



ISSN: 1886-8452

Vol. 4 Número 13, diciembre 2012

<http://www.eumed.net/rev/tecsistecat1/index.htm>

## ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACION REGIONAL EFICAZ PARA EVITAR QUE CONTINUEN DESAPARECIENDO LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MANUFACTURERAS EN EL TERRITORIO MEXICANO.

**Genaro Sánchez Barajas.**

Facultad de Economía de la UNAM.

[gebara@economia.unam.mx](mailto:gebara@economia.unam.mx)

**RESUMEN.-** Estudios realizados con base en los resultados de los censos económicos de 1998 y 2008 revelan que disminuyeron las pequeñas y medianas empresas manufactureras en ese lapso, en tanto que aumentaron las micro y grandes empresas en México. ello es preocupante porque pone de relieve que: 1.- los "inversionistas" acuden a las micro empresas como única opción para adquirir un ingreso y 2.- que el fomento institucional ha beneficiado más a la concentración del capital en las grandes unidades de producción. Es importante evitar la desaparición de las pequeñas y medianas por que son fundamentales como eslabones en las cadenas de valor, ya que proveen a las grandes de bienes intermedios, de empresarios formales y de personal calificado que en recompensa obtiene un empleo permanente y bien remunerado.

Lo anterior obliga a investigar el porqué de esta situación que poco favorece el desarrollo empresarial sectorial y regionalmente, es decir, debemos averiguar porqué el apoyo oficial orilló a los pequeños inversionistas a incursionar en las micro y porqué benefició más a las grandes unidades de producción manufacturera.

**ABSTRACT.** - In line with the results above pointed out of INEGI, to analyze and evaluate the balanced participation of the different manufacturing firm's sizes as links in the creation of the chains of value, i.e., to verify if the increase or decrease of the number of certain firm size has provoked uneven regional changes in the technical and economic activities. Since there was a contraction in the number of the small and medium enterprises and augmented the micro and great ones, industrial researchers wonder why this thing happened from 1998 to 2008 and what is going to occur if this tendency keeps going on in next years, because the consequences show up reveal a weakening in the technical and economic relationship between them as suppliers of intermediate goods, of competitive entrepreneurs and of highly qualified workers. As a result, capital was concentrated in the great firms which now stand up as leaders in employment, production and exportation. Therefore I decided to explore this phenomenon in the context of their technical operation as well as in the framework of public policies aiming to find out a solution to their critical situation.

**Palabras clave:** Organización, administración, pequeñas, medianas, empresas, regional, evitar, problemas, desaparición,

**Key words:** Organization, management, small, medium, firms, regional, avoid, problems, disappearance.

**JEL Classification System: 638. - Government Policy and Regulations**

**Objetivo de la investigación:** diagnosticar y evaluar por qué ocurrió esta disminución de empresas con un enfoque de equilibrio en lo que se refiere a la participación balanceada de los diversos tamaños de las empresas manufactureras como eslabones competitivos en la creación de las cadenas de valor de este sector; es decir, verificar si el aumento o disminución del número de algún tamaño de ellas ha ocasionado desequilibrios técnico-económicos regionalmente. **Metodología:** Usé el análisis comparativo por ser el apropiado para estudiar e

interpretar los resultados de todo tipo de actividad científica-social, es decir, para detectar relaciones, semejanzas y diferencias de manera sistemática y ordenada en la operación de los cuatro tamaños de empresas manufactureras asentadas en el territorio nacional.

### Introducción

El proceso de utilización productiva del territorio nacional para impulsar este sector en beneficio de la economía nacional mediante la sustitución de importaciones, dejo de ser guiado por el Estado con una visión de fortalecer el mercado interno para atender a partir de 1982 en general y enfáticamente desde 1994, a las necesidades de integración económica de la economía mexicana con la estadounidense y la canadiense, a la vez que le asignó al apoyo institucional la mera función de crear el entorno favorable dado que se revalorizó al capital privado como bujía de crecimiento económico hacia "afuera". Con esta estrategia de crecimiento evolucionó la industria manufacturera cuyo desempeño ha sido el siguiente:

#### El sector manufacturero nacional en 1998.

A cuatro años de haber entrado en vigor el TLC los Censos Económicos de ese año registraron 344, 118 empresas en el sector, de ellas el 90.1% eran micro, 6.6. % pequeña, 2.4% medianas y el 0.9% restante eran grandes.

Como se observa en el Cuadro 1, **la gran empresa manufacturera** con apenas el 0.9% de las unidades de producción, destacó significativamente al concentrar el 66.1% del total de la inversión en activos fijos, mismos que hicieron factible que ocupara al 48.2% de las personas que, por su alto grado de calificación percibieron el 66.8% de las remuneraciones. La combinación de estos factores de la producción configuro una planta productiva que generó el 65.8% del valor agregado censal bruto manufacturero en 1998; en otras palabras, el resto de las escalas de producción tuvieron una menor participación a la que tradicionalmente solían tener no sólo en su número, también en la generación de empleo y en el uso de procesos de fabricación que usaban materias primas, insumos y mano de obra locales en la manufactura de bienes industrializados que se comercializaban en todos los mercados.

**Cuadro 1.- Valores absolutos y estructura porcentual de los principales indicadores básicos por tamaño de empresa, 1998.**

Subsector y tamaño	Unidades económicas		Personal ocupado total		Remuneraciones		Valor agregado censal bruto		Total de activos fijos	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Millones de pesos	%	Millones de pesos	%	Millones de pesos	%
<b>Total Manufacturas</b>	<b>344 118</b>	<b>100</b>	<b>4232322</b>	<b>100</b>	<b>199 044</b>	<b>100</b>	<b>581 113</b>	<b>100</b>	<b>887 556</b>	<b>100</b>
Micro	310 118	90.1	773 288	18.3	7 341	3.6	46 172	8	89 139	10
Pequeña	22 739	6.6	499 473	11.8	14 907	7.5	35 328	6.1	40 055	4.5
Mediana	8 228	2.4	916 654	21.7	43 910	22.1	117 020	20.1	172 663	19.4
Grande	3 033	0.9	2042907	48.2	132 886	66.8	382 593	65.8	586 698	66.1

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 1998 del INEGI. Los datos de 1998 los clasifiqué tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

#### El sector manufacturero nacional en 2008.

Los Censos Económicos de ese año registraron 436,851 empresas en el sector, de ellas el 92.5% eran micro, 5.1. % pequeña, 1.6% medianas y el 0.7% restante eran grandes, como lo ilustra el siguiente Cuadro 2.

Como se muestra en ese cuadro con datos duros del INEGI, en esta año como en 1998, **la gran empresa manufacturera** ahora con apenas el 0.7% de las unidades de producción, destacó significativamente ya que con el 73.9% del total de la inversión en activos fijos, dio empleo al 49.7% de las personas que allí percibieron el 71.3% de las remuneraciones, mismas que al operar la planta productiva generaron el 75.3% del valor agregado censal bruto manufacturero en 2008, es decir, aumentó su importancia con respecto a 1998.

**Cuadro 2: Valores absolutos y estructura porcentual de los principales indicadores básicos por tamaño de empresa, 2008.**

Subsector y tamaño	Unidades económicas		Personal ocupado total		Remuneraciones		Valor agregado censal bruto		Total de activos fijos	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Millones de pesos	%	Millones de pesos	%	Millones de pesos	%
<b>Total Manufacturas</b>	<b>436,851</b>	<b>100</b>	<b>4,661,062</b>	<b>100</b>	<b>367,793</b>	<b>100</b>	<b>1,480,821</b>	<b>100</b>	<b>1,586,991</b>	<b>100</b>
Micro	404,156	92.5	1,080,713	23.2	15,797	4.3	42,153	2.8	64,912	4.1
Pequeña	22,349	5.1	467,197	10	24,201	6.6	63,571	4.3	69,840	4.4
Mediana	7,113	1.6	797,907	17.1	65,407	17.8	259,316	17.5	279,994	17.6
Grande	3,233	0.7	2,315,245	49.7	262,389	71.3	1,115,782	75.3	1,172,245	73.9

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 2008. Los datos fueron clasificados por INEGI tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

**Detección de la concentración del capital y del empleo en la producción basada en el dinamismo de los cuatro tamaños de empresa en México.**

Si bien se observa en el siguiente Cuadro 3 que aumentó el número de empresas micro y grandes, también se detecta que disminuyó el de las pequeñas y medianas; ello es indicio de una asimetría que perjudica su participación en el sector como unidades de producción de bienes nacionales que supuestamente ahora son traídos del exterior.

**Cuadro 3: Evolución del número de empresas manufactureras de 1998 a 2008.**

Tamaño de Empresa	Número de Empresas		Crecimiento Porcentual
	1998	2008	1998-2008
<b>Total nacional</b>	344 118	436 851	26.9
<b>Micro</b>	310 118	404 156	30.3
<b>Pequeñas</b>	22 739	22 349	-1.7
<b>Medianas</b>	8 228	7 113	-13.6
<b>Grandes</b>	3033	3 233	6.6

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 1998 y de 2008. Los datos de 1998 los clasifiqué tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

Como una consecuencia de lo anterior en su detrimento, los datos del Cuadro 4, indican que aumentó el empleo a nivel nacional un 10.1% y que ello se debió principalmente al incremento porcentual observado en las empresas micro (39.8%) y en las grandes (13.3%), en virtud de que disminuyó la capacidad de crear empleo en las pequeñas y medianas.

**Cuadro 4: Evolución del personal ocupado por las empresas manufactureras de 1998 a 2008.**

Tamaño de empresa	Personal Ocupado		Crecimiento porcentual
	1998	2008	1998-2008
<b>Total nacional</b>	4 232 322	4 661 062	10.1
<b>Micro</b>	773 288	1 080 713	39.8
<b>Pequeñas</b>	499 473	467 197	-6.5
<b>Medianas</b>	916 654	797 907	-13.0
<b>Grandes</b>	2 042 907	2 315 245	13.3

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 1998 y 2008. Los datos de 1998 los clasifiqué tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

Afortunadamente en todos los tamaños de empresas se detectó que las remuneraciones aumentaron en el periodo de análisis; sin embargo, nuevamente fue notorio el mayor dinamismo porcentual en las micro y grandes empresas. Ver Cuadro 5.

**Cuadro 5: Evolución de las remuneraciones obtenidas por el personal ocupado por las empresas manufactureras de 1998 a 2008.**

Tamaño de empresa	Millones De pesos		Crecimiento porcentual
	1998	2008	1998-2008
<b>Total nacional</b>	199 043	367 793	84.8
<b>Micro</b>	7 341	15 797	100.2
<b>Pequeñas</b>	14 906	24 201	63.4
<b>Medianas</b>	43 910	65 407	49.0
<b>Grandes</b>	132 886	262 389	97.5

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 1998 y 2008. Los datos de 1998 los clasifiqué tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

En lo que atañe a la producción generada en este lapso es interesante ver en el Cuadro 6 que a nivel nacional se incrementó el valor agregado censal bruto, 154.8%, mismo que porcentualmente fue ocasionado principalmente por las medianas (121.6) %y grandes empresas (191.6). En valores absolutos en estas escalas de producción más que se duplicó dicho valor.

**Cuadro 6: Evolución del valor agregado censal bruto obtenido por las empresas manufactureras de 1998 a 2008.**

Tamaño de empresa	Millones De pesos		Crecimiento porcentual
	1998	2008	1998-2008
<b>Total nacional</b>	581 113	1 480 821	154.8
<b>Micro</b>	46 173	42 153	-8.7
<b>Pequeñas</b>	35 328	63 571	79.9
<b>Medianas</b>	117 020	259 316	121.6

<b>Grandes</b>	382 592	1 115 782	191.6
----------------	---------	-----------	-------

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 1998 y 2008. Los datos de 1998 los clasifiqué tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

El notorio incremento en el valor agregado censal bruto de las medianas y grandes empresas antes descrito, también se explica en mucho por la mayor capacidad de planta productiva que tienen, ya que sus activos fijos aumentaron porcentualmente en forma significativa. Ver Cuadro 7.

En este sentido también es conveniente indicar que en la micro empresas se contrajo la inversión en este rubro y como se vio en el Cuadro 6, ello propició la caída en su producción; lo anterior conectado con su participación porcentual en los indicadores de los cuadros 3,4 y 5, induce a pensar que estas **tienen un serio problema de productividad** porque en 2008 al ser más, ello se reflejó en la contratación de más trabajadores y en el aumento de sus remuneraciones correspondientes, pero si se redujeron sus activos fijos y en consecuencia su producción con respecto a 1998, *¿Ahora son intensivas en mano de obra, predominan sus procesos de fabricación para la industria ligera y de consumo? ¿Producen más bienes inferiores? ¿Ello explica su escasa participación directa e indirecta en las exportaciones mexicanas? Para contestar esas preguntas es conveniente abrir una línea de investigación.*

**Cuadro 7: Evolución de los activos fijos con los cuales las empresas manufactureras obtuvieron su valor agregado censal bruto de 1998 a 2008.**

Tamaño de empresa	Millones De pesos		Crecimiento porcentual
	1998	2008	1998-2008
<b>Total nacional</b>	887 555	1 586 991	78.8
<b>Micro</b>	89 139	64 912	-27.2
<b>Pequeñas</b>	40 055	69 840	74.4
<b>Medianas</b>	172 664	279 994	62.2
<b>Grandes</b>	585 698	1 172 245	100.1

**Fuente:** Elaboración propia con base en los Censos Económicos de 1998 y 2008. Los datos de 1998 los clasifiqué tomando como referencia los criterios de estratificación empresarial vigentes en 2003 y 2008.

**Conclusiones preliminares:** 1.- Las grandes empresas manufactureras se han posesionado de la producción dentro de la oferta de este sector industrial; 2.- Su mayor competitividad se debe a que aumentaron su capacidad instalada de fabricación, en menoscabo de los otros tamaños de empresa. De manera muy general puede decirse que en estos diez años de análisis la gran empresa aumentó su participación con respecto a los otros tres estratos empresariales, cuyos indicadores importantes muestran un retroceso. En otras palabras, **¿ Fue incorrecta la política institucional de fomento de este sector industrial por tamaño de empresa?;** 3.- Las **MPYMES:** micro, pequeñas y medianas empresas ya no son la principal fuente de empleo; 4.- La situación se vuelve más crítica para éstas últimas si se presta atención al mejor desempeño en la gran empresa de los valores de sus otros tres conceptos: Remuneraciones y Valor Agregado Censal Bruto que fueron provocados por su mayor capacidad de planta productiva expresada por sus *Activos Fijos.*

#### **Reflexiones**

1.- *¿Por qué la gran empresa aprovechó mejor la política de fomento del sector oficial?;* 2.- *¿Hay una clara tendencia hacia la concentración del capital en las grandes empresas?;* 3.- *¿ En ellas se ha fincado el éxito de las exportaciones mexicanas?;* 4.- *¿ Ellas producen bienes con un menor componente nacional?;* 5.- *¿ Es cierto que estas empresas re exportan sus importaciones, es decir, que sus productos tienen escaso contenido nacional?*

Sin dejar de conjeturar que efectivamente la política institucional de fomento no igualó oportunidades entre los cuatro tamaños de planta manufacturera y por ende, que posiblemente las respuestas a las últimas preguntas anteriores sean afirmativas. Adicionalmente, también conviene profundizar en el estudio del por qué se debilitó o disminuyó la competitividad de las MYPYMES **¿Fueron SUS PROBLEMAS de operación? ¿Cuáles son?) ¿Los conocían los teóricos y los operadores de la política de apoyo oficial a la industria manufacturera? ¿Los tomaron en cuenta**

**para formular e implementar la política y programas de apoyo a este sector de la industria mexicana durante los diez años de análisis?**

Sin temor a equivocarme, por los resultados que expresan los Censos Económicos de INEGI, es evidente que no los conocían y, si los conocían, no aplicaron oportunamente las medidas correctivas que habrían evitado el deterioro en la competitividad de las MYPYMES; por consiguiente es oportuno describirlos con el fin de que sean tomados en cuenta para la formulación de la nueva política de apoyo a estas escalas de producción manufacturera ahora que se inicia una nueva administración federal, que está obligada a elaborar y presentar a la Nación en mayo de 2013 su Plan Nacional de Desarrollo que servirá de lineamiento para encauzar el bienestar de la sociedad mexicana durante el sexenio 2012-2018.

Así, los problemas que a continuación describo son el resultado de una investigación realizada justo un año antes de 2008 en que se levantaron los censos industriales (Sánchez, et al, 2007). Dicho estudio reveló que estas empresas no son competitivas porque tienen barreras como las

Siguientes:

El surgimiento desigual de la industria tanto sectorial como regionalmente, caracterizado por el predominio histórico de ciertas actividades productivas, en ciertas partes del país, no ha propiciado igualdad en las oportunidades para la apertura, financiamiento y operación oportuna de los cuatro tamaños de empresas, ya que se han beneficiado las grandes dado que han aumentado y participan exitosamente en los mercados internos y externos.

Esta concentración sectoregional se dio en espacios geográficos con atractividad para la inversión, situación que durante estos 10 años de análisis favoreció la acumulación significativa del capital concretamente en: Distrito Federal, Estado de México, Nuevo León, Michoacán, Puebla; Guanajuato, Veracruz y Jalisco, principalmente, donde el fomento oficial favoreció la constitución de grandes empresas con escalas de producción que les permitían ser competitivas en todos los mercados a través de las economías de escala y de aglomeración.

Los resultados de esta política asimétrica geo sectorialmente, que se inició hace 30 años con el slogan de "más mercado y menos Estado", se ha expresado en la proliferación no sincronizada de micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras, que por su constitución orgánica, operación irregular e ineficaz, atienden por lo general en forma aislada mercados locales, descuidando así su articulación productiva, comercial y de servicios con las grandes empresas remolcadoras y con el mercado externo.

Concretamente las barreras que limitan la operación eficiente de estos tres estratos empresariales en el mercado de bienes industriales, con mayor o menor intensidad son las siguientes:

- \* La falta de agresividad y cultural empresarial para el desempeño de actividades industriales sofisticadas en lugar de primarias o terciarias. Todo ello producto de la escasez de recursos para costearse cursos de formación y desarrollo empresarial.
- \* Desconocimiento de las ventajas económicas que proporciona el valor agregado de la mano de obra a la transformación de las materias primas en el sector industrial.
- \* La incapacidad económica de las organizaciones empresariales, para disponer de centros en el país para orientar y organizar a sus agremiados.
- \* La falta de redes oficiales en el territorio nacional para difundir la bondad de las actividades industriales, así como de los programas de fomento institucional en la materia.
- \* La forma aislada en que operan los empresarios y sus proveedores cuya relación suele ser caprichosa y muchas veces circunstancial.
- \* La cotización anárquica de procesos, maquinaria y equipos industriales, que determina esquemas de financiamiento en proveeduría que no se apegan a normas, lo cual genera ausencia de refacciones y de asistencia para el mantenimiento oportuno de los activos fijos que integran la planta productiva de la empresa.
- \* La inexistencia de cadenas productivas o de eslabones estratégicos para garantizar el flujo permanente de las materias primas e insumos hacia las manufacturas, así como en la venta de estas en los mercados meta. Esto ocasiona costos derivados del no uso de economías de aglomeración, así como de la operación defectuosa y falta de competitividad de sus productos en los mercados.
- \* El desconocimiento de la existencia de técnicas innovadoras como consecuencia de la falta de recursos para inscribirse en los centros de divulgación industrial.

\* La falta de recursos para capacitación tanto de operarios como de ejecutivos, en lo que se refiere a nuevos procesos de fabricación, controles de calidad y en general del buen “estado del arte” industrial.

\* El desconocimiento de los pasos a seguir para instrumentar la transición de una economía cerrada representada por el mercado local a otra abierta: mercado regional, nacional e internacional, así como para el cambio en el esquema productivo basado en economías de escala para la generación total de un producto, a otro esquema en el que las empresas pasan a una producción segmentada y flexible, basada en la innovación tecnológica que mejora los niveles de producción con nuevos niveles de eficiencia, con el consiguiente crecimiento en el ingreso y el empleo, sin ocasionar daños al medio ambiente.

\* Otra barrera la constituye el desconocimiento de los procedimientos adecuados para contratar lo mismo mano de obra que materias primas y, lo que es más importante, la comercialización de sus productos y servicios, es decir, muchas veces se ignoran las nuevas formas de organización industrial como también la infraestructura para la conservación y desplazamiento de los productos al mercado.

\* Entre los empresarios pequeños no existe un monitoreo permanente de los mercados, por lo que programan su producción a corto plazo, con un enfoque ofertista derivado de su éxito circunstancial o permanente en el mercado. Ello es muy riesgoso en una economía abierta y globalizada, donde uno de los indicadores básicos es la demanda. En la actualidad es vital tener una visión de largo plazo para acceder competitivamente a los mercados, a partir del conocimiento que se tenga sobre las inversiones que se hagan en infraestructura, capacitación y adopción de procesos productivos que generen bienes y servicios que demanda el mercado y no la tradición, en otras palabras, operar como dice Drucker: “hay que fabricar lo que se vende, no vender lo que se fabrica”.

\* Es necesario eliminar las barreras al desarrollo tecnológico y comercial, brindar más y mejores apoyos a la organización intraindustrial, transferencia de fondos y responsabilidades, en condiciones de paridad, a las organizaciones empresariales y oficinas de gobierno regionales, con el fin de resolver localmente los problemas industriales que impiden el acceso competitivo de los empresarios a los mercados.

\* No se ha instrumentado eficazmente el procedimiento que permita pasar de las economías de escala, cuando no se requieren en la gran empresa, a la combinación de diferentes tamaños de empresa organizados para incursionar rentablemente en su mercado meta; mucho menos a la de economías de aglomeración.

\* Todavía no se observan las bondades de la política industrial que ha sido puesta en vigor para aminorar las fallas del mercado. Idealmente mercado y política industrial deberían equiparar oportunidades entre los diferentes tamaños de empresa, para ampliar y consolidar una base industrial competitiva en cualquier mercado.

\* Aun no hay convencimiento sobre el porqué sacrificar independencia a cambio de una escala de producción rentable que surge cuando las empresas se asocian en particular para trabajar el mismo mercado o para contrarrestar los aspectos nocivos que han tenido los programas de estabilización sobre el capital y el trabajo.

\* El gobierno aún no logra convencer o penetrar masivamente con sus acciones de promoción y coordinación de esfuerzos, mediante los cuales supuestamente se tendría acceso a la asistencia técnica, financiamiento suficiente y oportuno y las capacidades disponibles sectorial y regionalmente.

\* Derivado de lo anterior es que aún no se provoca la competencia necesaria entre los proveedores de la empresa, mucho menos se ha logrado generar beneficios económicos, organizativos y tecnológicos para los lugares en que se hallan establecidas las empresas.

\* Al no existir lo anterior, fuente natural para la innovación, no se compite rentablemente en el mercado.

\* La mayor parte de las empresas que no están ubicadas en las ramas metal-mecánicas, textil, química y de plástico, han sido identificadas con serias limitaciones para entrar rentablemente al mercado, debido al escaso potencial de su presencia regional y modesta posibilidades tecnológicas y organizacionales, que merman su productividad: sinónimo de competitividad, digamos con la fórmula de la subcontratación fija y masiva.

\* Lo anterior es muy grave porque significa que una gran masa crítica de empresas no acceden a la subcontratación subordinada a la participación en la producción de un determinado bien industrial, situación que hace remoto su paso hacia la subordinación innovadora y no se diga al asociacionismo derivado de alianzas estratégicas: productivas, comerciales y de servicios.

\* La ausencia de alianzas estratégicas o relaciones contractuales con el tamaño de las empresas, constitución jurídica de las mismas y del espíritu de complementariedad más que de rivalidad, ocasiona que las empresas no puedan diversificar y diferenciar fácilmente sus productos y:

a. No reduzcan rápidamente sus costos fijos.

- b. No accedan a recursos frescos oportunamente.
- c. No se adecuen a las señales del mercado oportunamente.
- d. No entren y salgan en forma expedita de ciertas ramas económicas.
- e. Tengan volúmenes de producción a costos unitarios mayores.
- f. Penetren a mercados con productos poco conocidos.
- g. No tengan costos compartidos con sus negocios.
- h. No se beneficien de nichos de mercados para productos y servicios diferenciados.
- i. Se benefician poco del intercambio de patentes y áreas de mercado.
- j. Sean de escasas sinergias en tecnología.
- k. No tengan acceso a la tecnología de punta.
- l. Tengan escasa integración vertical y horizontal.
- m. No tengan mejoría en la calidad de sus productos.
- n. Superen tardíamente barreras comerciales.
- o. Tengan escasa capacidad para disponer de materiales, capital, tecnología y mano de obra suficiente y adecuada.
- p. No compartan costos de investigación y desarrollo.
- q. No incursionen asociadas a los mercados.
- r. Tengan dificultad para superar las imperfecciones del mercado y para beneficiarse de los programas de fomento económico.

Estas barreras en el sector industrial destacan entre las más importantes que han impedido el acceso y posicionamiento eficaz y duradero de las empresas en los mercados de bienes y servicios industriales.

Agréguese a lo anterior que desde 1989 los empresarios vienen informando (INEGI, ENMN: 2008) que **sus principales problemas son: 1.- La falta de clientes; 2.-La oferta excesiva y 3.- Ganancias limitadas. Recientemente (idem) han incluido también sus problemas de inseguridad.**

**Al no resolverse apropiadamente los problemas sustantivos de estos estratos empresariales, no es de extrañar la opinión** de Alberto Nájjar (2011) quien dice: “Cada año el gobierno mexicano recibe unas 100,000 solicitudes para crear nuevas empresas. Pero de acuerdo con especialistas, el 80% de éstas muere antes de cumplir el primer año, y de las que sobreviven la mayoría cierra sus puertas antes de un lustro.”

Para superar o al menos reducir estos problemas a continuación sugiero la siguiente

#### **PROPUESTA**

**Se debe de actuar en dos planos:** el institucional y en el de la empresa manufacturera pequeña y mediana:

**Referencias:** La experiencia internacional y nacional indica que el Estado debe participar más en la economía. Ejemplos de claro intervencionismo institucional: el Presidente Obama salvando las grandes empresas automovilísticas en el año 2009, la Unión Europea salvando la economía de varios de sus países miembros y la Reserva Federal de Estados Unidos manteniendo bajas tasas de interés para dinamizar su economía: Ben Bernanke (2012: 8), Presidente de la Reserva Federal de EEUU, anunció que las mantendrá así hasta 2015. En México se pueden mencionar los programas públicos asistenciales, los permisos y licencias urbanos para construir, uso del suelo, la política monetaria regulatoria del Banco de México, etc.); en otras palabras todo indica que **ya se debe de aplicar una política heterodoxa con respecto a la ortodoxa**, es decir, constituir la con una hibridación de criterios del Estado interventor en la economía para fomentar actividades industriales prioritarias y estratégicas, y con criterios de mercado para gestar la asignación adecuada de los factores de la producción en los procesos de fabricación del aparato productivo de las pequeñas y medianas empresas industriales mexicanas. También, dicha aplicación debe hacerse mejorando la organización y administración de los programas de ejecución oficial del gasto público regional, sectorial y por tamaño de empresa.

La intervención del Estado además de estar sustentada en la Carta Magna, se justifica en la práctica porque los críticos problemas económicos que se viven en la actualidad exigen soluciones sustantivas para evitar que se siga erosionando el tejido socio-económico del país y, puesto que las políticas ortodoxas (las que institucionalmente se aplican) no han producido los resultados deseados, se sugiere utilizar criterios de políticas heterodoxas, es decir, *ha llegado la hora de hacer institucionalmente lo que no se hacía para reactivar las pequeñas y medianas empresas manufactureras*. Creo que sólo así se contará con el suficiente número de unidades de producción que generen empresarios con cultura



empresarial para que utilicen obreros calificados en la producción de los bienes intermedios que demanda la gran empresa.

La formulación de políticas económicas heterodoxas tendrá como referente la experiencia poco exitosa obtenida hasta el momento, principalmente en lo que se refiere al desarrollo empresarial: piedra de toque para el desarrollo socio-económico, misma que se evaluará y con base en los resultados obtenidos de dicha evaluación, se tomará como punto de partida para toda nueva política que se caracterice por una nueva arquitectura de gasto público cimentada en la administración y organización oficial eficiente para su mayor y mejor incidencia en la economía, el espacio y en la sociedad establecida allí. Es preocupante observar que cada año fiscal muchas partidas presupuestales no se ejerzan por la falta de monitoreo administrativo, de la realización oportuna de los concursos de obra y servicios, de la organización para que los proveedores entreguen oportunamente la maquinaria, equipos, insumos y materias primas, etc. Comprometidas con las dependencias de los tres órdenes de gobierno.

En otras palabras, las instituciones gubernamentales participantes deben estar mejor articuladas, ser más oportunas y eficaces en la administración de los recursos monetarios, humanos y financieros para hacer frente a fluctuaciones como las crisis financieras, de empleo y alimentarias, entre otras. En este sentido cabría preguntarse si en efecto se cumple debidamente el Programa de Operación Anual: POA de los tres órdenes de gobierno, ¿Se audita oportunamente el POA para verificar que se va ejerciendo trimestralmente en tiempo y forma o se hace mucho tiempo después?

En este contexto, si los empresarios entrevistados cada cuatro años por INEGI desde 1989 vienen diciendo que sus principales problemas son los arriba descritos (página 15) y no la falta de capital como tampoco la capacitación de los trabajadores, entonces ¿Por qué el gobierno junto con los bancos comerciales y de desarrollo promueven el crédito como uno de los principales instrumentos para la creación y operación permanente de las micro, pequeñas y medianas empresas en México? ¿No sería mejor que prioritariamente fortalecieran el poder de compra para reactivar la demandas? En lugar de fomentar indiscriminadamente la creación de empresas con instrumentos inadecuados: oferta excesiva (cuyo ciclo de vida es corto dado el alto índice de mortandad prematura que resume el señor Nájjar (Ídem) y que indiscutiblemente incluye a las pequeñas y medianas desaparecidas en el lapso de 1998 a 2008), me pregunto, ¿Para la canalización apropiada de la inversión en rubros rentables y así evitar la saturación de empresas en espacios y ramas de actividad, sería conveniente que el gobierno junto con las organizaciones empresariales "monitorearan las señales del mercado" y orientaran a los inversionistas hacia lugares y actividades específicas?

Es indudable que la buena administración pública hace factible la optimización del gasto público en los renglones prioritarios estratégicos de la economía espacial del país, con ello se reduce su monto destinado a fomentar masiva e indiscriminadamente el número de empresas de cualquier actividad en escalas de producción abierta arbitrariamente, ¿Tiene sentido prioritario contratar un crédito, capacitar a los trabajadores o adquirir alguna innovación tecnológica si no hay demanda para los productos que abiertamente y sin control inundan diariamente los mercados?

#### Daños al medio ambiente

Este desperdicio de recursos en el gasto de inversión, es decir, la operación anárquica con reducidos controles eficientes sanitarios de las empresas manufactureras en México, también ha provocado daños al medio ambiente ya que los activos fijos en operación con los que se genera el valor agregado censal bruto en las micro escalas de producción, al haberse reducido ambos en ellas (Cuadros 6 y 7) plantea interrogantes sobre el tipo de tecnología y de procesos de fabricación que utilizan para transformar las materias primas y los insumos con maquinaria y mano de obra en bienes con valor añadido; ya que por un lado, posiblemente no son los más eficaces para aumentar la productividad del aparato productivo manufacturero y por otro lado, al operar sin controles en la conservación sano de los sistemas ecológicos, provocó en 2006 (dos años antes del CE de 2008) que especialistas como Myriam García (2006:1) informaran que estas empresas causan el 83% de la contaminación ambiental.

**Una vez descritas las referencia para sustentar la política heterodoxa, a continuación se puntualiza la sugerencia sobre cómo se debe actuar institucionalmente.**

#### **1.- En el institucional:**

Así, propongo que la solución al problema del desarrollo sostenido y sustentable de las MPEYMES: micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras se fundamente en una política de apoyo objetivo y sustantivo del Estado

mexicano, la cual debe guardar congruencia con la situación real de los empresarios y no a ultranza, con los compromisos establecidos internacionalmente (Consenso de Washington, NAFTA, TLC europeo, etc.). Esta política debe establecer con efectividad la competencia regulada sectorial, temporal y regionalmente entre las MPEYMES manufactureras, tomando como referencia fundamental la Ley Federal de Competencia. En este contexto, para delimitar la acción concreta del Estado, su intervención en la economía, la implementación debe sujetarse a las facultades que le fija la Carta Magna y a la normatividad establecida en la *Ley Federal de Competencia*, así como en *las experiencias en cierta forma exitosas registradas, digamos, en Alemania y en Estados Unidos, ambos socios de la OCDE como México*.

Dar solución a los problemas torales de las MPEYMES es resolver problemas críticos económicos que inciden en el terreno social, espacial y en el demográfico. El desarrollo económico de estas empresas es condición necesaria para el desarrollo social y garante de la paz social en el país.

*Actividades institucionales específicas de los programas a instrumentar.*

1. El Estado por medio del Ejecutivo Federal formulará la *reglamentación* necesaria para normar eficazmente la operación espacial, temporal y sectorialmente para cada uno de los cuatro tamaños de empresas manufactureras.

2. Al contar con esos ordenamientos, conjuntamente con las agrupaciones de empresarios elaborará los programas de *organización y administración* suficientes para apoyar y supervisar la buena marcha de las empresas.

3. El Estado en coordinación con las organizaciones empresariales monitorearán de manera permanente el mercado para conocer las necesidades y preferencias de los consumidores, mismas que constituirán la base para actualizar la política, la normatividad y sus programas correspondientes de *fomento selectivo* entre las empresas, que en turno, de acuerdo con la demanda detectada, quizás nuevamente serían organizadas para competir rentable y abiertamente con un horario y en un espacio preestablecidos. En esta forma sin aumentarlo, se optimizará el modesto *gasto público* promoviendo selectivamente y no de manera indiscriminada como sucede en la actualidad, sólo las actividades económicas industriales de interés prioritario para la sociedad. Ello no excluye la libertad de que las empresas operen libremente en las que estimen conveniente, estén o no apoyadas institucionalmente.

4. Con esta programación espacial, temporal y sectorial, se garantizará que las empresas tengan clientes y que la competencia sea menor entre ellos. En otras palabras, se resuelven los principales problemas estructurales de los empresarios.

5. La suficiencia presupuestaria para instrumentar la organización y administración institucional ahora si hará posible, que se aprovechen mejor los programas en vigor, tales como la vinculación de las pequeñas con las medianas y grandes empresas por medio de las cadenas productivas y comerciales; el desarrollo empresarial; la formación de recursos humanos técnicos y directivos; de abasto y suministro de materias primas; asistencia técnica; su asociación en alianzas estratégicas comerciales, financieras y tecnológicas; los crediticios, etc., *mismos que en la actualidad al no atacar de raíz los principales problemas de las empresas producen modestos resultados*.

## **II.-En la empresa manufacturera pequeña y mediana, prioritariamente:**

Con base en la información de los puntos 1,2 y 3 anteriores que proporcione el mercado estas escalas de producción deben elaborar:

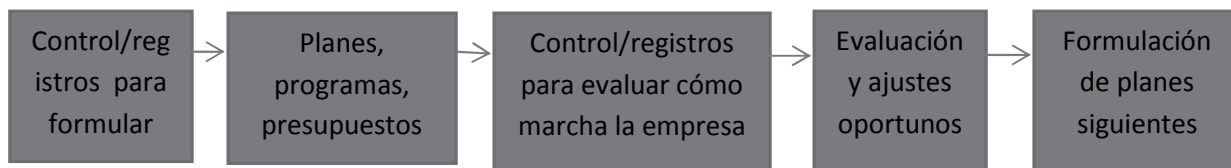
1.- Sus planes de negocios en los que se describa, por el lado de la demanda, la magnitud del mercado de consumo de los productos que estén pidiendo los consumidores, su perfil socio-económico y ubicación como ingreso, sexo, edad, los modelos del proceso de sus decisiones de compra y de consumo, lugares y tipo de establecimientos en que acostumbran hacer sus compras, sus procesos y periodicidad de compras, criterios para seleccionar sus "tiendas", los costos de desplazamiento y de tiempo que ello implica, el tipo de bienes, precios y marcas que acostumbran adquirir diaria y periódicamente, etc.

Por el lado de la oferta, usar criterios de localización estratégica apropiada de su empresa para: a).- satisfacer la demanda previamente identificada; b).- proveerse de materias primas, mano de obra, insumos, maquinaria y equipo, considerando dimensionar el tamaño de su planta productiva en función de la demanda en el corto y largo plazo, así como para su operación con procesos de fabricación que augmenten la productividad ya sea con economía de escala o de aglomeración cuando sea factible, además de usar tecnologías limpias y que tengan flexibilidad para producir sólo algunas partes o los productos industriales totalmente, ya sea en un lugar o en diferentes y distantes locaciones.

En este sentido es que basados entre otras, dado el tamaño de estas industrias, también deben de elaborar estrategias mercadológicas prácticas fundamentadas en las cuatro p's: precio, producto, plaza y promoción, es decir, que

comprendan la segmentación de mercados nicho o tradicionales, al igual que para la entrega expedita de sus bienes, rutas y acciones de entrega- recepción de los productos que satisfagan al cliente, tipo de unidades motoras de distribución y conservación, así como sus ofertas/ descuentos, volúmenes, calidad, garantías, ventas al mayoreo y al menudeo, al contado y a crédito, etc.

En este contexto es esencial transmitir y concientizar al personal sobre la filosofía de la calidad total que se obtiene con las sinergias que surgen entre los diferentes módulos de la empresa: compras/proveeduría, producción, finanzas, administración, control de calidad, ventas, etc. Para ello de conformidad con el organigrama y el manual de organización y métodos de la empresa se debe trabajar con un sistema de planeación y control que vincule la alta dirección con los ejecutivos, los empleados, los obreros especializados y el personal de apoyo, cuyo diagrama de flujo podría ser el siguiente:



**Corolario:** Trabajando con método se evita la mortandad de empresas pequeñas y medianas, así operan las empresas grandes.

CONFIDENCIAL

#### BIBLIOGRAFIA

Bernanke, Ben, (2012), citado por Carolina Reyes del periódico EXCELSIOR en la Sección de dinero, página 8, el día 14 de septiembre de 2012.

García, Myriam, (2006), "Descuidan las PYMES medio ambiente". Periódico Reforma del 26 de diciembre, primera plana, 2006.

INEGI, "Censos Económicos", de 1998 y 2008.

INEGI, "Encuesta Nacional de Micro Negocios", 2008.

Nájar, Alberto (2011), BBC Mundo, México, Internet.

Sánchez Barajas, Genaro; Bonales Valencia, Joel, (2007) "Guía para el desarrollo empresarial competitivo", Facultad de Economía- ININEE.