

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes**

Actualmente, en los países en desarrollo y, principalmente en nuestro país, México, existen empresas con alto potencial de crecimiento, que cuentan con recursos materiales e intelectuales necesarios para hacer frente a los retos del comercio, poseen el profesionalismo y el compromiso necesario para satisfacer las necesidades de los consumidores locales, nacionales e internacionales, se cuenta también con la capacidad creativa para el desarrollo de nuevos productos y tecnologías. Pero dichas empresas carecen de recursos económicos necesarios para poder cumplir sus deseos y proyectos de expansión.

Obtener financiamiento para empresas pequeñas y medianas es difícil, el número de inversiones potenciales es grande por lo que no toda empresa pequeña es apta para recibir recursos, esta dificultad se presenta principalmente por dos razones: El medio ambiente interno, y el medio ambiente externo.

El medio ambiente interno en el que se incluye todo lo relacionado con la empresa misma como clientes, competencia, tecnología, estrategias, y políticas.

El medio ambiente externo en el que se incluye el nacional y el internacional, en el nacional está la situación actual de nuestro país, la falta de estabilidad económica y política, problemas sociales internos, en la parte internacional se encuentra la inestabilidad económica, social y recientemente el terrorismo, por todo esto se ha hecho necesario ser más eficientes en la asignación y distribución de recursos para obtener mejores beneficios económicos.

Una empresa es un todo por lo que no podemos separar la parte práctica de la teórica, la numérica de la alfabética, la financiera de la toma de decisiones, lo contable

de lo administrativo, esto lleva al principio básico causa efecto, en el que todo resultado es creado por algo o en respuesta a una acción. En una evaluación a una empresa no es recomendable analizar los resultados financieros solos, por separado, para poder emitir una opinión completa y objetiva es preferible conocer todo lo que rodea a estos resultados o saber porque se obtuvieron éstos, cuáles fueron los planes, objetivos y metas que se querían obtener, de esta manera es necesario y fundamental obtener beneficios económicos, es decir utilidades, pero se debe tomar en cuenta todo lo que rodea a estos beneficios, cómo es que se llegó a ellos, y conocer las acciones requeridas para obtenerlos, ver a cada empresa en conjunto como un todo.

## **2.2. La Industria Tabacalera**

El desarrollo del mercado internacional del cigarro es la historia de un continuo proceso de concentración de empresas; de hecho, el mejor ejemplo de empresa manufacturera concentrada mundialmente es la industria tabacalera. Hasta hace algunos años las grandes empresas del tabaco se concentraban en seis grandes: Phillip Morris (PM), R.J. Reynolds Nabisco (RJR), American Brands, British American Tobacco (BAT), Imperial Tobacco y Rothmans (RO). Tan sólo BAT y PM concentran 22% de la producción mundial de cigarros; PM vende cigarros en 170 países, BAT opera en 180 países y RJR en 160. Este escenario de compañías productoras de tabaco se ha modificado gracias al proceso de concentración de capitales de la última década; hoy se reconoce que por lo menos cuatro empresas dominan el 75% del mercado mundial del tabaco: Phillip Morris, British American Tobacco y Japan Tobacco , que funcionan como empresas transnacionales y, la última, China National Tobacco Co. , monopolio estatal que produce 30% de los cigarros de todo el mundo<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Saloojee Y, Dagli E. Tobacco Industry tactics for resisting public policy on health. Bull World Health Organ 2000;78(7):902-910.

### **2.2.1 La industria tabacalera mexicana**

México no queda excluido de los procesos de concentración y monopolización de bienes y la industria tabacalera mexicana, al igual que la industria internacional, ha seguido un patrón de concentración de empresas y en consecuencia de capitales. Tan sólo en 1900 se tenían registradas 743 empresas tabacaleras<sup>2</sup>, para 1975 la industria estaba integrada por seis empresas (La Moderna, El Águila, Tabacalera Mexicana, Fábrica de Cigarros Baloyán, Fábrica de Cigarrillos La Libertad y Cigarrera Nacional)<sup>3</sup>, sin embargo, recientemente se llevó a cabo una monopolización y a final del siglo XX la industria se había concentrado en tres empresas: Cigarrera La Moderna (Cigamod), Cigarrera La Tabacalera Mexicana (Cigatam) y La Libertad (LL). Aun cuando están presentes estas tres empresas en el mercado nacional del cigarro, el control del 99% del mercado lo tienen Cigamod y Cigatam, por lo que se clasifica esta actividad como un dúo polio.

La producción de cigarros de las empresas tabacaleras mexicanas en un primer momento se basó en el manejo de marcas propias y después, en la adquisición y manejo de licencias de las empresas cigarreras internacionales, con el agravante del pago de regalías por la venta de la marca, pago por consultoría y asistencia técnica de los dueños de las marcas, lo que al final representaba un gasto importante para las tabacaleras mexicanas y una fuga importante de capitales para el país. Por ejemplo, Cigatam contaba con la licencia de producción de Marlboro, B&H y Commander, propiedad de Phillip Morris Co. Al contar con esta licencia Cigatam tenía la obligación de pagar 36 centavos de dólar por cada mil cigarros vendidos de las dos primeras marcas, y 15

---

<sup>2</sup> Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos/Tabacos Mexicanos S.A. de C.V. Historia y cultura del tabaco en México. México, D.F.: SARH/ Tabamex, 1988

<sup>3</sup> Jauregui J, Kushchick M, Itriagi H, García Torres A Y. Tabamex. Un caso de integración vertical de la agricultura, Centro de Investigaciones del Desarrollo Rural. México, D.F.: Ed. Nueva Imagen, 1980.

centavos de dólar por cada mil cigarros vendidos de la tercera. En el paquete de compromisos que incluía la licencia, estaba también el pago por asistencia técnica y, además, un pago anual de 50 mil dólares por la consultoría<sup>4</sup>.

Para finales del siglo XX, las empresas tabacaleras mexicanas en realidad eran, en mayor o menor medida, empresas endeudadas y además de contener la deuda en dólares, con una tendencia comercial hacia la baja, tanto de las ventas como de las utilidades, y con un mercado interno deprimido; de allí que fuese más rentable la cesión del control accionario a otras empresas que mantenerlas en esas condiciones de operación tan desventajosas. En este escenario económico nacional, sumado a las restricciones gubernamentales que los EUA habían impuesto a la industria tabacalera doméstica que las obligaba, para mantenerse como industrias rentables, a la búsqueda de nuevos mercados de consumo y producción, se efectuó a partir de 1997 la compra-venta de las empresas tabacaleras mexicanas, pasando de ser capitales nacionales a capitales internacionales mayoritarios bajo el control de dos de las empresas más importantes del mundo: Cigamod por BAT y Cigatam por PM, con costo de operación de compra-venta de \$1,712 millones de dólares por Cigamod, y aproximadamente \$428 millones de dólares por Cigatam<sup>5</sup>.

Durante 1999, la participación en el mercado de las tres empresas fue el siguiente: Cigamod, 51.8 %; Cigatam, 48.0%, y La Libertad, 0.2%. Para ese año Cigatam vendió 26,200 millones de cigarros, lo que representó un incremento de 8.9% en volumen, comparado con los 24 100 millones vendidos por la empresa durante 1998<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Juvera-Castañeda KM. La industria cigarrera en México (tesis). México, D.F.: ITAM, 1996.

<sup>5</sup> Catalán I. El Universal. 24 julio 1997

<sup>6</sup> <http://www.gcarso.com.mx/GrupoCarso/InformeAnual99/Cigatam.html>

### **2.3 La importancia de las empresas**

Las empresas de cualquier tamaño juegan un papel importante en cualquier economía desde la personal hasta la mundial, pasando por la local y nacional, sin olvidar su importancia en el empleo, por lo que todos debemos hacer conciencia de lo importante que es crear más, mejores y nuevas empresas. También la importancia de las empresas tiene que ver con la sociedad y el bienestar de la misma, que demanda diferentes tipos de servicios, y es aquí en donde se empieza a crear un círculo virtuoso o una cadena de valor, en el que las empresas ofrecen servicios y productos a cambio de dinero con el que dan empleo, y los empleados a su vez requieren de productos y servicios, es un intercambio de bienes y la satisfacción de las necesidades humanas.

Esta importancia también se hace notar por las fuentes de empleo que se crean con cada nueva empresa, con cada nuevo empleo se sostiene una familia que por lo regular consta de 4 integrantes.

Por cada punto de crecimiento en el Producto Interno Bruto (PIB) se generan 200 mil empleos, de acuerdo a la estimación hecha por Yeidkol Polevsky<sup>7</sup>, presidente de la cámara nacional de la industria de la transformación (CANACINTRA), por lo que si en este año crecemos tres por ciento como lo pronostica el Gobierno Federal, siendo esta cifra optimista, ya que los especialistas prevén un 2.7 por ciento<sup>8</sup>, se estarán generando 600 mil nuevos empleos en el 2003, lo que no será suficiente para cubrir 1 millón 200 mil desempleos que existen más los que se acumulen de los nuevos egresados de las universidades, por lo que desde ahora los jóvenes deben valorar y volver a valorar sus estudios universitarios y desde ahora vislumbren y busquen lo que será su trabajo en el futuro inmediato, incluida la creación de su propia empresa<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> El Sol de Puebla 2 de abril de 2003

<sup>8</sup> Cámara Nacional de la Industria de la Transformación

<sup>9</sup> Marcelino Alejo Jorge

Al ritmo de crecimiento de la población, en un futuro cercano, no existirán las suficientes fuentes de empleo que cubran las necesidades de los nuevos profesionistas, es decir cada vez habrá más desempleados, cada egresado de la universidad es un candidato a ser desempleado, por lo que el nuevo objetivo de cada egresado universitario debe ser contribuir para la solución de este problema, la nueva actitud de cada egresado no debe ser más el buscar empleo, ahora su nuevo objetivo y su nueva actitud debe ser crear su propio empleo, iniciar con aquel círculo virtuoso.

## **2.4 Clasificación de las empresas en México**

### **2.4.1 Por giro (tipo / sector)**

El giro de una empresa es su objeto u ocupación principal, en México existen tres giros en los que se puede clasificar una empresa. De acuerdo con Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)<sup>10</sup>, hoy Secretaría de Economía.

- Comercial: se dedica principalmente a la compraventa de un producto determinado.
- Industrial: toda empresa de producción, (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final o intermedio.
- Servicios: las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor.

### **2.4.2 Por tamaño**

Los criterios para clasificar a la micro, pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país. En general, y de manera tradicional, se ha utilizado el número de trabajadores, y como criterios complementarios se utilizan las ventas, o activos fijos.

---

<sup>10</sup> Rafael Alcaraz Rodríguez El emprendedor de éxito. Guía de planes de negocios. México McGraw-Hill, 2001

En México es hasta 1985 que la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) establece de manera oficial los criterios para clasificar a las empresas de acuerdo con su tamaño, desde entonces el pronunciamiento más reciente que se tiene es el del 30 de Diciembre de 2002.

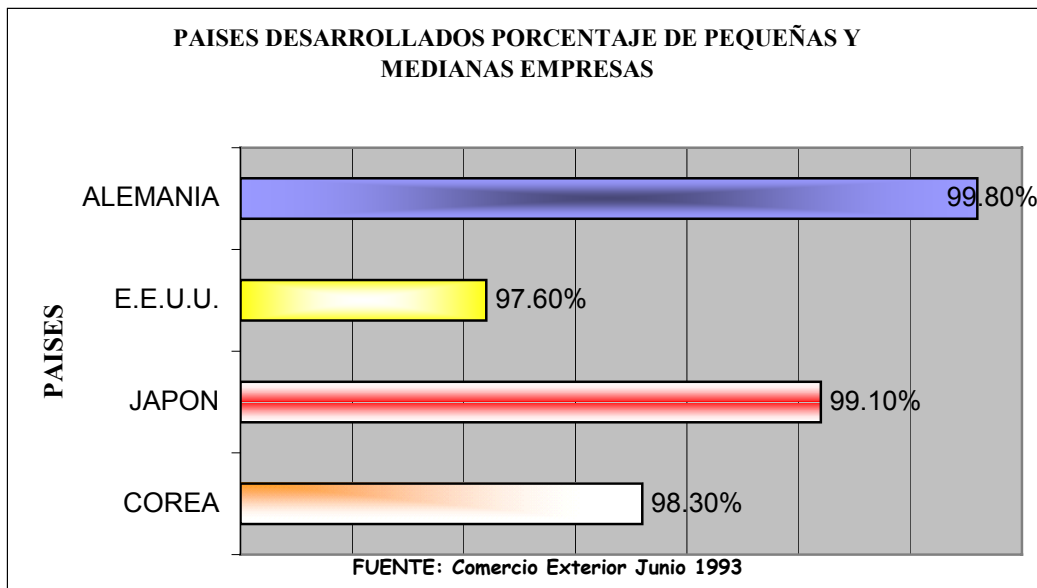
<b>SECTOR</b>			
<b>CLASIFICACION POR NUMERO DE EMPLEADOS</b>			
<b>TAMAÑO - SECTOR</b>	<b>INDUSTRIA</b>	<b>COMERCIO</b>	<b>SERVICIOS</b>
MICROEMPRESA	0 - 10	0 - 10	0 - 10
PEQUEÑA EMPRESA	11 - 50	11- 30	11 - 50
MEDIANA EMPRESA	51 - 250	31 - 100	51 - 100
GRAN EMPRESA	251 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE
Fuente: <b>Diario Oficial de la Federación (DOF)</b> del día 30 de diciembre de 2002			

### **2.5 Pequeña y mediana empresa**

Debido a la representatividad y al potencial de las micro, pequeñas y medianas empresas los gobiernos de los países dedican un esfuerzo especial en sus políticas de promoción y desarrollo de este sector, que representa en promedio el 99% del total de empresas en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), mientras que en América Latina es entre el 95% y 99%. Específicamente, en Estados Unidos las pequeñas empresas comprenden

aproximadamente el 97.6% y emplean el 60% de la fuerza de trabajo privada<sup>11</sup> en ese país, lo que se traduce en más de 25 millones de pequeños negocios que crean dos de cada tres nuevos empleos. En Estados Unidos las micro, pequeñas, y medianas empresas son aquellas con ventas inferiores a 5 millones de dólares<sup>12</sup>.

Las economías avanzadas están sustentadas en empresas medianas y pequeñas<sup>13</sup>.



## **2.6 Micro, Pequeña y mediana empresa en México**

Las micro, pequeñas y medianas empresas en México se enfrentan a un nuevo contexto de competencia internacional, en este aspecto se tiene que tomar en cuenta la inversión extranjera en nuestro país la cual es reglamentada por la Ley de Inversión Extranjera que de manera importante abre una gran oportunidad para la inversión extranjera a partir del año 2004, el artículo 6 transitorio menciona que están reservadas

<sup>11</sup> Stephen P. Robbins y David A. DeCenzo. Fundamentos de administración. Conceptos y aplicaciones. México. Prentice Hall. Hispanoamericana, S.A, 1996

<sup>12</sup> Revista Poder Septiembre 2002

<sup>13</sup> Comercio Exterior, Junio 1993



de manera exclusiva a mexicanos o a sociedades mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros las actividades de transporte terrestre internacional de pasajeros, turismo y de carga entre puntos del territorio de México y el servicio de administración de centrales camioneras de pasajeros y servicios auxiliares. En la fracción III menciona “A partir del 1o. de enero del año 2004, hasta el 100% del capital social de sociedades mexicanas sin necesidad de obtener la resolución favorable de la Comisión” lo que significa que los ciudadanos extranjeros podrán ser dueños del 100% de empresas en territorio mexicano, esto definitivamente aumenta la competencia y obliga a las empresas mexicanas a ser mas productivas para poder competir. La apertura comercial esta comenzando, aunado a esto se tiene incertidumbre financiera y política, dificultades sociales, nuevas tecnologías, fusiones y alianzas estratégicas, así como el fortalecimiento de las grandes corporaciones y las crisis recurrentes de la economía, marcan el rumbo. Con el trabajo diario y planeación futura se logrará la permanencia de las empresas.

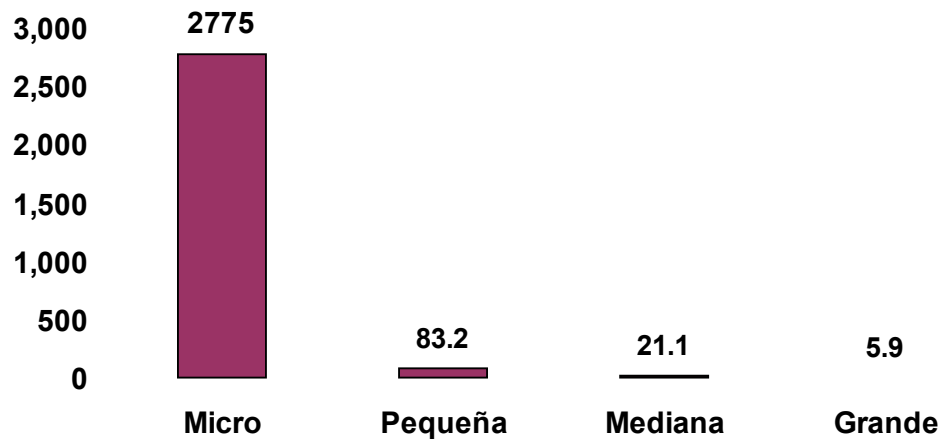
Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en México representan la mayor parte de las empresas. Por ejemplo el 97.4 % de empresas de servicios, se encuentran en el sector de microempresas<sup>14</sup>. Las MICROPyMES para nuestro país representan el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y de cada 10 empleos 6 son de MICROPyMES <sup>15</sup>.

Fuente: INEGI, Censos Economicos 1999

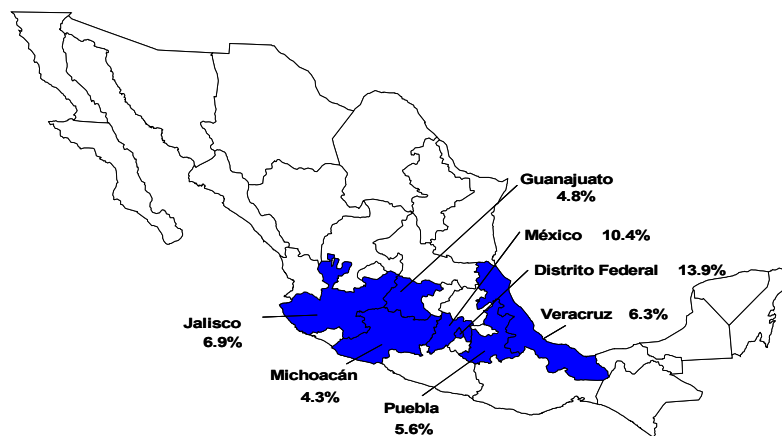
<sup>14</sup> Censo Económico 1999. México. INEGI. (www.inegi.gob.mx) consulta 13 de octubre de 2009.

<sup>15</sup> Censo Económico 1999, Op. Cit.

<b>Total de Micropymes: 2.88 millones</b>
---



Entre los estados con mayor participación de MICROPyMES están<sup>16</sup> Jalisco (7.35%), Veracruz (6.23%), Puebla (5.53%) y Guanajuato (4.96%), este sector contribuye a las exportaciones de nuestro país, tan solo en el 2001, las exportaciones totales de México alcanzaron casi los 160 mil millones de dólares y el 95 % de los exportadores mexicanos fueron MICROPyMES .



Fuente: Censo Económico 1999

<sup>16</sup> INEGI, Censos Económicos 1999. Op Cit

A la microempresa se le reconoce una gran cantidad de atributos. Entre los principales se encuentran su importancia para la economía, el desarrollo y promoción de esta, la generación de empleo y bienestar social. La mayoría de las MICROPyMES en México cuentan con dueño único y en otras son familiares, esto debido a lo extensa de la familia mexicana que provee una base importante de protección y ayuda, los puestos de confianza como contabilidad y finanzas son ocupados regularmente por los hijos, las decisiones se toman por amistad, o compadrazgo. Algunas veces hay pugnas entre los diferentes miembros de la familia, a diferencia de la gran empresa que sus socios no tienen vínculos familiares.

Los problemas propios de las MICROPyMES se deben a que un gran número de estas operan bajo condiciones de ineficiencia productiva que les impide iniciar su consolidación y crecimiento, además la mayoría de las MICROPyMES carecen de formalidad. La formalidad como la organización y planeación, más que el cumplimiento de compromisos. Dentro de las empresas no tienen por escrito procedimientos, ni políticas, ni programas. La mayoría de las MICROPyMES sufren problemas de liquidez y solvencia; la falta de liquidez consiste en que no se tiene efectivo, pero se tienen cuentas por cobrar, inventarios, activos circulantes. Falta de solvencia es no tener nada. Las MICROPyMES, por su falta de planeación y su natural optimismo, tienden a hacer planes para "salvar" su empresa. Estos planes, puesto que están mal fundamentados o son hechos bajo circunstancias de presión, la mayoría de las veces no funcionan.

## **2.7 Características de los emprendedores**

Algunas características son: trabajo constante, autoconfianza, optimismo, determinación y un alto nivel de energía<sup>17</sup>. Pero por lo general tres factores proporcionan el perfil de la personalidad emprendedora, los emprendedores tienen gran

---

<sup>17</sup> Stephen P. Robbins

necesidad de logro, tienen la convicción de que pueden controlar su propio destino y solo enfrentar riesgos moderados.

Los emprendedores son trabajadores independientes que tienen una tendencia a aceptar riesgos calculados y, al mismo tiempo, aceptan el hecho de que pueden ocurrir errores<sup>18</sup>. Estas y las características anteriores se pueden complementar con la falta de experiencia en los negocios, pareciera que la combinación de estos elementos, es una mezcla para preparar un fracaso anunciado, pero si no es de esta forma ¿cómo vamos a obtener experiencia empresarial los nuevos egresados?

Los motivos para convertirse en emprendedor son diversos y particulares en cada caso, en algunos casos se encuentran: autonomía e independencia, necesidad de tener un ingreso propio y seguro, la pérdida del empleo y la falta de uno nuevo, búsqueda de superación personal. El trabajo duro es un sello indudable de los emprendedores, jornadas de 18 horas por 7 días, los emprendedores trabajan duro persiguiendo un sueño, cuando lo van alcanzando, van bajando su nivel de trabajo.

Desarrollar buenas relaciones más que una característica, es una necesidad del emprendedor. Las relaciones valen más que el dinero. Contrario a lo que se podría pensar, las relaciones no solo sirven para hacer negocios "sucios", sirven también para muchas otras cosas. Tampoco sirven solo con los clientes. El desarrollar una buena relación con un proveedor, le puede significar mejores costos; una buena relación con los clientes, le puede traer utilidades; una buena relación con sus vecinos, le puede dejar muchas recomendaciones.

---

<sup>18</sup> Stephen P. Robbins

CARACTERÍSTICAS DE LOS ADMINISTRADORES TRADICIONALES Y LOS EMPRENDEDORES		
	Administradores Tradicionales	Emprendedores
Motivación Principal	Promoción y otras recompensas corporativas tradicionales tales como oficina personal y poder	Independencia, oportunidad para crear, utilidad financiera
Orientación del tiempo	Logro de metas a corto plazo.	Logro en cuanto al crecimiento de cinco a diez años de los negocios
Actividad	Delegación y supervisión	Participación directa
Propensión al Riesgo	Baja	Moderada
Punto de vista sobre fallas y errores	Evitarlos	Aceptación

Fuente: "Entrepreneurship/Intrapreneurship" febrero 1990 p.218

Posiblemente sea coincidencia que dentro de las características de emprendedores también existen características de los nuevos egresados de la

universidad, las cuales deben de aprovecharse inmediatamente, ya que al pasar el tiempo estas características van tomando otros intereses encaminados o obtener estabilidad dentro de una empresa, y aun más si se adquieren compromisos como optar por casarse o tener hijos. Por otra parte estoy convencido de que la capacidad emprendedora nunca se pierde, de alguna u otra forma todos somos emprendedores no importando la edad o condiciones sociales lo que modifica dicha capacidad es el entorno, y factores como: estudios, posición económica, principalmente factores que tienen que ver con la parte económica y autoestima, entonces nunca será tarde para emprender un nuevo negocio, entre más tiempo tardemos en tomar la decisión serán oportunidades perdidas, como oportunidad de obtener ingresos, oportunidad de obtener una buena ubicación física para ese gran proyecto o aun peor, ver tu gran idea en manos de otro emprendedor decidido.

## **2.8 Situación del sector de servicios**

En 1998 el sector de servicios operó con 938 mil 572 establecimientos, de los que el 26.3% pertenecieron a restaurantes y hoteles, siendo el 97.6% microempresas<sup>19</sup>, más los establecimientos del sector informal de la economía.

En la región centro del país que comprende a los estados de Puebla, Morelos, Tlaxcala, México y Distrito Federal, se concentran la mayor parte de establecimientos del sector servicios con el 34.1%, al igual que el personal ocupado con el 38% con respecto al total nacional.

---

<sup>19</sup> Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI) Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Censos económicos, 1999. México. INEGI, 2001.