

Sí _____ No _____

9.Cuál Consideras que es el Puesto Idóneo del Licenciado en Administración?

10. Cuáles Consideras que son las Aportaciones del Licenciado en Administración a la Sociedad?

11. En Caso de Tener la Opción de Ingresar a una Gran Empresa o a una Pequeña Empresa, cuál Elegirías?

Gran Empresa _____ Pequeña Empresa _____

12. Por qué?

13. *Estás al Tanto de las Noticias que se Generan Día a Día a Nivel Mundial y de sus Repercusiones?*

Sí _____ No _____

14. *Tienes Planes de Fundar tu Propia Micro-Industria a Largo Plazo?*

Sí _____ No _____

15. *Durante tus Estudios te Dieron a Conocer el Valor de la Pequeña Empresa en la Economía Nacional y en tu Futuro Profesional?*

Sí _____ No _____

16. *Crees Tener la Capacidad para Convertir una Pequeña Empresa en una Gran Empresa?*

Sí _____ No _____

Muchas Gracias Por tu Cooperación

IV.4. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

PREGUNTA NUMERO 1

Del total de los encuestados, 30% son egresados de la Licenciatura, mientras que el 70% restante son estudiantes del 1° al 10° semestre de la carrera, clasificándose de la siguiente forma: 18% cursa el 3° y 4° semestre, 17% pertenece al 9° y 10° semestre, 13% estudia el 1° y 2° semestre, otro 13% cursa el 7° y 8° semestre, y el 9% restante cursa el 5° y 6° semestre.

PREGUNTA NUMERO 2

Del total de la muestra, el 50% pertenece a instituciones privadas y el 50% restante a instituciones públicas.

PREGUNTA NUMERO 3

En lo que respecta a los factores de elección de la carrera, 69% de los encuestados indicó que su elección fue por gusto a la carrera, 45% la eligió por el campo de trabajo y por la facilidad de obtener empleo, 4% considera que es fácil de cursar, 3% la eligió porque no tuvo otra opción, 2% por moda, otro 2% por imposición y 1% por fama y prestigio.

PREGUNTA NUMERO 4

Del total de los encuestados, el 53% trabaja, mientras que el 47% restante no trabaja. En cuanto a los resultados de esta pregunta es curioso observar que del 53% que trabaja, el 51% trabaja y estudia al mismo tiempo, y de estos un 60% realiza sus estudios en instituciones privadas.

Este resultado me parece interesante, ya que se contrapone con la idea que generalmente se tiene de que las personas que estudian en instituciones públicas son, por tener menor disponibilidad de recursos económicos, las que se ven obligadas a estudiar y trabajar al mismo tiempo.

PREGUNTA NUMERO 4 - A

Del 53% de los encuestados que trabaja, el 26% lo hace en el área de recursos humanos, el 19% en el área de finanzas, el 13% en el área de mercadotecnia, el 11% en el área administrativa, 7% en el área de organización y métodos, 6% en el área de producción, otro 6% tiene empleos que no se relacionan con la carrera, 4% trabaja en el área de seguros, otro 4% en el área educativa, 2% se dedica a la consultoría, mientras que otro 2% labora en el área de abastecimiento.

PREGUNTA NUMERO 5

En lo que respecta al porcentaje de aplicación de los conocimientos adquiridos, el 46% de las personas que trabajan considera que es del orden del 50% al 75%; el 36% considera que es del orden del 25% al 50%; 9% considera que va del 0 al 25%; mientras que otro 9% considera que es de 75% a 100%.

PREGUNTA NUMERO 6

Esta pregunta se refiere a qué tanto se adecuan los conocimientos adquiridos a la realidad, a lo que 36% de los encuestados respondieron de 50% a 75%; 35% respondió de 25% a 50%; 22% contestó de 0 a 25% y 7% dio un valor de 75% a 100%.

Si bien en esta pregunta 71% de los encuestados dieron como respuesta valores entre el 25% y el 75%, es importante resaltar que el 22% de los encuestados dieron un valor de 0 a 25%; es decir que 22% de los encuestados considera que los conocimientos adquiridos se adecúan muy poco a la realidad.

Por otra parte, me parece importante resaltar que 77% de las personas que consideran los conocimientos adquiridos muy poco adecuados a la realidad, fueron encuestadas en instituciones privadas, es decir, que en su mayoría son las personas que estudian en instituciones privadas y trabajan al mismo tiempo.

PREGUNTA NUMERO 7

Asimismo, y en estrecha relación con la pregunta anterior, es importante resaltar que al cuestionar si consideran los conocimientos adquiridos suficientes para obtener un buen empleo, 53% de los encuestados contestó que no y el 47% restante dijo sí.

PREGUNTA NUMERO 8

Por otra parte, al preguntar si los conocimientos adquiridos se adecuan a sus expectativas, 57% dio como respuesta un sí, y el 43% restante dijo no.

PREGUNTA NUMERO 9

Al preguntar cuál se considera el puesto idóneo del Licenciado en Administración, se obtuvieron diversas respuestas, destacando la de director general con 48%, gerente con 39% y dueño-empresario con 9%; 6% considera que el puesto idóneo del Licenciado en Administración se encuentra en el área de recursos humanos, 4% considera que en el área de finanzas, otro 4% no supo exactamente qué contestar, 3% considera que en el área de mercadotecnia, 2% considera que el puesto idóneo del Licenciado en Administración es el de supervisor.

Asimismo se mencionaron, aunque representando porcentajes muy bajos, las siguientes respuestas: presidente de la república, área de producción, área de sistemas y organización, asesor de la dirección y área fiscal.

PREGUNTA NUMERO 10

En lo que se refiere a cuáles son las aportaciones del Licenciado en Administración a la sociedad, se obtuvieron alrededor de 30 respuestas diferentes, en las que sobresalen la de optimización de recursos, con 24%; la de procurar el desarrollo de la sociedad mejorando su nivel de vida, con 19%; planeación y organización con 12%; generación de empleos con 9%; formación de empresas competitivas con 7%; generar nuevas ideas con otro 7%; productividad y aplicar la administración en todo momento, haciendo de ésta una forma de vida, con 6% cada una; y otras muchas más que variaron del 1% al 3%, entre las que destacan: implementar control sobre los recursos de las empresas, mejorar el medio ambiente, vender productos, coordinación de actividades, satisfacer necesidades, mejorar la economía del país, establecer normas y ayudar a solucionar problemas en las empresas.

PREGUNTA NUMERO 11

En lo que respecta a la pregunta número 11 del cuestionario, misma que es una de las preguntas clave de esta investigación, el 58% de los entrevistados respondió que en caso de tener la opción de ingresar a una gran empresa o a una pequeña empresa, elegiría la grande, mientras que el 42% restante optaría por la pequeña.

PREGUNTA NUMERO 12 - A

En lo que se refiere a los motivos por los cuales el 58% de los encuestados elegiría ingresar a una gran empresa, encontramos que de estos, 74% considera que aquí tiene mejores oportunidades y perspectivas de desarrollo; 19% optaría por la gran empresa, en base a la experiencia que puede ser adquirida en este sector; 12% por los ingresos económicos; 10% considera que existe un mayor campo de trabajo; 7% considera que en una gran empresa se obtiene una visión a gran nivel de las diversas situaciones a enfrentar; 3% elegiría este sector por razones de seguridad; mientras que otro 3% respondió que tradicionalmente se considera mejor trabajar en una gran empresa.

PREGUNTA NUMERO 12 - B

Por su parte, los motivos del 42% que elegiría trabajar en una pequeña empresa son, en un 40% por la posibilidad de implementar cambios e innovaciones; 24% por considerar que existen mejores oportunidades y perspectivas de desarrollo en este sector; 21% optaría por la pequeña empresa, en base a la experiencia que puede ser adquirida; 19% por el reto de sacar adelante a la empresa y hacerla crecer; otro 19% considera que existe un mayor campo de trabajo; 10% por la facilidad y ventaja de conocer las diferentes áreas de la empresa; otro 2% por los ingresos económicos, y por último otro 2%, por la posibilidad de ser dueño o socio en la empresa.

PREGUNTA NUMERO 13

En lo que se refiere al nivel de información de los entrevistados, 78% respondió estar al tanto de las noticias que se generan día a día a nivel mundial y de sus repercusiones, mientras que el 22% restante dijo no estar al tanto de lo que pasa.

PREGUNTA NUMERO 14

En relación a los planes futuros de los entrevistados, 77% respondió tener planes de fundar su propia empresa; 16% no tiene planes al respecto, mientras que el 7% restante ya cuenta con una empresa propia actualmente.

Aquí también resulta curioso resaltar la respuesta de los entrevistados, ya que de acuerdo con la pregunta número 11, un 58% preferiría ingresar a trabajar en una gran empresa, contraponiéndose con la respuesta a esta pregunta en que el 77% de los encuestados tiene planes futuros de fundar una empresa propia.

PREGUNTA NUMERO 15

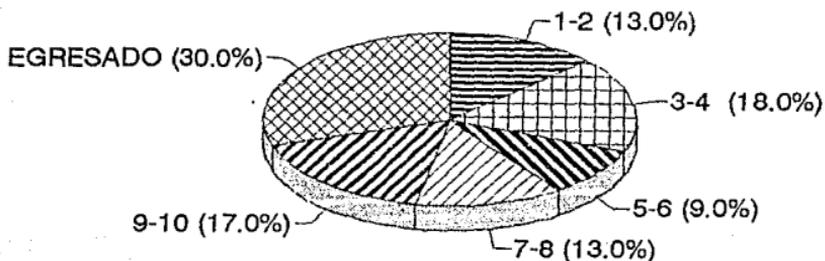
Al preguntar si durante sus estudios les dieron a conocer el valor de la pequeña empresa, 67% de los entrevistados respondió que sí, mientras que el 33% restante contestó que no.

PREGUNTA NUMERO 16

Al preguntar directamente a los encuestados si consideran tener la capacidad suficiente para hacer de una pequeña empresa una gran empresa, 88% respondió que sí, y el 12% restante dijo que no.

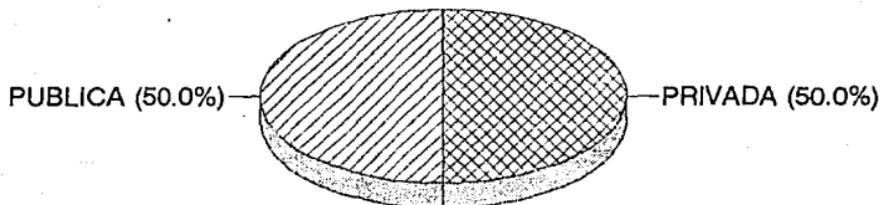
QUE SEMESTRE CURSAS?

PREGUNTA NUMERO 1



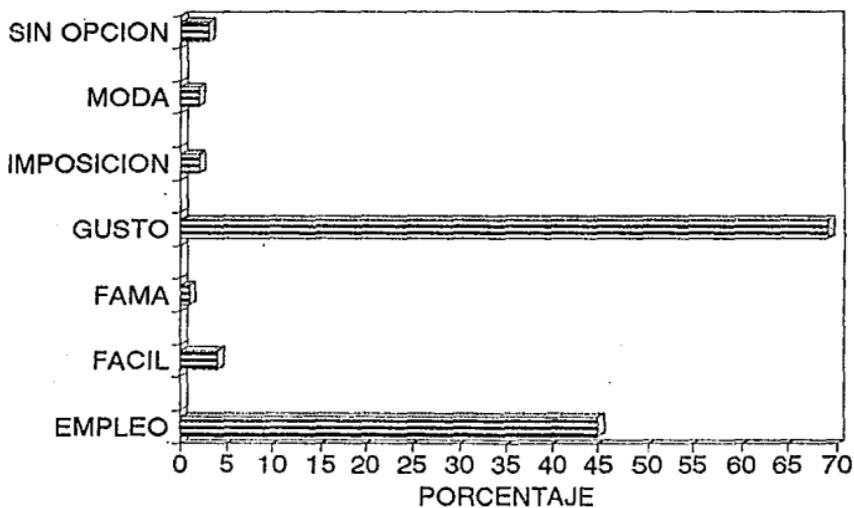
UNIVERSIDAD PUBLICA O PRIVADA?

PREGUNTA NUMERO 2



FACTORES DE ELECCION?

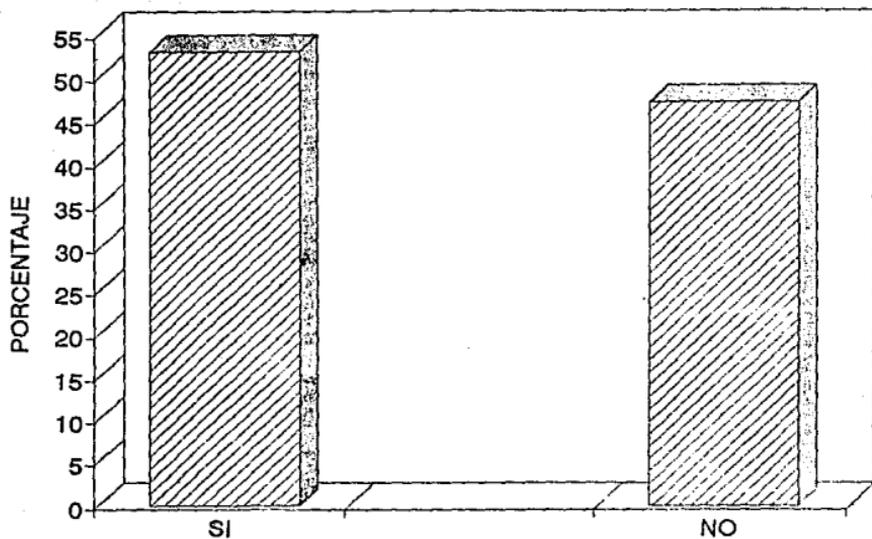
PREGUNTA NUMERO 3



120

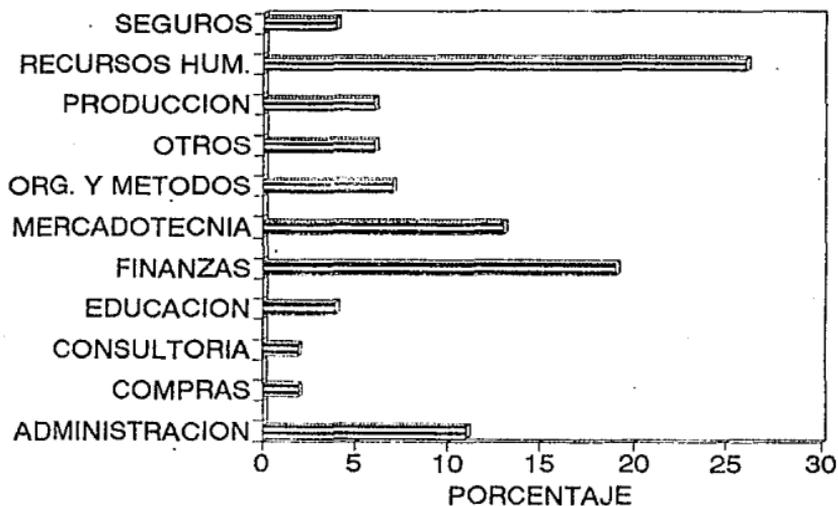
TRABAJAS?

PREGUNTA NUMERO 4



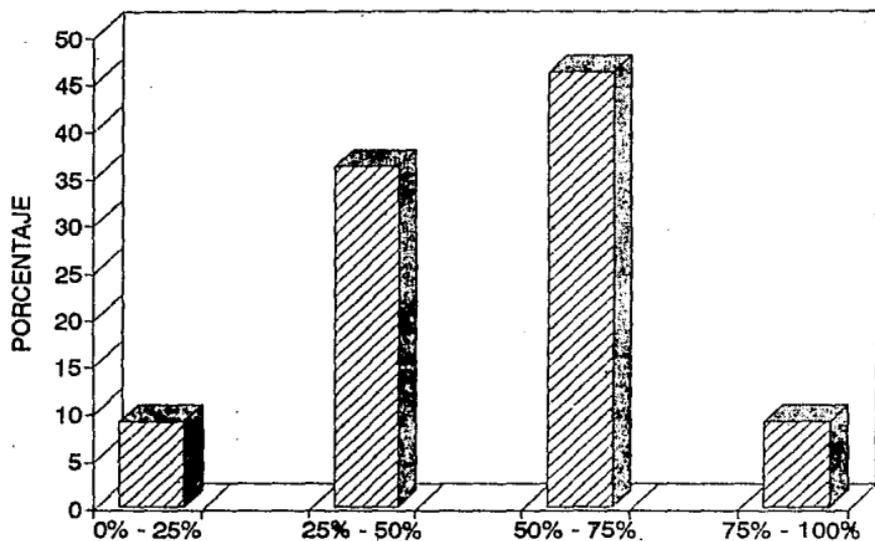
EN QUE AREA?

PREGUNTA NUMERO 4 - A

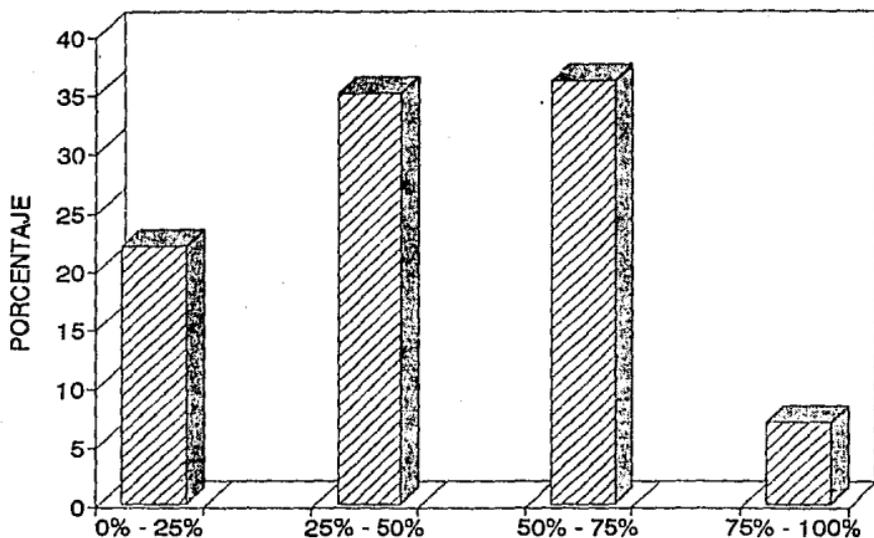


APLICACION DE CONOCIMIENTOS

PREGUNTA NUMERO 5

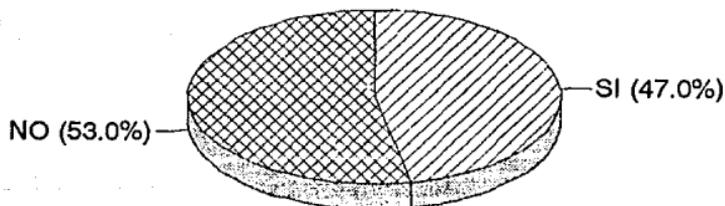


ADECUACION A LA REALIDAD PREGUNTA NUMERO 6



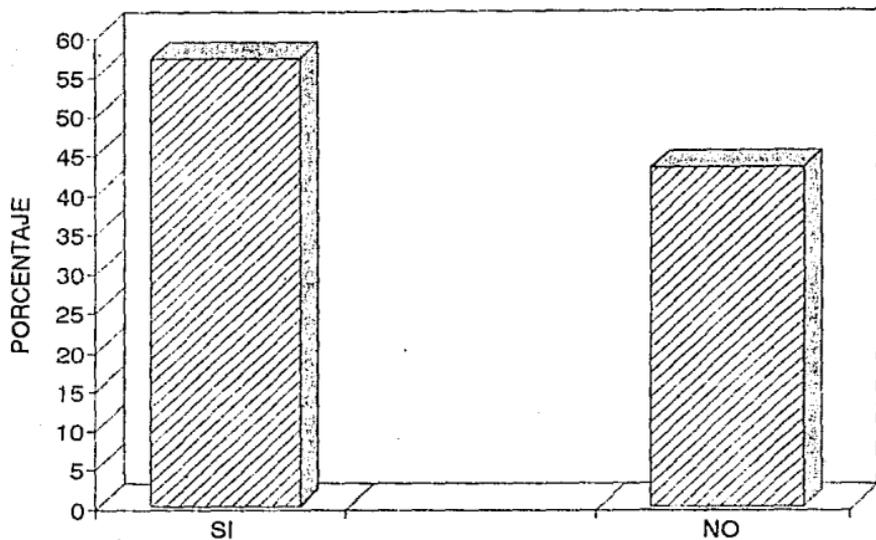
CONOCIMIENTOS SUFICIENTES?

PREGUNTA NUMERO 7



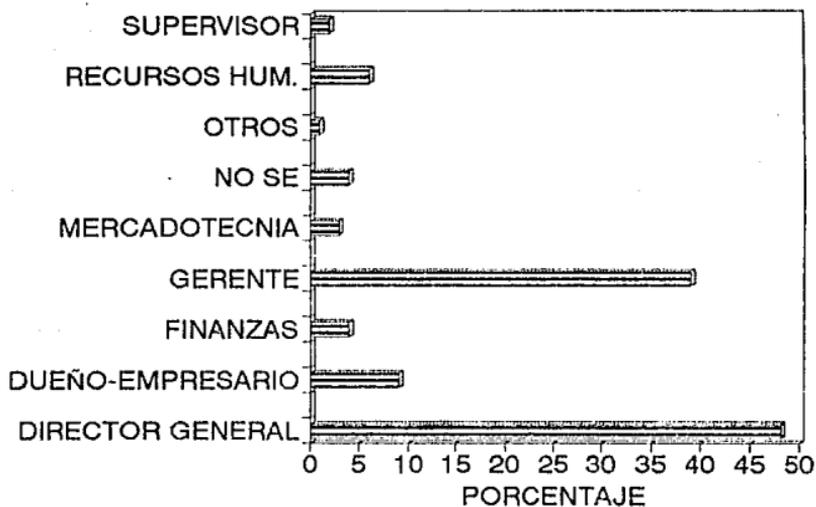
SE ADECUAN A EXPECTATIVAS?

PREGUNTA NUMERO 8



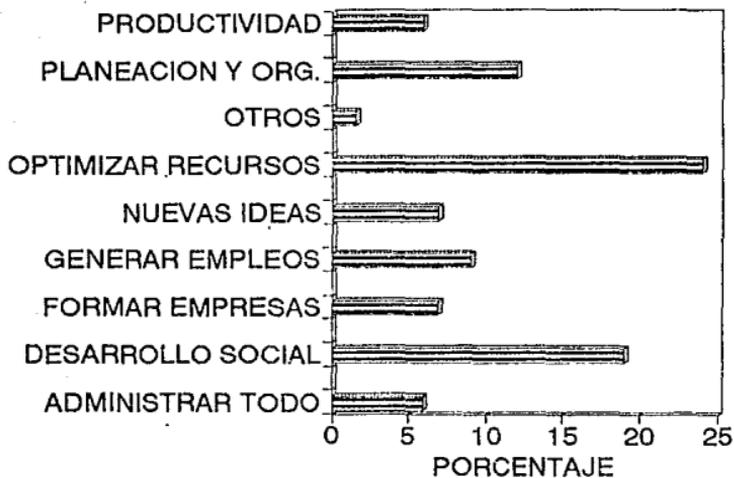
PUESTO IDONEO?

PREGUNTA NUMERO 9



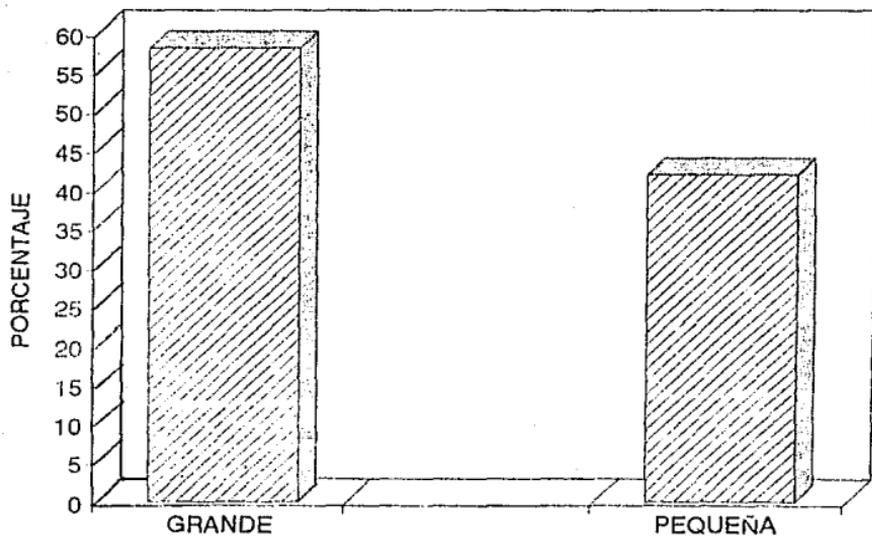
APORTACIONES?

PREGUNTA NUMERO 10



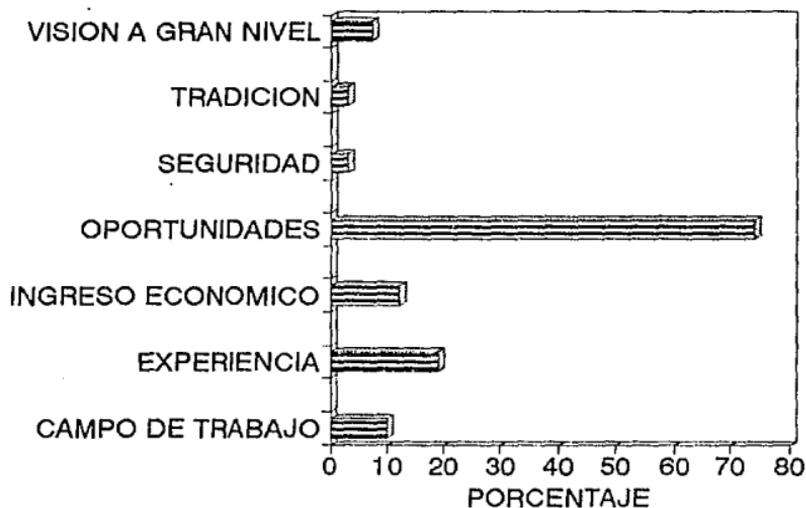
PEQUEÑA O GRAN EMPRESA?

PREGUNTA NUMERO 11



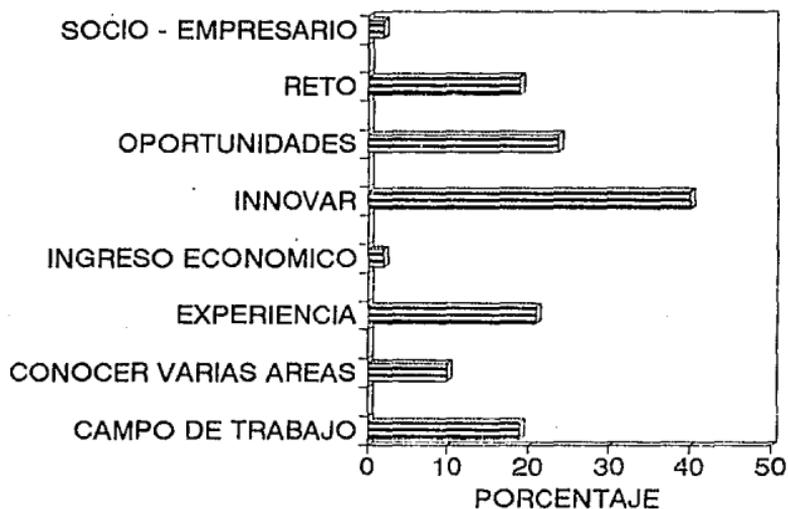
MOTIVOS - GRAN EMPRESA

PREGUNTA NUMERO 12 - A



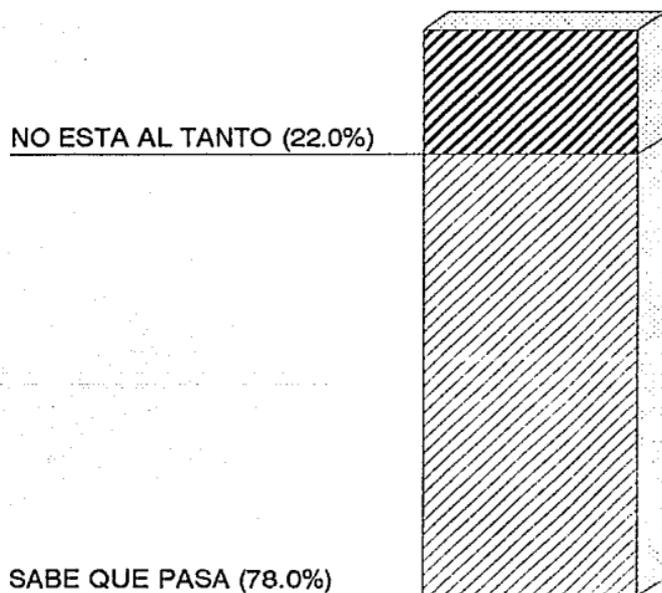
MOTIVOS - PEQUEÑA EMPRESA

PREGUNTA NUMERO 12 - B

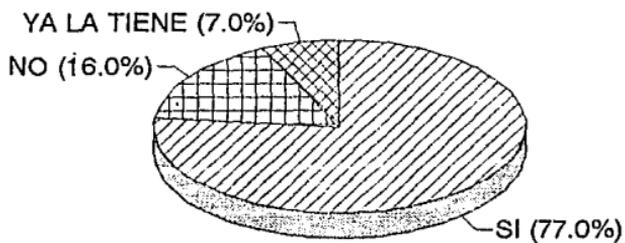


NIVEL DE INFORMACION

PREGUNTA NUMERO 13

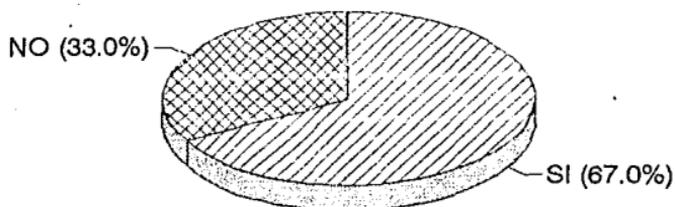


PLAN DE FUNDAR EMPRESA PROPIA? PREGUNTA NUMERO 14



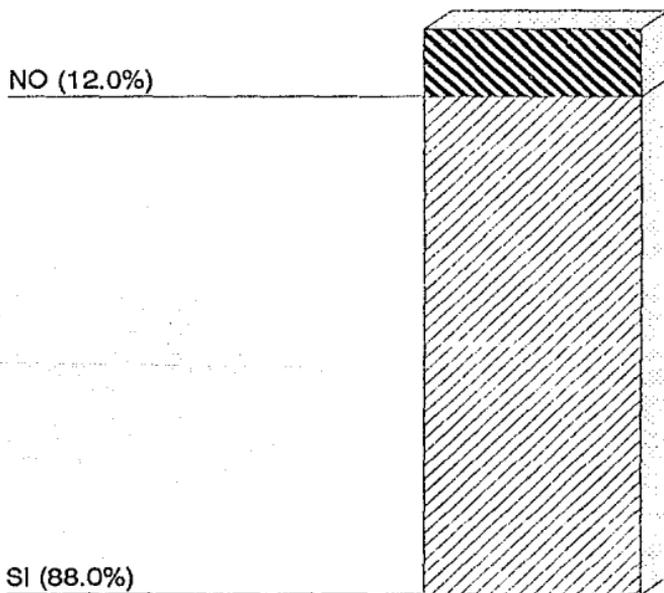
SABES LA IMPORTANCIA DE LA MPME?

PREGUNTA NUMERO 15



CAPACIDAD DE HACER UNA GRAN CIA.?

PREGUNTA NUMERO 16



IV.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION DE CAMPO

IV.5.1. GENERALIDADES

Antes de pasar a mencionar las conclusiones de la presente Investigación de Campo, quisiera resaltar el hecho de lo gratificante que me resultó la realización de la misma.

Con la mayor parte de los entrevistados existió una buena retroalimentación, además de que siempre resulta conveniente conocer cómo piensan otras personas, que en este caso, como yo, se interesan en el campo de la Administración.

Como es lógico pensar, por medio de la encuesta se denotan diferentes actitudes y modos de pensar, sin embargo, existe un aspecto que me parece importante resaltar, que si bien no es del todo cuantificable, sí es palpable, y consiste en la toma de conciencia por parte de los entrevistados, acerca de la urgente necesidad de cambio y compromiso individual para poder tener un mejor futuro.

Refiriéndome específicamente a las encuestas realizadas a los estudiantes de la Licenciatura en Administración, fue muy significativo el constatar que existe una característica fundamental en casi todos nosotros, que consiste en que sin dejar de estar preocupados por el futuro, lo vemos con optimismo y sabemos que preparándonos, trabajando y comprometiéndonos con México, lograremos que el ideal de llegar a ser un país de primer mundo, se convierta en una perceptible realidad.

Por otra parte considero que el conocer cómo piensa el Micro, Pequeño y Mediano Empresario, puede ser motivo de una investigación posterior, ya que es importante saber en primer lugar si está consciente de la urgente necesidad de cambio que existe en nuestros días, y en segundo lugar si está dispuesto a aceptar la ayuda y colaboración que pueda brindarle el Licenciado en Administración dentro de su empresa.

IV.5.2. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de la Investigación de Campo, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

IV.5.2.1. DISPOSICION HACIA LA CARRERA

Antes que nada, es importante resaltar que, en su gran mayoría la elección de la carrera se hace por gusto y por el campo de trabajo.

IV.5.2.2. AREAS DE TRABAJO

Más de la mitad de los encuestados trabaja, y de ellos, una cuarta parte lo hace en el área de recursos humanos, en la que, hasta cierto punto, se ha encasillado al Licenciado en Administración.

IV.5.2.3. CALIDAD DE FORMACION

Antes de pasar a comentar el aspecto de la Calidad de Formación, quisiera mencionar que los resultados aquí obtenidos reflejan fielmente el sentir de los entrevistados, quienes independientemente de ser egresados o de estar cursando algún semestre de la carrera, no consideran que su formación sea óptima.

Más de la mitad de las personas que trabajan considera que la aplicación de los conocimientos adquiridos se encuentra en niveles del 50% al 100%, sin embargo, no podemos pasar por alto que un 45% considera que la aplicación de estos conocimientos es mínima, del orden del 0% al 50%.

Así mismo, casi una cuarta parte de los encuestados considera que los conocimientos adquiridos se adecuan muy poco a la realidad, mientras que más de la mitad considera insuficientes los conocimientos adquiridos para obtener un buen empleo.

Por otra parte, los conocimientos adquiridos no se adecúan a las expectativas de casi la mitad de los encuestados.

IV.5.2.4 PROYECCION

En relación a la Calidad de Formación, y refiriéndome a la proyección del Licenciado en Administración, encuentro que existe una gran discrepancia en las opiniones externadas por los entrevistados, al no tener bien definido cuál es el puesto idóneo del Licenciado en Administración, ni saber a ciencia cierta cuáles son sus aportaciones a la sociedad.

Si bien la diversidad de conocimientos es una de las mayores ventajas con que cuenta el Licenciado en Administración, al poder adaptarse a diferentes circunstancias, resulta poco conveniente el que "naveguemos" sin saber exactamente a dónde vamos.

Es claro que no se pueden, ni deben, unificar juicios, sin embargo, deben establecerse por lo menos, factores clave que den la pauta acerca del papel que desempeña el Licenciado en Administración en la sociedad.

Por otra parte, y sin dejar de considerar como muy bueno el que casi 80% de los encuestados esté al tanto de lo que acontece diariamente en el mundo, no podemos pasar por alto que más de un 20% de los encuestados no está informado; si el Licenciado en Administración es el asesor o el responsable de la toma de decisiones, y no conoce lo que pasa a su alrededor, es innegable que independientemente del tamaño de la empresa, puede afectarla seriamente.

En relación a este punto, es importante el hecho de que en nuestra formación no sólo se nos inculque el gusto por el conocimiento o por la información, sino que más bien se nos enseñe cómo actualizar los conocimientos adquiridos, ya que la vigencia de los mismos es cada vez menor.

En lo que a aptitudes se refiere, casi todos los encuestados consideran tener la capacidad suficiente para hacer crecer a una empresa.

IV.5.2.5. PEQUEÑA O GRAN EMPRESA

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación encontré que más de la mitad de los encuestados prefiere trabajar en la gran empresa, debido básicamente a las oportunidades y perspectivas de desarrollo que piensan ésta les brinda.

Por otra parte, sólo un 42% optaría por trabajar en una pequeña empresa, ya que considera que tienen mayor posibilidad de implementar cambios e innovaciones en la misma.

En contraposición con estas respuestas, resalta el hecho de que más del 80% de los encuestados ya cuenta con su propia empresa o tiene planes para la futura formación de la misma.

Volviendo nuevamente al tema de la Calidad de Formación, encontré que casi 70% de los entrevistados conoce el valor de la Pequeña Empresa, mas sin embargo, una tercera parte de los encuestados mencionó que durante sus estudios no les dieron a conocer cuál es la importancia de este sector.

Es importante destacar las respuestas obtenidas en este aspecto, ya que resultan contradictorias con nuestra realidad, donde, como apreciamos anteriormente, 98% del total de los establecimientos industriales del país son Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Las posibilidades de obtener empleo en una Micro, Pequeña o Mediana Empresa son mayores que en la Gran Empresa, sin embargo, de acuerdo con la investigación realizada, más de la mitad de los encuestados desearían obtener un empleo en una gran empresa, lo cual en su mayoría, no va a ser posible.

Si bien la Micro, Pequeña y Mediana Empresa no tiene los mismos recursos que la Gran Empresa, es importante que el Licenciado en Administración considere que su participación en este sector puede brindarle mayores beneficios y reconocimiento; evitando el que existan, como menciona García Liñán, "Desempleados con ilusiones, pero llenos de exigencias". (59)

(59) García Liñán, Salvador. Revista Expansión. Núm. 580. México, 1991.

CONCLUSIONES

GENERALES

CONCLUSIONES GENERALES

De acuerdo con la propuesta de ser generadores del cambio más que observadores del mismo, expongo a continuación las Conclusiones Generales del Seminario de Investigación, así como algunas propuestas viables para solucionar los problemas detectados.

1. ASPECTO EDUCATIVO

Como pudimos apreciar durante el desarrollo de la investigación, el contexto mundial actual obliga al Licenciado en Administración a promover y generar cambios en la sociedad.

Es decir que México requiere hoy día de una Nueva Generación de Profesionales que propicie y ejecute en todos los ámbitos, las transformaciones necesarias para que nos integremos activamente a las llamadas Economías de Primer Mundo.

Es innegable que para realizar el cambio correcto, esta Nueva Generación de Profesionales deberá contar con una sólida formación y con una mentalidad ganadora y positiva, que le permita enfrentar exitosamente el futuro; por tanto, considero que una cuestión fundamental que se desprende de la investigación, se refiere al Aspecto Educativo.

El nivel educativo de nuestro país no se compara ni con mucho con el de los países avanzados, sin embargo, es necesario, que al igual que cualquier país que desee ser altamente competitivo a nivel mundial, México dé una especial atención al factor educación, considerándolo como un área prioritaria de inversión.

La Educación es un instrumento de cambio y transformación, ya que es en la escuela donde se forja y moldea el carácter de las futuras generaciones, por lo que hoy día resulta vital que desde los niveles básicos de educación se fomente en los estudiantes un espíritu de alta competitividad, en el que la calidad se torne un proceso de mejora continua.

1.1 LAS UNIVERSIDADES

No se puede pensar en un México de Primer Mundo sin considerar el papel estratégico de la educación superior y de las universidades, por lo que hoy de cara al Siglo XXI resulta impostergable que las universidades realicen cambios rápidos y profundos, de fondo y forma.

En el corto plazo todos deberemos competir de tú a tú con empresas y profesionales extranjeros, por lo que se requiere en primera instancia, que nuestras universidades alcancen estándares de niveles académicos similares a los de universidades extranjeras de reconocido prestigio, a través de una mejor calidad, motivación y preparación del personal docente y del establecimiento de una mayor eficiencia académica de los educandos, evitando que lleguen a grados superiores con conocimientos deficientes.

Considero que una necesidad fundamental consiste en variar el enfoque con el que actualmente se transmiten los conocimientos, promoviendo una alta capacidad competitiva en el educando y entrenándolo mentalmente para brindar su máximo rendimiento.

Asimismo, es recomendable que el enfoque no se limite al estudio de la gran empresa multinacional, sino que se combine con el análisis objetivo de nuestra realidad permitiendo al estudiante establecer el justo valor de la empresa de menor tamaño en su futuro profesional y en el ámbito nacional, propiciando con ello su interés por integrarse activamente al sector.

Es decir que los estudiantes deberán tener la capacidad de estudiar y explicar la realidad del país, vinculándola adecuadamente a las nuevas condiciones internacionales.

Los ejecutivos y empresarios que tendrán en sus manos el futuro de México, están hoy moldeándose en nuestras universidades, por lo que se requiere de éstas, que se constituyan en el núcleo de formación del cual egresen profesionales de primerísima calidad moral e intelectual, altamente comprometidos con México, orientados a la ciencia y a la tecnología, que sepan desenvolverse adecuadamente en un mundo totalmente nuevo y diferente.

1.2 PROGRAMAS ACADEMICOS

Independientemente de la necesidad de variar el enfoque académico, es indudable que hoy más que nunca se requiere que en coordinación con los sectores público y privado, se revisen y actualicen, oportuna y eficazmente los programas académicos, ya que si no compartimos lo que buscamos, los esfuerzos se dispersarán, y sin que exista retroalimentación alguna, cada uno de los sectores involucrados tratará de imponer sus conceptos, en base a sus requerimientos individuales.

Partiendo de objetivos comunes y específicos, los esfuerzos se avocarán hacia un mismo fin, con lo que, al satisfacer adecuadamente sus requerimientos, se apoyará efectivamente a la empresa.

Hoy día la vigencia del conocimiento es cada vez menor, debido básicamente a la velocidad en el cambio, por lo que es conveniente que más que buscar el concepto, los programas académicos orienten al alumno hacia los mecanismos de adquisición del conocimiento, le den elementos de interpretación y permitan una mayor aplicación de la teoría en la práctica.

1.3 VINCULACION INDUSTRIA - ACADEMIA

Por su parte, la industria nacional requiere además de la tecnología que le permita modernizar su planta productiva, de recursos humanos que sepan generar soluciones efectivas a los problemas que enfrenta día a día.

Por lo anterior se hace patente la conveniencia de propiciar puntos de encuentro entre los sistemas educativos y productivos del país, primordialmente a través de la formulación de acuerdos y programas específicos entre las universidades y las instituciones de fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Mediante estos acuerdos y programas sería posible beneficiar efectivamente no sólo a las empresas del sector, sino también a los profesionales, y en primera y última instancia al país.

Las principales acciones a realizar al concertar estos acuerdos y programas son:

- Autorizar a los estudiantes a realizar su Servicio Social y Prácticas Profesionales en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, sin que ello implique burocratismo para ninguna de las partes.

- *Instituir un fondo de becas para aquellos estudiantes que desarrollen o adapten técnicas y tecnología en las empresas de menor tamaño.*
- *Constituir una bolsa de trabajo.*

Asimismo, las principales ventajas de la concertación e implementación de estos acuerdos y programas son:

- *Permitir a las empresas de Menor Tamaño, tener acceso a tecnología y técnicas modernas que de otra forma, les resultarían costosas y difíciles de obtener, asimilar o adaptar.*
- *Establecer un contacto directo entre los estudiantes y la realidad.*

2. DESARROLLO PROFESIONAL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Otro aspecto importante que se desprende de la investigación, se refiere al Desarrollo Profesional del Licenciado en Administración una vez concluida la etapa académica.

El contexto actual brinda al Licenciado en Administración diversas posibilidades para su desarrollo profesional, sin embargo como se hizo patente, considero que una de las que puede rendir los mejores frutos es su participación en la empresa de menor tamaño.

Este sector permite al Licenciado en Administración poner en práctica todos sus conocimientos, ya que sus actividades no se limitarán a aspectos específicos, sino que por el contrario, se verá en la necesidad de atender un buen número de asuntos diversos.

Además de representar un amplio campo de trabajo y una excelente oportunidad para su desarrollo profesional, el colaborar en el sector se torna en un verdadero reto para el Licenciado en Administración, ya que el acceder a las diversas áreas de la organización, lo obliga a mantenerse actualizado y a conocer a fondo, cómo dirigir y operar sistemas integrados por personas, recursos materiales, técnicos y financieros.

El colaborar en una empresa de menor tamaño, no sólo exige el contar con más y mejores conocimientos, sino que requiere de un mayor esfuerzo, entrega y compromiso; precisándose además, el que se satisfagan una serie de características, que son difíciles de cumplir y adquirir por los recién egresados e incluso por aquellos que no lo son tanto.

Entre estas características destaca la de la persuasión, ya que no basta con que el Licenciado en Administración conozca con certeza qué debe hacerse, sino que deberá además, ser capaz de convencer al empresario de que lo haga.

El Licenciado en Administración deberá infundir un nuevo estilo en el empresario y en la empresa de menor tamaño, definiendo una nueva imagen del sector, en la que impere la calidad y la productividad.

Es precisamente el tamaño de las empresas, lo que torna en trascendental lo cotidiano, ya que si el Licenciado en Administración no es un profesional, en toda la extensión de la palabra, puede en base a una buena o mala decisión coronar el éxito o el fracaso de la empresa, siendo este último de los casos, un fuerte golpe del que pocas empresas logran sobreponerse.

El futuro está hoy en nuestra manos, y a pesar de que se exige mucho de nosotros, debemos estar dispuestos a dar lo mejor de nosotros mismos; con esfuerzo, dedicación, trabajo, tenacidad, disciplina, fe, optimismo y mente abierta, lo lograremos, ya que hoy es un tiempo de cambio, pero sobre todo es un tiempo de triunfo.

3. EL MICRO, PEQUEÑO Y MEDIANO EMPRESARIO

Por otra parte se precisa aquí referirnos al Empresario en Pequeño, quien aún en tiempos de crisis y con los pronósticos en su contra, ha logrado subsistir con las herramientas que ha tenido a la mano.

Indudablemente que esto es resultado de la tenacidad del empresario, misma que aunada a la estructura característica del sector, ha permitido que la empresa de menor tamaño se adapte y supere los obstáculos encontrados.

Hoy sin embargo, el Empresario en Pequeño puede verse abrumado por la velocidad de las actuales transformaciones, por lo que es recomendable que amplíe su campo de acción para aprovechar al máximo los apoyos y beneficios que le brindan las diversas instituciones de los sectores público y privado aquí mencionados; al tiempo que se hace necesaria una mayor difusión de los servicios que otorgan dichas instituciones al sector.

Asimismo, es necesario que sin perder de vista la ventaja y grandeza que reviste el ser pequeño, el empresario se aparte de su tradicional individualismo, para organizarse con otras empresas del ramo, mejorar la comunicación entre sí, capacitarse, acceder a la tecnología y desarrollar nuevos productos en forma conjunta; ya que de acuerdo con las cifras analizadas, encontramos que la unión de este "pequeño" sector, constituiría una gran fuerza.

Hasta ahora el empresario en pequeño ha cumplido con su difícil papel de "Hombre Orquesta", sin embargo es tiempo de aprender y de aceptar el cambio, desechando estructuras caducas.

El Pequeño Empresario debe transformarse con la ayuda del Licenciado en Administración, ya no para sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo, sino para que el sector se convierta en un digno adversario de propios y extraños, que sepa fijar condiciones, ofender comercialmente y satisfacer su mercado.

4. TRASCENDENCIA DE LA INVESTIGACION

Por último deseo referirme a algunos aspectos que en lo personal me parece importante resaltar; ya que independientemente de lo gratificante que resulta y de la importancia que reviste el realizar una investigación como la presente, queda en mi latente la inquietud de la trascendencia real de la misma.

Y no quiero referirme aquí, únicamente a mi investigación, sino a la gran cantidad de investigaciones que diariamente se realizan tanto en la Universidad La Salle, como en otras universidades de nuestro país.

Considero que a través de la realización de una investigación de este tipo se adquiere un compromiso muy personal, que conlleva dedicación, trabajo y esfuerzo, tanto en el aspecto teórico, como en el aspecto práctico, sin embargo, que pasa una vez que la investigación es presentada?

Deseo motivar a través de estas líneas el que dichas investigaciones no sólo pasen a formar parte de los múltiples volúmenes bibliográficos existentes en nuestras bibliotecas, que no vuelven a ser consultados después de su presentación; sino que más bien se fomente el hecho de que los resultados obtenidos se apliquen en situaciones específicas, además de ser utilizados como material de referencia, apoyo y consulta en las aulas universitarias.

Durante la realización de la presente investigación encontré que en su gran mayoría la bibliografía administrativa existente se conforma de libros extranjeros traducidos al español; si bien, ya se cuenta con un buen número de títulos escritos por autores mexicanos, son muy pocos los que se refieren específicamente a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Entonces, por qué no aprovechar estas investigaciones que retratan fielmente lo que acontece en nuestro país, y que constituyen una administración adecuada a nuestra realidad, costumbres e idiosincrasia, además de que indudablemente proporcionan soluciones factibles a problemas reales que enfrentan las empresas mexicanas?

Si la presente investigación es consultada después de su presentación, y los resultados de la misma son adecuadamente aplicados y aprovechados para la solución de problemas específicos, considero, independientemente de la satisfacción personal por la labor realizada, que el esfuerzo efectuado durante la elaboración de la investigación será gratamente compensado.

ANEXOS

ANEXO NUMERO 1

TABLA PRONTUARIO PARA DETERMINAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

LIMITE DE ERROR	SEGURIDAD DEL 95.5%					
	1/99	10/99	20/80	30/70	40/60	50/50
0.1	39,600	360,000	640,000	840,000	960,000	1,000,000
0.2	9,900	90,000	160,000	210,000	240,000	250,000
0.4	2,475	22,500	40,000	52,500	60,000	62,500
1.0	396	3,600	6,400	8,400	9,600	10,000
2.0	99	900	1,600	2,100	2,400	2,500
2.5	63	576	1,024	1,344	1,536	1,600
3.0	44	400	711	933	1,067	1,111
3.5	32	294	522	686	784	816
4.0	25	255	400	525	600	625
5.0	16	144	256	336	384	400
6.0	11	100	178	233	267	278
7.0	8	73	131	171	196	204
10.0	4	36	64	83	96	100
20.0	1	9	16	21	24	25

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, Carmen. Revista Expansión. Núm. 567. México, 1991.
- Amezcuca, Alfredo. Revista Ejecutivos de Finanzas. Núm. 5. México, 1991.
- Banco Nacional de México. Examen de la Situación Económica de México. Núm. 788. México, 1991.
- Cervantes, David. Revista Transformación - Canacintra Núm. 3. México, 1991.
- Damm, Arturo. La Liberalización Económica. Editores Mexicanos Asociados, S.A. de C.V. México, 1991.
- Díaz Escalante, Arsenio. Revista Ejecutivos de Finanzas. Núm. 5. México, 1991.
- Drucker, Peter. La Gerencia en Tiempos Difíciles. Editorial El Ateneo. Argentina, 1988.
- Espinosa Villarreal, Oscar. Revista Ejecutivos de Finanzas. Núm. 11. México, 1991.

- García Liñán, Salvador. Revista Expansión. Núm. 580.
México, 1991.
- García Liñán, Salvador. Revista Transformación - Canacindra
Núm. 3. México, 1991.
- Lazcano Espinoza, Enrique. Política Económica en México.
Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.
México, 1989.
- López Altamirano, Alfredo/Osuna Coronado, Manuel. Investigación
de Mercados. Editorial Diana. México, 1986.
- Martínez Villegas, Fabián. Planeación Estratégica Creativa.
Editorial Pac. México, 1986.
- Munch Galindo - García Martínez. Fundamentos de Administración.
Editorial Trillas. México, 1990.
- Muñoz Garduño, Jaime. Introducción a la Administración.
Editorial Diana. México, 1986.
- Pazos, Luis. Hacia dónde va Salinas. Editorial Diana.
México, 1989.
- Pazos, Luis. Libre Comercio: México-E.U.A. Mitos y Hechos.
Editorial Diana. México, 1990.
- Riding, Alan. Vecinos Distantes. Editorial Planeta.
México, 1987.

- Rodríguez, Leonardo. Planificación, Organización y Dirección de la Pequeña Empresa. Grupo Editorial Iberoamérica. México, 1989.
- Rodríguez Valencia, Joaquín. Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. Editorial Ecasa. México, 1989.
- Rodríguez Valencia, Joaquín. Organización Contable y Administrativa de las Empresas. Editorial Ecasa. México, 1989.
- Ruiz Dueñas, Jorge. Empresa Pública. Fondo de Cultura Económica. México, 1988.
- Sánchez de la Vara, Roberto. Revista Examen. Núm. 32. México, 1991.
- Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991 - 1994. México, 1991.
- Stoner/Wankel. Administración. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1990.
- Valdés Buratti, Luigi A. Revista Industria - Concamín. Núm. 26. México, 1991.
- Varios. Los Empresarios y la Modernización Económica de México. Miguel Angel Porrúa Grupo Editorial. México, 1991.