



UNIVERSIDAD AMERICANA DE ACAPULCO

EXCELENCIA PARA EL DESARROLLO

885208

**FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

L

**“ ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO
Y CONSOLIDACIÓN DE LA MICRO EMPRESA
EN ACAPULCO ”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA
P R E S E N T A N
RAMOS BAHENA BLANCA GUADALUPE
VEGA SALDAÑA ELIZABETH**

**DIRECTOR DE TESIS:
L.C.C. JUAN ALFONSO MIRANDA MARAVILLAS**

ACAPULCO, GRO.

2002.



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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 esta 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.

*A nuestro Dios,
por estar a nuestro lado
en cada etapa de nuestra vida,
dándonos perseverancia para
lograr nuestras metas.*

*A la Universidad Americana de Acapulco A.C.
por ser el alma mater de nuestra formación
integral académica.*

*A la Facultad de Contaduría,
Administración e Informática y maestros
por regir nuestra conducta y
transmitirnos sus valiosos conocimientos.*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

*A Mis padres, Blanca y Mario
por el amor y su apoyo incondicional
que siempre me han brindado
para salir adelante.*

*A mi abuelita y hermanos
por estar presentes en cada momento de mi vida,
especialmente a mi hermano Ricardo que siendo menor
ha sido un ejemplo para mí.*

*A Victor,
por ser mi mejor amigo y
ser parte de esta meta.*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

*A mi querida mamá,
por su gran amor, el cual ha sido
mi fuerza motora para lograr mis triunfos.*

*A mi papá,
por haber sido un gran ejemplo
en mi niñez.*

*A mis hermanitos: Marty, Lulú, Santiago y Saúl
por todo su cariño y por ser
los mejores incondicionales.*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

*A mi amado esposo,
por su amor, comprensión y apoyo
durante la elaboración de este proyecto.*

*“ A todos muchas gracias por saber entender que las
mejores cosas se logran a paso lento pero firme. ”*

ÍNDICE

TEMA	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1	
1. ANTECEDENTES HISTORICOS	4
1.1. La Micro Empresa en el Ambito Internacional	4
1.2. La Micro Empresa en el Ambito Nacional	14
1.3. La Micro Empresa en el Ambito Estatal	22
1.4. La Micro Empresa en el Ambito Municipal	32
2. ASPECTOS GENERALES DE LA MICRO EMPRESA	43
2.1. Definición y Características de la Micro Empresa	43
2.2. Clasificación de las Empresas de acuerdo a la Actividad que Desarrollan	46
2.3. Prototipo de Organigramas de una Micro Empresa de acuerdo a los Sectores : Industrial, Comercial y de Servicios	49
CAPITULO 2	
1. TIPOS DE ENFOQUES PARA DETERMINAR LOS FACTORES DE ÉXITO DE UNA MICRO EMPRESA	54
1.1. Análisis de los Principales Indicadores Financieros	54
1.2. Herramientas que determinan la Situación Actual de la Micro Empresa para obtener un Crédito	61
1.3. Tipos de Financiamiento	75
1.3.1. Financiamiento Externo	75
1.3.2. Financiamiento Interno	103

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TEMA**PÁGINA**

1.4. Análisis de Aspectos de Mercadotecnia	105
1.5. Instrumentos de Inversión del Mercado de Valores	123
1.5.1. Certificados de la Tesorería de la Federación	123
1.5.2. Bonos de Desarrollo del Gobierno Federal	124
1.5.3. Bonos Ajustables al Gobierno Federal	125
1.5.4. Bonos de Desarrollo del Gobierno Federal en Unidades de Inversión	126
1.5.5. Aceptaciones Bancarias	127
1.5.6. Pagaré con Rendimiento Liquidable a Vencimiento	128
1.5.7. Certificados de Depósito a Plazo	128
1.5.8. Certificados de Participación Inmobiliarios	129
1.5.9. Certificados de Participación Ordinarios Amortizables	130
1.5.10. Bonos Bancarios para el Desarrollo Industrial	131
1.5.11. Bonos Bancarios de Desarrollo	132
1.5.12. Papel Comercial	133
1.6. Administración de Riesgos en la Empresa	136

CAPITULO 3

1. APLICACION DE ENCUESTAS A DIFERENTES MICRO EMPRESARIOS PARA CONOCER SU PROBLEMÁTICA	143
1.1. Análisis de la Situación Actual de los diferentes Sectores	143
1.2. Ejemplificación con Gráficos de acuerdo a los Resultados Obtenidos	154

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

TEMA

PÁGINA

CAPITULO 4

1. ESTRATEGIAS FINANCIERAS QUE PERMITAN A LA MICRO EMPRESA SUBSISTIR A LOS OBSTÁCULOS QUE EXISTEN ACTUALMENTE	179
1.1. Estrategias Financieras	180
1.2. Estrategias Administrativas y de Recursos Humanos	186
1.3. Estrategias Sociales	190
1.4. Estrategias de Mercadotecnia	199
1.5. Pecados Capitales de las Empresas	201
CONCLUSIÓN	208
BIBLIOGRAFÍA	211

INTRODUCCIÓN

En la actualidad en nuestro país las Micro Empresas contribuyen de manera importante a la generación de empleos, a la producción y al ingreso nacional. También son un medio importante para que las familias de bajos ingresos puedan salir de la pobreza a través de las diferentes actividades productivas regidas por las fuerzas del mercado; considerando también que el sustento tanto de propietarios como de trabajadores esta vinculado a este sector clave de la economía.

Este trabajo de investigación tiene como fin principal, proponer estrategias financieras para el desarrollo de la Micro Empresa en Acapulco, que al ser implantadas contribuyan a ampliar las oportunidades de crecimiento y desarrollo, y que le ayuden a enfrentar todas las limitaciones y debilidades de su entorno que la llevan a un estancamiento originando muchas veces su liquidación o desaparición. También tienen por objeto recuperar el poder adquisitivo y hacer frente a la innumerable competencia, incrementar la demanda de sus productos y/o servicios; así como disminuir los costos sin sacrificar la calidad del objeto de venta.

Estas estrategias se basan en un análisis profundo realizado a los Micro Empresarios de Acapulco con el fin de exponer los problemas reales que existen de manera particular en los sectores industrial, comercial y de servicios. Diariamente estos sectores tienen que superar variadas dificultades que quizá entre sí no tienen nada en común por el giro que realizan, sin embargo lo que se pudo constatar es que hay una que impera sobre las demás: *La falta de financiamiento adecuado y suficiente*; el cual la limita a alcanzar una verdadera consolidación Micro Empresarial.

Debido a que esta situación nos resulto preocupante, decidimos realizar este trabajo de investigación, primordialmente para que sirva de apoyo a los Micro Empresarios a dirigir con éxito su negocio y como segunda instancia a través de éste poder obtener el Título de Licenciado en Contaduría esperando proporcionar una opción financiera que conduzca a las Micro Empresas a un sano y amplio desarrollo.

CAPITULO I

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. ANTECEDENTES HISTORICOS

1.1. La Micro Empresa en el Ambito Internacional

En la década de los ochenta la mayoría de las economías entraron a una fase caracterizada por la inestabilidad. El gran dinamismo de la economía de los países industrializados comenzó a detenerse y a evidenciar que la fase de expansión había concluido, pasando de un período de crecimiento sostenido de los grandes mercados; a una situación de estancamientos, que agudizó notablemente la rivalidad entre empresas a escala internacional, creando un desarrollo basado en la competencia.

Desde 1989 el sector financiero se ha acelerado en varios países creando nuevas oportunidades para Micro Finanzas. Algunos países como Perú y Bolivia han adoptado nuevos reglamentos que permiten la creación de Intermediarias no Bancarias al servicio de Micro Empresas. Los Fondos Financieros Privados (FFP) en Bolivia y las entidades de desarrollo de Micro Empresas en Perú son instituciones reguladas y supervisadas que ofrecen servicios bancarios limitados y tienen requisitos de capital y de reservas adaptados a las Micro Finanzas.¹

¹ El Impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Bolivia se considera la pionera en el futuro de la Micro Financiación ya que la Micro Empresa es un elemento central en su economía porque es la principal fuente de empleo e ingresos. Debido a amplias reformas regulatorias y fuertes inversiones y fuentes comerciales en nuevas instituciones financieras especializadas durante los años noventa, los Micro Empresarios Bolivianos tienen más acceso a servicios financieros formales que otros países de América Latina.

El crecimiento del Sector Micro Financiero ha aumentado rápidamente, en 1997 la cartera activa de las 14 instituciones Micro Financieras del país aumentó en un 16%.¹

Como ejemplo: El Banco Sol, se especializa en Micro Financiamiento, éste acaba de ser clasificado como el número uno entre los siete bancos pequeños del país y sus índices de riesgo, liquidez, solvencia y rentabilidad superan a los de los otros doce bancos de Bolivia.²

La justificación de subdividir las empresas por tamaño radica en el hecho de que entre éstas existan diferencias de diversa índole en niveles de inversión, empleo, tecnología y organización.

^{1 y 2} Micro Empresa Informe de Avances, Mayo 1998.

Cabe señalar que la homogeneidad dentro de cada estrato es parcial debido a que las variables de estratificación utilizadas, no cambian de un estrato a otro en forma tajante, sino más bien de manera gradual dificultándose por tal motivo su agregación por tamaños en forma exacta y congruente.

En un estudio realizado recientemente, sobre pequeñas empresas por el Instituto de Tecnología de Georgia, Atlanta, se identificaron más de 50 definiciones en 75 países diferentes, por lo tanto una empresa no tiene que ser Micro, Pequeña, Mediana o Grande en términos absolutos sino solamente con relación a otras empresas dentro de un marco y un contexto dado.¹

¹ La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y los Retos de la Competitividad

Al referirse a los establecimientos que no forman parte de la gran industria, éstos se identifican exclusivamente con estratos de Micro a Pequeñas Empresas. En un buen número de países los establecimientos pequeños han sido segmentados en dos tamaños: pequeñas y muy pequeñas empresas por considerarse que éstas últimas (Micro Empresas) por sus características diferenciadas, requieren ser tratadas y estudiadas por separado.

En Estados Unidos y Alemania son consideradas Micro Empresas aquellas que emplean menos de 250 personas; en Japón el límite de ocupación se reduce a 150 personas, en Chile a 25, y en Trinidad y Tobago, únicamente a 15 personas.¹

Las principales variables utilizadas en el ámbito empresarial, se clasifican en tres grupos:²

- a) Insumos
 - b) Estructura Organizacional
 - c) Producto – Mercado
-
- a) Variables referidas a los Insumos o Recursos de la Empresa:
 - Número de personas ocupadas;
 - Empleo de trabajadores asalariados, no asalariados y de familiares;

^{1 y 2} La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y los Retos de la Competitividad

- Estructura del personal que labora;
- Valor de los activos;
- Remuneraciones por empleado;
- Capital Contable;
- Capacidad Financiera;
- Capacidad de acceder a servicios externos de asesoría técnica y administrativa.

b) Variables referidas a la Estructura Organizacional:

- Número de personas que tienen a su cargo la dirección administrativa para la toma de las principales decisiones;
- Grado de especialización de las funciones administrativas y organizacionales;
- Nivel de participación de los propietarios con los empleados, proveedores y clientes.

c) Variables referidas al Producto – Mercado:

- Capacidad para generar utilidades;
- Valor de la producción;
- Valor de la producción por trabajador;
- Valor agregado;
- Valor de las ventas;
- Tipos de productos elaborados;
- Número de clientes;
- Canales de distribución utilizados;

A continuación se mencionan algunas definiciones que han sido utilizadas a nivel Internacional con fines diversos.

La Confederación Nacional de la Industria en Brasil, para fines de asistencia técnica, incluyó como Micro Industrias a las que por su tamaño físico, capital, organización, grado de administración y de tecnología, carecían total o parcialmente de medios y recursos para llevar a cabo programas de asistencia técnica en los campos de la información, la capacitación y el perfeccionamiento del personal.

Las Micro Industrias en Japón, son definidas como aquellas cuyo personal no exceda a 150 trabajadores y el capital no sea mayor a 100 millones de yens.¹

En un estudio realizado por la Asociación de Naciones del Sureste Asiático (1988), sobre las Micro Industrias, se utilizó la siguiente estratificación:²

- 1-9 Empleados: Industrias caseras o Micro Empresas.
- 10-49 Empleados: Industrias a pequeña escala.

¹ Nacional Financiera 1982

² La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y los Retos de la Competitividad

En Estados Unidos, en términos generales, se consideran Micro Empresas a las que tienen menos de 250 empleados (1987). La Small Business Administration de este país establece estándares de pequeña dimensión para calificar ciertos apoyos externos, así por ejemplo, se consideran Micro Empresas a fábricas de cosméticos con menos de 250 empleados; embotelladoras de bebidas no alcohólicas y plantas productoras de muñecas de hasta 150 trabajadores y fabricantes de lámparas con menos de 500 empleados (1985).¹

¹ La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y los Retos de la Competitividad

La Micro Empresa ya había cobrado gran relevancia para los países en desarrollo desde los años ochenta, ya que era un medio de combatir el desempleo e impulsar la industrialización o el comercio, y así mismo aprovechar los recursos productivos como son: la mano de obra, materias primas locales y organización familiar.

La Micro Empresa es la unidad básica de producción con que cuentan los países para el desarrollo de su economía por ejemplo; en Italia representa un 99% del total de las entidades productivas, generando el 50% del producto, y absorbiendo el 60% de la mano de obra, su característica más importante es la competitividad internacional y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en el mercado.¹ Las Micro Empresas Italianas no sólo son más importantes en producción y empleo que las grandes empresas, se dice que las empresas de menor tamaño han aumentado participación en el valor agregado total y las grandes han disminuido.

En Estados Unidos representa un 99.60% y contribuye con 40% de los empleos.²

^{1 y 2} El Impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

En Japón el apoyo a la Micro Empresa se orienta a otorgar incentivos fiscales, promover el desarrollo tecnológico, facilitar los recursos financieros, mejorar la productividad eliminando obstáculos en la realización de sus transacciones.

Como se menciona, anteriormente los países que han tenido un buen desarrollo son: Italia, España, Japón, Alemania y Estados Unidos; la experiencia de éstos reviste una gran importancia para extraer los modelos básicos que pueden ser adoptados y adecuados a las condiciones de la Economía Mexicana.¹

Esto ha sido el motivo de que empresarios nacionales hayan propiciado el tener contactos directos con empresarios extranjeros, así mismo han ampliado las posibilidades de asociaciones para fortalecer y enriquecer la capacidad emprendedora de los propietarios de las Micro Empresas Mexicanas.

Hoy en día para aumentar la competitividad de diferentes sectores y regiones a nivel Micro Empresarial se tiene al alcance la opción de establecer estrategias que ayuden a elevar la eficiencia de las Micro Empresas, beneficiando así al Micro Empresario a través de la promoción de exportaciones, desarrollando mecanismos de

¹ El Impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

mercado similares a las que tienen acceso las grandes Empresas competidoras internacionales.

Un ejemplo real es el caso del país de la República Popular China, en el cual las exportaciones han tenido un crecimiento asombroso, y esto se ha reflejado en un superávit cada vez mayor en el saldo comercial en las transacciones con Hong kong.¹

¹ El Mercado de Valores Nacional Financiera Año LV, Junio 1995.

1.2. La Micro Empresa en el Ambito Nacional

El desarrollo de la Micro Industria en los últimos años, muestra que cuenta con importantes ventajas para enfrentar con éxito el nuevo ambiente comercial; debido a que sus procesos de operación son más flexibles lo cual permite que se adapten rápidamente a los nuevos procesos tecnológicos.

Las empresas de menor tamaño, facilitan la actividad de las grandes empresas, complementándola y además son importantes generadoras de fuentes de empleos.

En México las Micro Empresas, representan el 99% del número de establecimientos y el 78% de la oferta de trabajo¹; su capacidad de adaptación a los frecuentes cambios económicos, financieros y tecnológicos es un elemento fundamental para incrementar la competitividad del aparato productivo nacional.

Sin embargo, el proceso de reestructuración productiva de este sector ha enfrentado importantes obstáculos y como consecuencia ha disminuido su capacidad de generación de empleos.

¹ El Mercado de Valores Nacional Financiera, Año LV, Junio 1998.

México se considera desde el punto de vista productivo un país de Micro Empresas, no sólo en el rubro industrial sino en todas las actividades económicas, tales como comercios, servicios, transportes, agricultura y ganadería, etc. ¹

En la actualidad la Micro Empresa tiene una amplia gama de retos: el tener que actualizarse tecnológicamente de manera constante, considerando que este aspecto incluye la capacitación y formación de sus recursos humanos, buscar vínculos a nuevos nichos de mercados a través de alianzas estratégicas para poder sostenerse en un entorno altamente competitivo. Por lo tanto se requiere cada vez más del fortalecimiento de nuevas estrategias para negociar con las grandes empresas y el propio gobierno y sus dependencias, ya sea la autoridad fiscal, la banca de fomento o los organismos promotores del desarrollo tecnológico.

En el caso de México gran parte de las Micro Empresas son entidades familiares con ciertos rasgos de informalidad, con tecnología rudimentaria o artesanal, sin personal capacitado y sin acceso a los programas estatales de adiestramiento, con participación y mercados locales muy fragmentados, en buen número de casos sin organización contable y producción intermitente por la inestabilidad de la provisión de materias primas y la fluctuación de los ingresos de los consumidores.

¹ El Mercado de Valores Nacional Financiera, Año LV, Noviembre 1995.

En las grandes ciudades como México, Guadalajara, Monterrey, Puebla, León, Ciudad Juárez, Tijuana, Torreón y Mérida, entre otras, son las que cuentan con el mayor número de unidades productivas y de comercialización de productos y/o servicios para el desarrollo de su Economía.¹

Con relación a las regiones campesinas indígenas con tradiciones artesanales, el taller familiar sigue siendo una alternativa viable para obtener ingresos, tales son los casos de estados como Chiapas, Oaxaca, Guerrero, Puebla, Tlaxcala, Michoacán, Hidalgo; Querétaro y Jalisco.²

¹ El Mercado de Valores Nacional Financiera, Año LVI, Diciembre 1996.

² El Mercado de Valores Nacional Financiera, Año LV, Diciembre 1995.

PRODUCTO INTERNO BRUTO SEGÚN
 GRAN
 DIVISION DE ACTIVIDAD ECONOMICA
 INEGI 1993
 (Porcentajes)

GRAN DIVISION

PORCENTAJES

Agropecuario, Silvicultura y Pesca	10.4
Minería	0.8
Industria Manufacturera	4.7
Construcción	6.0
Electricidad, Gas y Agua	3.4
Comercio, Restaurantes y Hoteles	33.9
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	10.6
Servicios Financieros, Seguros y Bienes Inmuebles	13.4
Servicios comunales, Sociales y personales	17.6
Servicios Bancarios Imputados	-0.8

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

PRODUCTO INTERNO BRUTO SEGÚN GRAN
 DIVISION DE ACTIVIDAD ECONOMICA
 INEGI 1996
 (Porcentajes)

<i>GRAN DIVISION</i>	<i>PORCENTAJES</i>
----------------------	--------------------

Agropecuario, Silvicultura y Pesca	10.7
Minería	0.5
Industria Manufacturera	4.7
Construcción	4.1
Electricidad, Gas y Agua	5.3
Comercio, Restaurantes y Hoteles	28.6
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	8.6
Servicios Financieros, Seguros y Bienes Inmuebles	16.7
Servicios comunales, Sociales y personales	21.5
Servicios Bancarios Imputados	-0.7

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

PRODUCTO INTERNO BRUTO SEGÚN GRAN
DIVISIÓN DE ACTIVIDAD ECONOMICA
1970-1993
(Miles de Pesos)

GRAN DIVISION	1970	1975	1980	1985	1988	1993
TOTAL	7,628	19,772	71,311	823,450	7,352,077	22,326,651
Agropecuario, Silvicultura y Pesca	1,491	3,513	10,196	130,622	967,107	2,333,244
Minería	87	219	2,217	12,673	107,404	177,731
Industria Manufacturera	517	1,288	3,961	41,719	376,682	1,040,022
Construcción	346	1,265	4,257	40,109	363,172	1,334,905
Electricidad, Gas y Agua	491	635	1,602	12,545	149,274	754,295
Comercio, Restaurantes y Hoteles	2,317	6,673	24,561	313,755	3,059,777	7,565,397
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	434	1,057	5,690	73,576	603,825	2,358,516
Servicios Financieros, Seguros y Bienes Inmuebles	1,026	2,298	6,857	59,576	529,031	2,996,419
Servicios comunales, Sociales y personales	962	2,943	12,458	144,318	1,257,823	3,939,970
Servicios Bancarios Imputados a/	-43	-119	-488	-5,443	-62,018	-173,848

El monto de esta variable corresponde a los intereses obtenidos entre las empresas por el concepto que existe entre ellas mismas para efectuar sus transacciones económicas. Para efectos de la contabilidad nacional como la venta de una actividad ficticia, cuyo valor de producción resulta nulo puesto que su consumo intermedio estaría integrado por el monto de dicha venta y un valor agregado negativo equivalente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A continuación se presenta la siguiente información económica, según datos estadísticos obtenidos por la INEGI en el censo de

1993-1996

**PRODUCTO INTERNO BRUTO SEGÚN GRAN
DIVISION DE ACTIVIDAD ECONOMICA**

1993 -1996

(Miles de Pesos)

<i>GRAN DIVISION</i>	1993	1994	1995	1996
TOTAL	21,624,441	22,449,339	21,394,709	21,691,975
Agropecuario, Silvicultura y Pesca	2,114,854	2,047,448	2,291,398	2,320,107
Minería	103,557	109,178	87,185	96,276
Industria Manufacturera	982,515	1,003,778	1,025,374	1,016,920
Construcción	898,412	1,165,570	799,923	890,203
Electricidad, Gas y Agua	1,048,411	1,066,401	1,147,246	1,155,668
Comercio, Restaurantes y Hoteles	6,800,325	7,097,746	6,089,338	6,210,077
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	1,780,983	1,875,868	1,882,450	1,872,676
Servicios Financieros, Seguros y Bienes Inmuebles	3,386,659	3,539,278	3,551,703	3,624,637
Servicios comunales, Sociales y personales	4,699,148	4,748,922	4,687,615	4,669,358
Servicios Bancarios Imputados a/	-190,423	-204,851	-167,521	-163,946

La suma de los parciales puede no coincidir con el total debido al redondeo de las cifras. Con el propósito de no distorsionar las cuentas de producción del resto de los sectores, el monto de los servicios bancarios imputados se trata como una venta de una actividad Ficticia, cuyo valor de producción resulta nulo, puesto que su consumo intermedio estaría integrado por el monto de dicha venta y un valor agregado negativo equivalente.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO: EVOLUCION DE LAS PRINCIPALES VARIABLES ECONOMICAS A JULIO DE 2000.

	1998	1999	I-1998	II	III	IV	I-1999	II	III	IV	I-00	II-00				
Real (millones de pesos 1993)	1448135	1501008	1430821	1454491	1411537	1495691	1457161	1500167	1472607	1574097	1572318	1614603				
Varación anual (%)	4.8	3.7	7.5	4.3	5.2	2.6	1.8	3.1	4.3	5.2	7.9	7.6				
Nominal (millones de pesos)	3846739	4822789	3657963	3755647	3776136	4197210	4346069	4542350	4566040	5036896	5284928	n.d.				
Nominal (millones de dolares)	416532	483420	430565	429086	389266	420057	440420	479572	486560	528694	561629	n.d.				
Tasa de pago (mill de dolares)																
Cuenta corriente	-16090	-14153	-3245	-3427	-4730	-4688	-3515	-2931	-3277	-4430	-4203	n.d.				
Cuenta de capital	17360	14822	6174	2308	1951	6928	1512	3190	5109	5010	7893	n.d.				
	1998	Mayo-99	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ene-00	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Producción Industrial	6.3	3.6	5.2	4.6	4.5	3.5	2.2	6.2	5.4	6.2	9.5	6.3	5.1	9.1	7.1	n.d.
Formación bruta de capital fijo	10.3	5.6	6.6	4.1	9	2.5	7.1	11.1	6.3	15.9	12.4	7.1	n.d.	13.5	n.d.	n.d.
Equilibradora de exportación	10.9	10.5	16	14.6	14.5	16.2	8.7	14.4	11.6	16.2	17.8	14.1	14.2	17.2	11.8	n.d.
Tasas al Mayorero	4.6	0	3.9	-0.8	1.6	1.6	1.5	7.5	3.6	6.1	10.9	4.5	4.5	12	n.d.	n.d.
Tasas al menudeo	5.5	1.1	9.1	5	-1.4	5.3	8.4	9.8	7.4	11.2	16.5	1.3	1.3	12.5	n.d.	n.d.
Índice de Precios al consumidor	253.7	292.8	294.8	296.7	298.4	301.3	303.2	305.9	306.9	313.1	315.8	317.6	319.4	320.8	322.5	323.8
Varación mensual (%)	1.4	0.6	0.7	0.7	0.6	1	0.6	0.9	1	1.3	0.9	0.6	0.6	0.4	0.6	0.4
Varación anual (%)	15.9	18	17.4	17	16.6	15.8	14.9	13.9	12.2	11	10.5	10.1	9.7	9.5	9.4	9.1
Índice de Precios al Productor	250.3	287.1	289.7	291.6	293	295.6	298	300.2	303	306.9	309.6	311.1	313.2	314.8	317.4	318.2
Varación mensual (%)	1.4	0.8	0.9	0.7	0.5	0.9	0.8	0.7	0.9	1.3	0.9	0.5	0.7	0.5	0.8	0.2
Varación anual (%)	16	17.4	17	16.8	16	14.6	13.9	13.2	11.9	10.6	10.4	9.6	9.9	9.7	9.6	9.1
Tarifa interbancario	9.235	9.41	9.5	9.36	9.39	9.33	9.57	9.4	9.43	9.5	9.41	9.29	9.4	9.52	9.84	9.43
Tarifas de probigaciones extranjeras	9.243	9.4	9.51	9.36	9.39	9.33	9.56	9.38	9.42	9.48	9.43	9.29	9.38	9.52	9.82	9.46
Tasas 28 días (%)	24.8	19.89	21.06	19.78	20.54	19.7	17.9	17	16.5	16.2	15.8	13.7	12.9	14.16	15.85	13.73
E (%)	26.89	22.52	23.6	22.11	23.13	22	20.6	19	18.6	18.6	18.2	15.8	14.7	15.97	17.44	15.04
P (%)	21.09	17.82	18.62	18.08	18.17	17.9	17.3	16.3	15.4	15.3	15.2	13.7	12.5	12.51	13.53	12.96
C de la BMV	-4.53	20.26	36.12	23.92	70.02	41.5	33.8	62.8	60.1	66.4	72.6	51.6	22.6	6.83	19.19	23.84

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

XICO: EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES ECONÓMICAS A JULIO DE 2000.

	1998	1999	I-1998	II	III	IV	I-1999	II	III	IV	I-00	II-00				
3 real (millones de pesos 1993)	1448135	1501008	1430821	1454491	1411537	1495691	1457161	1500167	1472607	1574097	1572318	1614603				
Varación anual (%)	4.8	3.7	7.5	4.3	5.2	2.6	1.8	3.1	4.3	5.2	7.9	7.6				
3 nominal (millones de pesos)	3846739	4622789	3657963	3755647	3776136	4197210	4346069	4542350	4566040	5036696	5284926	n.d.				
3 nominal (millones de dolares)	416532	483420	430585	429086	389286	420057	440420	479572	486560	528694	561629	n.d.				
lanza de pago (mil de dolares)																
Cuenta corriente	-16090	-14153	-3245	-3427	-4730	-4688	-3515	-2931	-3277	-4430	-4203	n.d.				
Cuenta de capital	17360	14822	6174	2308	1951	6928	1512	3190	5109	5010	7893	n.d.				
	1998	Mayo-99	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ene-00	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
ducación Industrial	6.3	3.6	5.2	4.6	4.5	3.5	2.2	6.2	5.4	6.2	9.5	6.3	5.1	9.1	7.1	n.d.
mación bruta de capital fijo	10.3	5.6	6.6	4.1	9	2.5	7.1	11.1	6.3	15.9	12.4	7.1	n.d.	13.5	n.d.	n.d.
qualadora de exportación	10.9	10.5	16	14.6	14.5	16.2	6.7	14.4	11.6	16.2	17.8	14.1	14.2	17.2	11.8	n.d.
ntas al Mayorero	4.6	0	3.9	-0.8	1.6	1.6	1.5	7.5	3.6	6.1	10.9	4.5	4.5	12	n.d.	n.d.
ntas al menudeo	5.5	1.1	9.1	5	-1.4	5.3	6.4	9.8	7.4	11.2	16.5	1.3	1.3	12.5	n.d.	n.d.
ndice de Precios al consumidor	253.7	292.8	294.8	296.7	298.4	301.3	303.2	305.9	308.9	313.1	315.8	317.6	319.4	320.6	322.5	323.8
Varación mensual (%)	1.4	0.6	0.7	0.7	0.6	1	0.6	0.9	1	1.3	0.9	0.6	0.6	0.4	0.6	0.4
Varación anual (%)	15.9	18	17.4	17	16.6	15.8	14.9	13.9	12.2	11	10.5	10.1	9.7	9.5	9.4	9.1
ndice de Precios al Productor	250.3	287.1	289.7	291.6	293	295.8	298	300.2	303	306.9	309.6	311.1	313.2	314.6	317.4	318.2
Varación mensual (%)	1.4	0.8	0.9	0.7	0.5	0.9	0.8	0.7	0.9	1.3	-0.9	0.5	0.7	0.5	0.6	0.2
Varación anual (%)	16	17.4	17	16.8	16	14.6	13.9	13.2	11.9	10.8	10.4	9.8	9.9	9.7	9.6	9.1
lar interbancario	9.235	9.41	9.5	9.36	9.39	9.33	9.57	9.4	9.43	9.5	9.41	9.29	9.4	9.52	9.84	9.43
lar p/obligaciones extranjeras	9.243	9.4	9.51	9.36	9.39	9.33	9.56	9.38	9.42	9.46	9.43	9.29	9.38	9.52	9.82	9.46
tes 28 días (%)	24.8	19.89	21.06	19.78	20.54	19.7	17.9	17	16.5	16.2	15.6	13.7	12.9	14.18	15.65	13.73
E (%)	26.89	22.52	23.6	22.11	23.13	22	20.6	19	18.6	18.8	18.2	15.8	14.7	15.97	17.44	15.04
IP (%)	21.09	17.82	18.62	18.08	18.17	17.9	17.3	16.3	15.4	15.3	15.2	13.7	12.5	12.51	13.53	12.98
IC de la BMV	-4.53	20.26	36.12	23.92	70.02	41.5	33.6	62.6	80.1	66.4	72.9	51.6	22.6	8.83	19.19	23.84

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1.3. La Micro Empresa en el Ambito Estatal

Los Micro Empresarios carecen de acceso a servicios no financieros, entre ellos la comercialización, capacitación en técnicas comerciales básicas, como contabilidad y transferencia de tecnología.

En los últimos años los Bancos han cambiado su criterio para el desarrollo de las Micro Empresas, abandonando la importancia de transferencias únicas de recursos financieros y técnicos a beneficiarios individuales y pasando a hacer hincapié en el fortalecimiento de instituciones intermediarias que pueden ofrecer esos servicios al grupo beneficiario sobre una base sostenible y de largo plazo.

A fin de poder ampliar el alcance de los servicios ofrecidos a la Micro Empresa, una mayor cantidad de recursos deben provenir del sector privado. Pero el financiamiento para el desarrollo de Micro Empresas mediante los mercados financieros sólo será posible si esos recursos se pueden ofrecer en condiciones comerciales.

El Plan Estatal de Desarrollo 1999-2005 propone un modelo de desarrollo económico diversificado y sustentable, con alternativas a los problemas de pobreza extrema y a las aspiraciones de mejoramiento en el nivel de vida de la población.

Desarrollo Económico

Impulsar el desarrollo económico diversificado de mediano y largo plazo, distribuido equitativamente entre los sectores sociales y las regiones de la entidad, en un contexto nacional e internacional competitivo.

Sectores de la Economía Estatal

➤ Agropecuario

Fortalecer al sector agropecuario para garantizar el abasto de los alimentos básicos e impulsar un crecimiento sustentable de largo plazo; reduciendo los índices de pobreza y marginación de la población rural.

Este objetivo se logrará a través de los siguientes procedimientos:

1. Promoviendo y apoyando agrícolas para impulsar los diversos cultivos, que permitan al estado de Guerrero enfrentar exitosamente la apertura comercial del país a la importación de granos.
2. Proporcionando a los productores rurales un mayor acceso al financiamiento basados en las necesidades productivas que permitan a éstos la obtención oportuna de un crédito.

3. Promoviendo el uso de tecnologías altamente rentables, apropiadas a los suelos o características de la producción agropecuaria, con el objetivo de incrementar la productividad.
4. Logrando una amplia vinculación entre la producción agropecuaria y agroindustrial del estado.
5. Fomentando el cultivo de hortalizas y frutas y el aprovechamiento de las especies regionales.
6. Promoviendo la producción comercial de las flores y plantas de ornato.
7. Ampliando la infraestructura de caminos sacacosechas, induciendo la responsabilidad directa de las comunidades y municipios beneficiados, con la asesoría adecuada.
8. Impulsando al programa de escrituración de terrenos agrarios, para dar mayor certidumbre y confianza jurídica en la propiedad de la tierra.
9. Creando condiciones que propicien la creación de células empresariales en el campo guerrerense.
10. Realizando campañas de control de plagas con la participación activa de los productores.

➤ Forestal

Preservar y recuperar la reserva silvícola y lograr que la explotación forestal se realice de manera sostenida, con la participación directa de los ejidatarios y comuneros.

Lo anterior se llevará a cabo:

1. Impulsando la creación de Micro y Pequeñas Empresas forestales, para diversificar la estructura económica e incrementar las oportunidades de empleo.
2. Conservando, protegiendo y restaurando las áreas con capacidad de uso forestal, implantando tecnologías y programas de manejo acordes al medio natural, para evitar la pérdida de áreas.
3. Elaborando un inventario de los recursos forestales del estado y actualizarlo periódicamente.
4. Estableciendo un sistema para prevenir y combatir incendios, plagas y enfermedades forestales, con la activa participación de quienes son dueños de dichos recursos forestales y de los comités municipales.
5. Promoviendo la aplicación de la norma oficial mexicana relativa al uso del fuego en actividades agropecuarias.
6. Preparando personal técnico para labores de vigilancia forestal.
7. Estableciendo una red estatal de viveros para incrementar la producción y distribución de plantas en el estado.
8. Ampliando los programas de asistencia técnica para los trabajos de forestación y manejo de plantaciones adoptando nuevas tecnologías brindando asistencia técnica en el uso de las mismas.
9. Realizando un programa de cultura del cuidado del árbol, del bosque y otros recursos naturales.

10. Identificando el potencial y valor productivo de los recursos forestales abarcando todos los aspectos ambientales de recreación así como los productos asociados para un aprovechamiento integral.

➤ Pesca y acuicultura

Impulsar el desarrollo de la actividad pesquera y acuícola, a través de la ampliación de la infraestructura y la capacitación técnica y tecnológica de los recursos humanos, para un mejor aprovechamiento de los cuerpos de agua interiores y marítimos, que generen empleos, ingresos y el mejoramiento de la dieta alimentaria.

Este objetivo se logrará mediante los siguientes lineamientos:

1. Fomentando la capacitación de los trabajadores y la aplicación de tecnologías que puedan permitir un mejor aprovechamiento de los recursos.
2. Regenerando lagunas, mares y ríos que presenten altos índices de contaminación, y a su vez fortaleciendo el programa de repoblamiento de especies en presas y cuerpos de agua.
3. Rehabilitando los estanques rústicos para la producción comercial y de autoconsumo de peces como langostino y tilapia.
4. Creando un marco jurídico que desarrolle la actividad pesquera y acuícola con los diferentes subsectores.

5. Apoyando la pesca ribereña mediante cursos de capacitación y programas de asistencia técnica a pescadores.
6. Estableciendo el Consejo Estatal de Pesca como el órgano colegiado donde se establezca el Programa Integral de Apoyo a la producción y comercialización pesquera.
7. Realizando acciones preventivas para evitar la contaminación de las áreas de producción pesquera.
8. Apoyando las cooperativas pesqueras con programas de financiamiento y asistencia técnica.
9. Impulsando la creación y mantenimiento de infraestructura pesquera para el manejo y comercialización de productos así como centros de acopio, bodegas, frigoríficos y fábricas de hielo.
10. Promoviendo las potencias productivas de la industria pesquera de inversionistas nacionales y extranjeros con el fin de impulsar la pesca de altura como prioridad.

➤ **Industria**

Impulsar la creación y consolidación de la Micro, Pequeña y Mediana Industria, que permitan ampliar y diversificar la estructura productiva de la economía estatal así como generar oportunidades de empleo para la población guerrerense en el sector formal de la economía.

Este objetivo se logrará:

1. Promoviendo el establecimiento de proyectos industriales, maquiladoras y plantas ensambladoras con un alto potencial de exportación.
2. Impulsando el uso, innovación e implantación de la tecnología y establecer esquemas de mayor relación y coordinación entre los Empresarios y el Gobierno para el diseño de programas de calidad y capacitación para un mejor desempeño en el trabajo.
3. Implantando programas de apoyo a la comercialización de productos en los mercados externos.
4. Financiando estudios de preinversión a través de fideicomisos para la creación de nuevas empresas.
5. Impulsando el desarrollo de los parques industriales de Iguala, de Acapulco, como también el corredor industrial y de servicios de Zihuatanejo.
6. Estableciendo condiciones para la inversión a través de estímulos fiscales, apoyos financieros, evitando irregularidades de la actividad económica, y a su vez simplificando trámites administrativos.
7. Apoyando al Fondo Guerrero, para el financiamiento a la Micro Empresa.
8. Estableciendo y aplicando esquemas de estímulos fiscales para la instalación de nuevas empresas o para fortalecer a las ya existentes.
9. Fomentando la inversión en empresas manufactureras relacionadas con la actividad turística y enfocadas a la exportación.

10. Promoviendo la construcción de parques industriales y agroindustriales.

➤ Agroindustria

Consolidar el desarrollo agroindustrial del estado, a través de la participación de inversionistas privados que, de manera propia o en asociación directa con los productores rurales, establezcan empresas para agregar valor a la producción agropecuaria, diversificar la estructura económica e incrementar las oportunidades de empleo.

Esto se logrará mediante la ejecución de lo siguiente:

1. Fortaleciendo la inversión en el sector agroindustrial a través de asesorías, programas promocionales y estudios de mercado con inversionistas nacionales y extranjeros.
2. Fomentando la organización y capacitación de los productores rurales, para el desarrollo y crecimiento de empresas agroindustriales.
3. Fortaleciendo las actividades para beneficiar a los productores, implantando nuevos programas de apoyo.
4. Estableciendo convenios para capacitar y favorecer la inducción de procesos y tecnologías agroindustriales para aquellos que imparten educación técnica superior a los productores.

5. Apoyando el establecimiento de plantas emparadoras y procesadoras de frutas tropicales.
6. Promoviendo el establecimiento de plantas envasadoras y homogeneizadoras de mezcal, así como establecer un programa para la tecnificación de alambiques, que permitan mantener una oferta constante en cuanto a la producción de mezcal.
7. Mejorando la organización y constitución legal de productores en empresas agroindustriales.
8. Creando nuevos parques agroindustriales.
9. Apoyando la creación de canales adecuados de comercialización que impulsen el desarrollo de la planta agroindustrial del estado.
10. Impulsando la retroalimentación de las actividades del sector primario, con las del secundario y de servicios.

➤ Minería

Fomentar las inversiones en el sector, para promover una mayor diversificación de la estructura económica de la entidad y generar empleos.

Para ello deberán realizarse las siguientes líneas de acción:

1. Instalando pequeñas y medianas plantas de beneficio de metales.

2. Llevando a cabo convenios de coordinación con el Consejo de Recursos Minerales para dar información, así como otorgar mapas, sobre la minería y a su vez difundir la Monografía Geológica-Minera de Guerrero.
3. Impulsando la exploración y explotación minera con la más alta tecnología para alcanzar una mejor seguridad y eficiencia productiva y protección del medio ambiente.
4. Utilizando tecnología de vanguardia para la explotación de los yacimientos mineros que disminuyan el impacto ambiental de la actividad.
5. Llevando a cabo campañas que den a conocer el potencial minero en la entidad.
6. Colaborar en la negociación de las líneas de crédito del Fideicomiso de Fomento Minero en apoyo a la Pequeña minería estatal.
7. Promoviendo el desarrollo de proyectos en las regiones mineras entre inversionistas nacionales y extranjeros.
8. Estableciendo una mayor organización entre el gobierno y las compañías mineras, para desarrollar propuestas que faciliten la inversión.
9. Implantando programas de asesoría en servicios especializados al sector minero, diseñando programas que faciliten el establecimiento y ampliación de empresas mineras.
10. Dando prioridad al desarrollo de proyectos en regiones y distritos mineros localizados en zonas de pocos recursos económicos y marginación social.

1.4. La Micro Empresa en el Ambito Municipal

Las actividades manufactureras continúan en estado de desarrollo, ya que la mayoría de las industrias existentes corresponden a pequeños talleres de carácter familiar. Debido a la carencia de un proyecto y de una tradición histórica manufacturera e industrial en el municipio no se han logrado sentar las bases para un desarrollo firme y sostenido como ha ocurrido en otras regiones del país.

Por ende la falta de industrias manufactureras en el municipio ha propiciado la importación de mercancías de otras entidades o del extranjero, así como la falta de estudios de factibilidad, y las carencias de infraestructura, son factores que han influido desfavorablemente en el desarrollo de las agroindustrias.

Si bien la producción artesanal de Acapulco no es tan variada como en otros municipios de la entidad, dicha actividad ha sido subestimada como alternativa de empleo para la población; siendo así ésta, una fuente propicia de ingresos dentro del contexto turístico y la manera de preservar nuestra cultura.

El turismo se ha consolidado como la actividad que conduce al desarrollo de la economía municipal siendo ésta la principal fuente de ingresos. Algunas fortalezas del turismo municipal son: diversas playas, un buen clima y sol, la variedad de platillos de la gastronomía regional, el fácil acceso por vías aéreas, terrestre y marítima, las adecuadas

instalaciones para practicar deportes acuáticos, los centros nocturnos de prestigio y calidad internacional.

Por ello, es de suma importancia exponer los objetivos que el Plan Municipal de Desarrollo propone del periodo de 1999 al 2002, ya que en él se resumen las carencias que enfrenta la población del Municipio de Juárez, las cuales fueron analizadas mediante foros de consulta y audiencias públicas; por otra parte en este Plan se establecen estrategias para abatirlas.

Aspectos Económicos

La actividad económica preponderante se da en el sector terciario, siendo la rama de servicios la que concentra la mayor actividad económica con 71,624 empleados lo cual representa el 63.3%, le sigue la rama comercial con 34,323 empleados que conforman el 31%; y la rama manufacturera con 6,436 empleados siendo éstos el 5.7%.

En la rama de servicios se concentran la industria hotelera, restaurantes, transportes y comunicaciones, servicios financieros, seguros, bienes raíces, bancarios, servicios comunales, sociales y personales. Las empresas que conforman esta rama productiva son 10,980.

Cabe remarcar que la principal fuente de empleo son las Micro Empresas, ya que de los 71,624 empleados dentro de la rama de servicios, 28,470 son ocupados por éstas; 23,969 son ocupados por la Mediana y Gran Empresa y 19,185 son ocupados por la Pequeña Empresa.

La rama turística se constituye por servicios, comercio y algunas actividades de manufactura, en 1998 captó un total de 4,931,173 visitantes. La oferta de cuartos en la industria hotelera local llegó en ese mismo año a 16,348 habitaciones con una ocupación promedio de 42.3% de acuerdo con la información publicada por la Secretaría de Turismo. La oferta hotelera ha permanecido estática desde de los setenta, excepto en el año de 1995, en el cual se aprecia una disminución y la ocupación desde entonces ha venido disminuyendo hasta los índices actuales.

En cuanto al sector comercial, en éste se incluyen los mercados populares, las tiendas de productos al menudeo, las farmacias, zapaterías, tiendas de ropa, insumos, supermercados y materiales reciclables, etc.

Una vez más la principal fuente de empleo también en este sector lo es la Micro Empresa, ya que de las 34,323 personas empleadas, 25843 corresponden a estas Micro Unidades Productivas, 4,537 pertenecen a la Mediana y Grande y tan sólo 3,953 son ocupados por las Pequeñas. Este sector es conformado por 14.833 unidades productivas.

Esta actividad también es determinante para el desarrollo del Municipio, ya que el apoyo que proporciona a la actividad terciaria es importante porque aporta los insumos necesarios para su funcionamiento, así también aporta y garantiza el abasto a la población de productos necesarios para el bienestar de sus habitantes.

Desafortunadamente, la carencia de apoyo y de canales de distribución bien definidos ha propiciado que los productores y empresas locales del sector no puedan consolidarse, siendo así las empresas foráneas las que en condiciones más competitivas exploten esta rama.

Por esta razón es imprescindible que el municipio se convierta en el principal promotor de esta actividad, mediante una interrelación estrecha de los sectores productivos con los consumidores buscando que las empresas locales sean las que mantengan un máximo aprovechamiento de los mercados, creando una cultura empresarial

enlazada de capacitación y asistencia especializada lo cual permitirá fortalecer la actividad y promover su crecimiento.

Desarrollo Económico

Avanzar hacia una economía, sustentada todavía en el turismo, pero diversificando de manera creciente en otras actividades económicas, que se relacionen entre sectores, así como procurar el cuidado del medio ambiente.

Objetivo

Estimular el desarrollo económico integral sustentable que distinga a Acapulco como una de las ciudades más importantes del país, no solamente en su imagen sino también en su capacidad económica, manteniendo su identidad cultural propia.

ESTRATEGIA: Promoción Económica

Motivar la instalación de nuevas empresas, mediante el mejoramiento de la infraestructura, otorgando estímulos, para que el Municipio sea considerado atractivo como un lugar de desarrollo.

Líneas de Acción

1. Instalar el Consejo Municipal de Fomento Económico.
2. Definir qué tipos de estímulos se otorgarán en la creación de empresas conforme a la Ley de Fomento Económico del Estado de Guerrero.
3. Crear un ambiente de confianza y certidumbre para la inversión mediante el apoyo de la seguridad pública y la transparencia de la gestión gubernamental.
4. Complementar el plan municipal con el plan federal y estatal para apoyar el fomento de las Micro Empresas, así como de las Pequeñas y Medianas .
5. Colaborar en los estudios del perfil de inversión para determinar la viabilidad económica.
6. Promover y apoyar la instalación de parques industriales para la instalación de nuevas empresas.
7. Promover a las empresas locales mediante un programa de desarrollo de proveedores registrados en el padrón de proveedores y contratistas locales.
8. Crear una página Web de promoción al Municipio en Internet y elaborar folletos, videos y CD-ROM.
9. Suscribir convenios con universidades superiores para llevar a cabo la realización de investigaciones en el aspecto económico.
10. Promover cajas de ahorro para Micro Empresas.

ESTRATEGIA: Fortalecimiento del desarrollo rural integral

Buscar que la expansión productiva sea más dinámica y equilibrada entre los sectores de tal forma que se propicie mayor complementariedad, dando como resultado un aumento en el empleo rural.

Líneas de Acción

1. Analizar el tipo de tierra para que en base a esto se determinen qué tipo de cultivos se deben asignar en ésta.
2. Establecer técnicas de cultivo que permitan incrementar el máximo aprovechamiento y rendimiento tanto de las tierras como de los cultivos.
3. Promover cultivos alternos para ofrecer a los campesinos y así puedan obtener mejores ingresos.
4. Organizar a los productores para obtener insumos a costos accesibles para comercializar en condiciones más competitivas.
5. Apoyar a la creación de agroindustrias, de cultivos perennes y anuales.
6. Establecer programas de corrales de engorda.
7. Otorgar apoyo para mejorar los pastos forrajeros y la construcción de silos.
8. Apoyar la gestión de fuentes de financiamiento del sector privado.

9. Promover cursos de capacitación para los productores de los diferentes sectores.

ESTRATEGIA: Turismo

Promover el mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios turísticos así como la diversificación de los mismos.

Líneas de Acción

1. Dar a conocer a los ciudadanos la importancia que tiene, que el turismo visite este municipio, para que puedan crear conciencia de los beneficios económicos que esto representa.
2. Establecer convenios con la Secretaría de Relaciones Exteriores para promover el puerto de Acapulco a través de embajadas y consulados.
3. Crear una página Web en Internet de promoción turística de la ciudad.
4. Fomentar inversiones relacionadas al ecoturismo.
5. Promover el turismo de convenciones.
6. Promover cursos sobre la calidad y atención turística.
7. Impulsar el desarrollo de marinas que permitan coordinarse con otros lugares de playa que cuenten con ellas, para establecer un circuito a lo largo de la costa del Pacífico y de esta forma atraer visitantes a través de veleros o yates.

El principal beneficio para la población Acapulqueña proveniente del impulso al desarrollo turístico es la generación de empleo permanente directo. La población económicamente activa que se estima trabajará directamente en hoteles y otras instalaciones turísticas, será de 41,546 personas, mismas que al aplicárseles un factor de 4 empleos inducidos al directo arroja una PEA¹ total de 166,183 habitantes, incluyendo los 11,633 generados por la industria.

Esta posibilidad de generar arriba de 13,500 empleos anuales en promedio, por si misma indica que los programas de gobierno que se emprenden con el atractivo adicional de la intervención del sector privado son en un alto porcentaje generadores del financiamiento requerido, a través de la concertación que se pueda propiciar.

En el caso de los empleos totales de Acapulco Diamante generan una población permanente de 664,731 habitantes, los que demandarán servicios, viviendas y áreas de esparcimiento, las cuales tendrán que ser satisfechas dentro de la propia zona de desarrollo, ya que responden a las características para el desarrollo urbano, además de su cercanía a los hoteles y servicios turísticos; de tal manera que se tendrá una población permanente de las anteriormente mencionadas.

La capacidad máxima habitacional de la zona está definida por la interacción de la superficie con que se cuenta y las densidades

¹ Población Económicamente Activa

máximas permisibles por cada zona y en cada polígono, siguiendo este procedimiento se tiene la posibilidad de contar con 162,082 viviendas las cuales habrán de ser habitadas por cinco miembros de acuerdo con el promedio observado en Acapulco, por lo tanto se tendrá capacidad de alojar 810,407 habitantes con lo cual se tendrá una capacidad de excedente para 145,676 habitantes.¹

Es importante recalcar que la Micro Empresa ha contribuido de manera fundamental al empleo, producción e ingreso de la localidad porque ha sido un vehículo para que las familias Acapulqueñas de bajos ingresos puedan salir de la pobreza a través de actividades productivas, regidas por las fuerzas del mercado. El apoyo al desarrollo de la Micro Empresa contribuirá para la creación de otras más y así mejorar la economía del Municipio.

Como ya se mencionó, en el Puerto de Acapulco sus ingresos principales provienen de la actividad hotelera en épocas de temporadas vacacionales, sin embargo durante todo el año la economía permanente de la población se deriva de las Micro Empresas las cuales en los últimos 10 años han tenido un auge destacado.

¹ Información arrojada por la Promotora Turística de Guerrero año 1993.

En Acapulco las Micro Empresas existentes se allegan de recursos económicos utilizando el capital propio del dueño, lo cual muchas veces ocasiona su estancamiento o su liquidación debido a la falta de apoyo por las entidades de financiamiento y aunque exista esta desventaja muchas han logrado permanecer en el mercado proporcionando a la población fuentes de empleo.

Normalmente las Micro Empresas son administradas por el dueño y en ocasiones por sus familiares, lo cual hace que su organización sea informal ya que no siempre cuentan con los conocimientos adecuados para un buen funcionamiento de las mismas.

Cabe señalar que estas Micro Empresas son el punto esencial de este estudio, para analizar su problemática y sugerir soluciones a implantar, así como estrategias para su consolidación y desarrollo.

2. ASPECTOS GENERALES DE LA MICRO EMPRESA

2.1. Definición y Características de la Micro Empresa

La Micro Empresa es definida como un ente económico que se dedica a una de las actividades económicas ya sea comercial, industrial o de servicios, con fines de lucro que ocupan de 1 hasta 30 personas según el sector que se trate; considerando que una parte de los que laboran no tienen un salario y no siempre se presenta la relación patrón - asalariado, por lo regular está asociada al trabajo familiar o de miembros de la familia extensa, así como el monto de sus ventas anuales deberán estar dentro del rango que determine la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

En el siguiente cuadro se detalla la clasificación de las empresas según el personal ocupado en los diferentes sectores.¹

Estrato de empresa	Industria	Comercio	Servicios
Micro	Hasta 30	Hasta 5	hasta 20
Pequeña	De 31 a 100	De 6 a 20	De 21 a 50
Mediana	De 101 a 500	De 21 a 100	De 51 a 100
Grande	Más de 500	Más de 100	Más de 100

Características:

¹ Nacional Financiera, S.N.C. Dirección Estatal Guerrero. Productos y Servicios, Abril 2000.

- La organización de la Micro Empresa generalmente es de tipo familiar, ya que es administrada por el propio dueño y las actividades concernientes a la operación son realizadas por los miembros de su familia.
- El capital utilizado para su creación y subsistencia es aportado por el propietario y en algunos casos es proporcionado por los socios.
- Su administración se califica como empírica, debido a que ésta se basa más en la experiencia y el criterio del dueño.
- Normalmente en la producción no se utiliza la tecnología avanzada para ofrecer un producto de mayor calidad, debido a que no cuentan con suficientes recursos para invertir, así como asesoría técnica especializada.
- Su organización está sustentada en equipos adaptables a una dinámica capaz de relacionar la fase de diseño con la de producción, dando así respuestas a necesidades específicas del consumidor en el momento oportuno.
- Su mercado es catalogado como pequeño, ya que sus consumidores son de la misma localidad.

- Son considerados como pequeños contribuyentes en el aspecto fiscal tributario.

En el año de 1997 a consideración de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se creó un nuevo régimen fiscal para facilitar la tributación a los contribuyentes con baja capacidad administrativa, al cual se le llamó "Régimen de Pequeños Contribuyentes", a diferencia de los diversos regímenes que se han aplicado para contribuyentes pequeños. Así mismo este régimen disminuye las cargas impositivas en el I.S.R., por lo que los Micro Empresarios generan un ahorro financiero en sus contribuciones fiscales.

Otros de los regímenes fiscales de tributación son los del Régimen Simplificado y Régimen General de las personas físicas y morales, los cuales establecen obligaciones específicas de acuerdo a la actividad económica que se realice, y al contrario del régimen de Pequeños Contribuyentes, las cargas impositivas en el I.S.R. son del 35% sobre los resultados fiscales.

- Pueden aprovechar los intercambios tecnológicos con empresas extranjeras lo cual permitirá incrementar su eficiencia y competitividad.

2.2. Clasificación de las Empresas de acuerdo a la Actividad que Desarrollan

Antes de clasificar a las empresas es conveniente tener presente que siempre éstas han sido la unidad básica de producción para la Economía Capitalista, representan un tipo de organización que se dedica a cualquiera de las actividades económicas en algunas de las ramas de los sectores productivos.

A continuación se detallan las clasificaciones más usuales de acuerdo a diferentes criterios:

Según el sector pueden ser

PUBLICAS.- En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social; pueden ser: centralizados, descentralizados, mixtos, desconcentrados, y estatales.

PRIVADAS.- Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

Según el ámbito pueden ser

NACIONALES.- Cuando los inversionistas son de nacionalidad mexicana.

TRANSNACIONALES.- Cuando el capital proviene del extranjero y las utilidades se reinvierten en el país de origen.

Según el Giro pueden ser

INDUSTRIALES.- Su actividad primordial es transformar los recursos naturales (materias primas) para producir bienes que satisfagan las necesidades humanas.

- Primarios: Extractivo
- Manufactureras: Secundario
- Agropecuarios: Terciario

COMERCIALES.- Son intermediarios entre el productor y consumidor, que se dedican a adquirir productos terminados para su venta con el fin de obtener una utilidad, aumentando su precio original y se pueden clasificar en:

- Mayoristas
- Minoristas o detallistas

- **Comisionistas**

SERVICIOS.- Estas empresas utilizan la mano de obra humana para producir un bien intangible lo que llamamos servicio, el cual es dirigido a la sociedad de acuerdo a sus necesidades; tomando en cuenta las características propias del lugar donde se ofrezcan y pueden tener o no fines lucrativos. Se clasifican en:

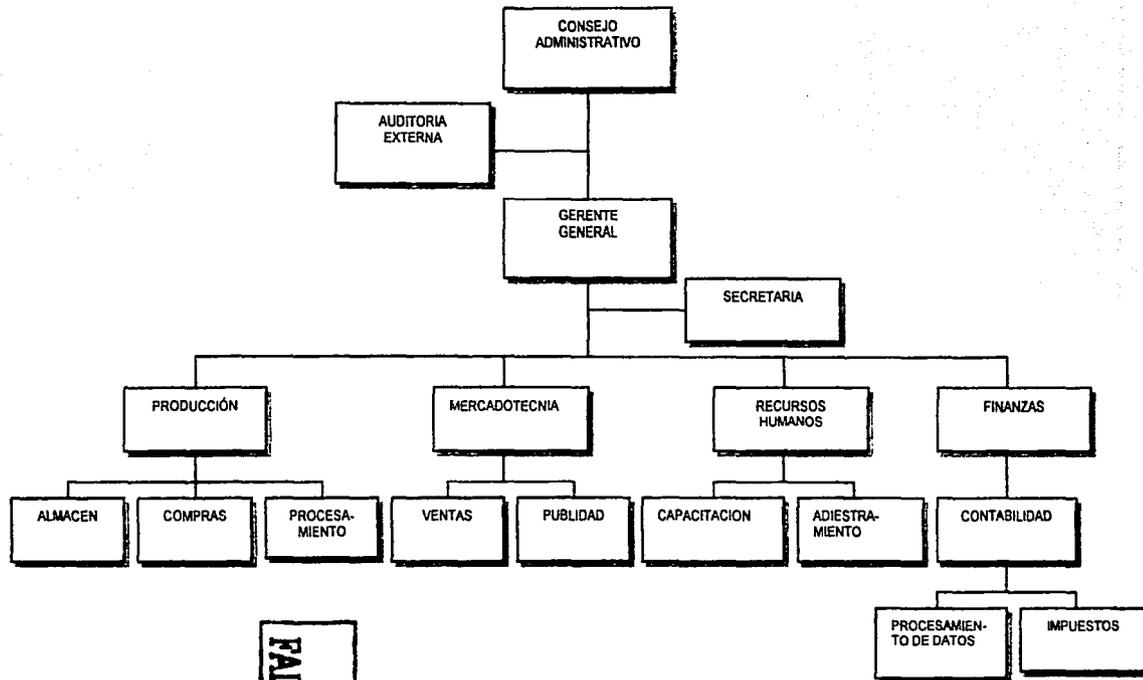
- **Transporte**
- **Turismo**
- **Instituciones Financieras**
- **Servicios Públicos**
- **Educación**
- **Salubridad**
- **Aseguradoras**

2.3. Prototipo de Organigramas de una Micro Empresa de acuerdo a los Sectores: Industrial, Comercial y de Servicios

Los organigramas no son tan indispensables en la Micro Empresa, pero son una herramienta importante, ya que refleja la estructura y la división del trabajo, además proporciona una imagen formal a la misma, también la estructura de una organización da estabilidad y confiabilidad a las acciones que realizan cada uno de los miembros, por ende, es importante analizar la estructura organizacional, tomando en cuenta la especialización, estandarización, coordinación, centralización de la toma de decisiones, así como también de la unidad de trabajo, para identificar las jerarquías y las áreas que la conforman.

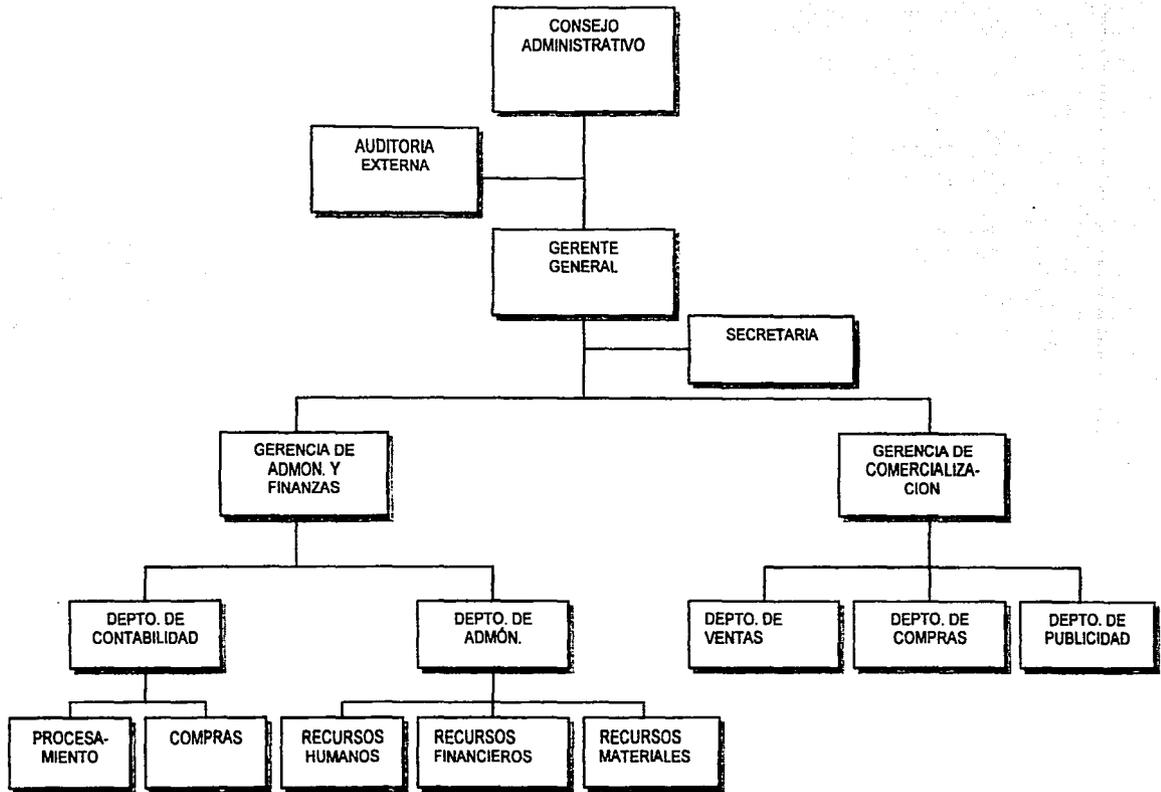
Los siguientes organigramas son un prototipo general de los sectores básicos del cual se deriva la clasificación de las empresas de acuerdo a su giro.

A) INDUSTRIAL



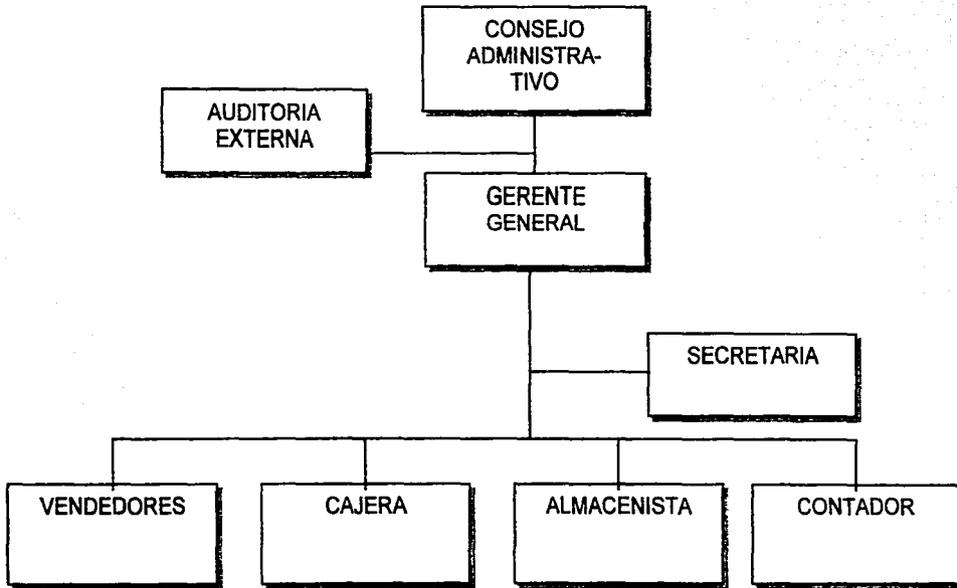
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

B) COMERCIO



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C) SERVICIOS



TESIS CON
FALTA DE ORIGEN

CAPITULO II

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. TIPOS DE ENFOQUES PARA DETERMINAR LOS FACTORES DE ÉXITO DE UNA MICRO EMPRESA

1.1. Análisis de los Principales Indicadores Financieros

Los principales indicadores financieros utilizados para una Micro Empresa son los siguientes:

Liquidez

La aplicación de este indicador financiero en una Micro Empresa es de gran utilidad, ya que expresa el número de veces que los bienes y valores de fácil realización en el curso normal de las operaciones se convertirán en efectivo por cada peso de pasivo exigible en el mismo período. Es el indicador que determina la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Un índice mayor a la unidad, indicaría que la empresa puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo y aún le quedaría un sobrante para hacer frente a sus necesidades o eventualidades. También un índice excesivamente alto podría indicar la falta de una buena administración del circulante. Este indicador se calcula dividiendo activo circulante entre pasivo a corto plazo (activo circulante / pasivo a corto plazo).

Otra forma de determinar la liquidez es excluyendo los inventarios, ésta expresa los valores monetarios disponibles por cada peso de deuda exigible, indicando la solvencia inmediata, sin que se consideren los inventarios, ya que por lo general éstos resultan ser los activos financieros menos líquidos. En otro sentido indica la capacidad de pago a corto plazo. Esta razón es válida principalmente en aquellos casos en que los inventarios son especiales y su venta en caso de liquidación, no es fácil o inmediata. A este indicador financiero también se le conoce como la prueba del ácido. La forma de cálculo es: activo circulante menos inventario entre pasivo a corto plazo (activo circulante – inventario / pasivo a corto plazo).

Así mismo el Capital de Trabajo representa el monto disponible después de haber liquidado todas las obligaciones de la entidad a corto plazo, proporcionando un margen de seguridad para liquidar nuevos créditos a corto plazo. La forma de cálculo es: la diferencia entre el activo circulante y el pasivo a corto plazo (activo circulante – pasivo a corto plazo).

Estabilidad

Refleja la inversión realizada con recursos propios de los dueños de una Micro Empresa por cada peso propiedad de los acreedores. Indicando así la solidez del patrimonio, ya que determina hasta que

grado el negocio está en manos de los propietarios o de los acreedores.

Debido a que este indicador señala el potencial de endeudamiento de la empresa, a su vez podría determinar si el capital es suficiente o no para operar normalmente, ya que hay empresas que operan exitosamente con pasivos superiores a su capital contable.

Además, si los dueños han participado con una baja proporción en el financiamiento de la empresa, significa que la mayor parte de la inversión ha sido apoyada por los acreedores.

Este indicador se calcula de la siguiente manera: dividiendo el capital contable entre el pasivo total ó pasivo total entre el capital contable. A este indicador se le conoce como apalancamiento financiero (capital contable / pasivo total).

Rentabilidad de Costo de Ventas – Ventas Netas

Este indicador se calcula dividiendo la utilidad neta entre ventas netas. Determina el porcentaje de las utilidades que se obtienen en relación al monto de las ventas, es decir, cuál fue el beneficio por cada peso de ventas. Así como también refleja la relación costo – precio – volumen. La forma de cálculo es: (Utilidad bruta / ingresos netos).

Rentabilidad del Capital Contable

Este indicador refleja el beneficio por cada peso de inversión propia, evaluando la eficiencia del capital invertido con recursos propios. Su obtención resulta de dividir la utilidad neta entre el capital contable (utilidad neta / capital contable).

Rentabilidad de Activos

Refleja primordialmente la efectividad y eficiencia en el uso y provecho de la inversión total, por lo tanto nos indica el beneficio por cada peso de la inversión total.

Este análisis permite medir la eficiencia total de la Administración de la Micro Empresa en la obtención de utilidades a partir de los activos disponibles. Ésta será mejor entre más alto sea su rendimiento sobre la inversión de la misma. Se le conoce también como el rendimiento que existe sobre los activos totales, se obtiene de dividir las utilidades netas después de impuestos entre los activos totales (utilidad neta / activos totales).

Rendimiento del Capital Social

Se obtiene de dividir las utilidades netas después de impuestos entre el capital social, el resultado refleja el rendimiento generado

sobre la inversión de los propietarios tanto de accionistas comunes como de los preferentes. Cuanto más alto resulte ser este valor será mejor para los accionistas (utilidad neta / capital social).

Rendimiento de Acciones y Dividendos

Son títulos que sirven para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socios de cada una de las partes en la que está dividido el Capital Social, de una Sociedad Anónima o de una sociedad en Comandita por acciones.

Para utilizar este indicador financiero no es necesario pertenecer al mercado de valores, ya que también se pueden emitir acciones para socios de la misma localidad. En caso de pertenecer al mercado de valores las ventajas que se obtienen son: un financiamiento de largo plazo, incorporación de nuevos socios, aumento del capital contable por lo tanto de su liquidez, preferencia para adquirir financiamiento a mejores costos y plazos; mejorando la imagen y el prestigio de la Micro Empresa.

Los beneficios que se obtienen al emitir acciones son los dividendos también llamados utilidades los cuales se reparten a cada socio.

Rotación de Inventarios

Es el número de veces que durante el ejercicio normal de la empresa las existencias de los inventarios giran, es decir; se compran, procesan, se venden y vuelve a completarse otro o más ciclos. Una lenta rotación podría indicar que existe una sobre inversión de inventarios en relación al volumen de ventas, o bien que existe una obsolescencia de los mismos o su aceptación en el mercado no es buena. Se calcula con el saldo de inventarios entre el promedio de costo de ventas diario, en el caso de la Micro Empresa; ya que en empresas de gran tamaño deberá usarse el promedio de inventarios al año ($\text{inventarios} / (\text{costo de ventas}/360)$).

Rotación de Proveedores

Muestra la eficiencia en la obtención de créditos con proveedores. Representa el plazo promedio de pago a proveedores, resulta muy útil si se complementa con la política de venta de cada proveedor, obteniéndose de dividir el saldo de cuentas por pagar a proveedores entre el promedio de compras diarias ($\text{promedio de proveedores} / (\text{compras a crédito}/360)$).

Rotación de Cuentas por Cobrar

Es una herramienta adicional que mediante su análisis se determinan la antigüedad de saldos pendiente de cobro de clientes indicando el plazo promedio de cobranza, la eficiencia en el otorgamiento de crédito y la recuperación de las ventas a crédito; por ende se puede conocer el número de veces que durante el ejercicio la Micro Empresa vende a crédito y recupera esas ventas. Se obtiene de dividir el saldo de clientes con el promedio de ventas diarias (promedio de clientes / ventas diarias a crédito).

1.2. Herramientas que determinan la Situación Actual de la Micro Empresa para obtener un Crédito

Existen diferentes herramientas a través de las cuales un Micro Empresario puede demostrar la situación financiera, con la cual opera en su negocio. Esta información y análisis servirá de referencia e historial en el buró de crédito, para cualquier fuente de financiamiento a la que éste recurra para obtener un crédito.

Estas herramientas son formatos en los cuales se muestran los derechos y obligaciones, que sirven de base para la evaluación de la Micro Empresa en su situación actual y con ello decidir si se otorga o niega el crédito.

A continuación se detallan las herramientas enfocadas para la evaluación de las Micro Empresas:

- *Estado de Situación Financiera Histórico y Proyectado,*
- *Estado de Resultados Histórico y proyectado,*
- *Flujo de Efectivo Histórico y proyectado,*
- *Índices e Indicadores Financieros Histórico y proyectado.*

UTILIZACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados puede realizarse en diferentes períodos, ya sea mensual, trimestral, semestral o anual según la entidad lo determine. Además de que a través de éste se conoce la Utilidad o Pérdida que se obtuvo, es una herramienta muy útil e indispensable, ya que se puede conocer los conceptos que incrementarán o disminuirán los resultados del período.

Mediante un análisis se pueden tomar decisiones financieras para decidir si se invierte en nuevos activos fijos (mobiliario, equipo de cómputo, etc.), si se aumenta el stock de inventarios o si se pueden diversificar los productos o servicios que la entidad ofrece a su mercado.

Así como tomar medidas financieras para disminuir costos, ya sea de mano de obra, de materias primas o de los gastos distintos de la operación pero inherentes a ésta, (fletes y acarreos, luz, agua, teléfonos, rentas de inmuebles, etc.).

En esto radica la importancia en que se utiliza para tomar con veracidad decisiones sobre la base de una información numérica real.

ESTADO DE POSICION FINANCIERA

Es el estado financiero que presenta al final del cierre de cada período, ya sea mensual, trimestral, semestral o anual según la entidad lo determine todas las cuentas que maneja la entidad, es decir los recursos y bienes con los que cuenta (activos), los adeudos contraídos (pasivos) y el valor patrimonial de los propietarios (capital y utilidad). Esto resume así la situación financiera en la que se encuentra la entidad, lo cual fue resultado de las decisiones tomadas durante un período contable y que con ello se conoce si se tomaron las decisiones correctas o equivocadas.

En resumen, se conoce también el dinero que existe en Bancos, el Inventario con el que se iniciará el nuevo período, los adeudos de los clientes, los préstamos obtenidos por Instituciones Financieras ya sea corto o largo plazo, el Capital con el que inició la entidad, y las aportaciones realizadas a éste, así como las ganancias o pérdidas generadas en las operaciones de los períodos anuales.

También es útil porque se toman decisiones por parte del dueño o socios, para determinar si se incrementará el Capital, si deben crearse nuevas políticas para el otorgamiento de créditos a clientes, o bien si se continúa con las operaciones normales de la entidad, ofreciendo los mismos productos o servicios o si es necesario innovar para abrir nuevos mercados.

Estos Estados tanto el Estado de Resultados como el de Situación Financiera son herramientas que se utilizan en caso de que la entidad solicite un crédito para financiarse, ya que la Institución que los evalúe podrá determinar si la Micro Empresa tiene capacidad financiera.

FLUJO DE EFECTIVO

EL Flujo de Efectivo es un estado financiero dinámico que nos muestra el origen del efectivo de una entidad económica, así como las aplicaciones que se hicieron del mismo en uno o más períodos.

El origen del efectivo se genera en los ingresos, disminuciones de activo (ventas de activos fijos), aumento de pasivo y aumentos de capital, ya que estos pueden ser generados por entradas de efectivo, las entradas representan el dinero que ingresa por créditos obtenidos, ventas al contado, aportaciones de capital, y por los cobros a los clientes.

La aplicación de efectivo se genera por los aumentos de activo, disminuciones de pasivo y de capital, ya que estos pudieron haber sido generados por salidas de efectivo, las cuales son el dinero que sale, por las adquisiciones de activos fijos, gastos de administración, financieros y de venta, compras, costos, así como también por las adquisiciones de maquinaria, terrenos y otros activos.

Por lo tanto el Flujo de Efectivo muestra la cantidad de efectivo que requerirá en uno o varios períodos, en donde a la existencia de caja se agregarán todas las entradas que se esperan en el mismo, disminuyendo las salidas de efectivo y de esta manera se determina la cantidad de efectivo que existirá en la caja al finalizar el período.

A diferencia de los Estados anteriores, el Flujo de Efectivo sirve para planear los gastos que habrá de realizar la entidad sobre bases numéricas reales es decir, que monto financiero se dispondrá para la compra de mobiliarios y equipo, para la compra de mercancías, y para otros gastos.

También se determina el monto financiero mínimo deseado que se espera obtener al final de cierto período, para saber después si se alcanzó dicho objetivo, cabe mencionar que el Flujo de Efectivo tiene utilización solamente interna dentro de la entidad, sin embargo no por ello deja de ser importante; ya que todas las erogaciones a realizarse se pueden planear con bastante anticipación.

A continuación se tomará como ejemplo una Micro Empresa que se dedica al SERVICIO DE BANQUETES a diferentes eventos sociales en el Puerto de Acapulco, tales como bodas, quince años, bautizos, cumpleaños y cualquier evento social o de trabajo.

Las cifras que se manejan se estimaron para efectos de ejemplificar con números sencillos los diferentes estados financieros, para que resulte un material de consulta entendible para cualquier microempresario que desconoce estos temas financieros.

En el desarrollo de los estados financieros se puede apreciar que se solicitaron créditos, esto es con el objeto de reinvertir recursos financieros en la micro empresa viéndose reflejados en adquisiciones de equipo de transporte, así como también del mobiliario y equipo. Esta adquisición se realizó de manera proyectada en el año 2001, considerándolo necesario para mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes e incrementar los ingresos de la compañía.

COMERCIALIZADORA DE BANQUETES DEL PACIFICO, S.A.
Estado de Situación Financiera Histórico y Projectado
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2000 y 2001
Miles de Pesos

CONCEPTO	HISTORICO		PROYECTADO	
	2000	%	2001	%
ACTIVO CIRCULANTE				
Caja y bancos	22,500		19,900	
Cuentas por cobrar	2,000		6,200	
Inventarios	1,000		3,000	
Iva Acreditable	<u>3,000</u>		<u>6,000</u>	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	28,500	70 %	35,100	40 %
ACTIVO FIJO				
Mobiliario y equipo	10,000		25,000	
Depreciación Acumulada	(1,000)		(1,500)	
Equipo de transporte	0		25,000	
Depreciación acumulada	<u>0</u>		<u>0</u>	
TOTAL ACTIVO FIJO	9,000	22 %	48,500	56 %
ACTIVO DIFERIDO				
Gastos de Instalación	4,000		4,000	
Amortización acumulada	<u>(500)</u>		<u>(1,000)</u>	
TOTAL ACT. DIFERIDO	<u>3,500</u>	8 %	<u>3,000</u>	4 %
ACTIVO TOTAL	<u>41,000</u>	100 %	<u>86,600</u>	100 %
PASIVO A CORTO PLAZO				
Créditos bancarios	5,000		6,000	
Proveedores	0		9,000	
Acreedores	500		2,500	
I.S.R. por pagar	<u>6,000</u>		<u>9,300</u>	
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	11,500	28 %	26,800	31 %
PASIVO A LARGO PLAZO				
Créditos Bancarios	5,000		6,000	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	<u>5,000</u>	12 %	<u>6,000</u>	7 %
PASIVO TOTAL	<u>16,500</u>	40 %	<u>32,800</u>	38 %
CAPITAL CONTABLE				
Capital social	10,000		10,000	
Reserva legal	0		725	
Resultados de Ejercicios	<u>14,500</u>		<u>43,075</u>	
TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>24,500</u>	60 %	<u>53,800</u>	62 %
TOTAL PASIVO MAS CAPITAL	41,000	100 %	86,600	100 %

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

COMERCIALIZADORA DE BANQUETES DEL PACIFICO, S.A.
Estado de Resultados Histórico y Proyectado
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2000 y 2001
Miles de Pesos

CONCEPTO	ESTADO DE RESULTADOS				VARIACIONES	
	HISTORICO		PROYECTADO		+ (-)	%
	2000	%	2001	%		
Ventas <i>Menos</i>	80,000	100%	110,000	100 %	30,000	38 %
Costo de Ventas	39,000	49%	45,000	41 %	6,000	8 %
Utilidad Bruta	41,000	51%	65,000	59 %	24,000	8 %
<i>Menos</i>						
Gastos de Operación	24,000	30 %	31,000	28 %	7,000	2 %
Utilidad de Operación	17,000	21 %	34,000	31 %	17,000	10 %
Productos Financieros	(500)		(800)		(300)	
Otros productos	(9,000)		(12,000)		(3,000)	
Otros Gastos	6,000		8,200		2,200	
Utilidades antes de Provisiones	20,500	26%	38,600	35%	18,100	9%
I.S.R	6,000	7%	9,300	8%	3,300	1%
Utilidad Neta	14,500	18%	29,300	26%	14,800	8%

COMERCIALIZADORA DE BANQUETES DEL PACIFICO S.A.
Flujo de Efectivo Histórico y Proyectado
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2000 y 2001
Miles de Pesos

CONCEPTO	FLUJO DE EFECTIVO	
	HISTORICO 2000	PROYECTADO 2001
Saldo Inicial de Efectivo:	5,000	22,500
ENTRADAS NORMALES		
-Ventas al Contado	65,000	90,000
-Ventas a Crédito	13,000	15,800
TOTAL	78,000	105,800
ENTRADAS EXTRAORDINARIAS		
-Otros Ingresos	9,000	12,000
-Intereses bancarios	500	800
-Préstamos	10,000	12,000
T O T A L	19,500	24,800
TOTAL ENTRADAS DE EFVO	97,500	130,600
TOTAL DE EFVO DISPONIBLES	102,500	153,100
SALIDAS NORMALES		
-Compras al contado	40,000	38,000
-Gastos de	24,000	31,000
-I.S.R.	0	6,000
T O T A L	64,000	75,000
SALIDAS EXTRAORDINARIAS		
-Otros Gastos	6,000	8,200
-Compra de Mobiliario	10,000	15,000
-Compra de Equipo de Transporte	0	25,000
-Pago de Préstamos	0	10,000
T O T A L	16,000	58,200
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	80,000	133,200
SALDO FLUJO NETO	22,500	19,900
MINIMO DESEADO	15,000	15,000
UTILIDAD O PERDIDA	7,500	4,900

INDICES FINANCIEROS HISTORICOS

MEDIDAS	INDICE	2000	COMENTARIOS
1.- LIQUIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	28,500 / 11,500= <u>2.48</u>	En este año el resultado expresa que la entidad puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo y aún le queda \$1.48 para las necesidades eventuales o de inversión.
2.- CAPITAL DE TRABAJO	$\text{ACTIVO CIRCULANTE (-) PASIVO EXIGIBLE}$	28,500-11,500= <u>17,000</u>	El resultado representa el monto que se tiene disponible después de liquidar todas las obligaciones en el corto plazo.
3.- ESTABILIDAD	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$	16,500 / 24,500= <u>67 %</u>	Indica el porcentaje de la inversión que los dueños realizaron con recursos propios por cada peso de los acreedores.
4.- RENTABILIDAD COSTO VTAS - VTAS. NETAS	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	14,500 / 80,000= <u>18 %</u>	Es el porcentaje de las utilidades que se obtuvieron en relación al monto total de las ventas.
5.- RENTABILIDAD DEL CAPITAL CONTABLE	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$	14,500 / 24,500= <u>.59</u>	Es el beneficio que se obtuvo por cada peso de la inversión de los propietarios.
6.- RENTABILIDAD DE ACTIVOS	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	14,500 / 41,000= <u>35 %</u>	Refleja la efectividad y eficiencia en el uso y rendimiento de la inversión total.
7.- RENDIMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL SOCIAL}}$	14,500 / 10,000= <u>1.45</u>	Es la medida del rendimiento percibido sobre la inversión de los propietarios tanto accionistas comunes como preferentes.
8.- ROTACIÓN DE INVENTARIOS	$\frac{\text{SALDO INVENTARIOS}}{\text{PROMEDIO COSTO DE VENTAS DIARIO}}$	1,000 / 107= <u>9 días</u>	Representa el número de días que durante el ejercicio normal las existencias de los inventarios se convertirán en ventas.
9.- ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	$\frac{\text{SALDO DE CUENTAS}}{\text{PROMEDIO VTAS DIARIAS A CREDITO}}$	2,000 / 36= <u>56 días</u>	Es el número de días que la entidad tarda en recuperar sus ventas a crédito.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

INDICES E INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS

MEDIDAS	INDICE	2001	COMENTARIOS
1.- LIQUIDEZ	<u>ACTIVO CIRCULANTE</u> <u>PASIVO CIRCULANTE</u>	35,100 / 26,800= <u>1.31</u>	En este año el resultado expresa que la entidad puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo y aún le queda \$ 0,31 para las necesidades eventuales o de inversión.
2.- CAPITAL DE TRABAJO	<u>ACTIVO CIRCULANTE</u> <u>(-) PASIVO EXIGIBLE</u>	35,100-26,800= <u>8,300</u>	El resultado representa el monto que se tiene disponible después de liquidar todas las obligaciones en el corto plazo.
3.- ESTABILIDAD	<u>PASIVO TOTAL</u> <u>CAPITAL CONTABLE</u>	32,800 / 53,800= <u>61 %</u>	Indica el porcentaje de la inversión que los dueños realizaron con recursos propios por cada peso de los acreedores.
4.- RENTABILIDAD COSTO VTAS - VTAS. NETAS	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>VENTAS NETAS</u>	29,300 / 110,000= <u>27 %</u>	Es el porcentaje de las utilidades que se obtuvieron en relación al monto total de las ventas.
5.- RENTABILIDAD DEL CAPITAL CONTABLE	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>CAPITAL CONTABLE</u>	29,300 / 53,800= <u>.54</u>	Se espera tener menor beneficio en la inversión de los propietarios, debido a que se comprarán activos fijos.
6.- RENTABILIDAD DE ACTIVOS	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>ACTIVOS TOTALES</u>	29,300 / 86,600= <u>34 %</u>	Refleja la efectividad y eficiencia en el uso y rendimiento de la inversión total.
7.- RENDIMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>CAPITAL SOCIAL</u>	29,300 / 10,000= <u>3</u>	Es la medida del rendimiento percibido sobre la inversión de los propietarios tanto accionistas comunes como preferentes.
8.- ROTACIÓN DE INVENTARIOS	<u>SÁLDO INVENTARIOS</u> <u>PROMEDIO COSTO</u> <u>DE VENTAS DIARIO</u>	3,000 / 123= <u>24</u> días	Representa el número de días que durante el ejercicio normal las existencias de los inventarios se convertirán en ventas.
9.- ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	<u>SÁLDO DE CLIENTES</u> <u>PROMEDIO VENTAS</u> <u>DIARIAS A CREDITO</u>	6,200 / 43= <u>144</u> días	Es el número de días que la entidad tarda en recuperar sus ventas a crédito
10.- ROTACIÓN DE PROVEEDORES	<u>PROVEEDORES</u> <u>PROMEDIO COSTO</u> <u>DE VENTAS DIARIO</u>	9,000 / 123= <u>73</u> días	La entidad tendrá un plazo de 73 días para liquidar sus adeudos con los proveedores, lo cual le ayudará a financiarse a través de recursos ajenos.

CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS FINANCIERO

Al analizar los estados financieros de Comercializadora de Banquetes del Pacífico, S.A. por los años de 2001 y 2000, se determinó lo siguiente:

En el ejercicio 2000 la liquidez de la compañía se considera suficiente, ya que cuenta con activos líquidos para cubrir sus deudas a corto plazo, generando un excedente para imprevistos financieros, sin embargo se disminuye en el año 2001, debido a que se obtuvieron financiamientos por parte de los Proveedores, Acreedores e Instituciones Bancarias; esto indica que su operación esta siendo financiada por terceros; por lo que es importante establecer estrategias en el manejo del capital de trabajo para no afectar la capacidad de pago de los compromisos en el corto plazo de la compañía.

La inversión realizada por los propietarios en el año 2000 es del 67%, y en el año 2001 disminuyó en un 6%, lo cual se debió al financiamiento otorgado por terceros para la operación de la compañía. Con estos indicadores podemos considerar que la empresa se encuentra en condiciones estables por lo que no se advierten situaciones financieras negativas.

Las utilidades que obtuvo en ambos ejercicios contables se consideran buenas, sin embargo se observa un incremento del 38 % en las ventas para el año 2001, debido a la capacidad de entregas que se han de generar a través de la inversión en el equipo de transporte por lo que hace más rentable la operación en los resultados de la compañía.

En relación a la inversión en los activos se considera que se están generando ganancias del 35% sobre la inversión total en activos. Respecto a la inversión de los accionistas se observa que la práctica de capitalizar utilidades genera estabilidad y crecimiento en la compañía en el ejercicio de 2001 y 2000 y se generan utilidades del 54% y 59% respectivamente sobre la inversión de los dueños por lo que se considera aceptable en este tipo de compañías.

En nuestra opinión la compañía se considera en condiciones financieras sanas tanto en el año de 2000 como en el 2001, sin embargo podemos observar que sus tendencias son de crecimiento, por lo que deberán los propietarios evaluar nuevos o más proyectos de inversión que les generen más riquezas (apertura de nuevos puntos de operación y servicio).

1.3. Tipos de Financiamiento

El financiamiento es una de las herramientas de las que se sirve la administración financiera de la empresa para lograr su objetivo de inversión, hay dos tipos de financiamiento el externo y el interno, conocidas también como instrumentos financieros de los que la administración de la empresa se hace allegar de recursos para cumplir con sus programas de inversión.

1.3.1. Financiamiento Externo

Se realiza a través de fuentes alternativas fuera de la empresa, regularmente estas fuentes tienen un costo de financiamiento, expresado en una tasa porcentual sobre el servicio de la deuda, comúnmente hablando un financiamiento externo es un crédito o préstamo en dinero o en especie hechos por terceros, cuya principal característica es el costo por la deuda que pagamos, llamados intereses. Los créditos o préstamos pueden ser de corto, de mediano y de largo plazo, dependiendo el tiempo en que se deban pagar, en uno, tres, cinco ó más años.

Los créditos pueden obtenerse de:

1. Proveedores. Esta fuente de financiamiento es la más común y la que más frecuentemente se utiliza. Se genera mediante la adquisición

o compra de bienes y servicios que la empresa utiliza en su operación a corto y largo plazo. La magnitud de este financiamiento generalmente crece o disminuye en la medida en que crece o disminuye la oferta debido a excesos de mercados competitivos.

En épocas de una inflación alta, una de las medidas más efectivas para neutralizar el efecto de ésta en la empresa, es el incrementar el financiamiento de los proveedores. Esta operación puede tener tres alternativas que modifican favorablemente la posición monetaria: compra de mayores (inventarios activos no monetarios), (lo que incrementa los pasivos monetarios, cuentas por pagar a proveedores). Negociación de ampliación de los términos de pagos a proveedores, obteniendo de esta manera un financiamiento monetario de un activo no monetario o la combinación de ambos. Este tipo de financiamiento de proveedores puede utilizarse para adquirir, materia prima, maquinaria, herramientas, etc.

2. Instituciones Financieras

Otro medio de apoyo financiero para la Micro Empresa son las instituciones financieras, las cuales pueden ser las siguientes:

Bancos. Institución intermediaria en el crédito, que recibe capitales del público que no sabe o no quiere emplearlos y concede préstamos, descuentos y anticipos a comerciantes, productores o industriales, o

sea, a las personas físicas y morales. Por ejemplo Banamex es una institución financiera de banca múltiple que apoya a los sectores público, privado y social, en la gran mayoría de los requerimientos de inversión ofreciendo tasas variables de interés.

Banamex, está en una constante innovación para ofrecer los mejores productos y servicios a la micro, pequeña y mediana empresa para que los empresarios sean generadores de su propio desarrollo social y económico, así mismo satisfacer las necesidades de financiamiento y atención empresarial.

Esto se logra mediante sus diferentes tipos de crédito:

1.- Tradicionales:

- Préstamo quirografario.- es un financiamiento a corto plazo para satisfacer necesidades eventuales de efectivo, a través de un pagaré sin la necesidad de un contrato y sin contar con garantías reales o tangibles.
- Apertura de crédito simple.- su finalidad es cubrir diversas necesidades crediticias tales como la adquisición de bienes y servicios u obligaciones por cuenta del acreditado a través de la aceptación, endoso o aval de títulos de crédito.
- Apertura de crédito con caución sobre valores.- esta alternativa de financiamiento en el cual se constituyen en garantía valores bursátiles de fácil realización, su objetivo es

satisfacer necesidades financieras de diversa índole, de corto y mediano plazo.

- **Sobregiros.-** Financiamiento revolvente a corto plazo por medio del cual se ponen a disposición del acreditado fondos que por horas pudiera requerir en su cuenta de cheques. Satisface las necesidades de efectivo durante un día determinado y evitar los problemas causados por la insuficiencia de fondos en las chequeras.
- **Préstamo de Habilitación o avío.-** Es un instrumento orientado a satisfacer las necesidades de capital de trabajo tales como compra de inventarios, pago de salarios, gastos directos de producción o pago de pasivos a corto plazo. El plazo y amortizaciones se determinan de acuerdo a la generación de fondos y al ciclo productivo de la empresa, aunque generalmente el plazo es menor de 180 días.

- **Préstamo Prendario.-** Es una alternativa para el financiamiento de capital de trabajo a plazos mayores que los otorgados en los préstamos de habilitación. Aún cuando el crédito se otorga en base a los flujos y ciclo productivo de la empresa, el crédito se encuentra respaldado por los bienes otorgados en prenda.
- **Préstamo Refaccionario.-** Es el apoyo para la adquisición de activos fijos, principalmente maquinaria y equipo necesarios para la operación de las empresas. Generalmente se otorgan a mediano y largo plazo y el activo adquirido se constituye en garantía del crédito.
- **Líneas de Servicio.-** Son líneas a través de las cuales el acreditado puede obtener disponibilidad inmediata de los documentos depositados en su cuenta de cheques. Las dos modalidades existentes son;
 - Cobro inmediato: para documentos a cargo de instituciones bancarias de la misma plaza.
 - Compra de giros simples: para documentos a cargo de instituciones que no tengan presencia en la plaza.
- **Préstamo Hipotecario Industrial.-** Es un financiamiento a largo plazo en las empresas, en la adquisición de activo fijo, principalmente bienes inmuebles, o la consolidación de pasivos. Representa una alternativa flexible para los casos que no pueden ser cubiertos por los créditos de avío y

refaccionarios. Es necesaria la constitución de un bien inmueble en garantía.

2.- Especializados:

- **Plan piso.-** Es un crédito orientado a financiar los inventarios de los distribuidores automotrices autorizados por los fabricantes. Es a corto plazo y debe ser pagado antes del vencimiento si la unidad financiada es vendida. Se constituyen en garantía las facturas de las unidades financiadas.
- **Plan Ventas.-** Instrumento a través del cual se financia la cartera de ventas a crédito de los distribuidores automotrices autorizados por los fabricantes. Puede tener un plazo de 6 a 36 meses. Se constituyen en garantía los títulos de crédito derivados de los contratos de compraventa y las unidades financiadas.

3.- Estructurados:

- **Financiamiento Cuentas por Cobrar.-** Operación a través de la cual una empresa convierte sus cuentas por cobrar (derivadas de la venta de bienes y/o prestación de servicios) en efectivo antes de su vencimiento. La empresa transmite al banco los derechos sobre dichas cuentas y a la vez acelera

su ciclo operativo. Las principales modalidades son: descuento a proveedores (financiamiento a proveedores de grandes empresas) y descuento con recurso (para todo tipo de cuentas por cobrar. El cedente cliente garantiza la cobranza de sus cuentas).

- **Arrendamiento Financiero.-** Producto a través del cual las empresas pueden gozar del uso de algún bien mediante la firma de un contrato, en el cual el banco se obliga a comprar el bien, y la empresa se obliga a pagar una cantidad periódica que cubra el valor de adquisición de los bienes y sus accesorios. Y al vencimiento la empresa puede ejercer la opción de compra o prolongar el contrato. La empresa goza de los beneficios fiscales de la posesión del activo arrendado, así como de los gastos financieros.

4.- Fondos de Fomentos que manejan:

- **FIDEC.-** (Fondo para el Desarrollo Comercial), es un fondo de fomento del gobierno federal que ofrece créditos preferentes en tasa y plazo. Están dirigidos a comerciantes individuales, mayoristas y detallistas, productores y fabricantes que comercialicen directamente sus productos y que promuevan la modernización y competitividad del comercio, para lograr una mayor eficiencia en la distribución

de bienes y la prestación de servicios requeridos por los consumidores.

- **FIFOMIN.-** (Fideicomiso de Fomento Minero), es una institución financiera coordinada por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, su misión es la de fomentar y promover el desarrollo de la Minería Nacional, a través de financiamientos y asistencia técnica especializada para impulsar, fortalecer y consolidar proyectos mineros, de personas físicas y/o morales que desarrollen actividades de exploración, extracción, industrialización, comercialización y consumo de minerales, así como a las personas físicas o morales que tengan actividades relacionadas con la minería.
- **FIRA.-**(Fideicomisos Instituidos con relación a la Agricultura), es un conjunto de fideicomisos financieros y de apoyo técnico del Gobierno Federal, administrado por el Banco de México, y dirigido al desarrollo de los sectores agropecuario, pesquero, forestal, agroindustrial y agrocomercial, servicios.
- **FONATUR.-** (Fondo Nacional de Fomento al Turismo), es un fideicomiso del Gobierno Federal que ofrece créditos preferenciales en tasa y plazo, para el desarrollo y consolidación de la oferta turística nacional.

Nota: Mediante estos fondos se puede obtener:

- Accesos a financiamiento en condiciones preferenciales que permitan impulsar la eficiencia y/o competitividad en la comercialización de productos.
- Tasas de interés en condiciones más competitivas.
- Plazos acordes a la capacidad de pago del proyecto a financiar.

TASAS

* Ultima Subasta

<u>CETES</u>	<u>Actual</u>	<u>Anterior</u>	<u>Variación</u>
<u>Puntos</u>			
28 días	9.73	9.42	.31
91 días	10.80	10.34	.46
182 días	11.75	11.10	.65
364 días	12.82	11.94	.88

* Tasas de interés mexicanas

<u>Tipo y Período</u>	<u>Ultima Actualización</u>	<u>Actual</u>	<u>Anterior</u>	<u>Variación</u>
<u>Puntos</u>				
TIIE 28 días	23-julio	10.89	11.04	-0.15
TIIE 91 días	18-julio	11.74	12.30	-0.56
TIIE 28 días	18-julio	11.07	11.64	-0.57
CCP JUN	30-junio	10.15	12.65	-2.5
CCP UDIS JUN	30-junio	4.96	4.78	0.18
CCP DLLS JUN	30-junio	5.50	5.82	-0.32

* Tasas de Interés Internacionales

<u>Tipo y Período</u>	<u>Actual</u>	<u>Anterior</u>	<u>Variación</u>
<u>Puntos</u>			
Libor 1 mes	3.7925	3.8012	0.0087
Libor 3 meses	3.7000	3.7087	0.0087
Libor 1 año	3.8937	3.8900	0.0037

Arrendadoras Financieras. Son también afines a los bancos, ya que en partes les corresponden a éstos, tienen entre sus finalidades financiar a las empresas industriales, comerciales y de todo tipo, sólo que las arrendadoras proporcionan su financiamiento mediante un contrato de arrendamiento en el cual se obliga a adquirir maquinaria y equipo concediendo su uso o goce a plazo forzoso tanto a personas físicas o morales, las cuales están obligadas a realizar pagos parciales para cubrir el costo de adquisición de los bienes.

La renta que paga la empresa o el empresario equivale, en proporción, a la amortización del crédito que pudiera otorgar un banco para adquirir la misma maquinaria y equipo. Una diferencia fundamental entre las instituciones de crédito y las arrendadoras financieras, consiste en que estas últimas no tienen acceso a recursos del público, si no que se financian con préstamos y créditos de instituciones de crédito y de seguros del país o de entidades financieras del exterior, así como de proveedores, fabricantes o constructores de los bienes que sean objeto de arrendamiento financiero.¹

¹ Fracción IV y V del Art. 24 de la Ley Gral. De Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

Existen cuatro tipos de arrendamiento financiero los cuales son:

- a) **Neto.-** En el cual el arrendatario cubre todos los gastos de instalación, seguros, mantenimiento, impuestos y maquinaria.
- b) **Global.-** El arrendador cubre todos los gastos lo que repercute en rentas altas, un ejemplo en el cual se aplica este tipo de arrendamiento es el de las computadoras.
- c) **Total.-** Permite al arrendador recuperar el vencimiento, todos los costos e intereses del capital invertido.
- d) **Ficticio.-** El dueño del bien, lo vende y lo renta al mismo tiempo, al final lo que recupera es sólo para tener liquidez.

Existen condiciones bajo las cuales se establece un contrato de arrendamiento:

- 1. **Plazo.-** Se determina en función de las características y vida útil del bien, así como de la situación financiera y de la generación de flujo de efectivo de la persona que lo solicite.
- 2. **Forma de pago.-** Por lo general se establece un periodo mensual. Sin embargo existe la posibilidad de convenir pagos trimestrales o semestrales, según las características del proyecto a financiar con el bien arrendado o considerando la generación de efectivo del solicitante.
- 3. **Tasa de interés.-** Esta tasa depende de las fuentes de recursos con la que cuenten las arrendadoras, de manera que pueden ser

semejantes a las que ofrecen los bancos comerciales u otras fuentes de financiamiento, o ligeramente superiores.

4. Monto de las operaciones.- Dado que el arrendamiento financiero representa un tipo de financiamiento que se otorga a cualquier persona física con actividad empresarial o a cualquier empresa, sin importar la actividad económica que desempeñe, este se fija como cualquier línea de crédito realizando una evaluación previa de la capacidad de pago del cliente y conforme a las necesidades que éste plantee en su solicitud.
5. Tipo de moneda.- Se efectúa en moneda nacional, aún cuando existe también arrendadoras que realizan operaciones en divisas, cuando se trata del arrendamiento de bienes importados y que la solicitante genere suficientes divisas para cumplir las condiciones de pago que se establezcan en el contrato.
6. Comisiones y gastos de contratación.- Normalmente se establece una comisión de apertura del crédito y los gastos de contratación corren a cuenta del arrendatario.
7. Opción de compra.- Al terminar el plazo establecido del contrato de arrendamiento financiero, el arrendatario puede ejercer la opción de comprar el bien pagando a la arrendadora el 1 % de su valor original. Sin embargo a solicitud del cliente se puede convenir desde el inicio de la operación su porcentaje mayor, siempre y cuando la cantidad que resulte sea inferior al valor de mercado del bien, al momento de ejercer la opción de compra.

Uniones de Crédito. El objetivo principal de una unión de crédito es agrupar a empresarios y/o productores medianos, pequeños y micros, para que por medio de trabajo de grupo mejoren su capacidad de negociación en los mercados de materia prima y productos financieros, así como la comercialización de productos para lograr de esta forma ventajas económicas que individualmente les sería difícil de obtener.

Características:

- Son organismos que están constituidos como sociedades anónimas, por concesión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Tienen un mínimo de 20 socios, siendo estos, personas físicas o morales.
- La característica fundamental es que tienen personalidad jurídica.
- Pueden operar en el ramo agropecuario, cuando sus socios se dedican a actividades agrícolas y/o ganaderas, al ramo comercial cuando sus socios se dediquen a actividades mercantiles con bienes de una misma naturaleza o complementaria; en el ramo industrial, cuando las actividades sean industriales y mixtas, cuando las actividades señaladas guarden relación directa entre sí.
- Actúan en cooperación para resolver problemas financieros.

- Están reguladas por la Ley General de Organizaciones Auxiliares de Crédito.
- Operan bajo la dirección de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Las actividades de las Uniones de Crédito son las siguientes:

- ✓ Facilitar crédito y prestar garantía o aval exclusivamente a sus socios.
- ✓ Recibir de sus socios préstamos a título oneroso en los términos que señale la SHCP.
- ✓ Recibir de sus socios depósito de dinero para uso de caja y tesorería.
- ✓ Adquirir acciones, obligaciones y otros títulos semejantes.
- ✓ Encargarse de construcción y obras propiedad de sus socios para uso de ellos cuando sean necesarias para sus empresas.
- ✓ Promover la organización y administrar empresas de industrialización o de transformación y venta de los productos obtenidos por sus socios.
- ✓ Vender los frutos o productos obtenidos por sus socios.
- ✓ Comprar, vender o alquilar, por cuenta y orden de sus socios, insumos y bienes de capital para el desarrollo de las empresas de éstos. En su caso adquirir estos bienes para venderlos exclusivamente a sus socios.

- ✓ Administrar por cuenta propia la transformación industrial o el beneficio de los productos obtenidos o elaborados por sus socios.

Las uniones de crédito pueden gozar de concesión para operar en las siguientes ramas: a) uniones de crédito agropecuarias, en las cuales los socios deben dedicarse a actividades agrícolas, ganaderas, o a unas y otras; b) uniones de crédito industriales, en las que los socios se dedican a actividades industriales para la producción o transformación de bienes o a la prestación de servicios similares o complementarios entre sí; c) uniones de crédito comerciales, en las que los socios se dedican a actividades mercantiles con bienes o servicios de una misma naturaleza o de naturaleza complementaria; y d) uniones de crédito mixtas, que se configurarán en los términos de su concesión, con miembros que podrán estar dedicados cuando menos a dos de las siguientes actividades: agropecuarias, industriales o comerciales, siempre y cuando las actividades de todos los miembros guarden relación directa entre sí. Algunas de las actividades que realizan son facilitar el uso del crédito a sus socios y prestar su garantía o aval en los créditos que contraten sus socios; recibir préstamos de sus socios; practicar con sus socios operaciones de descuento, préstamo y crédito; recibir de sus socios depósitos de dinero para servicios de caja y tesorería, cuyos saldos podrán depositarlos las uniones en instituciones de crédito.

Empresas de Factoraje. Una empresa de factoraje (factor), compra un cliente (cedente), que a su vez es un proveedor de bienes y servicios, su cartera (factura, contrarecibos) después de hacerle un estudio de crédito con el fin de que el cedente genere liquidez en sus operaciones del capital de trabajo.

Las sociedades que disfruten de autorización para operar en calidad de empresas de factoraje financiero solo pueden realizar las siguientes operaciones:

- Obtener préstamos y créditos de instituciones de crédito y de seguros del país o de entidades financieras del exterior destinados a la realización de las operaciones autorizadas o para cubrir necesidades de liquidez relacionadas con el objeto social.
- Obtener préstamos y créditos mediante la suscripción de títulos de crédito en serie o en masa para su colocación pública, de acuerdo a las reglas que expida el Banxico.
- Descontar, dar en prenda o negociar, de cualquier forma, los derechos de crédito provenientes de los contratos de factoraje, con las personas de quienes reciban los créditos.

- Constituir depósitos a la vista y a plazo en bancos mexicanos o extranjeros, así como adquirir valores aprobados por la Comisión Nacional de Valores (CNV).
- Adquirir bienes muebles o inmuebles destinados a sus oficinas o necesarios para su operación.
- Adquirir acciones de sociedades que se organicen exclusivamente para prestarles servicios, así como adquirir el dominio y administrar inmuebles en los cuales las empresas de factoraje financiero, tengan establecidos su oficina principal, alguna sucursal o agencia.
- Prestar servicios de administración y cobranza de derecho de crédito.

Los beneficios que este contrato otorga a cada parte: al cliente factorado le permite liquidez, contra el precio que se haya pactado con anterioridad; y a la empresa de factoraje, precisamente el precio que cobra a su cliente por factorar sus contrarecibos y otros documentos que prueben la deuda. Este contrato se considera uno de los más utilizados por el comercio y la industria organizados.

Sociedades de Inversión. Son empresas constituidas como sociedades anónimas de capital variable; su finalidad es invertir las aportaciones de los ahorradores de los instrumentos financieros; es decir que los activos de estas sociedades están constituidos en su totalidad por valores e instrumentos financieros que éstos adquieren con los fondos que se obtienen mediante la venta de acciones representativas del capital social de dichas sociedades, al público en general. La rentabilidad y el rendimiento de las sociedades de inversión se derivan directamente del rendimiento que se obtiene de los títulos, valores o instrumentos financieros en los cuales tienen invertidos los fondos de los accionistas. Los objetivos de las sociedades de inversión son:

- ❖ Adquirir los valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, seleccionados de acuerdo al criterio de diversificación de riesgo, instrumentos de deuda y de venta variable para las Sociedades de Inversión Común; así mismo para las sociedades en inversión de instrumentos de deuda. Sin embargo, para las Sociedades de Inversión de Capitales, su objeto es adquirir títulos que pueden no estar inscritos en el registro mencionado, emitidos por empresas que requieren recursos a largo plazo y cuyas actividades están relacionadas con el Plan Nacional de Desarrollo.
- ❖ Fortalecer y descentralizar el mercado de valores.
- ❖ Contribuir al funcionamiento de la planta productiva del país.

- ❖ Propiciar el acceso del pequeño y mediano inversionista a dicho mercado.

Pueden clasificarse en:

- a) Sociedades de Inversión Comunes
- b) Sociedades de Inversión de Instrumentos de deuda
- c) Sociedades de Inversión de Capitales

a) Sociedades de Inversión Comunes. Estas Sociedades operan con instrumentos de deuda y de renta variable. Se les conoce también como Fondos de Renta Variable por ser valores de este tipo los que caracterizan su cartera de inversión.

Las inversiones en valores y documentos que realizan estas sociedades están sujetas a las limitantes que establece la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante disposiciones de carácter general con la opinión del Banco de México apegándose a las siguientes reglas:

- 1ª. Deben considerar el porcentaje máximo del activo total de la sociedad que podrá invertirse en valores de un mismo emisor.
- 2ª. Deben indicar el porcentaje máximo de valores de un mismo emisor que podrá ser adquirido por una Sociedad de Inversión.

- 3ª. Deben señalar el porcentaje mínimo del activo total de la sociedad que deberá invertirse en valores cuyo plazo por vencer no sea superior a tres meses.
- 4ª. Deben invertirse en valores y documentos de renta variable el porcentaje mínimo del activo total de la sociedad.

b) Sociedades de Inversión de Instrumentos de Deuda. Estas sociedades operan exclusivamente con instrumentos de deuda (CETES, PAPEL COMERCIAL, ACEPTACIONES BANCARIAS, CERTIFICADOS DE DEPOSITO BANCARIO, PAGARES CON RENDIMIENTO LIQUIDABLE AL VENCIMIENTO, BONDES, ETC.) y su utilidad o pérdida neta se asigna diariamente entre los accionistas.

Las inversiones en valores y documentos que realicen estas sociedades se sujetaran a los límites según la opinión del Banco de México según lo establecido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y que considera lo siguiente:

- 1ª. Deben considerar el porcentaje máximo del activo total que podrá invertirse en valores de un mismo emisor.
- 2ª. Deben indicar el porcentaje máximo de un mismo emisor que podrá ser adquirido por una Sociedad de Inversión.
- 3ª. Deben señalar el porcentaje mínimo del activo total de la sociedad que deberá invertirse en valores cuyo plazo próximo a vencer no sea superior a tres meses.

c) **Sociedades de Inversión de Capitales.** Las Sociedades de Inversión de Capitales operan con valores y documentos emitidos por empresas que requieren recursos a largo plazo y cuyas actividades están relacionadas preferentemente con los objetivos de la Planeación Nacional de Desarrollo.

Así mismo los documentos que se emitan por las sociedades de este tipo, así como las inversiones en valores que realicen deben estar sujetas a las limitaciones que establezca la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, considerando la opinión del Banco de México, las cuales son:

- 1ª. Deben considerar las características genéricas de las empresas en que podrá invertirse el activo total de las sociedades de inversión, a las que se deben conocer como empresas promovidas.
- 2ª. El porcentaje máximo del activo total que podrá invertirse en acciones emitidas por una o varias empresas promovidas.
- 3ª. El porcentaje máximo del activo total de las sociedades de inversión que podrá invertirse en obligaciones emitidas por una o varias empresas promovidas.
- 4ª. El porcentaje máximo del activo total de las sociedades de inversión que podrá invertirse en acciones emitidas por empresas que fueron promovidas por dicha sociedad de inversión.

- 5ª. Los porcentajes referidos en los incisos mencionados se computarán a la fecha de adquisición de los valores respectivos.
- 6ª. Los recursos que transitoriamente no sean invertidos en acciones u obligaciones conforme a lo previsto en los incisos precedentes se deberán destinar a la adquisición de valores y documentos que cuenten con la aprobación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para ser operados por las Sociedades de Inversión de Instrumentos de Deuda.

Almacenadoras Generales de Depósito. Es una organización auxiliar de crédito, tendrá por objeto el almacenamiento, o conservación de bienes o mercancías y la expedición de certificados de depósitos y bonos de prendas. A su vez podrán realizar la transformación de las mercancías depositadas a fin de aumentar el valor de estas, sin variar esencialmente su naturaleza.

Los almacenes generales de depósito tendrán la posibilidad de realizar las siguientes actividades:

- ❖ Expedir certificados de depósito por mercancías en tránsito si el depositante y el acreedor prendario de su conformidad y corran los riesgos inherentes, además de asegurar por conducto del almacén de mercancías.

- ❖ Transportar mercancías que entren o salgan de su almacén, siempre que éstas vayan a ser o hayan sido almacenados en éstos.
- ❖ Certificar la calidad de mercancías y bienes depositados, así como valuarlos para efectos de hacerlo constar en el Certificado de Depósito y el de Bono de Prenda.
- ❖ Anunciar con carácter informativo y a petición y por cuenta de los depositantes la venta de los bienes y mercancías depositadas.
- ❖ Empacar y envasar los bienes y mercancías recibidas en depósito por cuenta de los depositantes y titulares de los certificados de depósito.

Los almacenes generales de depósito pueden ser de dos clases:

- a) Almacenes Financieros.- Estos son destinados a graneros o depósitos para semillas y además frutos y productos agrícolas, industrializados o no, así como recibir en depósito mercancías o efectos nacionales o extranjeros de cualquier clase por los que se han pagado ya los impuestos correspondientes.
- b) Almacenes Fiscales.- Facultados, para almacenar mercancías sujetados al pago de derechos de importación y que sólo pueden retirarse al pago de los mismos.

El tipo de bodegas que utilizan los almacenes generales de depósito pueden ser de tipo directo, cuando es propiedad del almacén y el personal de éste incluyéndose dentro de este tipo a las bodegas

refrigeradoras; o de tipo habilitado, cuando es propiedad del depositante y el almacén, lo arrienda para amparar los certificados de depósito las mercancías que ahí se almacenan.

Sociedades de Ahorro y Préstamo. Son definidas como empresas no lucrativas que tienen como objeto la captación de recursos exclusivamente de sus socios, con el compromiso de regresarlos con un premio. Igualmente puede otorgarles crédito con la aplicación de una tasa de interés. Además, los recursos también se podrán invertir en fines lícitos que beneficien a los socios.

Este tipo de sociedades se establecen para captar el ahorro popular de grupos sociales localizados en determinada región, identificados entre sí por razones de vecindad, costumbres, o realización de actividades y que por diversas razones no tienen acceso a los servicios de la banca comercial.

Características:

- Deben ser Personas morales con personalidad jurídica y patrimonios propios.
- De capital variable, no lucrativas.
- La responsabilidad de los socios se limita al pago de sus aportaciones.
- Duración indefinida y domicilio en el territorio nacional.

- Especificación en su denominación de sociedad de ahorro y préstamo.
- Tiene por objeto la captación de recursos, exclusivamente de los socios.
- Es su responsabilidad cubrir el principal y en su caso los accesorios de los recursos captados.
- La colocación de los recursos captados, se hará únicamente entre los socios en inversiones de beneficio mayoritario de los mismos socios.

El programa general de operación de la sociedad, comprenderá por lo menos:

- a) Políticas de operaciones activas y pasivas.
- b) Regiones en la que pretenda operar.
- c) Las bases relativas a su organización y control interno.

3. Del gobierno

Créditos de Fomento

Los tipos de créditos más usuales son:

- Refaccionarios.- Contrato en donde el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito únicamente para adquirir instrumentos,

útiles de labranza, abonos, ganado o animales de cría; en la realización de plantaciones o cultivos cíclicos o permanentes; en la apertura de tierras para el cultivo, en la compra o instalación de maquinaria y en la construcción de obras materiales necesarias para el fomento de la empresa del acreditado. Las garantías naturales del crédito refaccionario serán las fincas, construcciones, edificios, y en general, todo lo adquirido o mejorado con el importe de la inversión, más los frutos o productos de la empresa refaccionaria.

- De habilitación o avío.- Contrato a través del cual el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito solamente para adquirir las materias primas y materiales, para el pago de los salarios y gastos directos, de explotación indispensables para los fines de su empresa, el crédito de avío se concede para el fomento de la producción de una empresa que está ya trabajando o lista para trabajar. Se dedica al proceso directo e inmediato de la producción, y el acreditante deberá cuidar (a riesgo de perder sus privilegios o garantías) de que el crédito se invierta precisamente de la forma convenida.

Los créditos de avíos tendrán como garantía natural " las materias primas y materiales adquiridos ", y " los frutos o productos que se obtengan con el crédito ", aunque estos sean futuros o pendientes.

- Hipotecarios.- Son aquellos que se conceden a los propietarios de bienes inmuebles, hasta por un porcentaje determinado del avalúo del bien dado en garantía, a un plazo de 5, 10, 15 ó 20 años. Generalmente el deudor entrega a la institución otorgante del crédito, cierta cantidad mensual fija de dinero, en la que incluye capital e intereses, para amortizar estos préstamos, cuyos intereses serán variables.

Muchos de estos créditos son otorgados a través de programas de fomento del gobierno, como **FOMEX, PROMIN, FIRA, BANRURAL, FONAES, BANOBRAS, BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y NAFIN.**

1.3.2. Financiamiento Interno.

Este tipo de financiamiento es generado por los propios recursos de la empresa mediante los siguientes instrumentos:

Evaluación del Capital de Trabajo. A través de la administración del capital de trabajo los Micro Empresarios pueden obtener financiamientos que no tienen un costo, tales como los plazos que conceden los proveedores y acreedores de la Micro Empresa, así como los anticipos que los clientes otorgan.

Aportación al Capital. Aportaciones de capital por parte del dueño quien genera la idea de iniciar o continuar con un proyecto. En las Micro Empresas estas aportaciones son las más usuales y se realizan en base a los recursos propios, ya sea de los que provienen de sus ahorros o mediante la venta de sus bienes para echar a andar el proyecto.

También las aportaciones de capital pueden ser realizadas por socios directos o sociedades de inversiones de capital.

Las aportaciones al capital hechas por socios, se dan cuando el emprendedor original no cuenta con suficientes recursos monetarios para desarrollar su proyecto y para lograrlo busca personas que crean en él y los convence para que arriesguen su capital en la realización de éste, convirtiéndose así en socios del riesgo que cualquier empresa tiene. Estas aportaciones de capital son certificadas a través de títulos de aportación, llamadas acciones, dentro de la Micro Empresa las más usuales pueden ser:

- **Acciones Preferentes:** Son aquellas que gozan de ciertos privilegios o derechos sobre las demás acciones que integran el Capital Social. Dichos derechos se refieren generalmente a primacía en el pago en caso de liquidación, así como para la percepción de dividendos.

- **Acciones Comunes:** Son aquellas que de acuerdo con el contrato social no tienen calificación o preferencia alguna. Tienen derecho a voto general, o sea interviniendo en todos los actos de la vida social de la empresa. Sólo tendrán derecho a dividendos después de que se haya cubierto a las acciones preferentes.

- **Acciones al Portador:** Son aquellas que no expresan el nombre del dueño y cuya sesión se verifica por la sola entrega del título. Quien la tenga en su poder puede ejercer todos los derechos inherentes a ella y a los cupones que incluya en su caso.

- **Acciones de Trabajo:** Son acciones especiales que se emiten a favor del personal empleado en una sociedad y en las que se deben hacer constar todas las condiciones bajo las cuales se han emitido.
- **Acciones Liberadas:** Son llamadas también de aportación y que ya han sido pagadas en su totalidad.
- **Acciones Nominativas:** Como su nombre lo indica, son las que llevan el nombre de su propietario y no pueden ser cedidas sin llenar ciertos requisitos, tales como el endoso, registro por la sociedad emisora, etc. Todas las acciones de esta naturaleza, mientras no estén íntegramente pagadas al efectuar cierta operación deberán ser nominativas.
- **Acciones Pagadoras:** Son aquellas cuyo importe no ha sido exhibido totalmente. Son liquidables en efectivo, al contado o mediante exhibiciones.

1.4. Análisis de Aspectos de Mercadotecnia

El estudio de mercado es importante porque es la base para tomar la decisión de llevar a cabo una inversión, además proporciona información necesaria para realizar las investigaciones posteriores del proyecto, como son los estudios para determinar su tamaño, localización e integración económica.

El objetivo del estudio de mercado es determinar si la cantidad de bienes o servicios que producirá la nueva entidad en una determinada área geográfica y en determinadas condiciones, la comunidad estará dispuesta a adquirirlos para satisfacer sus necesidades.

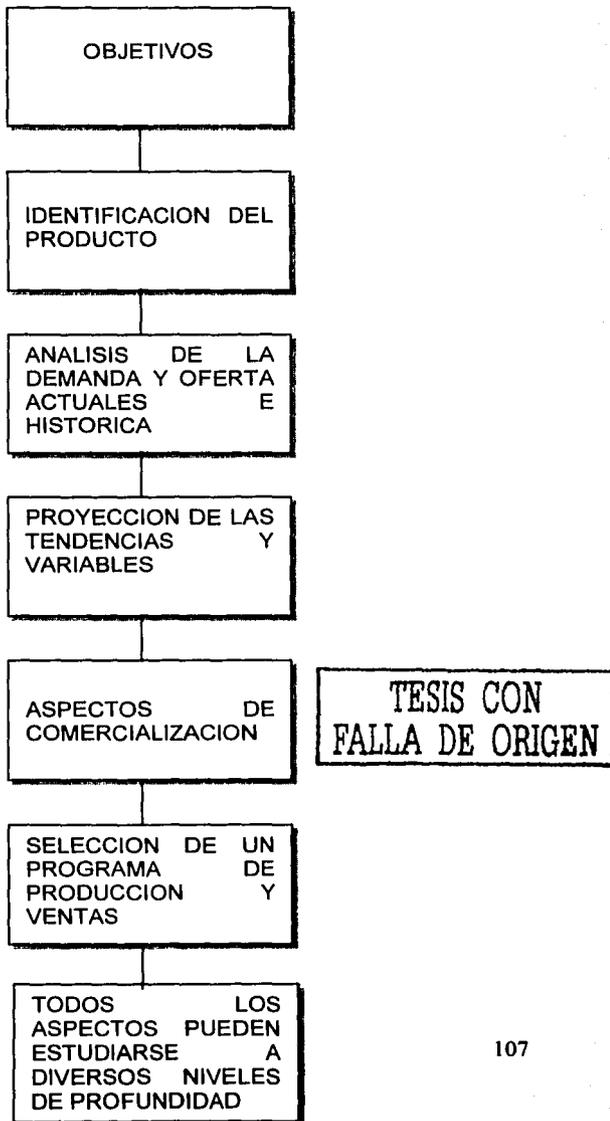
Antes de definir los elementos que influyen en un estudio de mercado se analizará el concepto de mercado.

MERCADO

Es el conjunto de oferentes y demandantes que se interrelacionan para el intercambio de un bien o servicio, esto puede ser en forma directa o indirecta.

Un análisis profundo del mercado para un proyecto de inversión debe plantear las características generales y particulares que los oferentes y demandantes presenten, segmentando cada elemento en atención a las principales variables. Por ende no se debe olvidar que es el punto inicial de los estudios que permitirán posteriormente concretar la idea de inversión. El estudio de mercado es de gran utilidad para el futuro de un negocio, ya que permite tener una visión de las empresas o personas que pueden convertirse en nuestros principales clientes, proveedores o distribuidores y conocer fundamentalmente a nuestros competidores.

CONTENIDO DE UN ESTUDIO DE MERCADO



LOS ELEMENTOS QUE REPERCUTEN EN EL ESTUDIO DE MERCADO SON:

OFERTA Y DEMANDA

El éxito de una Micro Empresa se debe a su oferta y demanda que ocupa en el mercado tanto en los bienes como en los servicios, que puede ofrecer al consumidor por eso es importante analizar cada uno de estos conceptos para conocer el punto de equilibrio que es necesario para determinar sus costos y utilidades.

1. Oferta

Es la cantidad de mercancías o servicios que pueden ser vendidos a diferentes precios que existen en el mercado en un momento dado, por tanto cuando los precios aumentan, las cantidades ofrecidas también se incrementan y cuando éstos disminuyen, las cantidades ofrecidas se reducen.

Las determinantes de la oferta son los elementos que provocan que la misma sea de una magnitud determinada y no de otra, entre los principales se encuentran los siguientes:

- Costo de Producción.- Este se ve influido por el costo de los factores de producción (materia prima, mano de obra y gastos indirectos), utilización de nuevas materias primas y sistema impositivo.
- Tecnología.- Debido a la competencia que existe entre los empresarios, éstos se ven obligados a introducir nuevos métodos de producción que les permitan aumentar la producción y la productividad, éstos provocan aumentos en la oferta y reducción en los costos de producción.
- Tiempo de expectativas.- Esto significa que en una época determinada se pueden ofrecer mas productos y mejores precios aumentando así su oferta y por el contrario restringir cuando se piense que el margen de ganancia no es adecuado.

Factores que afectan la oferta:

Es indispensable recordar que en el caso de los pequeños productores el conocimiento de la oferta y el tipo de competencia existente en el mercado es mucho más importante que conocer y cuantificar la demanda, esto es porque deberá compartir el mercado junto con otros productores.

- Localización geográfica
- Prácticas de comercialización
- Margen de utilidad de los actuales productores y/o importadores
- Crecimiento de la oferta: nuevos productores, ampliaciones
- Aspectos cualitativos de crecimiento

2. Demanda

Es el volumen de mercancías que pueden ser adquiridas por el consumidor a diferentes precios del mercado, cuando los precios disminuyen, la cantidad demandada aumenta y cuando los precios aumentan la cantidad demandada disminuye.

Algunos factores que determinan la demanda son:

- Preferencias de los consumidores.- Esto se refiere a que algunas personas eligen entre unas marcas de otras o ciertos tipos de productos o servicios, algunos factores que afectan estas preferencias son las costumbres, hábitos, cultura y religión.
- Precios del bien o servicio.- Es un determinante básico ya que no sólo es importante que se prefiera un bien sino que el consumidor pueda comprarlo, que su precio sea accesible de acuerdo a su presupuesto.

- Precios de otros bienes.- (competencia) Es importante analizar que los demandantes preferirán productos sustitutos cuando generalmente los que ellos quisieran comprar aumentan su precio.
- Publicidad.- Para que un bien o servicio sea demandado es necesario recurrir a los medios de publicidad informativos.

En la actualidad existen diversos medios de comunicación, como el radio, revistas, anuncios en televisión, periódicos, folletos, anuncios masivos, que inducen a los consumidores a incrementar su demanda.

3. Competencia

Es fundamental conocer la competencia para evaluar esta posibilidad, así como también es necesario conocer el tipo de competidores a enfrentar en el mercado.

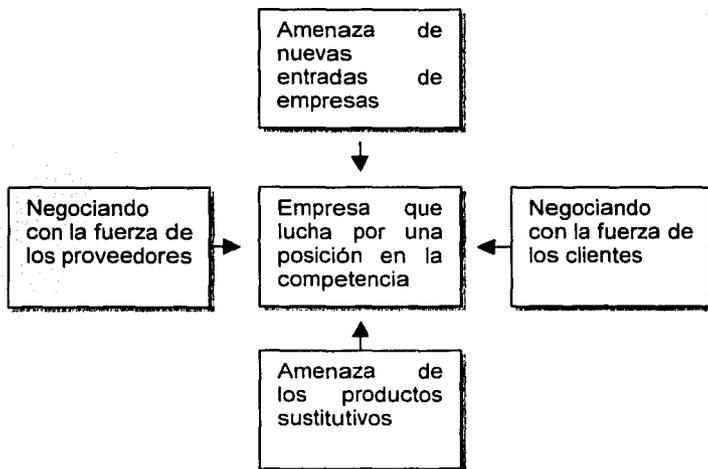
Para competir con éxito la organización debe tener la cultura de ofrecer algo diferente y mejor que la competencia para captar el mercado y permanecer a largo plazo.

Los factores básicos de competencia son los que impactan en forma directa en la preferencia del cliente. Esto se logra con un estudio en el cual se concentran las opiniones de los clientes potenciales sobre ciertos factores por los que ellos prefieren un negociante que otro.

Este estudio se lleva acabo analizando los productos de la competencia y visitando las instalaciones del negocio, con ellos se pueden identificar los factores básicos del negocio.

FACTORES BASICOS DE LA COMPETENCIA	DESCRIPCION	CARACTERISTICAS
Precio	Es el valor monetario del producto o servicio	Deben ser bajos y con facilidad de pago (competitivos y accesibles.)
Calidad	Es el estado físico y la clase del producto ó servicio. La calidad de un producto o servicio se puede definir como la calidad de su diseño y la calidad de conformidad del diseño. La calidad del diseño es el valor inherente en el mercado y la calidad de conformidad es el grado en que se alcanzan las especificaciones del diseño.	Funcionamiento, seguridad, durabilidad, estética.
Servicio	Es la atención y apoyo que presta el personal al cliente.	Cálido, amigable y confiable.
Suministro	Capacidad y horarios de entrega de productos así como la disponibilidad de los establecimientos para la compra y venta de productos.	Accesible, rápido ágil y oportuno.

Otros factores que afectan la competencia



4. Proveedores

Hoy en día, se cuenta con el programa de desarrollo de proveedores, establecido para responder el desafío integral que representa la brecha entre los niveles de calidad exigidos por las grandes empresas exportadoras y los problemas de competitividad de las Micro Empresas.

Se pretende facilitar la vinculación de la Micro Industria con la gran empresa compradora, mediante la atención integral de sus diversas necesidades como las de financiamiento, capacitación y

asistencia técnica, y así contribuir a la generación de un mayor valor agregado en la oferta exportable.

También los diversos esquemas de fomento al desarrollo de proveedores, complementan y apoyan a los demás programas generales como los de garantías, créditos de primer piso y descontados, operaciones de factoraje, servicios de capacitación, asistencia técnica, etc.

5. Clientes

Dentro del análisis de mercado es importante precisar el perfil o las características del cliente, y éstos pueden ser clientes internos y externos. Los clientes internos, pueden ser, un trabajador u otro departamento, y en caso de los clientes externos son distribuidores y consumidores finales.

Las principales características personales del consumidor son:

Características personales: Edad, sexo, recursos económicos, nivel educativo, profesión, lugar de residencia, gustos y hábitos de consumo.

Características de las empresas: Tamaño, sector económico, tipo de organización interna, estructura comercial, situación financiera, hábitos de compra y formas de pago.

Las variables fundamentales que sirven para determinar las características de los clientes son las siguientes: Geográficas, Demográficas, Sicográficas. Dentro de las variables geográficas se debe considerar la región, tamaño del municipio, clima; en las variables demográficas se consideraría la edad, educación, sexo, religión, tamaño de la familia, nacionalidad, ingresos, clase social y ocupación; y por último las variable sicográficas se consideraría el estilo de vida, beneficios buscados, personalidad y la sensibilidad del factor de mercadotecnia.

6. Seis aspectos de los negocios en el mercado.

A continuación se darán a conocer seis formas en que una compañía puede llegar a la quiebra:

6.1. Descuidar la atención al cliente:

Olvidarnos de la responsabilidad de un cliente satisfecho es asegurar que no regrese a consumir nuestro producto o servicio, por lo que es importante tener a nuestro alcance toda la información requerida del producto o del servicio, considerando que los clientes necesitan una atención personalizada. En este punto también es importante tomar en cuenta la calidad del producto o del servicio.

6.2. Exhibir una endeble cultura de negocios:

Es necesario tener una amplia y completa información y relación con los medios en los que se ve involucrado nuestro negocio, enfocarnos en el mercado en general y los medios de los que este se vale para realizar movimientos (inversiones, transacciones, exportaciones, etc.).

6.3. Menospreciar el valor de la experiencia:

Dejar aun lado las experiencias en situaciones y las bases de cómo llevar a cabo un negocio es sinónimo de fracaso, ya que estas marcan las bases y la pauta para desarrollar un negocio. Actualmente, la juventud es un requisito obligatorio, por lo que en muchas compañías la edad promedio no rebasa los 35 años, lo cual ha originado que la inexperiencia lleve a fracasar un negocio, cabe mencionar que 10 años de trabajo valen más que la buena voluntad de un recién graduado.

6.4. Ignorar la realidad tecnológica del país:

Es de suma importancia al momento de planear una estrategia de mercado tener en cuenta la amplia gama de servicios e información que actualmente se ofrecen a través de Internet y también tomar en cuenta la amplia masa de usuarios que hacen uso de estos medios tecnológicos, por lo que es indispensable estar al día.

6.5. Confundir los criterios del plan de negocios:

En este punto hay que definir con mucha claridad nuestras metas y objetivos para poder dirigir con seguridad, es importante mencionar que el mercado crece constantemente y la empresa no se debe modificar si no cambiar con el mercado tratando siempre de ser objetivo en cuanto a las metas.

6.6. Participar en un nicho de mercado ya saturado:

La imitación es una actitud habitual, en algunos casos el comportamiento no tiene consecuencias graves, por lo que es congruente hacer una investigación de mercado, amplia en información y así tomar la decisión más adecuada ya que muchas veces nos vamos por lo fácil y rentable , aparentemente sin tomar en cuenta el número de usuarios o clientes potenciales y la cantidad de empresas en el ramo, ya que un nicho de mercado es muy poco probable de que se expanda.

BENCH MARKING

No es bueno confiar en el propio instinto, es mejor confirmarlo con una buena dosis de realidad, esto se logra aprendiendo de la experiencia de los demás, esta es la esencia del benchmarking, es decir es la recolección sistematizada de datos sobre prácticas competitivas que han cobrado gran auge durante los últimos 10 años, cuyo origen se remota a la época de los 80's.

No es como muchos piensan, que es una intrusión o espionaje industrial, es un intercambio que nace del acuerdo entre dos o más empresas para beneficiarse mutuamente al compartir información con el objetivo de localizar sus puntos débiles y fijar objetivos para superarlos. La meta es llegar a ser líder, no solo mejorar.

Las empresas que servirán de referencia pueden tener actividades muy distintas de la nuestra y solamente pueden tener una parte del proceso en común y distintos productos para un mismo mercado, por ejemplo un futuro fabricante de mobiliario doméstico puede buscar consejo con un colega que se dedique a realizar muebles de oficina.

Al hacer benchmarking deben fijarse los siguientes aspectos:

Mercadotecnia y ventas.- El esfuerzo de ventas es la turbina del negocio y de él dependerá un despegue seguro. Para evaluarlo se deben responder las siguientes preguntas: ¿ es la calidad, cantidad y la remuneración de sus empleados de ventas, una fortaleza o una debilidad ?, ¿ cómo se encuentra en este aspecto, comparado con la empresa de referencia ?, ¿ cómo está atendiendo su negocio al cliente ?, ¿ qué está ofreciendo de valor agregado la otra empresa a su clientela ?.

Otro aspecto que se debe observar son los canales de distribución. Poner en la balanza la cantidad que se invierte en publicidad y promoción: las técnicas, la periodicidad, el perfil y los medios empleados, ¿ qué se puede adecuar a la empresa y en qué puedo mejorar estos puntos en comparación con el negocio que se eligió por su buen desempeño ?.

Procesos Administrativos.- Es importante observar la cuenta de gastos y determinar cuánto se destina a papelería, renta de servicios, teléfono, mensajería... puede ser de utilidad comparar tecnologías de información como sistemas de cómputo, formatos de reportes y sistemas de control.

En el área de recursos humanos conviene analizar los datos cualitativos como el organigrama, puestos, perfiles, sistemas de incentivos y capacitación, ¿ cómo los esta manejando su empresa y cómo el negocio con la que la está comparando ?.

En el orden cuantitativo es factible analizar el impacto de los sueldos y prestaciones en los resultados del negocio; considerar a su vez los sistemas de abastos, proveedores y cotizaciones, después de esto decidir que rutas se pueden acortar para alcanzar los objetivos de ventas con mayor rapidez.

Operaciones.- En este aspecto se establecen los indicadores de productividad, es decir las ventas sobre gastos fijos de operación y utilidades brutas por empleado, entre otros.

La tecnología empleada puede ser clasificada en producción por equipo o por hora, las inversiones en activos y mermas en los procesos. El análisis de la calidad obtenida puede simplificarse observando el número de reclamaciones o devoluciones.

Cómo obtener información.- La sola idea de pedir información a empresarios ya establecidos puede aparecer a primera vista una quimera. Se puede temer al rechazo pensando que dudarán de nuestras verdaderas intenciones y se mostrarán cautelosos y con recelo.

Sin embargo podemos encontrar negocios idénticos o parecidos para los que no significamos una amenaza por encontrarse en una zona distinta o en otra ciudad, o tal vez nuestra meta sea un mercado más amplio como el de la exportación.

No podemos asumir una postura de " quiero saberlo todo sobre su negocio ". Por lo tanto debemos limitarnos a aquellos datos que son cruciales para los resultados que esperamos obtener, es decir que datos podemos confirmar o evaluar.

Una vez que se tenga definido un catálogo amplio de preguntas se deberá jerarquizarlas y filtrarlas hasta obtener un cuestionario que resuma nuestras principales inquietudes.

Adentrarnos en el funcionamiento de negocios existentes no nos garantiza un mejor desempeño del propio, pero se acerca bastante. Dirigir un negocio sin evaluarlo razonablemente en sus puntos débiles y fuertes es un riesgo que debe temerse en un mundo de irrevocable globalización y aguda competencia.

1.5. Instrumentos de Inversión del Mercado de Valores

1.5.1. Certificados de la Tesorería de la Federación (CETES)

Son títulos de crédito al portador en los que se consigna la obligación del Gobierno Federal a pagar su valor nominal al vencimiento, el destino de los recursos es para financiar a éste mismo. El emisor es el Gobierno Federal a través del Banco de México, como agente exclusivo para colocación primaria. La forma de colocación es mediante subasta en la que participan, Bancos, Casas de Bolsas, Sociedades de Inversión e Instituciones de Seguros y Fianzas.

Los tipos de operación que se realizan con los CETES son Compra-Venta y Reporto, su garantía es el gobierno federal, su valor nominal es de \$10.00 M.N. o sus múltiplos, el plazo de vencimiento es de 28, 91, 182 ó 364 días.

Los CETES no pagan intereses porque se colocan a descuento. Las tasas de rendimiento dependen del comportamiento del mercado y este proviene de las diferencias que existe entre el precio de compra y el precio de venta ó a su valor nominal.

1.5.2. Bonos de Desarrollo del Gobierno Federal (BONDES)

Son títulos de crédito a largo plazo denominados en moneda nacional que consignan la obligación directa e incondicional al Gobierno Federal de pagar una determinada suma de dinero así como un interés cada 28 días.

Los recursos son destinados para el financiamiento del Gobierno Federal quien a su vez los emite a través del Banco de México como agente exclusivo para su colocación primaria, la forma de colocarlos es a través de subasta en la que participan los Bancos, Casas de Bolsas, Sociedades de Inversión e Instituciones de Seguros y Fianzas.

Los tipos de operación que se realizan con los BONDES son Compra-Venta y Reporto fungiendo como garantía el Gobierno Federal, su valor nominal es de \$100.00 M.N. o sus múltiplos; los plazos de vencimiento que se manejan son 364, 546, y 728 días.

Los intereses son revisables y pagaderos cada 28 días y la tasa esta basada en la que resulte mayor entre la tasa de CETES a 28 días y el pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento.

El rendimiento proviene de 2 fuentes, de la diferencia entre el valor nominal al vencimiento y el precio de adquisición y de la tasa de interés que se paga a 28 días.

1.5.3. Bonos Ajustables al Gobierno Federal (AJUSTABONOS)

Son títulos de crédito nominativos, denominados en moneda nacional, en los cuales se consigna la obligación directa e incondicional del Gobierno Federal para pagar una tasa de interés en forma trimestral más el capital ajustado por la inflación al vencimiento del título. Los recursos se destinan para financiar al Gobierno Federal quien los emite a través del Banco de México, como agente exclusivo para su colocación primaria; ésta se realiza mediante la participación de la subasta que realicen los Bancos, Casas de Bolsas, Sociedades de Inversión e Instituciones de Seguros y Fianzas.

Al igual que los CETES y los BONDES los tipos de operación que se pueden realizar son el Reporto, la Compra-Venta. La garantía sigue siendo el Gobierno Federal, su valor nominal es de \$100.00 M.N. o sus múltiplos; los plazos de vencimiento que se manejan son de 3 y 5 años.

Los intereses se calculan aplicando una tasa base determinada por el Banco de México en el momento de la convocatoria al valor ajustado de los BONOS en la fecha de pago de los propios intereses. El rendimiento proviene de la diferencia entre el precio de adquisición y el precio de venta. Además se paga interés sobre el valor nominal ajustado.

1.5.4. Bonos de Desarrollo del Gobierno Federal en Unidades de Inversión (UDIBONOS)

Recibe este nombre los títulos de crédito nominativos, a mediano y largo plazo emitidos por el Gobierno Federal denominados en UDIS, amortizan el capital a la fecha de vencimiento del título, se utilizan para financiar al Gobierno Federal además de ser un instrumento de cobertura inflacionaria.¹

Se colocan a través del Banco de México como agente exclusivo para su colocación primaria, esta es mediante subasta en la que participan Bancos, Casas de Bolsas, Sociedades de Inversión, e Instituciones de Seguros y Fianzas. Los tipos de operación que se realizan son Compra-Venta y Reporto. Son garantizados por el Gobierno Federal y su valor nominal es de \$100.00 UDIS. Su vencimiento es de 3 y 5 años. Los intereses se calculan aplicando una tasa base determinada por el Banco de México en el momento de la convocatoria al valor ajustado de los BONOS en la fecha de pago de los propios intereses y solamente pagaderos semestralmente. El rendimiento proviene de la diferencia entre el precio de adquisición y el precio de venta, también se paga interés sobre el valor nominal utilizado.

¹ El lenguaje de los Bancos. Cueva González Marcos I.

1.5.5. Aceptaciones Bancarias (AB' S)

Son letras de cambio giradas, a día fijo, por Sociedades Mercantiles establecidas y aceptadas por una Institución de Crédito, estas aceptaciones deberán ser suscritas con base en aperturas de crédito que las instituciones aceptables otorguen.

El destino de los recursos es para financiar a corto plazo el capital de trabajo de las empresas, los emisores son personas morales y físicas aceptadas por una Institución de Crédito y los colocadores son las Casas de Bolsas y los Bancos, la forma de colocación es por medio de la oferta pública y privada.

Las operaciones que se realizan con las aceptaciones bancarias son el Reporto y la Compra-Venta, la garantía es el Gobierno Federal, su valor nominal es de \$1.00, \$10.00, y \$100.00 M.N.

El plazo de vencimiento que se maneja en la práctica puede fluctuar hasta 360 días. Las aceptaciones bancarias no pagan intereses, el rendimiento se obtiene por ganancia de capital y si hay enajenación antes del vencimiento las tasas varían según las condiciones del mercado. El rendimiento es la diferencia entre el valor nominal o de venta y el precio de compra referido a su colocación a descuento, las instituciones determinarán libremente la tasa de descuento respectiva.

1.5.6. Pagaré con Rendimiento Liquidable a Vencimiento (PRLV)

Son títulos de crédito suscritos por Instituciones de Crédito; representan un pasivo a cargo de las mismas.

El destino de los recursos es para financiar operaciones activas de las Instituciones de Crédito, son emitidos por Instituciones de Crédito y colocados por Casas de Bolsa y Bancos, la forma de colocación es por medio de la oferta pública y privada, los tipos de operación que se realizan son Compra-Venta y Reporto, su garantía es el patrimonio de las Instituciones de Crédito.

El valor nominal de éstos pagarés es de \$1.00, \$10.00, \$100.00 M.N.; el plazo de vencimiento en la práctica fluctúa hasta 360 días. Los intereses se pactan libremente entre las partes, estos se pagarán precisamente al vencimiento de los títulos y en el mercado secundario será en base a tasas de rendimiento y/o descuento.

1.5.7. Certificados de Depósito a Plazo (CEDES)

Son títulos de crédito a través de los cuales una institución de crédito documenta los depósitos a plazo que recibe del público, con la obligación de restituirlos en efectivo en un plazo determinado más el pago de un interés periódico.

El destino de los recursos es para canalizar los ahorros internos de los particulares, los CEDES son emitidos por Instituciones de Crédito y colocados por Casas de Bolsa y Bancos; la forma de colocación es por medio de ofertas Públicas y Privadas.

La Compra-Venta y el Reporto son sus principales tipos de operación, teniendo como garantía el patrimonio de las instituciones de crédito, su valor nominal es variable, en relación al plazo de vencimiento el emisor fijará en cada caso el plazo de los mismos.

Cada una de las partes pactarán libremente la tasa de interés de los títulos, así mismo determinarán libremente la periodicidad con la que vayan a pagar los intereses.

Los emisores determinarán libremente, el rendimiento que se pagará. Se adquieren a descuento, también producirán el rendimiento producto del diferencial entre el precio de compra y su valor de redención o su precio de venta.

1.5.8. Certificados de Participación Inmobiliarios (CPI's)

Son títulos de crédito a largo plazo para financiar proyectos de desarrollo como hoteles, centros comerciales, etc.; el destino de los recursos sirve para el financiamiento de obras para la construcción de desarrollos.

Los CPI's son emitidos por Bancos, y colocados por Casas de Bolsa, se colocan por medio de la oferta pública, la Compra-Venta son los tipos de operación que manejan, la garantía de éstos son los bienes inmuebles dictaminados por Banobras edificios, terrenos, locales, amparados en el fideicomiso.

Así como los CEDES su valor nominal es variable. Los Certificados de Participación Inmobiliarios se colocan a plazo entre 3, 5 y 7 años y pueden amortizarse completamente al vencimiento o mediante parcialidades en forma anticipada, las tasas de interés son obtenidas sobre las tasas base de referencia, publicado por el emisor 4 días antes del corte del cupón.

En relación al rendimiento, el banco emisor podrá determinar libremente la tasa de rendimiento, lo que generalmente tiene sobretasa por encima de los rendimientos netos que ofrezcan los instrumentos gubernamentales y bancarios.

1.5.9. Certificados de Participación Ordinarios Amortizables (CPO's)

Los CPO's son títulos de crédito a largo plazo para financiar proyectos de infraestructura carretera. Son instrumentos con un cargo a un fideicomiso cuyo patrimonio se integra con los bienes aportados,

el destino de los recursos es para financiar obras para la construcción de carreteras.

Son emitidos por Bancos y colocados por Casas de Bolsa, se colocan por medio de oferta pública y privada, los tipos de operación solamente son la Compra-Venta, referente a la garantía la institución de crédito emisora sólo se obliga por el monto del patrimonio fiduciario, representando por los bienes muebles aportados a los fideicomisos; los CPO's tienen un valor nominal de \$100.00 M.N.

Los CPO's se colocan a plazo entre 3, y 8 años y pueden amortizarse completamente al vencimiento o mediante parcialidades en forma anticipada, las tasas de interés son obtenidas sobre las tasas base de referencia, las cuales no deberán ser más bajas que las de 91 días de CETES o AJUSTABONOS, así mismo el banco emisor podrá determinar libremente la tasa de rendimiento, lo que generalmente tiene sobretasa por encima de los rendimientos netos que ofrezcan los instrumentos gubernamentales y bancarios.

1.5.10. Bonos Bancarios para el Desarrollo Industrial (BONDIS)

Son bonos bancarios emitidos por instituciones bancarias a largo plazo para financiar proyectos industriales donde se consigna la obligación del gobierno federal a través de Nacional Financiera para liquidar una suma de dinero al vencimiento de los documentos. A

través de la captación de recursos líquidos a largo plazo se apoya la inversión pública y privada, orientadas al desarrollo industrial, el principal emisor es Nacional Financiera y sus principales colocador es son las Casas de Bolsa. Se colocan a través de subasta pública o privada convocada por la emisora. Se subastará únicamente al precio de los bonos. La emisora no podrá conservar en tesorería los bonos, se cancelarán los títulos.

Los tipos de operación son Compra-Venta y Reporto, en los BONDIS no existe garantía específica. Nacional Financiera se obliga a liquidar al vencimiento los valores emitidos, su valor nominal es de \$100.00 M.N., el plazo de vencimiento es de diez años, (130 periodos de 28 días o al plazo que sustituya a éste en caso de días inhábiles).

Sus intereses son pagaderos cada 28 días, y por último el rendimiento se compone por 2 fuentes: a) Pago de intereses, aplicando el 100.5 % de la tasa de CETES a 28 días, la cual será revisable al final de cada período. b) Pago de un premio, determinado conforme a la subasta de bonos de desarrollo de gobierno Federal a un año, pagando al final de los años 1 al 9.

1.5.11. Bonos Bancarios de Desarrollo (BBDES)

El Bono Bancario de Desarrollo es el instrumento por medio del cual las instituciones de crédito realizan captación a largo plazo. El

destino de los recursos es para cubrir programas crediticios que faciliten la planeación financiera Banca de Desarrollo, los emisores y colocadores son las Instituciones de Crédito.

Su forma de colocación es a través de subasta pública o privada convocada por la emisora. Se subastará únicamente al precio de los bonos, la Compra-Venta y el Reporto son los tipos de operación que manejan, la garantía la representan los activos de las Instituciones Nacionales de Crédito de Desarrollo.

Los BBDES tienen un valor nominal de \$100.00 M.N., con un plazo de vencimiento de 3 años y 1 de gracia, los intereses son pagaderos cada 28 y 91 días.

El rendimiento es la posible ganancia de capital en función al diferencial entre el precio de compra y venta más los intereses.

1.5.12. Papel Comercial

Es el pagaré negociable en el mercado de valores, sin garantía específica suscrito sobre los activos de la empresa emisora, en el cual se estipula una deuda de corto plazo pagadera en una fecha determinada. Si este papel está avalado por alguna institución de crédito se puede reportar la operación.

Las empresas utilizan los recursos obtenidos para financiar capital de trabajo, el papel comercial es emitido por sociedades mercantiles y colocadas por Casas de Bolsa, su forma de colocación es por medio de oferta pública a través de Casas de Bolsa y su operación es Compra-Venta.

No existe garantía específica. Lo respalda únicamente el prestigio de la empresa, su valor nominal es de \$100.00 M.N., referente al plazo de vencimiento la sociedad emisora podrá determinar libremente el monto, la tasa y el plazo de cada emisión, sin que en ningún caso, éste último pueda ser mayor a 360 días.

Este instrumento de inversión no causa interés, se cotizan a descuento. Su ganancia o pérdida depende del diferencial entre el precio de compra y de venta según las condiciones del mercado. Su rendimiento se determina entre el precio de compra bajo par y el precio de venta o valor de vencimiento.

Según análisis del Mercado de Dinero:¹

INVERSIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO EN CEDES Tasa Anuales Netas de Rendimiento

Rangos de Inversión	Plazo (días)			
	90	180	390	720
BANCOMER				
			Tasa Ajustable	
De 25 a 100 mil \$	3.37	3.36	3.37	*
De 100 a 500 mil \$	3.57	3.56	3.56	*
De 500 mil a 1 millón \$	4.17	4.15	4.15	*
Más de 1 millón \$	4.61	4.60	4.58	*
BANAMEX				
			Tasa Bruta	
De 50 a 100 mil \$	5.28	7.01	7.24	*
De 100 a 250 mil \$	5.68	7.26	7.48	*
De 250 a 500 mil \$	6.33	7.60	7.85	*
De 500 mil a 1 millón \$	6.63	7.90	8.09	*
Más de 1 millón \$	6.81	8.29	8.61	*
BITAL				
			Tasa	
Bruta				
De 200 a 300 mil \$	7.20	7.30	7.35	*
De 300 a 500 mil \$	7.45	7.60	7.65	*
De 500 mil a 1 millón \$	7.75	7.95	8.00	*
Más de 1 millón \$	8.05	8.70	8.75	*
BANCRECER				
			Tasa	
Bruta				
De 50 a 75 mil \$	5.32	5.53	*	*
De 75 a 100 mil \$	5.32	5.53	*	*
De 100 a 250 mil \$	5.48	5.72	*	*
De 250 a 500 mil \$	6.44	6.60	*	*
De 500 mil a 1 millón \$	7.81	8.00	*	*

¹ El financiero, Lunes 16 de Julio del 2001.

1.6. Administración de Riesgos en la Empresa

Se dice que un hombre inteligente aprende más del fracaso que del éxito, por lo tanto un espíritu emprendedor es un requisito indispensable para propiciar los negocios e inyectar vitalidad a la empresa.

Abrir un negocio propio implica un gran esfuerzo económico y laboral, también conlleva riesgos pero éstos se pueden amortiguar con una serie de mecanismos de prevención, que ayudarán también, a que ese potencial invertido en la empresa sea el éxito.

Existen diferentes factores internos que provocan que una empresa no funcione, los más frecuentes de encontrar son:

- Empresarios con una cultura empresarial pobre y con una administración poco profesional.
- Personal deficientemente capacitado y poco comprometido con la empresa.
- Escasez de capital y baja posibilidad de obtener créditos.
- Pobre vinculación con la tecnología y desarrollo de investigaciones.

- Desconocimiento de sus ventajas competitivas. En algunas empresas aún habiendo superado la barrera de los dos primeros años de vida, período que se considera de establecimiento llegan a desaparecer porque no tienen un crecimiento planeado; debido a que tienen problemas de tipo administrativo, contratación de personal inadecuado, etcétera.
- No aceptar rápidamente las transformaciones y demandas del entorno.
- Falta de previsión para afrontar desastres ocasionados por incendios, temblores, etcétera.
- Falta de experiencia en el área administrativa, ya que no tienen la habilidad de manejar efectivamente a sus empleados.
- Atención desequilibrada, algunas veces quien administra dedica mayor esfuerzo a un área determinada, de acuerdo con su interés y especialidad, descuidando otras esto ocasiona un desarrollo negativo.
- El Fraude, es decir ausencia de controles administrativos y financieros adecuados a las necesidades de una empresa.

A la par existen factores externos muy comunes que existen en las Micro Empresas, el siguiente paso es observar las cuestiones externas que podrían afectar negativamente el desarrollo de las mismas:

- o Falta de estudios de preinversión, los cuales deben comprender un análisis de las principales variables tales como mercado, tecnología, costos, localización y financiamiento.
- o Asistencia crediticia no oportuna y poco ágil, ocasionada por desconocimiento y trámites demasiados complicados.
- o Escasez de mano de obra realmente calificada.
- o Inflación, el aumento de los precios y costos de producción ha provocado que las limitaciones de una pequeña producción dificulten absorber los incrementos de ésta.

En general se podría comentar que la principal causa de quiebra entre las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas mexicanas es una mala administración, es decir la deficiencia al implantar funciones y gestión de operaciones.

Una administración bien llevada se ocupa por ejemplo de controlar adecuadamente los gastos y los costos, de conceder créditos inteligentemente, de interpretar la relación básica de los inventarios con la producción y las ventas, y el más importante el acertado manejo de las finanzas.

Por el contrario la falta de conocimientos técnicos sobre administración, origina consecuencias considerablemente más graves en las Micro Empresas que en las grandes empresas, ya que se

supone que las primeras dependen, esencialmente de la calidad de su dirigente.

De esta manera, si un emprendedor desea que su negocio que hoy funda tenga éxito, debe empezar capacitándose primero, para que luego pueda elegir y orientar adecuadamente a su personal. Sus conocimientos deben ir más allá de tener talento para hacer negocios, ya que estarán sustentados también por técnicas de administración. Para lograrlo existen en el mercado diversos libros, revistas especializadas, cursos, seminarios y conferencias que podrán auxiliarles en esta tarea.

Otro aspecto importante, es la debilidad que tienen las empresas para manejar las políticas de personal porque se sostiene una actitud pasiva para encontrar empleados calificados, además de que pocos dueños consideran la capacitación a su personal como un medio efectivo para incrementar la productividad.

Otra herramienta importante es implantar un plan de negocios en la empresa, ya que este involucra un concepto integral, es un procedimiento práctico, ya que además de conseguir financiamiento es un marco de operación; esto significa observar el desarrollo de la empresa día a día para ir ajustando datos reales que permitan visualizar a donde se quiere llegar, planeando de tal forma que se

puedan dedicar los recursos necesarios para la realización de los objetivos, aún en los tiempos difíciles.

El plan de negocios permite a las empresas dedicar recursos para reorientar y evaluar la potencialidad de su negocio, y aporta la posibilidad de prevenir épocas de crisis, en fin, se podría considerar como una herramienta básica de consulta.

Cuando la crisis se presenta en la micro empresa es necesario tomar conciencia de que esta debe seguir operando, por eso la preparación, la planeación, el conocimiento de la operación y del mercado, así como el buen manejo de los recursos financieros deben ser prioritarios para sobrevivir una crisis.

Sin embargo por falta de ésta preparación uno de los problemas principales que tienen muchos Micro Empresarios es que quieren empezar a disfrutar de los resultados económicos de sus negocios y pronto hacen uso de sus utilidades. Muchos de ellos, antes de los dos años comienzan a elevar su estilo de vida, quitando recursos a sus negocios.

Para prevenirse en una época de crisis, sobre todo en las primeras etapas, en el lapso de los dos primeros años, la Micro Empresa debe contar con un colchón que permita llegar con éxito a su fin. Muchos empresarios exitosos, que se han mantenido a pesar de

todas las crisis que han ocurrido, confiesen que lo que han hecho es reinvertir sus ganancias en la empresa.

En estos tiempos se ha perdido la cultura del ahorro, la cual es necesario recuperar para que todos, no sólo los empresarios, puedan aminorar los efectos de los tiempos difíciles. Por ello es recomendable que los Micro Empresarios establezcan un sueldo dentro de sus empresas y que vivan de él para no restarle a sus utilidades.

CAPITULO III

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. APLICACIÓN DE ENCUESTAS A DIFERENTES MICRO EMPRESARIOS PARA CONOCER SU PROBLEMÁTICA.

1.1. Análisis de la Situación Actual de los diferentes Sectores

Los problemas que se detectaron mediante las encuestas realizadas a los Micro Empresarios manifiestan que en la actualidad éstos han afectado notablemente tanto en la creación de nuevas Micro Empresas como en la subsistencia de las que ya han sido establecidas, debido a que estos problemas y dificultades que han tenido que enfrentar han resultado ser los más comunes, pero no se pueden catalogar como insignificantes ya que han acabado hasta con las grandes empresas.

Las Micro Empresas han tenido que afrontar desde problemas financieros hasta problemas administrativos en relación a los resultados de cada sector, los más sobresalientes son:

- Que algunos proyectos se inician basados en corazonadas de los socios, en lugar de realizar un previo análisis o estudio de las posibilidades de éxito del mismo.

- Otro caso es cuando el dueño no le presta la suficiente atención a la Micro Empresa, en ocasiones porque se encuentra involucrado en otros negocios o por carecer de visión empresarial.
- Que la mayoría de las Micro Empresas no ha establecido una descripción de puestos, planeación de cargas y responsabilidades de trabajo, así también la gran problemática que representa el formar sociedades cuando no se especifican formalmente las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada socio, ya que no se debe de escatimar el tamaño de la entidad ya que siempre es necesario tomar en cuenta estos factores.
- También la falta de una administración formal ha afectado el control de la Micro Empresa, ya que por lo regular se aplica de manera técnica basada en la experiencia.
- Otro aspecto sobresaliente es la falta de información y conocimiento por parte de los Micro Empresarios acerca de la existencia de organismos e incentivos de apoyos, tales como fondos de fomento como son: la CEPROFIS, NAFIN, etc.
- La falta de capacidad gerencial, ya que pretenden crecer al ritmo del mercado, sin fortificar su administración, ni analizar su entorno.

- El no tomar en cuenta las necesidades de los trabajadores tanto en los aspectos psicológico y económico; en relación a lo psicológico cuando los trabajadores sienten que el lugar en donde laboran es una unidad de la que no forman parte, además cuando no se les toma en cuenta, dando a entender que no son importantes en la empresa, es decir cuando todas las decisiones las toma el dueño en forma unilateral, sin ser consultados por ellos y cabe señalar que la participación en el trabajo tiene un valor extraordinario como motivación; y en cuanto a lo económico el sueldo es muy bajo para cubrir sus necesidades básicas.
- Que en algunos casos han dejado a cargo el negocio a un supervisor, y éste ha violado algunos principios de administración, control o hasta de las relaciones humanas.
- Que exista duplicidad de mandos o la falta de autoridad.
- Que las ventas no han podido ser incrementadas por no ampliar su mercado, simplemente se conforman con los clientes tradicionales.
- No tener en cuenta los cambios en las necesidades del consumidor y la importancia de mejorar el producto para satisfacer los cambios en las nuevas necesidades.

- No estar pendiente principalmente en el área de las finanzas, debido a que no existe ninguna planeación, por lo tanto el Micro Empresario encuentra la solución de sus problemas financieros en recursos externos, sin tomar en cuenta los recursos internos de la Micro Empresa.
- Que la Micro Empresa tiene un número muy limitado de técnicos y especialistas de alta calificación.
- Que la comunicación hacia fuera suele ser pobre o escasa con otras empresas, con el Gobierno o con el mercado internacional.
- Muchas veces no dispone de capital propio y tampoco de capital de riesgo o préstamos de terceros para enfrentar gastos.
- Ante un incremento de demanda que la impulsa a crecer rápidamente, enfrenta limitaciones de capital propio o externo.
- Rara vez patenta sus innovaciones pero está frecuentemente limitada por las patentes registradas por los demás; y cuando está sometida a regulaciones, tropieza con dificultades para cumplirlas.

Sin embargo a pesar de toda esta problemática cabe mencionar que otro factor sobresaliente en cuanto a la disminución de las ventas se debe a la crisis económica por la que atraviesa el país, es decir que

el mercado se ha contraído porque los clientes no tienen la misma capacidad de compra que en otros tiempos anteriores.

En conclusión estos problemas han ocasionado que las Micro Empresas desaparezcan y las que existen no operen de manera eficaz obstaculizando su plena consolidación.

CUESTIONARIO A MICRO EMPRESAS

1.- Mencione el giro de su negocio.

2.- Como está conformado su negocio.

- a) Por usted mismo
- b) Por usted mismo y empleados
- c) Por familiares
- d) Por socios

3.- Cuántas personas trabajan en su negocio.

4.- La administración como la contabilidad de su negocio las realiza.

- a) Personal Interno
- b) Personal Externo (contador)

5.- Qué grado de escolaridad tienen sus empleados.

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Preparatoria
- d) Carrera

6.- Qué grado de escolaridad tiene como dueño de su negocio.

7.- Cuál fue la cantidad que invirtió para iniciar su negocio.

8.- De dónde proviene la cantidad que usted invirtió.

- a) Un préstamo
- b) Dinero propio
- c) Los socios

9.- Cuánto tiempo ha pasado desde que inició su negocio.

10.- Considera que la inversión de su negocio ha sido recuperada.

- a) Si En que porcentaje _____.
- b) No

11.- Explique como ha recuperado su inversión o por qué no lo ha logrado.

12.- Alguna vez ha solicitado un préstamo y a quién.

13.-Cuál es el interés que le cobran al pedir dinero prestado.

14.- Sabe usted qué es Nacional Financiera.

15.- Ha oído hablar de los beneficios de los incentivos fiscales y considera que éstos ayudan a los negocios pequeños para que sigan existiendo.

- a) Si
- b) No

16.- Usted cree que los productos y servicios que usted ofrece al público han sido aceptados.

- a) Mucho
- b) Poco

17.- Considera que el precio y calidad de sus productos o servicios mejoran los de la competencia.

- a) Si
- b) No

18.- Cuenta con algún proveedor que le ofrezca crédito y cual es el plazo para liquidar la deuda.

- a) Si Mencione el plazo : _____.
- b) No

19.- El local de su negocio es propio.

- a) Si
- b) No

20.- Cree usted que la competencia le ha afectado a su negocio.

- a) Si
- b) No

21.- Cuáles han sido los principales problemas que ha tenido que enfrentar en su negocio.

22.- Cuenta con alguna asesoría profesional jurídica, méncionela.

23.- Se encuentra inscrito a la cámara del sector a que pertenece según su giro comercial. Si es sí que beneficios le otorga.

24.- Se encuentra registrado en Internet.

25.- Cuál es el equipo electrónico que utiliza.

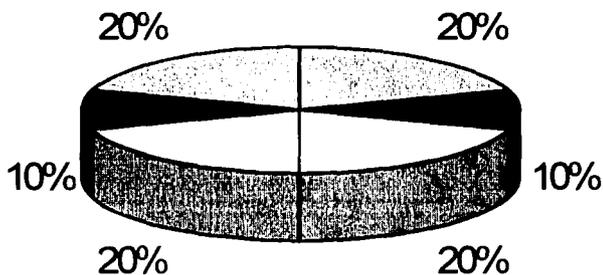
26.- Cuál ha sido la respuesta que ha recibido por parte de los clientes ante las variantes económicas.

1.2. Ejemplificación con Gráficos de acuerdo a los Resultados Obtenidos

Con el fin de conocer los problemas que limitan a las Micro Empresas a alcanzar su desarrollo se elaboró un cuestionario, el cual fue aplicado a Micro Empresarios y de acuerdo a los resultados obtenidos exponer alternativas de solución y éstos puedan elegir la más conveniente.

En éste capítulo se muestran gráficas que representan la integración de los diferentes sectores productivos en relación a los diversos giros que existen, así como también se indica el porcentaje de ocupación que cubren en el Puerto de Acapulco.

SECTOR INDUSTRIAL



□ HERRERIA	■ ARTESANIAS	□ TORTILLERIA
□ POLLERIA	■ ALUMINIO/CRISTAL	□ PANADERIA

GIRO	MUESTRA	Porcentaje
HERRERIA	2	20%
ARTESANIAS	1	10%
TORTILLERIA	2	20%
POLLERIA	2	20%
ALUMINIO/CRISTAL	1	10%
PANADERIA	2	20%
TOTAL	10	100%

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- En el Puerto de Acapulco las entidades económicas del sector industrial están integradas como sigue:

El 60%	Por el dueño y empleados
El 30%	Por familiares y el dueño
El 10%	Por el propio dueño

- El promedio de personal que labora en estas entidades es de 3 a 10 empleados.
- En el caso de estar conformada por familiares y empleados el porcentaje de entidades que contratan a personal externo para una mejor administración y contabilidad es del 20%, el 60% realiza estas funciones a través de algún socio, un familiar o el propio dueño, y el 20% restante manejan tanto personal interno como externo, debido a las diferentes áreas a desempeñar en el negocio.
- El grado de escolaridad promedio del personal operativo es de nivel secundaria hasta preparatoria.
- En relación a la escolaridad de los dueños el 30% tienen carrera universitaria, el 40% solamente cursaron la preparatoria, y el otro 30% no cuentan con estudios.

- La cantidad original invertida que requirieron para la creación de la Micro Empresa se encuentra en el rango mínimo de \$1,000.00 (capital de inversión de hace 92 años) hasta el rango máximo de \$150,000.00 (capital de inversión de hace 1 año).
- El origen del capital de inversión proviene de recursos propios en un 50% y el 50% de recursos ajenos como lo es un préstamo familiar.
- El tiempo que ha transcurrido a partir de que iniciaron estas Micro Empresas es de 1 hasta 92 años.
- El origen del capital de inversión proviene de recursos propios en un 50% y el 50% de recursos ajenos como lo es un préstamo familiar.
- El tiempo que ha transcurrido a partir de que iniciaron estas Micro Empresas es de 1 hasta 92 años.
- Los Micro Empresarios han recuperado la inversión original de la siguiente forma:
- El origen del capital de inversión proviene de recursos propios en un 50% y el 50% de recursos ajenos como lo es un préstamo familiar.

- El tiempo que ha transcurrido a partir de que iniciaron estas Micro Empresas es de 1 hasta 92 años.
- Los Micro Empresarios han recuperado la inversión original de la siguiente forma:

El 70% 100% de la inversión

El 10% 95% de la inversión

El 20% 80% de la inversión

- Los Micro Empresarios que han logrado subsistir y recuperar su inversión consideran que es debido a los siguientes factores:
 1. Ofrecer precios bajos y manejar ventas al contado,
 2. Ofrecer productos de calidad que satisfacen al cliente,
 3. Contar con una buena ubicación para comercializar sus productos,
 4. El personal que opera en sus industrias es el mínimo necesario tratando en lo posible eficientar sus operaciones al menor costo.

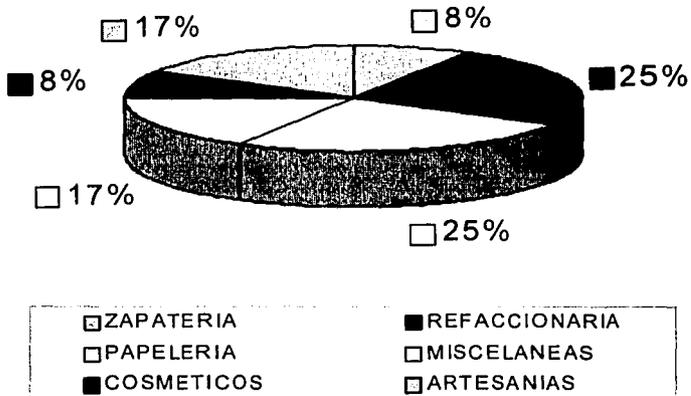
- El 70% de los Micro Empresarios encuestados mencionaron no haber solicitado financiamientos, debido a que las tasas de interés son relativamente altas y que estas representarían un costo financiero que no tendrían la capacidad de cubrir con sus resultados de operación, sin embargo el 30% restante, prefirieron pedir financiamiento a familiares y personas conocidas, optando así, pagar a éstos el 5% de tasa de interés mensual. Así mismo algunos de ellos recurrieron a los financiamientos bancarios pagando tasas variables según la institución a la cual solicitaron el préstamo.
- Solo el 30% de los Micro Empresarios tienen conocimiento de los beneficios y apoyos que otorga Nacional Financiera; S. N. C.
- A pesar de que en la actualidad existen diferentes incentivos fiscales que ofrecen beneficios que promueven la subsistencia de las Micro Empresas a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, solamente el 70% los ha utilizado, ayudando al financiamiento de las operaciones de sus empresas.
- La mayor parte de la muestra manifestó que los productos que ofrecen al mercado han sido aceptados en un 100%.
- El 80% de los Micro Empresarios considera que el precio y calidad de sus productos son mejores que los demás de su mismo potencial económico y comercial.

- El 70% de los Micro Empresarios encuestados, comentan que sus proveedores les dan un plazo de financiamiento en su capital de trabajo de 30 días.
- Referente a los establecimientos industriales de las negociaciones el 50% de los Micro Empresarios son propietarios y el otro 50% pagan arrendamientos que dependen de su ubicación.
- La integración en el mercado local de los grandes establecimientos comerciales, ha afectado al 60% de los Micro Empresarios en la comercialización de sus productos. Por lo que la promoción y penetración de los productos se disminuye y los esfuerzos de subsistencia son mayores.
- Los principales problemas que enfrentan los Micro Empresarios son:
 - La existencia de los grandes centros comerciales ha disminuido los ingresos de los Micro Empresarios, ya que estos centros comerciales ofrecen toda variedad de productos.
 - Una variable que ha afectado a la mayoría de las Micro Industrias es la competencia tanto por los centros comerciales, como los negocios que se encuentran a su alrededor, ofreciendo precios más accesibles o bien por lo accesible de su ubicación.

- Que en ocasiones los clientes se niegan a dar el anticipo requerido para la elaboración del trabajo solicitado, siendo que en algunos casos los materiales son costosos.
- La ausencia del turismo en la actualidad ha sido una variable que ha perjudicado la economía de los Micro Empresario, por ejemplo en relación a las artesanías, las ventas han bajado en un 30%.
- La clientela ha disminuido para algunas Micro Industrias.
- La falta de circulante en la economía local, ha restringido a los micro industriales las inversiones de capital, así como la activación del capital de trabajo.
- Un costo alto en las operaciones de los Micro Industriales son los arrendamientos de los inmuebles que utilizan para el desarrollo de su actividad.
- Debido a la poca capacidad de producción instalada, en las temporadas de mayor afluencia turística, no se cuenta con la suficiente capacidad para abastecer la demanda del mercado flotante.
- Debido a que el sector turístico es el que genera la actividad económica en la localidad, las contrataciones y remuneraciones al personal son inconstantes y de ingreso per-capital relativamente bajo en relación al costo de vida en el puerto.

- Ninguno de los Micro Empresarios encuestados cuentan con alguna asesoría jurídica y solamente el 60 % se encuentran inscritos ante la Cámara Nacional de la Industria de los Trabajadores.
- En este sector ninguna Micro Empresa se encuentra registrada en Internet y el equipo electrónico utilizado son calculadoras.
- La respuesta que han recibido por parte de los clientes ante las variantes económicas han sido 100 % favorables, ya que la mayor parte de estas industrias ofrecen productos básicos.

SECTOR COMERCIO



GIRO	MUESTRA	PORCENTAJE
ZAPATERIA	1	8%
REFACCIONARIA	3	25%
PAPELERIA	3	25%
MISCELANEAS	2	17%
COSMETICOS	1	8%
ARTESANIAS	2	17%
TOTAL	12	100%

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- En el Puerto de Acapulco las entidades económicas del sector comercio están integradas como sigue:

El 33%	Por el propio dueño.
El 17%	Por el dueño y empleados
El 25%	Por los familiares
El 25%	Por los socios.

- El promedio de personal que labora en estas entidades es de 2 a 6 empleados.
- En el caso de estar conformada por familiares y empleados el porcentaje de entidades que contratan a personal externo para una mejor administración y contabilidad es del 67% y el 33% restante realiza estas funciones a través de algún socio, un familiar o el propio dueño.
- El grado de escolaridad promedio del personal operativo es de nivel primaria.
- En relación a la escolaridad de los dueños el 50% tienen carrera universitaria, el 8% solamente cursaron la secundaria, el 25% sólo tienen primaria y el otro 17% no cuentan con estudios.
- La cantidad original invertida que requirieron para la creación de la Micro Empresa se encuentra en el rango mínimo de

\$1,000.00 (capital de inversión de hace 30 años) hasta el rango máximo de (\$80,000.00 /capital de inversión de hace 10 años).

- El origen del capital de inversión proviene de recursos propios en un 75% y el 25% de recursos ajenos como lo es un préstamo familiar.
- El tiempo que ha transcurrido a partir de que iniciaron estas Micro Empresas es de 2 años hasta 35 años. Cabe señalar que algunas de las entidades encuestadas mencionaron haber cambiado sus registros de personas físicas a personas morales en promedio desde hace 3 años.
- Los Micro Empresarios han recuperado la inversión original de la siguiente forma:

El 42% 100% de la inversión

El 8% 75% de la inversión

El 33% 60% de la inversión

El 17% Aún no han recuperado la inversión.

- Los Micro Empresarios que han logrado subsistir y recuperar su inversión consideran que es debido a los siguientes factores:

1. Por ser el único negocio en la zona,

2. Por ofrecer productos y servicios de calidad,
3. Por contar con una variedad de productos en existencia,
4. Por recomendación de familiares y amigos, se fueron haciendo de más clientes,
5. Por ofrecer precios bajos sobre la competencia,
6. Por brindar una excelente atención a sus clientes,
7. Porque laboran los 365 días del año;
8. Porque tienen otros ingresos propios.

Y respecto a los Micro Empresarios que representan el 17%, no han recuperado su inversión, debido a que llevan poco tiempo de existencia en el mercado.

- El 90% de los Micro Empresarios encuestados mencionaron no haber solicitado financiamientos, debido a que las tasas de interés son relativamente altas y que éstas representarían un costo financiero que no tendrían la capacidad de cubrir con sus resultados de operación, sin embargo el 10% restante, prefirieron pedir financiamiento a familiares y personas conocidas, optando así, pagar a éstos el 15 ó el 20 % de tasa de interés mensual. Así mismo algunos de ellos recurrieron a los financiamientos bancarios pagando tasas variables según la institución a la cual solicitaron el préstamo.

- Solo el 40% de los Micro Empresarios tienen conocimiento de los beneficios y apoyos que otorga Nacional Financiera; S. N. C.
- A pesar de que en la actualidad existen diferentes incentivos fiscales que ofrecen beneficios que promueven la subsistencia de las Micro Empresas a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, solamente el 30% los ha utilizado, ayudando al financiamiento de las operaciones de sus empresas.
- La mayor parte de la muestra manifestó que los productos que ofrecen al mercado han sido aceptados en un 90%.
- El 70% de los Micro Empresarios considera que el precio y calidad de sus productos son mejores que los demás de su mismo potencial económico y comercial.
- Todos los Micro Empresarios encuestados, comentan que sus proveedores les dan un plazo de financiamiento en su capital de trabajo de 15 a 30 días para cubrir sus compras de mercancías y/o materiales.
- Referente a los establecimientos comerciales de las negociaciones el 40% de los Micro Empresarios son propietarios y el otro 60% pagan arrendamientos que dependen de su ubicación.

- La integración en el mercado local de los grandes establecimientos comerciales ha afectado al 70% de los Micro Empresarios en la comercialización de sus productos. Por lo que la promoción y penetración de los productos se disminuye y los esfuerzos de subsistencia son mayores.

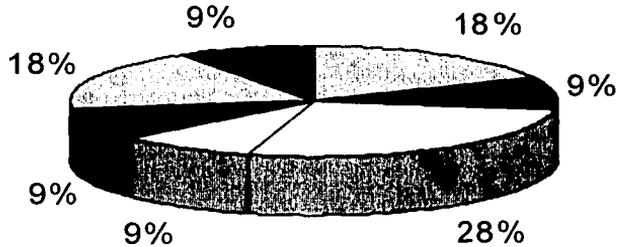
- Los principales problemas que enfrentan los Micro Empresarios son:
 - Que los nuevos Micro Empresarios tengan un competidor sólido del mismo giro y tamaño, que ofrezca precios más bajos.
 - Que la aceptación de un nuevo producto siempre es lenta.
 - Que los competidores mayoristas manejan productos a precio de distribuidor, en cambio los Micro Empresarios son el último intermediario entre el fabricante y el consumidor.
 - Que en algunos casos cuando su mercado proviene del turismo extranjero, las ventas disminuyen en temporada baja y en los últimos años también en temporada alta, ya que cada vez frecuentan menos el Puerto.
 - Que a veces los productos no satisfacen las necesidades específicas del cliente.
 - Que los grandes centros comerciales cuentan con una gran variedad de productos y servicios, lo cual hace que el consumidor final satisfaga la mayoría de sus necesidades.

- Que aún cuando se maneje una buena administración y no se enfrenten a los problemas antes mencionados, existan fraudes por parte del personal externo.
- Que en ocasiones no se tiene la capacidad suficiente para cumplir con los compromisos que se generan por la operación en el periodo del corto plazo, lo que genera una insuficiencia en el capital de trabajo.
- La falta de conocimientos en el ámbito empresarial, ha generado que algunos empresarios descapitalicen las negociaciones, por lo que no permite el crecimiento a través de la inversión en estructuras de capital que consoliden la expansión en sus localidades.
- No se tiene una adecuada capacitación de atención y servicio al cliente, aun cuando el propietario se encuentre en la negociación.
- No existe orientación empresarial, respecto a los servicios profesionales de administración, jurídicos y contables, que les permita orientar la toma de decisiones más convenientes para sus negociaciones.
- Debido a las condiciones económicas del país en los últimos años, los resultados de sus operaciones se han disminuido, ya que la falta de liquidez no les permite tener un capital de trabajo adecuado. Así también los incrementos en los precios de los productos, servicios y otros no justifican los incrementos de los

precios de ventas, ya que esto provocaría un desfase en el mercado.

- El 10 % de los Micro Empresarios han recibido asesoría por parte de las Cámaras, sin embargo la gran mayoría no se encuentra registrada ante estas Cámaras.
- Ninguno de los encuestados en este sector se han registrado en los medios electrónicos virtuales (Internet), y el equipo electrónico que utilizan es el básico como sumadoras y calculadoras.
- El 40% de los Micro Empresarios se han visto afectados ante las variantes económicas, sin embargo el 60 % mencionó que debido al acreditamiento comercial con el que ya cuentan no se han visto considerablemente afectados ante las variantes económicas, ya que la respuesta que han recibido por parte de los clientes se ha mantenido estable.

SECTOR SERVICIO



<input type="checkbox"/> AUTO LAVADO	<input type="checkbox"/> RESTAURANT	<input type="checkbox"/> ESTETICAS
<input type="checkbox"/> GIMNASIO	<input type="checkbox"/> FOTOGRAFIA	<input type="checkbox"/> TALLER MECANICO
<input type="checkbox"/> TINTORERIA		

GIRO	MUESTRA	PORCENTAJE
AUTO LAVADO	2	18%
RESTAURANT	1	9%
ESTETICAS	3	27%
GIMNASIO	1	9%
FOTOGRAFIA	1	9%
TALLER MECANICO	2	18%
TINTORERIA	1	9%
TOTAL	11	100%

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- En el puerto de Acapulco las entidades económicas del sector servicio están integradas como sigue:

El 10% por el propio dueño

El 45% por el propio dueño y empleados

El 18% por los familiares

El 27% por los socios

- El promedio de personal que labora en estas entidades es de 1 a 20 trabajadores.
- Para llevar a cabo una adecuada administración y un mejor sistema de contabilidad; el 40% de los Micro Empresarios cuentan con personal interno y el otro 60% contratan servicios profesionales externos.
- Según los resultados de la muestra el personal que realiza funciones operativas tienen los siguientes grados de escolaridad: En el nivel primaria el 37%, de secundaria el 27%, de nivel preparatoria el 18% y tan sólo el 18% tiene una carrera terminada.
- En relación a la escolaridad de los dueños el 18% cursaron sólo la primaria, el 10% la educación secundaria, el 27% preparatoria y el 45% cuentan con un nivel profesional universitario.

- La cantidad original invertida que requirieron para la creación de la Micro Empresa se encuentra en el rango mínimo de \$12,000 pesos hasta de \$ 400,000 pesos.
- Esta inversión fue proveniente en un 45% por dinero propiedad del dueño, el 37% por un préstamo y el 18% por el capital que aportaron los socios.
- El plazo que ha transcurrido desde la creación de estas Micro Empresas hasta el año 2000 es de 2 a 20 años. Algunas entidades mencionaron haberse cambiado hace 3 años ante la SHCP como Personas Morales.
- El 90% de los Micro Empresarios de este sector expresan que su inversión ha sido recuperada de un 90% a un 100% y el resto aún no lo ha logrado.
- Los Micro Empresarios que han logrado subsistir y recuperar su inversión consideran que es debido a los siguientes factores:
 - Por contar con una cartera de clientes exclusivos.
 - En algunas negociaciones se ha generado una cartera de clientes cautivos debido a lo novedoso de los servicios en la localidad.

- Porque han reinvertido y capitalizado las negociaciones a través de utilidades.
 - Ofrecer un servicio de alta calidad lo que origina que los clientes recomienden las negociaciones.
 - Por contar con el personal debidamente capacitado para que presten un servicio de calidad.
 - Por utilizar sólo materia prima de calidad en la realización del servicio que satisfaga a los clientes.
 - Por aplicar el sistema justo a tiempo con los clientes.
 - Por que han mantenido a través del tiempo un horario más amplio que el de la competencia.
 - Porque han procurado ofrecer los mejores precios del mercado.
 - Por tener la ventaja de ser la única negociación en la zona.
-
- El 30% de los Micro Empresarios encuestados mencionaron no haber solicitado financiamientos, debido a que las tasas de interés son relativamente altas y estas representarían un costo financiero que no tendrían la capacidad de cubrir con sus resultados de operación, sin embargo el 70% restante, prefirieron pedir financiamiento a familiares y personas conocidas, optando así, pagar a éstos el 10 al 20% de tasa de interés mensual. Asimismo algunos de ellos recurrieron a los financiamientos bancarios pagando tasas variables según la institución a la cual solicitaron el préstamo.

- Solo el 70% de los Micro Empresarios tienen conocimiento de los beneficios y apoyos que otorga Nacional Financiera; S. N. C.
- Acerca de los beneficios de los incentivos fiscales para los Micro Empresarios, solamente el 30% de la muestra saben qué son, y por tal motivo conocen en qué ayudan éstos a las Micro Empresas.
- La muestra reflejó que los servicios que ofrecen los Micro Empresarios al público en general han sido 100% aceptados.
- Según los Micro Empresarios los precios que manejan así como la calidad que ofrecen en los servicios prestados mejoran los de la competencia en un 90%.
- El 30% de las Micro Empresas aún no cuenta con proveedores que les otorguen crédito a cierto tiempo, sin embargo el 70% si lo tienen, los cuales les otorgan diferentes plazos de pago desde los 8,15, 20 y hasta 30 días.
- Para el funcionamiento del negocio el 70% ha adquirido un local propio y el 30% por falta de recursos monetarios ha tenido que recurrir a rentas mensuales.

- La competencia sólo le ha afectado al 20% de los Micro Empresarios y al resto no, a pesar de que si reconocen que la tienen y además está identificada.

- Los problemas más difíciles que han tenido que enfrentar las Micro Empresas del sector servicio son:
 - Que el personal abandona la empresa una vez que se encuentra capacitado para laborar en otras empresas.
 - Que han tenido dificultad para adquirir un crédito.
 - Que el lugar donde se encuentran ubicados no cuenta con seguridad policiaca, originando una mayor posibilidad de asaltos.
 - Que por falta de recursos económicos no cuentan con el capital de trabajo necesario para entregar el trabajo puntualmente.
 - Que no hay profesionalismo ni sentido de responsabilidad por parte del personal.
 - La incertidumbre de llegar a la quiebra debido a la competencia.
 - La falta de personal capacitado para el desempeño del trabajo.
 - La falta de publicidad para dar a conocer el negocio, ya que los pocos recursos con los que se cuenta son utilizados para realizar las operaciones del negocio.
 - Que los precios de los suministros varían constantemente perjudicando las utilidades que pudieran obtenerse, ya que en algunas ocasiones los costos son muy elevados.

- Únicamente el 70% de las Micro Empresas han solicitado asesoría privada para algún tipo de problema y la han obtenido de las siguientes empresas: 3M, Wellapoon, L'oreal, Despachos Contables, de Auditoría y Jurídico, de la CANACO Y CANIRAC, el resto desconoce si existe algún organismo que brinde asesorías específicas a sus problemas.
- El 10% de los Micro Empresarios se encuentran registrados en Internet y la tecnología que también utilizan son máquinas registradoras adaptadas al sistema de cómputo, sumadoras, etc.
- El 30% de los Micro Empresarios se han visto afectados ante las variantes económicas, sin embargo el resto mencionó que debido al acreditamiento comercial con el que ya cuentan no se han visto considerablemente afectados ante las variantes económicas, ya que la respuesta que han recibido por parte de los clientes se ha mantenido estable.

CAPITULO IV

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. ESTRATEGIAS FINANCIERAS QUE PERMITAN A LA MICRO EMPRESA SUBSISTIR A LOS OBSTACULOS QUE EXISTEN ACTUALMENTE

La finalidad de esta investigación es proporcionar a los Micro Empresarios estrategias financieras sustentadas en la problemática real que enfrentan en Acapulco las Micro Empresas, las cuales contribuyan a asesorar a los dueños que las dirigen para que las conduzcan a un crecimiento sostenido y consolidado.

Además de proponer estrategias financieras también se sugieren otras de aspecto administrativo, recursos humanos, mercadotecnia, social y fiscal.

Hoy en día las Micro Empresas representan una parte importante en la Economía a nivel internacional, nacional, estatal y municipal; por ser una fuente de empleos tanto familiar como también por la integración de socios que conforman la entidad, los cuales persiguen un fin de lucro, el cual ayuda al reciclaje económico. Es también una manera de subsanar la Economía interna del país en el caso de México ya que éstas contribuyen a que existan micro economías.

Las estrategias propuestas son las siguientes:

1.1. Estrategias Financieras

- Una estrategia propuesta para enfrentar problemas financieros es que las Micro Empresas se asocien preferentemente según el sector y giro en común, ya que en México la cultura empresarial es competir todos contra todos y eliminar al más débil, lo cual ha originado que desaparezcan algunos Micro Establecimientos por falta de recursos financieros, conllevando a que disminuyan las fuentes de empleo.

Esta estrategia puede llevarse a cabo mediante la unión de socios que compartan el local donde proporcionen el servicio o producto, en el caso del Sector Servicios, algunos gastos fijos que podrían compartir son renta, luz, agua, y teléfono; los cuales al ser menores favorecen la obtención de mayores utilidades.

También el Sector Comercio puede aplicar esta estrategia al compartir una bodega para el almacenamiento de sus productos, asegurándose cada Micro Empresario de resguardarlos de manera individual, así mismo podrían acondicionar una oficina para todos, en la cual puedan dar atención personal a sus clientes.

En el caso del Sector Agroindustrial los Micro Empresarios podrían aplicar una estrategia de negociación, que consista en realizar pedidos de materias primas en un mayor volumen a un sólo proveedor el cual ofrezca los precios más bajos del mercado.

Otra estrategia aunada, aplicable a todos los sectores, es que las uniones de cada sector contraten una misma cadena de entrega de fletes y envío de su materia prima o productos de comercialización, con la cual puedan acordar un precio accesible y estable en un período mínimo de tiempo, como una preferencia de cliente frecuente en la solicitud de su servicio.

- En el caso en que la Micro Empresa esté conformada por familiares, se sugiere que se establezca claramente la división entre los salarios que deben ganar cada uno de los que la integran, así como el destino de las utilidades que se obtengan, y en cuanto al capital del negocio también deberá estar bien definido, ya que deben considerar que el patrimonio sólo debe ser utilizado para las operaciones propias de la entidad.
- Para alcanzar una mejor productividad es necesario tomar en cuenta la inversión dentro de la Micro Empresa, ya que con ésta se puede mejorar el equipo existente o adquirir nueva maquinaria, y a su vez darle un adecuado mantenimiento. Para ello es necesario reinvertir

las utilidades obtenidas, allegarse de mayores recursos financieros a través de un financiamiento o bien formar una sociedad.

- Contactar mejores proveedores o distribuidores que provengan de otra ciudad, con el fin de reducir los costos de la materia prima o insumos, originando que los precios al público sean más accesibles y competitivos y a la vez aumente la demanda. Se deberá procurar tener un stock de productos para satisfacer en todo tiempo dicha demanda.
- Se sugiere que el Micro Empresario acuda a la diversidad de instituciones que existen las cuales ayudarán a la mejora de su negocio en cuanto a su crecimiento, desarrollo y subsistencia, ya que por falta de conocimiento de las mismas no han sabido aprovechar los diferentes beneficios que ofrecen, éstas podrán informarle acerca de los tipos de financiamiento con los que cuentan, tasas de interés y plazos, y con ello podrán realizar una valoración acerca de cuál es la opción que más se apega a sus necesidades.

Algunas de las fuentes de financiamiento a las que puede acudir se anuncian a continuación:

- Banca de Desarrollo
- Banca Comercial
- Fideicomisos

- Grupos Financieros
 - Organizaciones Auxiliares de Crédito
 - Sociedades de Inversión

- Se propone al Micro Empresario que determine un tiempo en el cual disminuya el margen de utilidad, a través de un plan financiero que persiga ofrecer precios competitivos, con el objeto de allegarse de más clientes, consolidar el mercado con el que ya cuenta, obtener o incrementar su crédito mercantil. Probablemente al principio no será fácil ya que el negocio tendrá muchos compromisos que cubrir, tales como sueldos por mano de obra, impuestos, costo de sus productos o servicios, etc. Esta propuesta puede ser mejor que llegar a un estancamiento financiero y, que además le permite generar mayor volumen en su actividad comercial o industrial.

- Que el Micro Empresario implemente dentro del ciclo económico la herramienta financiera, como lo es el flujo de efectivo, de tal forma que pueda proyectar sobre bases históricas las entradas y salidas de dinero que considera llevarlas a cabo, así mismo determinar sus estimaciones de efectivo mínimo de operaciones para proteger el capital de trabajo de imprevistos y que éstas representen el límite para mantener un equilibrio financiero, con el fin de evitar que la empresa tenga poca capacidad de pago.

- Que la entidad valúe sus Estados Financieros con el objeto de comparar los resultados obtenidos, así como identificar los aspectos que perjudican a la Micro Empresa.
- Que el Micro Empresario diseñe un plan de crecimiento en donde determine cuál es el punto de equilibrio de la entidad, para conocer cuál es el tope de los costos generales que debe absorber y cuál es el monto de ventas mínimas que debe tener para obtener un margen de utilidad aceptable.
- Llevar a cabo una planeación financiera con la finalidad de obtener resultados esperados e identificar los errores cometidos y así mismo justificar los imprevistos que se presenten.
- Determinar el ciclo económico de las actividades propias del negocio en relación a los créditos de los proveedores así como los créditos a los clientes, lo cual permitirá conocer los días que son suficientes para la generación de flujos de efectivo.
- Hoy en día la democratización exige a la Micro Empresa ser competitiva, no sólo porque representa el 99.80% de los establecimientos a nivel nacional, sino porque es el origen de la clase de empresarios mexicanos y su tecnología, y por ser la generadora de empleos. Por ende la Micro Empresa ha resentido los efectos negativos de la crisis, generando deficiencias, así como

problemas de disminución del mercado interno, deficiente cultura empresarial, poca capacidad de negociación y principalmente la falta de competitividad.

Por estas y otras razones se debe de considerar a la Banca de Desarrollo como elemento importante e indispensable en el crecimiento y desarrollo económico del país, una institución de la Banca de Desarrollo es Nacional Financiera (NAFIN), ya que ha promovido las actividades productivas del país NAFIN surgió en 1934 la cual ha sufrido cambios como: en 1989 se llevo a cabo su reestructuración, en 1991 su consolidación, y en 1992 su crecimiento.

Nacional financiera ha realizado estudios y documentos sobre las necesidades y posibilidades de financiamiento y desarrollo de diversas regiones, estados, sectores y grupos empresariales del país, por lo tanto esta institución constantemente se encuentra diseñando programas de fomento para impulsar a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y así éstas puedan enfrentar tanto problemas de financiamiento como de la competencia, además para que también puedan aprovechar las oportunidades que la globalización ofrece.

La Banca de Desarrollo (NAFIN), ofrece financiamientos en divisas a tasas y plazos preferenciales, mediante líneas de corto plazo para la preexportación, la exportación y la importación de materias primas, insumos, refacciones y equipo, y para recursos de mediano y

largo plazo; con líneas globales para la importación de bienes de capital. En 1996 dió un gran apoyo a la formación de las entidades de fomento, para permitir que las Micro Empresas tuvieran la posibilidad de obtener financiamiento que la banca comercial negaba por falta de garantías.

NAFIN es una Institución que ofrece los mejores financiamientos a los Micro Empresarios cuando éstos no cubren los requisitos necesarios para que se les otorgue un crédito, ya que otras instituciones que ofrecen créditos cobran tasas muy altas y los plazos son muy cortos; lo cual no da oportunidad al Micro Empresario para el crecimiento de su negocio.

1.2. Estrategias Administrativas y de Recursos Humanos

- Está comprobado que para que una entidad funcione integralmente y de manera eficaz debe de contar con el requisito más importante como lo es el elemento humano, quien conforma un todo dentro de la misma en el desarrollo de cada una de las funciones. Por eso es necesario que cada Micro Empresa diseñe una estructura organizacional en el cual se establezcan los puestos, nombres y funciones que debe realizar cada uno de los miembros que la integran.

- Se sugiere combatir con el círculo vicioso de que las decisiones importantes recaigan sobre el jefe de la familia por ser éste el dueño, ya que no necesariamente es el que posee el conocimiento acertado para tomar una decisión que beneficie a la Micro Empresa, la organización no debe ser limitada, ya que esto podría ocasionar una incapacidad de negociación, por ello se deben definir correctamente las responsabilidades y obligaciones de cada socio de la Micro Entidad estableciendo un organigrama en donde se especifiquen y se asignen las diferentes funciones, el cual ayude a sustituir por personal profesional los puestos que requieran más responsabilidad cuando sea necesario, en lugar de los miembros de la familia; sólo cuando éstos no sean profesionales. Por ende la capacitación del Micro Empresario deberá provenir del personal capacitado que labore internamente.
- Contratar personal preferentemente recomendado por familiares, amistades o en su caso conocidos, el cual deberá contar con experiencia técnica y empresarial, ética profesional, y criterio amplio; cualidades que beneficiarían a la Micro Entidad para incrementar sus recursos financieros mediante el asesoramiento correcto y oportuno de cómo invertir, cómo minimizar costos, y cómo cubrir las obligaciones fiscales a tiempo para evitar multas, actualizaciones y recargos innecesarios; así como para mantener mínimo un flujo de efectivo con liquidez de dos a uno. Por ello para lograr este objetivo se necesita que el personal seleccionado establezca un sistema

contable que le permita tener al dueño el control de las operaciones del negocio en cualquier momento, y con esto ampliar su visión empresarial, allegándose de información actualizada para planear en un futuro proyectos de inversión con una expectativa de crecimiento y en caso de necesitar un financiamiento cubrir con los requisitos necesarios.

- Es importante recalcar que para subsistir ante la competencia se necesita que la Micro Empresa sea innovadora, claro que esto no es por obra de la casualidad ni por el ingenio del dueño. La Micro Empresa enfrentará un problema que no puede ser resuelto con el conocimiento que ya se tiene, entonces la investigación se vuelve una necesidad para resolver este problema en concreto. Y cuando debido a la investigación, este problema es resuelto satisfactoriamente, es probable que se esté en camino hacia la innovación.
- Realizar esporádicamente publicidad y promoción a los productos y / o servicios que ofrece la Micro Empresa, con el objeto de darlo a conocer a un mayor mercado posible y así poder incrementar las ventas. Esto no debe considerarse como un gasto sino como una inversión a corto plazo.
- Asistir frecuentemente a cursos de capacitación que beneficien tanto a los empleados como al dueño, con la finalidad de desempeñar de

manera eficiente las funciones y actividades que les correspondan, para superar las exigencias del mercado según el giro de la Micro Empresa y estar al día, con respecto a la información más reciente.

- Una estrategia propuesta para ser aplicada en el aspecto de los recursos humanos es establecer prestaciones e incentivos adicionales que no representen un costo alto para la Micro Empresa, los cuales además de motivar al empleado tengan por objeto alcanzar metas internas que ayuden a mantener la eficacia del funcionamiento del negocio, así como la mejora de atención y servicio al cliente y como meta primordial maximizar las utilidades de la entidad.

Algunos incentivos básicos pueden ser monetarios o no monetarios, los cuales se sugieren de manera enunciativa más no limitativa, éstos pueden ser: premio mensual al empleado más puntual, así como premio bimensual al empleado que cubrió al 100% su asistencia, bono al mejor empleado por el trato que otorgue al cliente, como por el monto de las ventas realizadas. Por otro lado un incentivo de motivación sería dialogar con el personal frecuentemente y hacerles ver que son importantes en la Micro Empresa para conocer a través de ellos, cuáles son los factores que la limitan según su punto de vista, considerando sus propuestas para mejorar el rendimiento, así como hacerles ver que su trabajo es valorado e instarles a considerarlo interesante.

- También se sugiere implementar un cuadro de prestaciones de previsión social que mejoren las condiciones económicas de los trabajadores e incrementen el nivel de vida de ellos y sus familiares, tales como: alimentos, establecer cajas de ahorro, vales de despensa, entre otros.
- Otra propuesta que se sugiere es retribuir justamente al empleado por el trabajo que realice adicionalmente como horas extras, días festivos, días de descanso, vacaciones.
- También de forma optativa se puede incentivar al empleado en días especiales como el día del padre, del niño, de la madre, cumpleaños, y el de las profesiones que tengan relación con la actividad.
- Se considera importante manejar tarjetas de entrada y salida para llevar un control del tiempo que labora cada empleado y así evitar en un futuro demandas por parte de empleados mal intencionados.

1.3. Estrategias Sociales

- Que se cree una Fundación Emprendedores en el Puerto de Acapulco, tomando esta recomendación en base a la Fundación que

ya existe en el Distrito Federal de la Ciudad de México, la cual surgió para el apoyo a la comunidad a causa del Sismo de 1985, ésta es una entidad privada sin fines lucrativos, con capacidad jurídica para realizar operaciones con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); para poder prestar recursos financieros a terceros.

Según la investigación realizada a través de Internet, las características de su estructura organizacional debe estar conformada de la siguiente manera:

Patronato (5 Miembros)

Consejo (7 Miembros)

Presidente Ejecutivo

Depto. Promoción (15) Consultores BID (3) Depto. Administración (15)

El apoyo que esta Fundación podría otorgar sería principalmente a los Micro Empresarios que no tienen acceso a las fuentes de crédito convencionales, ya que la mayoría de éstos según los resultados que arrojó la muestra de los diferentes sectores de la localidad no han terminado la Educación Básica, por lo tanto han creado su Micro

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Negocio con pocos recursos financieros, apoyándose de su poca o escasa experiencia y de la colaboración de miembros de la familia.

Sin embargo el mérito que han demostrado al arriesgar su poco capital de trabajo les atribuye la cualidad de ser catalogados como " Emprendedores ", aspecto imprescindible que califica como requisito está Fundación. Además de otros que son secundarios como: contar con la experiencia en el oficio y permanencia mínima de un año en la localidad.

Está Fundación actuaría sin perjuicio de negar el crédito que el Micro Empresario solicite, dando a todos por igual! la información y asesoría en forma individual, de acuerdo a los resultados de su propio negocio.

Los créditos que se otorgarían estarían sujetos a las siguientes condiciones:

- Plazos: Debido a la crisis por la que atraviesa el país el plazo al que se presta es de 3 meses tanto para el capital de trabajo como para inversiones de capital.
- Intereses: La Fundación tendrá la libertad de establecer la tasa de interés suficiente para cubrir la necesidad de sus

costos de intermediación, incluyendo riesgos, lo cual origina que la tasa sea variable y positiva en términos reales.

- Montos y límites: Por cada Micro Empresario el máximo sería de US\$2.000 en moneda nacional. En el caso de que los préstamos sean solidarios el máximo de socios es de 10 multiplicando este número por el monto máximo individual, hasta el equivalente de US\$20.000.

La capacitación y asistencia técnica que se brindaría a los Micro Empresarios que tengan dificultades de acceso al crédito sería directamente por parte de los promotores de la Intermediaria, dando cursos de corta duración de acuerdo a sus actividades productivas y adecuados a sus horarios.

- Otra experiencia de apoyo a Micro Empresas que se sugiere es crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito como la que existe en el País de Chile llamada Liberación, la cual es una Institución Privada sin fines de lucro y tiene como objetivo principal promover y apoyar los programas de crédito, capacitación, asesoría y asistencia técnica para el beneficio de los sectores Micro Empresariales.

Esta Cooperativa debe tener las siguientes características en su estructura organizacional:

Asamblea General de Socios

Consejo de Administración de la Cooperativa

Representante de cada Sector	Comité de Créditos
------------------------------	--------------------

- El apoyo que brindaría esta Cooperativa se enfoca solamente a las Micro Empresas de carácter industrial, ya sea de producción de bienes, como de prestación de servicios, por lo que se descartan las de carácter comercial y agrícolas que impliquen financiamiento de cultivos.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- La antigüedad de la Micro Empresa deberá ser de 6 meses, ya que la Cooperativa no financiaría proyectos de nueva creación.
- El promedio de empleados deberá ser de 5 incluyendo al dueño y por lo menos que una o dos personas del grupo familiar trabajen en ella.
- Que la única fuente de ingresos del sustento familiar sea la Micro Empresa.
- Que la Micro Empresa tenga una baja acumulación de capital, que sus actividades de producción sean simples y rudimentarias, que las maquinarias y equipos sean antiguos y que algunos aunque no necesariamente, hayan sido fabricados por ellos mismos con componentes de otros equipos, que sus viviendas a veces consistentes en una única habitación sean utilizadas como local de trabajo, fábrica o taller.

Los tipos de préstamos que otorgaría la Cooperativa de Ahorro y crédito serían:

1. Créditos de proyectos: Corresponderían a proyectos de financiación presentados por los socios con el asesoramiento del

personal de la Cooperativa, con el propósito de ampliar las actividades de la Micro Empresa para aumentar el capital de trabajo e incrementar o reemplazar los activos fijos.

2. Línea de Descuento de Documentos: Es el descuento de cheques a fecha, letras y otros documentos de pago por parte de clientes de la Micro Empresa, de esta misma línea se asimilan los anticipos proporcionados por la Cooperativa sobre órdenes de compra y facturas de clientes.
3. Créditos de Gerencia: Son préstamos inmediatos para hacer frente a las necesidades imprevistas de caja, que se concederían una vez analizados los atributos del Gerente o Dueño de la Micro Empresa por el Consejo de Administración de la Cooperativa. El monto máximo de estos créditos equivale a US \$350 en moneda nacional.

La capacitación y asistencia técnica que recibirían los Micro Empresarios y trabajadores serían impartidas por la propia Cooperativa de Ahorro y Crédito, la cual consistirá en técnicas básicas de gerencia, administración, contabilidad, costos, mercadeo y uso de tecnologías apropiadas para la producción; manejo de maquinarias y equipos y conservación del medio ambiente. La asistencia de estos cursos no constituye requisito necesario para el otorgamiento del crédito, sino que su obligatoriedad depende del grado de conocimiento de la actividad a

desarrollar y de la experiencia que tenga el Micro Empresario solicitante.

Cabe señalar que si una Micro Empresa es aceptada como socio, el Micro Empresario debe de participar en un corto programa de capacitación sobre la forma de operar de la cooperativa y la preparación de proyectos.

- Por otro lado, se debe considerar que la cultura de ofrecer un servicio de calidad debe desarrollarse día con día, con el objetivo de hacer sentir a los clientes que ellos son la razón por la cual la entidad fue creada y así mismo poder conservarlos para tener siempre un mercado cautivo, el cual al preferir los productos y / o servicios aumenten las ventas, así como las utilidades de la Micro Empresa.
- Que el Gobierno Municipal implante obligatoriamente en las Universidades un nuevo reglamento interno, el cual pueda ser aplicado aleatoriamente con el requisito de cubrir el servicio social, donde los alumnos que aspiren obtener un título profesional puedan realizarlo no sólo en entidades de Gobierno sino también en entidades privadas como es el caso las Micro Empresas; con la finalidad de que el futuro profesionista adquiera conocimientos, experiencia y desarrolle la habilidad de asesorar aspectos administrativos como financieros según lo aprendido en las aulas de estudio.

Esto beneficiaría a ambas partes tanto a los dueños de las Micro Empresas como al prestigio de la Casa de Estudio a través de sus alumnos.

Por otro lado sin dejar de ser menos importante, se propone que las Universidades del Puerto de Acapulco revisen y actualicen sus programas de estudios y los enfoquen a las problemáticas y carencias que atraviesan las Micro Entidades, esto a nivel teórico y a nivel práctico reforzarlo en mayor porcentaje que el primero, desde los semestres iniciales para que el alumno a través de su estancia en la Universidad adquiera experiencia antes de enfrentar situaciones que exigen mayor grado de responsabilidad en la realización de su servicio social dentro de la Micro Empresa y como consecuencia en el desarrollo de su ejercicio profesional.

- En algunas empresas se manejan tarjetas de membresía con el fin de hacer negocio al cobrar una anualidad de la misma, sin embargo esto provoca una discriminación social afectando a determinadas personas, por lo que se recomienda manejarlas a un costo más accesible para que lo pueda adquirir cualquier tipo de mercado.
- Manejar precios de liquidación cada cierta temporada con el objeto de terminar con el stock que podría convertirse en rezagos y mermas y así beneficiar también a las clases sociales más bajas.

- Otra opción de beneficio mutuo podría ser manejar ventas a crédito sin tasa de interés a un tiempo determinado se recomienda que sea en dos pagos.
- Implementar un sistema de apartado manejando un porcentaje del 20 %, lo cual sea accesible al público en general.

1.4. Estrategias de Mercadotecnia

- Con el objeto de incrementar el monto de las ventas se recomienda realizar un pequeño y sencillo estudio de mercado, para determinar si los servicios o productos que se ofrecen son necesarios y si realmente satisfacen al consumidor final, éste puede consistir en un cuestionario aplicado a una muestra particular en relación al giro del negocio, a través de esto se pueden conocer las expectativas y necesidades que el cliente espera del servicio o producto, también conocer si los precios que se ofrecen son competitivos en relación a la calidad ofrecida y con ello considerar las opiniones del público para mejorar las fallas.
- Una vez conociendo lo que el cliente expresa a través del estudio de mercado se puede determinar si el volumen de los pedidos que se surten son suficientes como para montar una línea de producción,

en caso de ser intermediaria, para que de Sector Comercial se convierta al Sector Industrial , por lo tanto deberá adquirir el equipo apropiado que se requiere para la fabricación en serie, apoyándose en las diferentes opciones que existen de crédito, con ello no significa que deba planear un financiamiento sino que al menos considere la posibilidad de conocer las diferentes alternativas que éstos ofrecen y evaluar la más conveniente para las necesidades de la Micro Entidad.

- En el caso de que el servicio o producto ofrecido tenga una demanda considerable se recomienda expandir el mercado utilizando mecanismos que abarquen ventas globales como por ejemplo, manejar paquetes con precios preferenciales o descuentos mayores según el volumen de personas dirigidos a las diferentes entidades como son: escuelas, oficinas, y particulares.
- Implementar el servicio de entrega a domicilio a un costo accesible para incrementar el volumen de ventas y obtener ventaja sobre la competencia.

1.5. Pecados Capitales de las Empresas

A continuación se mencionan algunos aspectos que las empresas deben evitar los cuales se han considerado como estrategias generales para ser implementadas en todos los sectores.

A lo largo de la historia tanto las personas como las entidades han tenido éxitos y fracasos, siendo esto una base que conlleva al aprendizaje y a adquirir nuevas experiencias para ser mejores. Los errores no son hechos aislados, sino predisposiciones culturales a hacer las cosas de manera equívoca.

Antes se pensaba que cumplir con los accionistas, atender las obligaciones con el fisco y actuar de acuerdo con las políticas oficiales eran acciones más que suficientes para ganar un lugar privilegiado ante el gobierno y la sociedad. Actualmente además de cumplir con esos requisitos, las empresas tienen que rebasar esa perspectiva, deben operar bajo códigos de ética estrictos y cubrir aspectos como calidad de vida de sus trabajadores, desarrollo de la comunidad y cuidado del medio ambiente, elementos que agregan valor a su operación.

La finalidad de este comentario es ofrecer una oportunidad de aprendizaje y un espacio para analizar las estrategias que se pueden utilizar ante situaciones determinadas.

Estas estrategias también se podrían considerar como los pecados capitales más comunes que muchas empresas cometen los cuales son : gula, envidia, soberbia, lujuria, pereza, avaricia y envidia.

1.- **GULA:** Muchas empresas son traicionadas por su voraz apetito: cuidado con la indigestión.

Todas las decisiones conllevan un riesgo y sólo el tiempo otorga la razón respecto de que lo determinado haya sido bueno o malo. Al final del camino los propietarios de las compañías son los responsables principales de todos los pecados o excesos; como figuras supremas del organigrama corporativo, los patrones tienen la responsabilidad de cuidar cada uno de los asuntos vinculados a su organización.

El principal error que comenten muchas empresas es la falta de enfoque, la carencia de conocimiento de sí mismas. Muchas compañías no saben cuál es su verdadera razón de ser y por diversas situaciones el directivo, quiere meterse en todo. Otros pecados que se agregan en el comportamiento de las organizaciones son la falta de innovación y la renuncia a buscar el crecimiento sostenido.

Básicamente las dos formas para evitar este pecado de gula son: entender que ya terminó el periodo en que las naciones latinas vivían en un modelo de desarrollo semicerrado, y en segundo lugar gira

en torno a una comprensión total de las nuevas reglas del juego en los negocios.

2.- **ENVIDIA:** ¿ Dejar hacer, dejar pasar ? ¡ Nunca ! La competencia no se admite.

La envidia es el motor de muchos errores. Pasa entre las personas y, con mayor razón, entre las empresas. El problema es que por vengarse o hacer cosas que dañen a sus competidores con talentos diferentes, las compañías o empleados olvidan actuar en su favor. El resultado es que terminan promoviendo a su contrincante.

La historia de muchas empresas que entristecidas por el bien ajeno o desconcertadas por el oportunismo y dolo de sus adversarios implantan estrategias que no apoyan sus metas o fines exclusivos. La función social de las empresas es vender al menor precio la mayor calidad posible en sus productos y servicios.

3.- **SOBERBIA:** Cuando los éxitos llegan es factible desbocarse, perder la realidad y con ello mercado.

La soberbia es uno de los pecados más complicados de erradicar, sobre todo, porque es producto de estar haciendo bien las cosas. Tan bien que el exceso de confianza lleva a cometer muchos errores, pero el dueño y / o socios tienen la responsabilidad de evitarlo.

Para ello se debe supervisar que la empresa se maneje de forma austera, que la cuerda que controla al dueño esté siempre tensa y evitar los halagos innecesarios también para el cuerpo directivo; además observar a fondo los números y resultados del negocio, controlar los gastos, exigir productividad y otorgar incentivos a los empleados más sobresalientes, entre otras cosas.

Los socios tienen que actuar para que en su organización no existan problemas. En conclusión el éxito es mal consejero porque provoca que las empresas se vuelvan soberbias. Las organizaciones deben cuidar que su éxito, producto de un círculo virtuoso en la operación, no languidezca ante la aparición de uno vicioso generado por los excesos de confianza.

4.- **LUJURIA:** Un hábito personal debe permanecer en ese ámbito, sin afectar al corporativo.

Las organizaciones tienen que pensar en sus trabajadores como personas: son capital, no recurso. Las compañías deben cambiar su concepto de capacitación, las cuales son las habilidades técnicas, por el de educación de valores y conductas; hacer que se respete al ambiente laboral y provocar el desarrollo de su sociedad.

Se debe cuidar que los empleados no actúen en contra de la entidad, es decir evitar malos entendidos, riñas, demandas por acoso sexual, así como detectar al responsable a tiempo.

5.- **PEREZA:** La inercia, la falta de análisis, son las progenitoras de todas las omisiones.

Las omisiones y la simulación tienen lugar cuando la gente hace lo mismo para justificar su existencia en la organización, pero como reacción al nulo compromiso del empresario. De hecho, una de las muestras más claras es cuando las compañías no pagan o evaden impuestos.

Desde luego no sólo en las irregularidades fiscales se refleja la pereza de una entidad y menos en un país como México, que no se distingue precisamente por contar con una ley recaudatoria sencilla. También se refleja en la falta de atención a la competencia o a los clientes, en los deficientes esquemas de cobranza y a los actos de mala o buena fe al momento de firmar un contrato.

Se sugiere hacer cambios en el organigrama de tal forma que se promueva el ascenso a los empleados más productivos y así evitar la inercia administrativa y operativa del hombre máquina.

6.- **AVARICIA:** Enriquecerse no es defecto, lo equívoco es hacerlo en perjuicio de la sociedad.

Algunos definen este pecado como el anteponer el lucro individual por encima del bien común. Otros afirman que este pecado aparece cuando alguien quiere atesorar riquezas sólo por el placer de poseerlas. Otra forma en que se manifiesta es en el mal pago de los empresarios a sus trabajadores. Sin embargo, no debe olvidarse que, en estricto sentido, tanto las instituciones como las personas pueden hacer con su dinero lo que quieran, salvo que sus acciones arrojen un costo social.

Si las compañías pecan es porque las condiciones jurídicas o políticas lo permiten: Adolfo López Mateos decía que el sistema mexicano se basaba en tener la mano derecha dentro de la bolsa izquierda del otro; y pobre de aquel que se atreviera a romper la cadena de complicidades. A veces se piensa que hay que tener dinero para gozar la impunidad de este país.

Las empresas tienen una gran responsabilidad social y deben actuar bajo el marco de la ley. Aunque quizá la autoridad no se los exija en el momento, tienen que conducirse así porque su desempeño parte de un compromiso político superior.

7.- IRA: Hay quien actúa conforme a su espíritu belicoso, pero a veces vale más un mal arreglo.

La ira tiene que ver con los deseos de venganza o con romper los vínculos profesionales. También se habla de las situaciones que desembocan en discriminación, xenofobia o racismo. Asimismo una regulación deficiente, las lagunas de una ley o la escasa voluntad política de un gobierno provocan ataques de ira entre las empresas.

No se debe confundir el querer sobresalir con el justificar los medios para alcanzar un fin. Así mismo los empleados no deben mezclar el trabajo con asuntos personales porque esto es dañino para la empresa originando un ambiente tenso y una imagen corporativa decreciente.

CONCLUSIÓN

Como ya sabemos, la Micro Empresa constituye el centro esencial de las actividades económicas y forma parte de la vida cotidiana de los empresarios y trabajadores, ya que en México, así como en varios países ha sido la principal fuente de ingresos, así también es el sector que tiene más necesidades tanto financieras, no financieras, como tecnológicas las cuales en la actualidad se catalogan como limitaciones y carencias que sufren los Micro Empresarios para salir adelante, subsistir y estar a la vanguardia de la competencia. Por ende en este trabajo de investigación se exponen alternativas que conllevan a obtener beneficios para maximizar la productividad laboral, tecnológica y principalmente la capacidad financiera.

A medida que ha transcurrido el tiempo el desarrollo de las Micro Empresas muestra que cuentan con importantes ventajas, entre las cuales es que existe una comunicación interna entre el dueño y el personal, pueden estar al tanto de los gustos del mercado y de sus cambios adaptándose rápidamente a éstos, carecen también de burocracia por lo que los dueños reaccionan con rapidez ante situaciones nuevas.

El factor principal que paraliza su crecimiento es carecer de liquidez para invertir, innovar productos y / o servicios, contar con un desarrollo de capacitación continua para el personal y el propio dueño del negocio.

Para solucionar esta situación el Micro Empresario podrá optar por un financiamiento para poder inyectar liquidez a su negocio, una vez que se analicen las limitaciones del mismo, para saber en que condición actual se ubica y a dónde quiere llegar y así encaminar los objetivos correctamente. Es decir definir su Misión por la cual existe. Además las diversas fuentes de asesoramiento, y las alternativas de financiamiento que se mencionan en este trabajo de investigación podrían ser de valiosa utilidad.

Otro factor importante para alcanzar un buen crecimiento y desarrollo de una Micro Empresa es el elemento humano, el cual en algunas ocasiones no es seleccionado adecuadamente por carecer de un perfil que debe cubrir cada función dentro de la organización, para ello se deben establecer parámetros para la selección del personal considerando los conocimientos, habilidades, experiencia, y valores de cada aspirante y aún de los que ya forman parte de la Micro Empresa.

Es imprescindible que el Micro Empresario adquiera una visión nueva la cual le permita llevar a cabo nuevos proyectos para alcanzar las metas establecidas.

Es decir desarrollar constantemente una actitud innovadora para permanecer a la vanguardia de las diversas demandas del mercado que cada día se vuelven más complejas y exigentes.

El éxito o fracaso de una Micro Empresa dependerá del grado de desarrollo de ciertos aspectos de la personalidad emprendedora del dueño, así como del análisis de la información financiera, ya que es de suma importancia para una adecuada toma de decisiones, desempeñar una excelente administración interna y financiera. Esto conlleva a medir el cumplimiento de sus objetivos e identificar las deficiencias y fortalezas de la misma, y así implementar mecanismos para fortalecer la riqueza del patrimonio del Micro Empresario para contribuir al crecimiento de la localidad.

En suma la consolidación de una Micro Empresa depende de un conjunto de factores que se deben superar a diario y sobre todo no temer tan sólo a la competencia sino también y por encima de todo a su propia incompetencia.

BIBLIOGRAFÍA

GARCIA De León Campero, Salvador. "La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México y los Retos de la Competitividad". Editorial Diana México. 1ª edición, Octubre de 1993.

CERVANTES Ahumada, Raúl. "Títulos y Operaciones de Crédito". Editorial Herrero, S.A. 8ª edición 1973.

GOBIERNO del Estado de Guerrero. "Plan Estatal de Desarrollo 1999-2005". Chilpancingo, Gro. Septiembre 1999.

GOBIERNO Municipal de Acapulco de Juárez. "Plan Municipal de Desarrollo 1999 – 2002".

CUEVA González, Marcos I. "El Lenguaje de los Bancos". 1ª edición. México, Febrero 1995.

POMAR Fernández Silvia / Rivera Guerrero Martín. "Alternativas de Financiamiento para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa". Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, Palabra en Vuelo, S.A. de C.V. 1ª edición.

EL MERCADO de Valores Nacional Financiera, Año LVII. Marzo, 1997, ISSN 0185-1268 N° 3.

EL MERCADO de Valores Nacional Financiera, Año LVI. Diciembre, 1996, ISSN 0185-1268 N° 12.

EL MERCADO de Valores Nacional Financiera, Año LV. Junio, 1995, ISSN 0185-1268 N° 6.

EL MERCADO de Valores Nacional Financiera, Año LV. Noviembre, 1995, ISSN 0185-1268 N° 11.

BANCO INTERAMERICANO de Desarrollo, Departamento de Programas Sociales y Desarrollo Sostenible Unidad de Micro Empresa, Documental aprobado el 19 de febrero de 1997, Vía Internet.

PEREZ Galindo Héctor / Sánchez Rodríguez Gabriel / Arriola García Juan José. "Inducción al Mercado de Valores" 1ª edición, 1998.

LAWRENCE J. Gitman. "Administración Financiera Básica" 2ª edición, México, 1990 por HARLA, S.A. DE C.V.

RHOADS John B. "Mercado de Valores para Empresas Medianas y Pequeñas". 1ª reimpresión, México, Febrero de 1998.

BERNSTEIN Leopold A. "Fundamentos de Análisis Financieros". 4ª edición, División Irwin.

DE ALBA Manvay José de Jesús Arturo. " El Mercado de Dinero y
Capitales y El Sistema Financiero Mexicano ". Editorial PAC, S.A. de
C.V., 1ª edición, Febrero de 2000.

EL FINANCIERO, Lunes 16 de Julio de 2001.