

875208



UNIVERSIDAD VILLA RICA

FACULTAD DE CONTADURÍA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**“FACTORES FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS
QUE CAUSAN QUIEBRA EN LA MICRO Y
PEQUEÑA EMPRESA DE LA ZONA
CONURBADA VERACRUZ BOCA DEL RÍO”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURÍA

PRESENTA:

WENDY CEDILLO REYNOSO

Director de Tesis:
L. C. A. MARÍA DEL CARMEN ELENA RUY DÍAZ BENHUMEA

Revisor de Tesis:
L. E. Y M. A. JORGE ANTONIO ACOSTA CÁZARES

BOCA DEL RÍO, VER.

2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

A MIS PADRES:

Rosa Gloria Reynoso Villegas
José Francisco Cedillo Berrios

No me alcanzará la vida para agradecerles todos los sacrificios, desvelos y comprensión, pero sobre todo por haberme brindado la gran oportunidad de superarme en la vida y por ser mis padres.

A MI HERMANA:

Nancy Cedillo Reynoso

Pequeña, gracias por estar a mi lado y espero que este triunfo te motive a lograr tus metas siempre.

A ALGUIEN MUY ESPECIAL:

Freddy Karl Barrios

Gracias por compartir todos estos momentos especiales de la vida, el apoyo y comprensión que me has brindado, pero en especial por el enorme cariño que me has demostrado día a día.

A MIS GRANDES AMIGOS:

No me alcanzarían las palabras para decirles lo mucho que los quiero y agradecerles el que siempre estén a mi lado en todos los buenos y malos momentos de la vida.

A MIS MAESTROS:

Por su orientación, este sueño se ha vuelto realidad, gracias.

EN ESPECIAL:

L.C.A. María del Carmen Elena Ruy Díaz Benhumea
Director de Tesis

L.E. Y M.A. Jorge Antonio Acosta Cázares
Revisor de Tesis

C.P. Paulino Antonio Córdoba Cayetano
Director de la Facultad de Contaduría

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivos.....	6
1.4 Hipótesis de trabajo.....	6
1.5 Variables.....	7
1.5.1 Independiente.....	7
1.5.2 Dependiente.....	7
1.6 Definición de variables.....	7
1.6.1 Conceptual.....	7
1.6.2 Operacional.....	8
1.7 Tipo de estudio.....	9
1.8 Población y muestra.....	10
CAPÍTULO II MARCO TEORÍCO.....	14
2.1 La empresa.....	14
2.1.1 Antecedentes.....	15

2.1.2	Clasificación de la empresa.....	16
2.1.3	Elementos que forman la empresa.....	17
2.1.4	Empresa en México.....	18
2.1.5	Empresas de familia en el mundo.....	20
2.2	Administración y la empresa.....	23
2.2.1	Definición de administración.....	23
2.2.2	Antecedentes de la administración.....	23
2.2.3	Unidad empresarial en su aspecto administrativo.....	24
2.2.4	Dirección en empresas.....	25
2.2.5	Función del director en la empresa.....	26
2.3	Finanzas y la empresa.....	28
2.3.1	Funciones principales de las finanzas en la empresa.....	28
2.3.2	Necesidad de financiamiento.....	29
2.3.3	Decisiones de financiamiento.....	30
2.3.4	Plazos de financiamiento.....	30
2.3.5	Fuentes de recursos de financiamiento.....	32
2.3.6	Financiamiento externo para micro y pequeña empresa.....	35
2.4	Micro y pequeña empresa comercial.....	36
2.4.1	Micro empresa.....	36
2.4.2	Pequeña empresa.....	37
2.4.3	Personalidad del pequeño empresario.....	38
2.4.4	Causas del triunfo de las micro y pequeñas empresas.....	38
2.4.5	Causas de fracaso en las micro y pequeñas empresas.....	39
2.4.6	Planeación estratégica en micro y pequeñas empresas.....	41
2.4.7	Necesidad de aplicar la planeación estratégica en la micro y pequeña empresa.....	42
2.4.8	Viabilidad de aplicación en la micro y pequeña empresa.....	44
2.4.9	Contenido del estudio de planeación estratégica.....	45
2.5	Motivos para fomentar el desarrollo de la micro y pequeña empresa.....	47

2.5.1	Plan veracruzano de desarrollo 1999-2004.....	48
2.5.1.1	Producto interno bruto.....	50
2.5.1.2	Tasa de inflación y finanzas públicas.....	50
2.5.1.3	Incentivos gubernamentales.....	51
2.5.1.4	Programas de apoyo.....	52
2.5.1.5	Ley de fomento económico del Estado de Veracruz.....	54
2.5.1.6	Funciones de la secretaría de desarrollo económico.....	55
2.5.2	Fondo de inversión y reinversión para la creación y apoyo de micro empresas sociales del Estado de Veracruz (FIRCAME).....	56
2.5.2.1	Montos y tasas de interés.....	58
2.5.3	Fondo de apoyo a la pequeña empresa.....	59
2.5.3.1	Incentivos crediticios que se pueden obtener a través de este fondo.....	59
2.5.3.2	Requisitos para tramitar el apoyo.....	60
2.5.3.3	Objetivo del fideicomiso.....	61
2.6	Quiebra en la micro y pequeña empresa.....	62
2.6.1	Concepto de quiebra.....	62
2.6.2	Tramites en un caso de quiebra.....	62
CAPÍTULO III RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....		65
3.1	Introducción.....	65
3.2	Resultados en base a graficas.....	67
3.3	Interpretación de los resultados.....	82

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
4.1 Conclusiones.....	83
4.2 Recomendaciones.....	86
4.2.1 Recomendaciones en su aspecto administrativo.....	86
4.2.2 Administración de riesgos en micro y pequeñas em- presas.....	86
4.2.3 Desarrollo.....	87
4.3 Recomendaciones en el aspecto financiero.....	91
4.3.1 Fideicomiso del programa nacional de financiamiento al micro empresario (FINAFIM).....	91
4.3.2 Micro financieras en Veracruz.....	92
4.3.2.1 Costos y requisitos de los micro créditos en Veracruz.....	94
4.3.3 Comparativos con otras fuentes de financiamiento.....	95
4.3.4 Ventajas y desventajas de los préstamos.....	97
4.3.4.1 Ventajas.....	97
4.3.4.2 Desventajas.....	98
4.4 Conclusión de las recomendaciones en su aspecto financiero.....	99
4.5 Recomendaciones en su aspecto contable.....	100
APÉNDICE I	
Cuestionario.....	101
APÉNDICE II	
Tratamiento contable para una empresa comercial.....	104

BIBLIOGRAFÍA.....	148
-------------------	-----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Clasificación de la empresa.....	16
Figura 2	Secretaría de Desarrollo Económico organigrama general.....	56
Figura 3	Porcentaje del tipo de empresas encuestadas.....	67
Figura 4	Tiempo de vida de la empresa.....	68
Figura 5	Cuadro comparativo entre años establecidos y número de empresas.....	69
Figura 6	Causas del cierre de la empresa.....	70
Figura 7	Número de sucursales.....	71
Figura 8	Número de empleados.....	72
Figura 9	Pertenencia a un grupo de apoyo o asesoría.....	73
Figura 10	Volumen de ventas.....	74
Figura 11	Utilidad mensual.....	75
Figura 12	Uso de manuales en la empresa.....	76
Figura 13	Asesoría en la empresa.....	77
Figura 14	Financiamiento en la empresa.....	78
Figura 15	Información empresarial suficiente.....	79
Figura 16	Apoyos por parte del Gobierno.....	80

Figura 17	Problemas en las empresas.....	81
-----------	--------------------------------	----

LISTA DE TABLAS

I.I	Estado parcial de resultados.....	122
I.II	Clasificación del estado de resultados.....	125
I.III	Hoja de trabajo de diez columnas.....	127
I.IV	Hoja de trabajo de diez columnas ajustada.....	131
I.V	Estado de resultados.....	135
I.VI	Estado de situación financiera para una empresa comercial.....	137
I.VII	Estado de variaciones en el capital contable.....	138
I.VIII	Balanza de comprobación después del cierre.....	146

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Actualmente el surgimiento de la micro y pequeña empresa como medio de supervivencia familiar es cada vez más común, ya que la falta de empleo obliga a que la unidad familiar busque alternativas para la obtención de ingresos; una opción que últimamente es muy socorrida es la inversión en el establecimiento de micro y pequeñas empresas.

Este tipo de empresas se originan por la inquietud de conquistar metas, buscar independencia económica o construir el patrimonio familiar, pero sobre todo el sustento del mismo; por tal motivo muchas de estas empresas surgen sin bases sólidas como lo pueden ser el adecuado establecimiento y administración del negocio hasta el mal manejo contable y financiero que puede ocasionar la pérdida del recurso económico o el mal empleo del mismo.

Por estos motivos e inquietudes surge la elaboración de este trabajo de investigación el cual se enfoca en dar a conocer los riesgos y alternativas que tienen los emprendedores al constituir su micro o pequeña empresa.

En el primer capítulo se describe la metodología de la investigación que incluye el planteamiento del problema, su justificación, objetivos, hipótesis, las variables que se presentan, así como la descripción del tipo de estudio y la forma en que se determinó la población y muestra objeto de la investigación.

En el capítulo dos se presenta el marco teórico el cual está constituido por los antecedentes y tipos de empresas haciendo un enfoque directo en la empresa comercial debido a que este sector es el que predomina en el ambiente empresarial, así como el sistema administrativo, las clases de financiamiento a los que se puede recurrir y en general la descripción de la micro y pequeña empresa comercial, los factores que pueden originar la quiebra del negocio y los tipos de apoyos que brinda el Gobierno mexicano a este sector.

El tercer capítulo se emplea para desarrollar un caso práctico, realizado por medio de la aplicación de un cuestionario dirigido a los micro y pequeños empresarios de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

Finalmente en el capítulo cuarto se muestran las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía utilizada y un apéndice en donde se ejemplifica el correcto manejo contable de una empresa comercial.

CAPÍTULO I
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La zona conurbada Veracruz-Boca del Río, actualmente enfrenta la problemática del cierre prematuro de las micro y pequeñas empresas; esto se debe en ciertos casos al desconocimiento por parte de dichos empresarios de la existencia de factores vitales tanto externos e internos como lo son las fuentes de financiamiento y las adecuadas bases administrativas y de dirección que deben prevalecer en una empresa. Estas bases se deben contemplar al momento de establecer el negocio ya que este conjunto de factores afectan directamente al ciclo de vida de la entidad porque a raíz de esto se pueden presentar en un futuro los siguientes problemas y que a su vez podrían causar el cierre de la entidad:¹

- Ausencia de un sistema de administración formal.

¹ <http://www.monografias.com/trabajos5/pymes/pymes.shtml#oferta>

fecha de consulta: 15/Sept./2001

- Falta de financiamiento adecuado para el capital-trabajo como consecuencia de la dificultad para acceder al mercado financiero.
- Tamaño poco atrayente para los sectores financieros ya que su capacidad de generar excedentes importantes con relación a su capital no consigue atrapar el interés de los grandes conglomerados financieros.
- La renovación de la tecnología no presenta precios competitivos.
- Falta del nivel de calificación en la mano de obra ocupada.
- Dificultades para desarrollar planes de investigación.

Estas causas hacen que resulte muy difícil hacer frente a las complicadas y cambiantes formalidades administrativas y financieras lo cual al final les provoca un costo de adecuación proporcionalmente más alto que las empresas grandes y les dificulta considerablemente poder mantenerse en el mercado.

Por lo tanto, la ausencia de estas fundamentales bases ocasionan que el ciclo de vida de las empresas se acorte hasta llegar al cierre.

¿Cuáles son los factores financieros y administrativos que las micro y pequeñas empresas comerciales en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río deben reforzar para evitar su cierre?

1.2 Justificación

Las micro y pequeñas empresas se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial (propietario) y el trabajo remunerado, pero en su interior surgieron por una necesidad familiar ya que están caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Pero por encima de este origen, las micro y pequeñas empresas representan una gran importancia a la economía de un país y que a continuación se menciona:²

- Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, por ello cumplen un papel esencial en el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.
- Obtienen economía de escala a través de la cooperación ínter empresaria, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.

Debido a lo anterior, la importancia de las micro y pequeñas empresas como unidades de producción de bienes y servicios, justifica la necesidad de dedicar un espacio a su conocimiento, ya que entre sus beneficios está el poseer mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resulten una buena fuente generadora de empleo y así constituir una parte sustancial de la economía del país.

Por estas causas es necesario la realización de un estudio a fondo financiero y administrativo de las micro y pequeñas empresas en el ramo comercial de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río para determinar las razones que estén ocasionando un ciclo de vida muy corto de este sector

² Ibidem.

empresarial, y así otorgar referencias confiables en las que el actual o futuro micro empresario se pueda guiar y así procurar el éxito de la empresa.

1.3 Objetivos

GENERAL. Determinar los factores financieros y administrativos que ocasionan la quiebra de la micro y pequeña empresa comercial en zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

ESPECÍFICOS.

1. Determinar la importancia de la micro y pequeña empresa comercial en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.
2. Determinar los aspectos principales que pueden evitar el cierre de la micro y pequeña empresa comercial en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.
3. Analizar por medio de una investigación las causas que actualmente afectan la micro y pequeña empresa comercial.
4. Brindar las referencias necesarias a los actuales microempresarios para evitar la quiebra de su negocio.

1.4 Hipótesis de trabajo

El reforzamiento de los factores financieros y administrativos en las micro y pequeñas empresas comerciales, disminuirá su cierre en zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

1.5 Variables

1.5.1 Independiente:

El reforzamiento de los factores financieros y administrativos en las micro y pequeñas empresas comerciales.

1.5.2 Dependiente:

Disminuirá su cierre en zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

1.6 Definición de variables

1.6.1 Conceptual

REFORZAR: "dar mayor solidez".³

FACTORES FINANCIEROS: "factores que contribuyen en la obtención de recursos monetarios para el financiamiento de la empresa".⁴

FACTORES ADMINISTRATIVOS: "son aquellos elementos humanos que contribuyen al desarrollo de una actividad empresarial".⁵

MICRO EMPRESAS: "empresa de carácter familiar con menos de 15 empleados".⁶

PEQUEÑAS EMPRESAS: "empresa que se caracteriza por tener más de 15 empleados, pero menos de 100".⁷

EMPRESAS COMERCIALES: "son aquellas empresas que únicamente se dedican a la compra-venta de artículos ya terminados. Empresa caracterizada por

³ *Diccionario pequeño Larousse Ilustrado*, ed. 1998, México, Editorial de periódicos S.C.L, Pagina 881.

⁴ Koontz, Harold y Wehrich, Heinz, *Elementos de administración*, ed. quinta, México, Mc Graw Hill, 2001 p. 319

⁵ *Ibidem*, p. 320

⁶ Zorrilla Arena, Santiago y Méndez, José Silvestre, *Diccionario de Economía*, ed. tercera, México, Océano S.A., 2000, p. 131

⁷ *Ibidem*, p. 132

tener un fuerte componente de servicio y poseer un elemento patrimonial característico que son las mercancías susceptibles de almacenamiento”.⁸

1.6.2. Operacional

Independiente:

El reforzamiento de los factores financieros y administrativos en las micro y pequeñas empresas comerciales.

- La variable independiente se refiere al necesario fortalecimiento de los factores financieros y administrativos en el sector de las micro y pequeñas empresas comerciales ya que por ser este tipo de entidades de carácter familiar, se enfocaron únicamente en la obtención de un medio para asegurar su supervivencia y por la falta de conocimiento no se prestó la importancia debida a las adecuadas fuentes de financiamiento y las bases administrativas y de dirección.

Dependiente:

Disminuirá su cierre en zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

- Mediante al reforzamiento de dichos factores financieros y administrativos se espera lograr que el ciclo de vida de las empresas de este ramo se amplíe.

⁸ Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa, México, Océano S.A., 1999, p. 573

1.7 Tipo de estudio

El estudio que se implementará en la investigación será de dos formas:

- **Documental o teórico:** esta idea nace por la necesidad de conocer a fondo las micro y pequeñas empresas comerciales, cómo fue su origen, evolución y como se desempeñan en la actualidad, por mencionar ciertos aspectos.

La información antes mencionada se recopilará mediante fuentes secundarias como lo son: libros, estadísticas de organismos e instituciones, revistas e Internet.

- **De campo:** en esta sección se utilizarán fuentes primarias como lo son: las directas a través de la observación y el posterior registro en una bitácora de campo, la entrevista por medio de una guía estructurada a informantes claves y finalmente por el cuestionario o encuesta.

Limitaciones del estudio.

Cabe mencionar que en la realización de la investigación se pueden presentar ciertos problemas que en determinado caso serían considerados limitaciones del estudio, entre ellos se puede mencionar la posible falta de apoyo por parte de organismos e instituciones para proporcionar los datos y estadísticas que ellos tengan sobre las micro y pequeñas empresas comerciales en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

En otro aspecto se puede encontrar la no cooperación de los empresarios ya que muchos de estos pueden no tener el tiempo necesario para responder a

una entrevista o un cuestionario, o simplemente consideran ese tipo de información como confidencial o personal.

Estudio de caso.

El estudio será aplicado en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río y se aplicará a las micro y pequeñas empresas comerciales que resulten de la muestra que se obtendrá por medio de un listado que proporcionará el Sistema de Información Empresarial de México y de esta manera se comprobará la veracidad de la hipótesis anteriormente planteada.

1.8 Población y muestra

La población serán todas las micro y pequeñas empresas de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río siendo éstas predominantemente comerciales y que aparecen inscritas en el Sistema de Información Empresarial de México (SIEM) que se obtuvo a través de la página Web www.siem.gob.mx, siendo esta de 1,782 establecimientos, pero este número se verá reducido de acuerdo con los siguientes criterios.

- La encuesta se aplicará únicamente a la empresa matriz, quedando eliminadas de la lista todas las sucursales ya que se considera que la información sería muy repetitiva.
- Las micro empresas deben estar en un rango de ventas hasta de \$900,000 pesos anuales.
- Y las pequeñas empresas deberán estar comprendidas en un rango de ventas hasta por \$9,000,000 pesos anuales.

Siguiendo los anteriores criterios; la población se vio disminuida a 1,300 micro y pequeñas en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

La muestra o número de micro y pequeñas empresas comerciales a encuestar serán elegidos a través de un método de muestreo aleatorio simple.

Este consiste en que todos y cada uno de los integrantes de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados.

La formula utilizada para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:⁹

$$n = \frac{\frac{z^2 \cdot q}{E^2 \cdot p}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 \cdot q}{E^2 \cdot p} \right) - 1}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza

p = Si presentan riesgo de cierre prematuro

q = No presentan riesgo de cierre prematuro

E = Nivel de precisión

N = Población

⁹ Rojas S., Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, ed. catorce, México, Plaza y Valdez editores, 1999, p. 175.

Para un nivel de confianza del 98%, el valor tipificado obtenido de la tabla estadística de áreas bajo la curva es de 2.33 con ese nivel, los datos de la muestra es probable que difieran un 2% en la población.

Los valores de **p** y **q** están determinados por la probabilidad del 80% que si presentan riesgo de cierre prematuro y el 20% no representan riesgo de cierre prematuro.

Sustituyendo:

$$n = \frac{\frac{(2.33)^2 (0.20)}{(0.20)^2 (0.80)}}{1 + \left(\frac{1}{1300} \right) \left(\frac{(2.33)^2 (0.20)}{(0.20)^2 (0.80)} - 1 \right)}$$

$$n = \frac{\frac{(5.4289) (0.20)}{(0.40) (0.80)}}{1 + \left(0.00076923 \right) \left(\frac{(5.4289) (0.20)}{(0.40) (0.80)} - 1 \right)}$$

$$n = \frac{\frac{1.08578}{0.032}}{1 + \left(0.00076923 \right) \left(\frac{1.08578}{0.032} - 1 \right)}$$

$$n = \frac{33.930625}{1 + \left(0.00076923 \left(\frac{33.930625}{33.930625} \right) \right)}$$

$$n = \frac{33.930625}{1.0253331255} = 33.09$$

n = 33 Tamaño de la muestra

Como resultado se tiene que se aplicaran 33 encuestas a las micro y pequeñas empresas de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

CAPÍTULO II

MARCO TEORÍCO

CAPÍTULO II

MARCO TEORÍCO

2.1 La empresa

Definición:

La empresa desde el punto de vista administrativo, es considerada una "Unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos humanos, materiales y técnicos, valiéndose de la administración para lograr sus objetivos."¹⁰

O bien financieramente como, "Una entidad independiente compuesta por una o más personas capacitadas para efectuar convenios legales, los cuales les permite realizar funciones comerciales"¹¹

¹⁰ Medina Barajas, Jorge, *Curso introductorio a la administración*, ed. tercera, México, Trillas, 2000, p. 168

¹¹ Lawrence J., Gitman, *Administración financiera básica*, ed. tercera, México, Oxford, 2000, p. 21

2.1.1 Antecedentes

“Durante la edad media (siglo V-XIV) la economía estaba basada en la agricultura como un producto de autoconsumo y en los talleres artesanales todo era realizado a mano, el comercio casi no existía pues al tener una economía de autoconsumo, este no se desarrolló y el crédito era confundido con la usura.”¹²

El gran cambio vino con la Revolución Industrial ya que el hombre pasó del taller artesanal al maquinismo, con estos avances la población creció en las grandes ciudades ya que se necesitaban trabajadores para las fábricas, minas y fundidoras, apareciendo así una nueva clase social, los obreros que sólo venden su fuerza de trabajo. En cambio los empresarios, son los dueños del capital y de las fábricas, que a su vez imponen las condiciones en los centros de trabajo y deciden cuanto deben ganar los trabajadores y el horario que se debe cumplir.

Con las máquinas, el hombre realiza una producción y, para vender necesitó medios de transporte seguros y que puedan cargar muchas toneladas y con esto llegó el ferrocarril y el barco de vapor teniendo como beneficio que se realizaran operaciones mercantiles en muchas partes del mundo surgiendo de esta manera la economía.

¹² Infante Juárez, Roberto y Zermeño de la Torre, Francisco, *Historia de México en el contexto universal I*, México, Mc Graw Hill, 1999, p. 35

2.1.2 Clasificación de empresa

En la figura 1 se muestran en un organigrama los tipos de empresas que pueden surgir a raíz de sus diversas clasificaciones, como puede ser dependiendo del tamaño, de su origen, por el monto de su capita, por su giro o por sectores.¹³



Figura 1 Clasificación de la empresa.

Empresa comercial

La empresa en sí, es considerada como una unidad básica de producción que se encuentra integrada por recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, y se vale de la administración para lograr sus objetivos.

¹³ Hernández y Rodríguez, Sergio, *Introducción a la administración*, México, Mc Graw Hill, 2000, p. 364 a 366

Partiendo de lo que es la empresa, una de las clasificaciones de esta, es la que se dedica exclusivamente a la comercialización debido a que “este tipo de compañías se dedican a la compra de bienes o mercancías para su venta posterior”¹⁴

2.1.3 Elementos que forman la empresa

La empresa está compuesta esencialmente por tres clases de elementos: bienes materiales, hombres y servicios o sistemas, que son las bases para que este tipo de organización pueda subsistir y llevar a cabo sus objetivos como es el establecerse en el mercado y obtener una ganancia.

a) Los bienes materiales

Son los que de antemano integran la empresa como pueden ser los equipos que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva de la labor humana, las instalaciones que incluirán parte del ambiente de trabajo y colaborarán en el desarrollo de este. También es importante incluir a los materiales que se pueden presentar como materia prima que es lo que debe salir transformado en productos; las materias auxiliares, son aquellas que aunque no forman parte del producto, son necesarias para la producción y finalmente los productos terminados que son los que la empresa comercial manejará exclusivamente y aunque normalmente se trata de venderlos, no siempre se puede llegar a esa meta y por otra parte es conveniente no deshacerse completamente de ellos ya que de esta manera el negocio se quedaría sin un inventario al cual recurrir al momento de que se solicitara un pedido. El dinero es considerado un bien al que toda empresa debe recurrir para poder satisfacer sus necesidades como puede ser el pago de una solicitud de mercancía, pagos diarios o urgentes que se llegasen a presentar.

¹⁴ Cantú Guajardo, Gerardo, *Contabilidad financiera*, ed. segunda, México, Mc Graw Hill, 1999, p. 101

b) El hombre o el factor humano

Es un elemento sumamente activo y necesario en la organización ya que sin él sería muy complicado llevar a cabo todas las labores y roles empresariales que existen en un negocio. El factor humano puede estar integrado por obreros, empleados, supervisores, técnicos, altos ejecutivos y finalmente los directores que son los que fijan los objetivos, políticas y revisan los resultados finales.

c) Los servicios o sistemas

“Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o éstas con aquéllas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa.”¹⁵

Existen diversos sistemas como lo es el de producción, tales como fórmulas, patentes y métodos; sistemas de ventas que el es autoservicio, la venta a domicilio o a crédito; el sistema de finanzas que comprende a las distintas combinaciones de capital propio y prestado. Por otro lado se tienen los sistemas de organización y administración que consisten en la forma como debe estar estructurada la empresa.

2.1.4 Empresa en México

Las empresas conformadas por familiares son una columna importante para la economía mexicana desde hace cinco siglos. Sin embargo, su estudio formal empezó a desarrollarse hace apenas 20 años. Las cifras actuales apuntan a que, en México, 98% de las empresas son micro, pequeñas y medianas. Del universo total de empresas, 90% es de carácter familiar.

¹⁵ Ponce Reyes, Agustín, *Administración moderna*, ed. séptima, México, Limusa, 1998, p. 154

La empresa familiar redefine como aquella compañía donde dos a más miembros de la familia tienen el control accionario, y al menos dos de los parientes están involucrados en su funcionamiento.

La causa de la existencia de estas compañías es la confianza que los emprendedores depositan en su familia y aunque en muchas ocasiones se piense que este tipo de empresas son negocios pequeños, basta con ver como ejemplo: al Grupo Carso (familia Slim), Televisa (Azcarraga), Bimbo (Servitje), Femsa (Garza) y Corvi (Villaseñor); para percatarse que pueden llegar a ser grandes organizaciones. Sin embargo ni el gobierno ni las instituciones académicas han desarrollado programas para fortalecerlas e impulsarlas.

Pero cabe hacer mención que en los últimos cinco años, las empresas mexicanas han perdido 20% de sus mercados a manos de multinacionales ya que muchas compañías familiares que logran consolidarse, luego ven desvanecer su negocio. Esto se explica porque sólo una de cada tres empresas logra pasar exitosamente a la siguiente generación; debido a que la sucesión es uno de los principales retos que enfrentan las empresas familiares ya que las dificultades al pasar el poder a la segunda generación es la comunicación y la delegación.

Muchas empresas atacan las desventajas de este tipo de estructura de negocios definiendo una estructura sólida que se apoye en el buen desempeño de los miembros del negocio sean familiares o no y lograr una sana división entre los problemas familiares y los problemas del negocio. Teniendo como ventaja de este tipo de estructura de negocios el compromiso de un miembro de la familia será mayor que el de alguien que no lo es.

2.1.5 Empresas de familia en el mundo

Existe una especie de ciclo natural que, en las empresas de familia, estadísticamente, abarca un período de 25 años, ciclo que en las empresas abiertas duplica su duración.

En Suiza, alrededor del 90% de las empresas corresponde a organizaciones familiares (aún cuando el 20% de las mismas presenta problemas insalvables y se vende a terceros, total o parcialmente, en la segunda generación); la misma consideración merece el caso alemán ya que cuentan aproximadamente con dos millones de empresas familiares y presentan características similares,

Un estudio en la Universidad belga de Lausana, demuestra que la expectativa de vida de las empresas familiares ronda los 24 años, en tanto que el promedio de vida de las sociedades abiertas es allí, de 45 años. Un dato interesante es que la mayoría de los fracasos se experimentan en los primeros cinco años.

Este tipo de fenómenos se observa en casi todo el mundo. En los Estados Unidos, por ejemplo, más del 60% de las principales empresas consignadas en las 500 más importantes, según la revista Fortune, son controladas por grupos familiares; en Italia este porcentaje se eleva al 90% y en España es de alrededor del 80%.

Se considera que en este tipo de grupos familiares difiere de la típica empresa familiar correspondiente al modelo mexicano. Esos grupos familiares constituyen empresas o holdings financieros que devienen en tenedores de paquetes de control de grandes empresas, parte de cuyas acciones circula en los mercados de valores; esos grupos realizan una verdadera ingeniería financiera a efectos de controlar empresas con una mínima inversión (esa mínima inversión es astronómica en términos de millones de dólares) y acumulan poder a través del

holding y de la escala y apalancamiento de inversiones mutuas en las empresas así controladas.

“Un estudio realizado en nuestro país, revela que, en todas las empresas de familia, se pueden encontrar las siguientes características diferenciales, respecto de una empresa de propiedad abierta.”¹⁶

- Rigidez estructural;
- Estilo autocrático de dirección;
- Privilegio de la experiencia (propia) por sobre la capacidad (de otros);
- Poder incuestionable;
- Falta de evaluación de la gestión;
- Dilución de las responsabilidades;
- Gestión obsoleta.

Los líderes de este tipo de empresa, tienen un comportamiento especial, marcado por lo siguiente:

- Actúan como poderosos y hacen trascender esa dimensión de poder a todos cuantos los rodean.
- Brindan garantías de protección a aquellos que acatan sus influencias.
- Exageran cualquier ataque, ya sea externo a la empresa o proveniente de la misma organización.
- Jamás perdonan una crítica o un daño a su persona o a la imagen que transmiten.
- Exigen del grupo una absoluta lealtad a sus ideas.
- Perciben y destacan sólo las mejores partes de sí mismos y niegan y esconden sus debilidades y errores.

¹⁶ <http://tucma.com/egs/PyMEs.asp>

fecha de consulta: 15 de octubre del 2001

- Se definen como portadores de la verdad y se convierten para los familiares, en garantes de la continuidad de la empresa.
- Mantienen una permanente lucha contra toda opinión opuesta a sus ideas.
- En el caso de que existiera un grupo familiar antagónico, disminuyen la interacción con éste.
- Aplican un sistema particular de premios y castigos para ganar influencias en el grupo, reemplazando con ello un sistema objetivo de evaluación.

Todas estas características que aparecen como negativas en la consideración de una empresa en marcha, en realidad son la consecuencia de todo el fervor, la voluntad y el empeño, la dedicación y el amor puestos por quien fundó la empresa y que posibilitó la existencia misma de ésta.

2.2 Administración y la empresa

En esta investigación se explicará la importancia de la administración en las micro y pequeñas empresas así las diversas características que el director de la misma debe reunir y que son importantes para su buen funcionamiento.

2.2.1 Definición de administración

“El principal propósito de la administración debiera consistir en asegurar el máximo de prosperidad para el patrón, unido al máximo de prosperidad para cada trabajador”¹⁷

2.2.2 Antecedentes de la administración

El origen de la administración es tan antiguo como lo es el hombre, ya que debido a sus limitaciones físicas ha tenido la necesidad de agruparse y cooperar entre sí para poder alcanzar, de manera conjunta, determinados objetivos con mayor eficiencia y economía de acción y recursos.

El trabajo en grupo siempre ha existido y la práctica administrativa en las organizaciones creadas se fue realizando de manera empírica hasta principios del siglo XX, pero al pasar del tiempo se ha perfeccionado hasta lograr lo que hoy en día se conoce.

¹⁷ Medina Barajas, Jorge, op. cit., nota 10, p. 13

2.2.3 Unidad empresarial en su aspecto Administrativo

Siendo la esencia de lo administrativo la coordinación que se realiza por medio del mando, la unidad administrativa es la que resulta de la gestión común: o sea el mando, concentrado en último término, sea en una persona (unidad real) o en una asamblea o grupo de personas (unidad ficta).

“El punto de vista administrativo, la unidad de la empresa está representada por la fuente común de decisiones finales, que coordina las distintas actividades para el logro del mismo fin.”¹⁸

De esta manera puede ocurrir que existan dos empresas que, aunque jurídicamente y económicamente hablando, son distintas, pertenecen al mismo propietario; pero que alguna de ellas, no sean para dicho propietario más que un medio para mejor lograr los fines de otra: creemos que, en este supuesto, y por lo que hace al aspecto administrativo, se trata de una sola empresa.

Siendo el instrumento fundamental de lo administrativo el mando, es indiscutible que su fundamento son las disposiciones legales que permiten ejercer ese mando. Estas disposiciones están contenidas, ante todo, en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y en particular en el Art. 123 que reglamenta las relaciones obrero-patronales.

Estas disposiciones son complementadas por las diversas leyes reglamentarias de este artículo, y en especial por la Ley Federal de Trabajo, la del Seguro Social, etc. Pero la fuente inminente de este mando se halla en la contratación del trabajador, sea individual o colectiva, escrita o verbal.

¹⁸ Ramírez Torres, Raymundo, *La empresa y su estructura administrativa*, México, Trillas, 2001, p. 46

Además de este fundamento, el instrumento inmediato para esa coordinación del mando, se encuentra en la estructura de la organización, o sea en las líneas de mando establecidas, los niveles jerárquicos señalados, las facultades delegadas a cada puesto, todo lo cual suele expresarse fundamentalmente en las cartas y manuales de organización y en los análisis de puestos ejecutivos.

2.2.4 Dirección en empresas

El Directivo es el elemento en el que se basa la vida y la continuidad de la empresa. En un sistema cambiante y de alta competencia, es la calidad y capacidad de los directores lo que determina el éxito de una actividad económica y su continuidad.

“La dirección en la empresa es el órgano de la sociedad encargado de hacer productivos sus recursos, o sea, que es el responsable de lograr, de un modo organizado, el progreso de dicha empresa.”¹⁹

Para conseguir lo anteriormente descrito, el director debe desarrollar de una manera armónica diferentes actividades que le llevan a obtener resultados económicos satisfactorios, con los que permite establecer las bases de la evolución positiva de la empresa que en pocas palabras es el conocimiento del negocio para planificar, conducir a sus subordinados para la consecución de los objetivos fijados y establecer los modos y momentos de actuación de cada uno de ellos.

¹⁹ Lasser / Tax Institute. *Iniciación y administración de pequeños y medianos negocios*, cd. sexta, México, Mc Graw Hill, 2001, p. 101

2.2.5 Función del director en la empresa

"El director debe ser capaz de ver la empresa como un todo y de integrar su propia función, así como ser capaz de relacionar sus productos e industria dentro del ambiente de total, descubrir qué es significativo en él y tenerlo en cuenta para tomar decisiones."²⁰ Tendrá, en suma que aprender a ver cada vez más las novedades económicas, políticas y sociales a nivel mundial e integrar las tendencias en sus propias decisiones.

A escala interna debe dirigir mediante objetivos y ser capaz de tomar decisiones estratégicas que, ayudado por un equipo integrado y organizado por él mismo, puedan ser puestas en práctica. Así mismo debe crear sistemas que permitan la mediación tanto de los resultados como de su propio desempeño, utilizando circuitos de información rápidos y fiables.

En el ámbito de las pequeñas empresas esto implica una constante búsqueda de la eficiencia tanto personal como de cada uno de los elementos que la componen. Para ello el director debe, ante todo, consagrarse a la permanente formación personal y mantener un constante conocimiento de su empresa, su mercado y, como hemos dicho, del devenir económico político y social internacional.

Todo le permitirá desarrollar las funciones básicas e inherentes a su cargo, como son las siguientes:

- Establecer Objetivos.
- Planificar el trabajo, de tal modo que se realice de la manera más efectiva y eficiente.

²⁰ Ibidem, p. 105

- Motivar a sus colaboradores a fin de que lleven a cabo la labor planificada tal como se había organizado.
- Controlar la ejecución del trabajo.

Este proceso se verifica en todos los niveles y en todos los departamentos de la empresa, de tal modo que en definitiva se constituye en un sistema en sí mismo.

2.3 Finanzas y la empresa

En este apartado se explicara todo lo referente a los diferentes tipos de financiamiento que puede recurrir la micro y pequeña empresa y la importancia que representa este departamento para el buen desempeño de la misma.

Por tal motivo es importante señalar que "las finanzas representan el esfuerzo por obtener recursos, su correcta aplicación o su mejor combinación para maximizar sus rendimientos a un mínimo costo."²¹

2.3.1 Funciones principales de las finazas en la empresa

Las finanzas al igual que cada departamento de la empresa, tiene específicamente su área de acción, en la cual debe desempeñar efectivamente algunas de las siguientes funciones:²²

- **Financiamiento e Inversiones:** comprende lo que es la supervisión de caja de la empresa y otros activos líquidos, así como la búsqueda de fondos adicionales e inversiones de recursos en proyectos.
- **Contabilidad y control:** que es el mantenimiento de registros financieros, control de actividades financieras, identificación oportuna de desviaciones de lo planeado y su eficiente ejecución, administración de nómina, impuestos, inventarios y activos fijos.
- **Pronóstico y planeación a largo plazo:** pronóstico de costos, cambio de tecnología, condiciones de mercado de capital, fondos necesarios para la inversión, utilización de pronósticos y datos históricos para planear futuras operaciones.

²¹ Moreno Fernández, Joaquín A., *Las finanzas en la empresa*, ed. segunda, México, Trillas, 2002, p. 25.

²² Lawrence Schall & Charles, W. Haley, *Administración financiera*, México, Mc Graw Hill, 2002. p. 10

- Fijación de precios.
- Otras funciones: crédito y cobranza, seguros y planeación.

2.3.2 Necesidad de financiamiento

“Una empresa al igual que una familia o una persona, presenta la necesidad de crecer económicamente; es decir, generar mayor riqueza que pueda ser distribuida entre los miembros que la configuran. Normalmente, este crecimiento económico se da a través de proyectos de expansión que requieren de cuantiosas inversiones.”²³

En el caso de una empresa, el micro empresario, al igual que un jefe de familia, tienen tres formas de obtener el dinero que necesitan para realizar los proyectos de crecimiento:

- Generar excedentes de efectivo después de cubrir sus necesidades actuales de operación. Ésta es la opción más sana, financieramente hablando.
- Pedir un préstamo.
- Asociarse con alguien que tenga interés en los planes de la compañía y que suministre total o parcialmente los fondos necesarios para llevarlos a cabo.

²³ Anzola Rojas, Sérvulo, *De la idea a tú empresa. Una guía para emprendedores*, ed. segunda, México, Limusa, México, 2000, p. 68

2.3.3 Decisiones de financiamiento

Cuando en la empresa se presenta la necesidad de adquirir ciertos bienes, inmediatamente el micro y pequeño empresario debe preguntarse cual será la manera de obtener las fuentes de recursos para la obtención de dichos bienes.

“El director puede decidir aportar su propio dinero a tal actividad o bien obtener recursos de acreedores bancarios. Si este se decide por la segunda opción, deberá de determinar el tipo de préstamo que le conviene gestionar, a qué plazo podría comprometerse a pagar, cuál tasa de interés causaría el préstamo, las garantías que debe entregar al solicitar el préstamo y la información financiera que le será requerida por los funcionarios bancarios para valuar su solvencia económica.”²⁴

2.3.4 Plazos de financiamiento

A continuación se examinará los diferentes recursos a los que la empresa puede acudir cuando necesitan fondos para continuar y agilizar la marcha de su negocio.

Aunque el capital propio debe servir para financiar la denominada estructura sólida de la empresa, ya que al iniciar la sociedad se reunieron recursos formados por aportaciones realizadas por él o los propietarios o bien por las utilidades generadas en la actividad propia de la empresa y que figuran como reservas; pero cuando la entidad no cuenta con este tipo de reservas, puede acudir a la solicitar uno de los diversos créditos que ofrece el sistema financiero enfocado a cada necesidad.

²⁴ Bangs Jr., David H, *El plan de negocios. Guía completa para definir tu producto, servicio, mercado y financiamiento*, México, Editorial Pax, 2002, p. 256

Aunque existen diferencias de un país a otro, en general, los financiamientos se otorgan en los siguientes plazos:

Préstamos a corto plazo

“Estos normalmente se emplean para la financiación del activo circulante, siempre y cuando las necesidades de la empresa no sean muy grandes ni superen los 18 meses.”²⁵

Con este clase de préstamos suelen trabajar todo tipo de empresas, bien mediante los créditos que obtienen de sus proveedores y acreedores, que les conceden un aplazamiento en el pago de sus obligaciones, o bien gracias a los préstamos obtenidos de las instituciones bancarias y similares, que anticipan los fondos que los clientes harán efectivos fechas más tarde. El caso más frecuente es en el que se cifra la financiación del activo circulante antes indicada es el de la adquisición de las materias primas y mercaderías.

Préstamos a mediano plazo

“Son los que permiten la obtención de capital y que han de ser devueltos entre los 18 meses y 5 años desde su formalización.”²⁶ En ese momento, normalmente se fijan cuotas y los periodos de amortización, o sea, que se determinan los plazos en que habrá de devolverse el capital más los intereses producidos.

Este tipo de préstamo es el más utilizado en la pequeña empresa, ya que, normalmente, a estas le es difícil obtener créditos a más de 5 años. Se trata de un instrumento financiero fundamental para su desarrollo, y que les permite aumentar

²⁵ Moreno Fernández, Joaquín A., op. cit., nota 21, p. 30.

²⁶ Ibidem p. 31.

el nivel de actividad que, con sus recursos, se vería muy limitado. En general, para conceder este tipo de préstamo a mediano plazo, el banco o la entidad financiera a la que acuda la empresa pondrá una serie de condiciones mayores que cuando se trata de la concesión de préstamos a plazo más corto.

Como norma general, la empresa se verá obligada a presentar el balance y la cuenta de resultados del ejercicio, debidamente auditados, los presupuestos de las magnitudes más significativas para el año siguiente, estudios de mercado, detalle de la estructura de sus activos, etc.

Préstamos a largo plazo

“Son los préstamos que es preciso devolver en un lapso de 5 años o más desde la fecha de su formalización.”²⁷ Sin embargo, estos periodos son orientativos y un tanto arbitrarios dependiendo de la norma habitual de cada país y del tipo concreto de negocio. Las garantías que suelen considerar necesarias las entidades financieras son cada vez mayores, y en muchos casos, la pequeña empresa no puede acceder a este tipo de préstamos, haciéndose necesaria una ampliación de su capital propio o una aplicación inversionista de las reservas generadas en ejercicios anteriores.

2.3.5 Fuentes de recursos de financiamiento

A continuación se mencionarán algunas de las opciones para obtener un financiamiento para la gestión normal del negocio ya que existe una gran variedad de posibilidades que se ofrecen y que a menudo no son contempladas en su totalidad.

²⁷ Moreno Fernández, Joaquín A., op. cit., nota 21. p. 32

- **Financiamiento propio:** es cuando la empresa se plantea la necesidad de obtener nuevos medios de financiamiento, lo primero que debe hacer es averiguar si ella misma posee estos medios y si son utilizables sin poner en peligro su normal funcionamiento. El financiamiento propio constituye, en principio, el medio de inversión más económico y el que suele originar menores problemas, ya que consiste en hacer productivos los recursos que están ociosos dentro de la empresa, normalmente en la cuenta de reservas.
- **Fondos de capital propios:** agotada la posibilidad de obtener recursos en el seno de la propia empresa, en razón de la estructura de su capital, el propietario debe estudiar la conveniencia de obtener capital propio para invertir en la empresa. Esta es una situación que se da normalmente en una empresa de dimensión reducida, con escaso número de accionistas.
- **Crédito del negocio:** los acreedores y proveedores son, en gran medida, agentes generadores de crédito para la empresa cuando se aplazan los pagos de sus suministros y servicios. La posibilidad de conseguir una prórroga de los plazos de pago dependerá de la propia solvencia, de la situación coyuntural del mercado y del proveedor en cuestión.
- En otras ocasiones, el crédito puede ser facilitado por los clientes, suponiendo que ello les reporte en un futuro no muy lejano ventajas en la calidad o en el servicio, aunque no es muy conveniente abusar de esta práctica para obtener créditos.
- **Entidades bancarias:** siempre que el particular o el empresario precisa de dinero, lo primero que hace es pensar en un banco que se lo facilite.

Características del préstamo bancario:

El préstamo bancario más sencillo es el personal, se concede en función de la solvencia del solicitante, y que este puede dedicar a la inversión de su propio negocio.

“El más frecuente es el llamado préstamo comercial, que tiene generalmente un plazo de hasta 90 días. En este caso, el banco, mediante el cobro de los intereses y las comisiones correspondientes, adelanta a la empresa el importe que esta ha de recibir de su cliente, transcurridos esos 90 días.”²⁸

Los préstamos a mediano plazo pueden ser hasta de 5 años y se conceden con garantía o sin ella. “Estos créditos se amortizan periódicamente, de manera lineal o progresiva según que las cuotas sean iguales o crecientes. Los bienes que normalmente se aceptan como garantía de la devolución son los inmuebles, títulos, pólizas de seguro, etc. Una variante del préstamo con garantía es el denominado préstamo avalado, en el que alguien se presta como fiador ante el banco para el caso de que la persona a quien se le concedió el crédito no pueda devolverlo a su vencimiento.”²⁹

Acceso a entidades financieras: los bancos

Los bancos no son el enemigo número uno de la empresa, puesto que lo necesitan para realizar su negocio, y el empresario debe tratar con su banco como un elemento más del entorno económico en que se desenvuelve. Pero no sólo se debe pensar en el banco como una fuente para obtención de un crédito en el preciso momento en el que se necesite. El banco ofrece, además, una gama de servicios que son totalmente necesarios para el empresario y que cada vez se amplían más.

Para conceder un préstamo, el banco suele requerir una serie de datos que le permitan conocer a fondo la empresa que se lo ha pedido. Su actitud no será la misma si cuenta previamente con unos informes completos y actualizados sobre lo

²⁸ Díaz Mondragón, Manuel, *Mercados financieros en México y el mundo: instrumentos y análisis*, ed. segunda, México, Mc Graw Hill, 2002. p. 201

²⁹ *Ibíd.*, p. 204.

que ha sido la vida de la empresa a lo largo de una serie de años, que si no conoce absolutamente nada y tiene que comenzar por pedir todos los datos pertinentes.

2.3.6. Financiamiento externo para micro y pequeña empresa

Finalmente se puede decir que en el terreno del financiamiento y desde una perspectiva general se obtienen los siguientes puntos:

- La pequeña empresa acude al mercado de capitales con las mismas posibilidades que la gran empresa, aunque sus condicionamientos y sus necesidades específicas sean diferentes.
- Hay un deseo, más que una necesidad de obtener capital ajeno, a veces sin haber potenciado debidamente las fuentes de financiamiento propias. El préstamo a plazo medio con aval es el instrumento más utilizado con este fin.
- Los reajustes económicos han producido en las instituciones financieras una cierta rigidez en su política de concesión de créditos a largo plazo. Esta situación se traduce, en una mayor dificultad para muchas empresas que necesitan aumentar el capital propio o recabar fondos ajenos.

El número de empresas que han tenido que recurrir al financiamiento ajeno ha ido aumentando progresivamente ante la creciente falta de liquidez propia. Por otra parte, junto a esta tendencia generalizada, también se puede apreciar el fenómeno de aquellas empresas que han congelado voluntariamente su proceso expansionista por no estar plenamente convencidas de que el mercado sea capaz de absorber, en un momento dado, incrementos sustanciales de su producción.

2.4 Micro y Pequeña empresa comercial

A continuación se desglosaran las características de la empresa comercial tanto en micro como en pequeña.

2.4.1 Micro empresa

“Son aquellas en las que el dueño es ayudado por pocos trabajadores, siendo en muchas ocasiones familiares suyos y que no serán en total más de 15 personas, los que controla directamente sin algún jefe intermediario y realiza ventas anuales hasta de \$900,000 pesos.”³⁰

Este tipo de empresa presenta una organización de tipo familiar siendo el dueño el que siempre proporciona el capital y a su vez es quien dirige y organiza todo lo referente al negocio. Generalmente presenta una administración empírica ya que no se basa en ningún estudio realizado con anterioridad y el mercado que domina y abastece es local, su producción no es mecanizada ya que el presupuesto y el número de trabajadores es muy reducido.

Presentan como ventajas la mínima necesidad de capital, la fácil adaptación a los cambios estructurales y tecnológicos que se van presentando con el pasar de los años, de esta misma forma pueden cambiar su organización y brindar una mejor atención al cliente, también es importante la mención de que un solo empresario es el que posee totalmente el capital de la empresa, pero a su vez tienen como desventaja, la baja obtención de ganancias.

³⁰ Hernández y Rodríguez, Sergio, op. cit., nota 13, p. 364.

2.4.2 Pequeña Empresa

Tal vez el más audaz de todos los desafíos empresarios, pero el más irresistible para quien tiene vocación de emprender, la pequeña empresa es el motor de la economía ya que genera empleo, abre mercados innovadores y contribuye de manera contundente al PIB; pero no es fácil que esta se mantenga estable ya que consumido el capital inicial, para que la idea generadora subsista necesita, además de un líder con capacidad de trabajo, algunos fundamentos sobre los que construir su futuro. Recursos que no siempre puede o sabe encontrar.

“Este tipo de empresas concentra de 16 a 100 trabajadores y esto implica que casi necesariamente establecer por lo menos un nivel de jefes intermedios y tiene ventas hasta de \$9, 000,000 de pesos anuales.”³¹

Características:

“La pequeña empresa tiene la capacidad de generar empleos y la ventaja de producir artículos que son bienes de consumo básico a precios competitivos y generalmente están destinados a surtir los mercados locales ya que se establecen en diversas regiones geográficas.”³²

La planeación y organización de estos negocios no requiere de grandes erogaciones de capital, pero de igual manera presentan ciertas desventajas como es el vivir al día ya que no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen sus ventas; por otro lado las limita la falta de recursos y son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental.

³¹ Idem.

³² Méndez Morales, José Silvestre, *Economía y la empresa*, México, Mc Graw Hill, 2001 p. 273.

2.4.3 Personalidad del pequeño empresario

Una de las bases en la micro y pequeña empresa es la importancia de las relaciones humanas. Su dimensión, perfectamente delimitada, implica una interrelación intensa que hace que la personalidad de empresario y su elenco directivo marquen el funcionamiento y la evolución de la empresa, en otras palabras, es la personalidad del empresario la que da un carácter especial a su propia creación, que es su negocio.

“Recientes estudios han definido tres rasgos fundamentales de su personalidad: sentido de independencia, sentido empresarial que es el deseo de poner en práctica sus ideas, estar dominado por consideraciones personales y familiares o bien por motivos impersonales o de lucro, ya sea al iniciar un negocio o al continuarlo.”³³

2.4.4 Causas del triunfo de las micro y pequeñas empresas

En la problemática de la micro y pequeña empresa, la primera observación importante es que muy pocos tropiezos se deben únicamente a un desconocimiento técnico por parte del empresario.

La dificultad que se plantea el micro y pequeño empresario es el de adquirir una verdadera capacidad de dirección. No es lo mismo dirigir una empresa que la explotación de una empresa; estas son dos funciones diferentes.

³³ *Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa*, op. cit., nota 8, p. 128.

2.4.5 Causas de fracaso en las micro y pequeñas empresas

La ley biológica de adaptación al medio es aplicable también a los negocios. La pequeña empresa sigue el curso marcado por su director, así pues, de la preparación, experiencia directiva e información de éste depende la supervivencia de aquella.

Incompetencia

Casi la mitad de los problemas empresariales se deben, en alguna medida, a la falta de preparación de sus directores o dueños. Algunas personas sin la suficiente preparación para hacer frente a las responsabilidades de un negocio deciden, sin embargo crear una empresa.

Experiencia directiva escasamente diversificada

En la pequeña empresa el director gerente ha de realizar una serie de funciones que se caracterizan por una cierta especialización en campos diferentes, como son las compras, la planificación, el control de la producción, la explotación, las ventas, la financiación, etc. Es difícil que una sola persona esté preparada en temas tan diversos.

Falta de experiencia directiva

El gran parte de los fracasos en la pequeña y mediana empresa se deben, como hemos visto, a la falta de experiencia en la dirección del negocio. Esta experiencia se logra adquiriendo principalmente un conocimiento técnico en todos los aspectos de la dirección y preocupándose luego de asegurar la puesta al día de los conocimientos directivos. También se debe prever la continuidad de la dirección para el caso de que falte el responsable.

Desconocimiento del sector

Otra factor que influye en el fracaso empresarial es la falta de experiencia del por parte del empresario en el sector económico en que su negocio se desenvuelve. Muchos hombres de empresa confunden la capacidad y experiencia adquiridas en un sector de la economía con una disposición innata que le asegura el triunfo en cualquier actividad empresarial que deseen acometer.

Negligencia

De las deficiencias de tipo administrativo, la más grave de todas es la negligencia, ya que "es la ausencia de toda dirección, es dejar los asuntos propios en manos de otros sin la supervisión ni el control suficiente."³⁴ Tiene su origen en la falta de salud, en la pérdida de interés por el negocio, en la pereza.

Otros fallos administrativos

Estos pueden ser los fraudes o la deslealtad que por sí sola motiva problemas empresariales y que también constituye un fallo de la dirección en el sentido de no haber adoptado a tiempo las medidas adecuadas.

Los siniestros responsables de un de cada cien fracasos empresariales, pueden cargarse también al deber de la dirección que no se ha preocupado por suscribir a la empresa ante una aseguradora necesarias para salvaguardar a la compañía de determinados riesgos.

Confusión de la propiedad con la capacidad de dirigir

Buena parte de los pequeños empresarios del mundo caen en el error de confundir su carácter de titulares del negocio con la función de propiamente dirección.

³⁴ Longenecker, Justín G., et al., *Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor*. Ed. onceava, México, Thomson Learning, 2001. p. 141.

Confusión de los lazos económicos

La no segregación de los lazos, objetivos y necesidades económicas entre el propietario/director y la empresa conduce, necesariamente, a una confrontación interna en la toma de decisiones.

2.4.6 Planeación estratégica en las micro y pequeñas empresas

La planeación estratégica es una herramienta administrativa aplicable a las empresas, la cual se utiliza para asegurar que una organización posea estrategia organizacional y se beneficie de su uso.

El sistema de planeación en las empresas, surgió a partir de cuatro premisas básicas.³⁵

1. Antes de redactar un plan que se proyecta para lograr un objetivo, hay que decidir "qué es lo que se quiere lograr".
2. En épocas de cambios rápidos es necesario prever el futuro, tan lejano como se pueda, para anticipar estas transformaciones.
3. En lugar de considerar a una empresa como una cantidad de departamentos, debe considerársela como un todo (es decir, un sistema).
4. Dar toda su importancia al medio ambiente externo a la empresa antes de elaborar cualquier plan.

Estas premisas contienen un meollo de verdad y cuando se reúnen en un concepto aparece un nuevo y poderoso método, la "administración estratégica".

³⁵ Abascal Rojas, Francisco, *¿Cómo se hace un plan estratégico? modelo de desarrollo de una empresa*, ed. segunda. México, ESIC, 2000, p.56.

2.4.7 Necesidad de aplicar la planeación estratégica en la micro y pequeña empresa

La planeación estratégica se define como “el proceso que se sigue para asegurar de que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso.”³⁶

Tal como se emplea en esta definición, una estrategia adecuada es aquella que conviene mejor a las necesidades de una organización en un momento determinado.

Debe darse mayor consideración a la necesidad para aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa. En la práctica, más temprano o más tarde, la mayoría de las empresas (sobre todo en las micro y pequeñas) pierden energía, alcanzan una meta, yerran su camino. A primera vista existen decenas de razones para que esto suceda: el bien o servicio se vuelve anticuado, la empresa ha crecido con tal rapidez que el gerente general o propietario no puede hacer frente a los problemas administrativos, la persona que inició la empresa se retira dejando un vacío en la dirección, etcétera. Sin embargo, las razones anteriores y otras más para que una empresa no funcione adecuadamente, se reducen a sólo tres:

- La empresa ya no tiene un claro objetivo.
- El propietario no sabe cómo alcanzar el objetivo general.
- Hace falta una dirección dinámica.

Puesto que las dos razones de estos problemas de administración son las que la planeación estratégica está destinada a resolver, las micro y pequeñas

³⁶ *Ibíd.*, p. 10.

empresas, sobre todo en dicha posición, pueden adoptar de manera provechosa esta práctica, aunque es mejor prevenir que curar problemas administrativos, resulta necesario introducir la planeación estratégica "antes" de que una empresa comience a estancarse. Empresas de todos tipos (industriales, comerciales, etcétera) y tamaños (micro, pequeñas, medianas y grandes) pueden errar su camino. Lo mínimo que la planeación estratégica alcanzaría para una empresa sería prevenir el estancamiento, y tal vez rendiría mucho más.

Un plan estratégico es tan necesario y posible para una empresa micro o pequeña como para una mediana o grande. Entre el plan de una pequeña y el de una grande no hay diferencias de naturaleza, sino de nivel, de volumen y de complejidad.

Las decisiones sobre bienes o servicios, la ubicación, la estructura y la designación de los gerentes son decisiones muy importantes. Invariablemente tienen consecuencias en los resultados de la empresa. La manera de tomar estas decisiones fundamentales (o estratégicas) y la forma de ponerlas en práctica es lo que define el proceso de la administración estratégica.

Los beneficios de su utilización están plenamente reconocidos por empresas de todo el mundo, a pesar de ello, la formalización e inclusión dentro de los procesos administrativos de la micro y pequeñas empresas es muy escaso.

Las barreras principales para su aplicación son las siguientes:³⁷

- Insuficiente cultura de planeación formal.
- Recursos de tiempo y costo.
- Insuficiente información del mercado y la industria.
- Disponibilidad de especialistas y/o facilitadores en el tema.

³⁷ *Ibíd.*, p. 84.

Es importante mencionar que para las micro y pequeñas empresas el costo del proceso de planeación estratégica conforme a la metodología general utilizada es sensible respecto a su propuesta de capacitación.

2.4.8 Viabilidad de aplicación en la micro y pequeñas empresas

Se considera que es factible utilizar la planeación estratégica en la micro y pequeñas empresas, sin embargo, reconociendo los limitantes reales se recomienda que la metodología, sin efectuar su esencia, sea ajustada para una aplicación de manera pragmática. Algunos ajustes pueden ser los siguientes:

Participantes

Se puede reducir el número de participantes en la empresa. Es básico que participe el gerente general, el director general o el dueño de la empresa y su cuadro de colaboradores.

Información

Es posible prescindir de información obtenida a través de estudios formales, los cuales implican costos y tiempo. Esta puede ser sustituida por información recabada directamente por la propia empresa mediante actividades marginales.

Reuniones

Estas pueden programarse con una duración más corta como podría ser 2 o 3 horas cada semana en lugar de aislarse totalmente en reuniones de 1 o 2 días completos.

Alcance y resultados

Conceptualmente el alcance y los resultados de la planeación realizada con ajuste y de manera pragmática deben ser iguales a los de un estudio de

planeación estratégica. La identificación de la estrategia a seguir por el negocio en el horizonte de la planeación y las estrategias específicas para alcanzar los objetivos planteados, son de los aspectos fundamentales que deben quedar claros con la realización del ejercicio.

2.4.9 Contenido del estudio de planeación estratégica

Enseguida se presenta de manera esquemática los principales conceptos que incluye este estudio de planeación estratégica:³⁸

- Ciclo gráfico de la planeación estratégica. Se recomienda realizar este tipo de estudios cada dos años, máximo cada tres años.
- Proceso de análisis estratégico. Esto es determinar si es para un negocio comercial o más bien para una industria. En este caso sólo se mencionará para un negocio comercial.
- Bases de competencia.
- Variables críticas de éxito.
- Indicadores de desempeño financiero, operativo y no financiero.
- Fuerzas y debilidades por área operativa.
- Posicionamiento estratégico.
- Impulso estratégico o estrategia personal.

También con el análisis se obtiene la matriz de riesgo, tomando como bases la posición competitiva del negocio comercial. De realizarse correctamente el análisis de planeación, esta matriz proporciona por sí misma una información valiosa para la toma de decisiones estratégicas del negocio; resultando la identificación de las estrategias que debe adoptar el negocio para:

³⁸ *Ibíd*em, p. 98.

- Alcanzar el impulso estratégico seleccionado
- Graduar amenazas y aprovechar oportunidades
- Corregir o eliminar debilidades y consolidar fortalezas
- Alcanzar los objetivos operativos y estratégicos planeados

Por lo general, las empresas preparan un plan financiero anual (presupuesto operativo y de inversión), eventualmente un juego de proyecciones financieras a mediano plazo, casi siempre para el requerimiento de créditos, en los cuales se debe observar el comportamiento del flujo generado de la empresa para amortizar el crédito. La realización de un análisis de planeación estratégica, permite elaborar con mayor detalle y fundamento un plan estratégico o plan de negocios (que incluye las proyecciones financieras), el cual permite al accionista, la administración y a instituciones de crédito, futuros socios o clientes clave, para tener una inversión más clara de la posición competitiva del negocio, junto con sus perspectivas; con esto se comunica y facilita la toma de decisiones al respecto.

La planeación, no solamente en los negocios sino en cualquier actividad, es de vital importancia para reducir los riesgos inherentes, alcanzar objetivos y crear valor en la empresa. Planear es definir qué hacer y cómo hacerlo antes de actuar.

2.5 Motivos para fomentar el desarrollo de la micro y pequeña empresa

La promoción de la micro y pequeña empresa debe constituir una Política de Estado, cuya justificación no sólo se encuentra en términos económicos sino también sociales, citando como ejemplo según las propias estadísticas oficiales, "el 84% de las empresas son clasificadas como micro empresas y el 70% del empleo tiene origen en establecimientos que ocupan menos de 50 personas."³⁹

En tal sentido, es fundamental que toda política de crecimiento económico con equidad social debe incluir a la pequeña empresa, por otro lado los criterios de racionalidad económica y buena administración, cuya no observancia podría perjudicar eventualmente las condiciones de funcionamiento de la economía ya que se trata pues de entender a esta como un todo, en el que grandes y pequeñas empresas, y todas ellas junto al Estado, deben encontrar las mejores alternativas para potenciarse y complementarse, sin promover diferencias que finalmente terminan perjudicando al conjunto.

También en materia de coordinación, se debe propiciar una mejor y más sistemática labor conjunta entre el Estado y los privados, para lo cual muchas entidades intermedias resultan medios idóneos, por representatividad y conocimiento de la realidad de las pequeñas empresas, para que a partir de esfuerzos conjuntos se optimice la llegada de información en tiempo y forma, en un camino de doble vía con los Gobiernos nacional, provinciales y municipales, de los que se espera funcionen como verdaderos inductores y facilitadores de negocios, antes que como barreras administrativas y fiscales para la iniciativa privada.

³⁹ www.soyentrepreneur.com Fecha de consulta 16 de junio del 2004.

2.5.1 Plan veracruzano de desarrollo 1999-2004

El Plan de Desarrollo Veracruzano tiene como objetivo buscar oportunidades para el desarrollo personal y colectivo de sus habitantes, dentro del ambiente de libertad y justicia social.

La gran cantidad de recursos naturales, materiales y humanos del Estado permitirá disminuir la desigualdad, reactivar la economía y crear los empleos necesarios para la mayoría de los veracruzanos. De esta forma, será posible mejorar la calidad de vida con justicia social, estricto respeto a la ley y una administración eficiente de la justicia.

Veracruz se enfrenta a importantes retos para poder desarrollar su potencialidad. Estos retos requieren de acciones coordinadas por parte del gobierno del estado, de la participación de los municipios, del gobierno federal y de los veracruzanos. De ahí que sea esencial contar con un proyecto integral con metas a largo plazo. Debe incluir también las demandas y propuestas de la gente con el fin de garantizar su legitimidad, su viabilidad y la participación activa de los veracruzanos.

Con este fin y con el deseo de fortalecer nuestra democracia, se llevó a cabo una consulta popular, ésta estuvo integrada por 71 foros en 27 ciudades. Más de 3.800 intervenciones públicas, buzones públicos, números telefónicos gratuitos, correo normal y electrónico, 9,948 individuos y entidades generaron más de 12,000 propuestas de todo tipo.

Además, la estrategia incorpora las sugerencias del Congreso local, donde los diferentes partidos expresan su opinión con respecto a este Plan.

El Plan de Desarrollo Veracruzano es un documento que refleja la tendencia básica de la ruta que Veracruz debe seguir. Es un documento democrático que incluye opiniones de planeación modernas y eficientes y que, al

mismo tiempo, reseña el legado de la Revolución Mexicana en temas como la justicia, la democracia y la libertad.

El Plan define como instrumento la dirección y determina la acción del gobierno en los próximos seis años; le da seguridad a la gente para que invierta, produzca, y genere oportunidades para el desarrollo personal y familiar.

Al publicar el Plan de Desarrollo Veracruzano, el gobierno del estado cumple con el requisito legal de mantener informada a la población de Veracruz. El Plan tiene un doble propósito: por un lado, reportar las acciones del gobierno y, por el otro, fomentar la participación en asuntos públicos.

De esta manera, el principal objetivo del Plan es ofrecer a Veracruz un futuro de seguridad, legalidad y desarrollo económico. Para lograr esto, la estrategia requiere de acciones en los siguientes campos:

- Atender las causas y los efectos de la pobreza para disminuir la desigualdad.
- Modernizar el orden legal para fortalecer nuestras libertades.
- Reactivar la economía, atraer inversiones y generar empleos.
- Dar al estado una administración pública moderna que ofrezca mejores servicios públicos.

El documento establece un compromiso con el pueblo de Veracruz. Intenta crear lo más posible con los recursos disponibles, y transformar las ventajas del estado en productividad, calidad de vida y creación de empleos.

Esto bien puede servir como un camino por el cual todos podamos caminar juntos por el futuro de Veracruz.

2.5.1.1 Producto interno bruto.

“Entre 1994 y 1998 el crecimiento económico de Veracruz fue ligeramente mayor que el crecimiento de la economía del país. En 1997, el PIB del estado representó 17,599 millones de dólares (4.4% del Producto Nacional Bruto (PNB) durante ese año). Se debe mencionar que el PIB de Veracruz fue superior al de Paraguay (9,973 millones de dólares), y al de muchos países centroamericanos”⁴⁰.

2.5.1.2 Tasa de inflación y finanzas públicas.

“Desde 1994 la tasa de inflación se ha mantenido por debajo del promedio nacional. La tendencia de esta tasa para los próximos años muestra el mismo comportamiento. Durante los últimos cuatro años, las finanzas públicas del estado han entrado en un período de estabilización. En 1997, Veracruz cubrió su deuda pública y adoptó una política que minimiza el déficit público. El desarrollo del estado se ha basado en sólidas finanzas públicas y en el uso óptimo de los recursos financieros públicos. Veracruz aplica tasas de impuestos menores y la cantidad de éstos es menor, en comparación con la mayoría de los demás estados del país”⁴¹.

⁴⁰ <http://www.veracruz-programa.gob.mx/documentos/plan/plan.html>

fecha de consulta: 20/06/04

⁴¹ Idem

2.5.1.3 Incentivos gubernamentales

El Estado de Veracruz se destaca por ser una de las Entidades Federativas con menor carga tributaria para los inversionistas, además ofrece los siguientes programas:

Aportación para el desarrollo de infraestructura para:

- Energía eléctrica, agua, drenaje, alcantarillado y vías de acceso.
- Estudios técnicos geohidrológicos y de mecánica de suelo.
- Terrenos y naves Industriales.
- Cobertura del pago hasta por cinco años de los impuestos y derechos estatales y municipales.
- Información tecnológica y estadística sobre las empresas y actividades productivas que se desarrollan en la Entidad.
- Simplificación y gestión de trámites administrativos relacionados con la instalación o ampliación de empresas.
- Programa de becas y capacitación a trabajadores, con aportación del costo total en programas directos de capacitación y especialización técnica de los recursos humanos en sectores estratégicos.
- Promoción de sus productos y/o servicios en la Entidad, en exposiciones nacionales y eventos internacionales en los que el Estado participa.
- Fondo de fomento aplicable a micro y pequeñas empresas mediante financiamiento para:
 - Créditos refaccionarios.
 - Créditos de avío.
 - Programas de adiestramiento y capacitación a trabajadores.
 - Otorgamiento de becas y programas de intercambio tecnológico.

- Asesoría a los empresarios de la micro empresa a través de la Ventanilla Única de Gestión Micro industrial.

2.5.1.4 Programas de apoyo

“A continuación se mencionan diversos programas de apoyo a la micro y pequeña empresa en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río”⁴².

- Centro Regional para la Competitividad Empresarial (CRECE)
- Servicios especializados de consultoría administrativa y financiera para las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Calidad Integral y Modernización (CIMO)
- Programa de capacitación integral, apoyando a las empresas hasta con el 70% del costo total de la capacitación para el estrato micro y hasta con el 50% para las pequeñas y medianas empresas.
- Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C. (COMPITE) Realización de un taller de cuatro días diseñado para empresas manufactureras con el objetivo de incrementar la productividad sin personal ni maquinaria adicionales. Este programa puede contar con recursos de CIMO.
- Fondo de Inversión y Reinversión de Capital para la Micro Empresa (FIRCAME)
- Apoyo financiero para los proyectos de inversión (créditos de avío y refaccionarios) de las microempresas en sus ampliaciones y nuevas creaciones.
- Asistencia Personalizada en Tramitología

⁴² Información obtenida de la página en la Internet de la Secretaría de Desarrollo Económico fecha de consulta: 21/Oct./01

- Se ofrece atención personalizada a los proyectos de inversión, a través de una mesa de promoción industrial que congrega a dependencias federales, estatales y municipales relacionadas con la actividad propia del proyecto.
- Apoyo para la Localización Industrial
- A través de los 5 Parques Industriales Públicos: "Bruno Pagliai" en el municipio de Veracruz, "Pánuco" y "Tuxpan" al norte del Estado, "Valle de Orizaba" en la zona centro y "Nanchital" en el sur del Estado. O a través de los 2 Parques Industriales Privados "Córdoba-Amatlán" en el centro del Estado y "Parke 2000" ubicado cercano al Puerto de Veracruz.
- En su caso, se ofrece apoyo para localización y tramitación de otras alternativas de ubicación.
- Apoyo a la Exportación

En coordinación con la SECOFI y BANCOMEXT:

- Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones (COMPEX), es una instancia al más alto nivel, creada para resolver problemas y obstáculos que enfrenten los exportadores en sus operaciones.
- Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), otorga múltiples beneficios a las empresas que realizan exportaciones anuales como mínimo 2 millones de dólares o que exporta el 40% de sus ventas totales; como lo es la devolución inmediata del saldo a favor del IVA.
- Empresas de Comercio Exterior (ECEX), apoya a las empresas con beneficios como tasa cero del IVA en las compras de productos nacionales destinados a la exportación.
- Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX), permite importar temporalmente insumos, maquinaria y demás bienes necesarios para el proceso productivo de mercancías de exportación, sin el pago de impuestos de importación.

- Sistema Mexicano de Promoción Externa (SIMPEX), es un sistema de información para promover los negocios comerciales y de inversión entre empresas mexicanas y extranjeras.
- Asimismo, se brinda apoyo directo a través de la Subsecretaría de Proyectos de Inversión Extranjera y Comercio Exterior dependiente de esta Secretaría.
- Enlaces del Gobierno Estatal con Organizaciones Financieras Públicas y Privadas.
- Con instituciones financieras públicas como Nacional Financiera, BANCOMEXT, BANOBRAS y BANRURAL, así como con la Banca Comercial e instituciones financieras privadas como la Sociedad de Inversión de Capital (SINCA), denominada "FIVER".

2.5.1.5 Ley de fomento económico del Estado de Veracruz

Esta ley tiene por objeto establecer las bases para promover, fomentar e incentivar la inversión productiva con el propósito de impulsar el desarrollo económico de la Entidad.

Su aplicación corresponde al Gobernador del Estado por conducto de la Secretaría de Desarrollo Económico, y tiene entre otros objetivos:

- Fomentar y promover el desarrollo económico sustentable en la Entidad, impulsando las actividades industriales, comerciales, turísticas y de servicios.
- Promover la creación de empresas que generen nuevas fuentes de empleos duraderos y consoliden los ya existentes.
- Estimular las inversiones en el Estado de Veracruz.

- Impulsar las actividades productivas y de servicios mediante la desregulación económica, la simplificación administrativa y la mejora regulatoria.
- Aprovechar las ventajas geográficas de la Entidad.
- Facilitar la instalación de la industria maquiladora de exportación y aprovechar sus beneficios de ocupación de mano de obra y captación de divisas, con la mayor utilización de insumos regionales.
- Contribuir al fortalecimiento y desarrollo de la agroindustria, de la industria pesquera y de la acuacultura, así como de la industria comercial.
- Apoyar y desarrollar la industria turística, con respeto a las normas ecológicas, los entornos naturales y el patrimonio arqueológico y cultural del Estado.
- Impulsar cualquier actividad industrial, comercial, turística y de servicios, que pueda conformarse con las características de las regiones del Estado, a fin de generar empleos permanentes y mejorar la calidad de vida de los veracruzanos.

2.5.1.6 Funciones de la secretaría de desarrollo económico

La Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Veracruz, es un Órgano de la Administración Pública Centralizada, responsable de promover, conducir y fomentar el desarrollo industrial, comercial y turístico de la Entidad.

SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO
(Organigrama General)

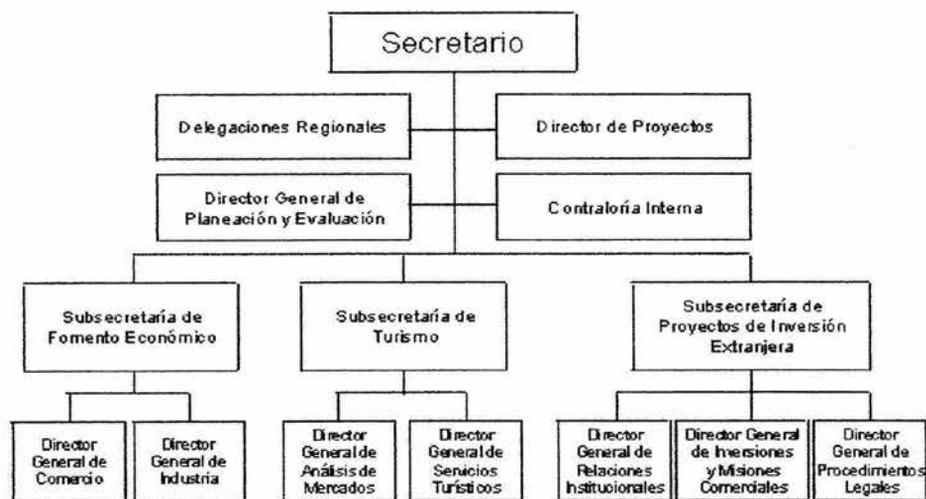


Figura 2 SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO Organigrama general.

2.5.2 Fondo de inversión y reinversión para la creación y apoyo de microempresas sociales del estado de Veracruz (FIRCAME)

El Fondo de Inversión y Reinversión para la Creación y Apoyo de Microempresas Sociales del Estado de Veracruz (FIRCAME), es un Fideicomiso creado por el Gobierno del Estado, contando con la participación del Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Desarrollo Social y por conducto de FONAES, con los siguientes:

Objetivos:

- Promover y apoyar el desarrollo de actividades productivas mediante recursos financieros a proyectos con probada viabilidad y rentabilidad

económica-social que contribuya a la generación de empleos y a una mejor distribución del ingreso.

- Apoyar financieramente para su expansión y/o consolidación a la microempresa que cuente con un proyecto económico financiero viable y rentable, enmarcada en la actividad manufacturera, comercial y/o de servicios.
- Desarrollar opciones productivas para dar un mayor valor agregado a los proyectos generados por el sector social, permitiéndoles mejorar sus ingresos.

Sujetos de Apoyo

Personas físicas y morales con actividad empresarial, de los sectores industria, comercio y servicio que se encuentren clasificadas como microempresa, entendiendo a esta como toda aquella que no ocupen más de 15 empleos permanentes, que sus ventas anuales no rebases de \$1,500,00.⁰⁰ y que presenten las características siguientes.

- Que la actividad a apoyar represente su principal fuente de ingresos.
- Que muestre experiencia en la actividad productiva a desarrollar, así como capacidad para administrar y operar de manera eficiente la empresa.
- Que cuente con un proyecto financieramente viable y económicamente rentable.

Destino del Financiamiento

Las micro empresas pueden obtener apoyos financieros para:

- Habilitación o avío, compra de insumos, Mano de Obra, etc.
- Refaccionario: compra de maquinaria, instalaciones físicas, etc.
- Revolvente

2.5.2.1 Montos y tasas de interés

Los montos a otorgar se ajustarán a las necesidades del apoyo de inversión y a la capacidad de pago de la empresa, sin que el total a financiar rebase la cantidad de \$150,000.00

El crédito podrá ser a tasa fija o variable, y se aplicará el equivalente a la tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio a 91 días (TIIE 91 Días) de la fecha de la contratación del crédito.

Los intereses se calculan sobre saldos insolutos.

Requisitos:

- Presentar carta solicitud de crédito dirigida al FIRCAME.
- Proporcionar la información requerida por el FIRCAME para la elaboración del estudio financiero, como:
 - Balance general y estado de resultados con relaciones analíticas de las principales cuentas del último periodo anual y del ejercicio actual.
 - Copia de alta del negocio en Hacienda.
 - Copia fotostática del acta constitutiva, si se trata de una sociedad.
 - Copia del contrato de arrendamiento en su caso.
 - Cotizaciones de proveedores.
 - Fotografías de la empresa.
 - Carta de Intención de compra y/o justificación de su mercado.
 - Presentar copia fotostática de la escritura o factura de los bienes en Garantía y su aval

2.5.3 Fondo de apoyo a la pequeña empresa

Este fondo esta dirigido a todas las personas físicas y morales que se establezcan o tengan en operación pequeñas empresas y que reúnan las características siguientes:

- Generar empleos directos utilizando la mano de obra existente en la ciudad.
- Invertir en activos fijos relacionados con actividades de transformación, ensamble o maquila, con el propósito de elevar la productividad, la calidad y la competitividad.
- Que la actividad para la que solicitan apoyo crediticio represente su principal fuente de ingresos.
- Demostrar conocimientos y experiencia en la actividad productiva a desarrollar, así como capacidad para administrar y operar de manera eficiente la empresa.
- Contar con un estudio de factibilidad del proyecto para el que solicitan el apoyo crediticio.

2.5.3.1 Incentivos crediticios que se pueden obtener a través de este fondo

- Crédito de habilitación o avio: para la adquisición de materias primas, materiales de producción, pago de sueldos y salarios y, para programas de adiestramiento y capacitación.
- Crédito Refaccionario: para la compra de maquinaria, equipo y obra civil para construir, ampliar o modernizar su planta productiva.
- Incentivo crediticio para la explotación y desarrollo de nuevas tecnologías.

Plazos que se manejan:

- Hasta tres años para los créditos de habitación o avío.
- Hasta cinco años para los créditos refaccionarios.

Tasa de interés:

Será la Tasa Interbancaria de Equilibrio a 91 días que este vigente a la firma del contrato de crédito, la cual permanecerá fija durante la vigencia del crédito.

Tipos de garantías

Serán Hipotecarias, de aval, fianza o prendarias, en una proporción de dos a uno.

2.5.3.2 Requisitos para tramitar el apoyo

Presentar por escrito al Secretario de Desarrollo Económico, la solicitud de incentivos con la información básica del proyecto de inversión, que permita estimar la viabilidad y las necesidades de apoyo financiero. El estudio de factibilidad del proyecto deberá contener:

- Información general de la empresa
- Justificación del proyecto
- Estudio socio-económico
- Estudio de mercado
- Aspectos técnicos
- Análisis financiero

Lugar de entrega de solicitudes

En las oficinas regionales de la Secretaría de Desarrollo Económico en Xalapa, Ver.

El fondo para el Apoyo a la Pequeña Empresa es administrado por un fideicomiso instituido con recursos del Gobierno del Estado de Veracruz.

2.5.3.3 Objetivo del fideicomiso

El FAPE tiene como objetivo primordial otorgar incentivos crediticios para la promoción, desarrollo o consolidación de las pequeñas empresas en el Estado de Veracruz, a través de las siguientes acciones:

Promover y apoyar el desarrollo de actividades productivas otorgando recursos financieros a proyectos rentables que contribuyan a la generación de empleos.

Apoyar financieramente la consolidación o expansión de las pequeñas empresas.

Facilitar el desarrollo de opciones productivas para dar un mayor valor agregado a los productos generados por las empresas.

Apoyar financieramente a grupos sociales para impulsar sus proyectos de inversión.

Apoyar con los programas establecidos en: asesoría capacitación y adiestramiento para el desarrollo de los proyectos seleccionados.

2.6 Quiebra en la micro y pequeña empresa

2.6.1 Concepto de quiebra

“Será declarado en estado de quiebra el empresario mercantil declarado en suspensión de pagos, cuando se resuelva que no es posible ejecutar un plan de rehabilitación o cuando se incumpla el que se hubiere adoptado.”⁴³

Por lo general, cuando una persona se siente escaso de recursos económicos maneja en dicho “estoy en quiebra”, pero en sí la palabra quiebra representa un sin número de responsabilidades cuando verdaderamente se presenta en una empresa.

2.6.2 Tramites en un caso de quiebra

El primer paso que debe seguir cualquier persona con problemas financieros, o que luego de un análisis de su presupuesto familiar se da cuenta de que su ingreso familiar no es suficiente para cubrir sus gastos, es orientarse sobre todas las posibles acciones que puede seguir, entre ellas la quiebra. Para orientarse sobre la quiebra, y si este tipo de situación puede o no ayudarle, deberá obtener una cita para una consulta con un abogado cuya práctica esté concentrada en la representación de deudores consumidores en quiebra. Un abogado que conozca de sus problemas, de lo que un consumidor promedio se enfrenta a diario, del modo de vida del asalariado, del pensionado, del pequeño y mediano comerciante.

Una vez seleccionado el abogado a consultar, realice una cita, pregunte si la cita es con el abogado, el costo de la consulta y si tiene que llevar alguna información o documentos ya que el abogado tiene que analizar su caso

⁴³ *Ley de rehabilitación y quiebras de empresarios mercantiles*, <http://www.cddhcu.gob.mx/camdip/comlvii/comcomer/reabil.htm> fecha de consulta 22/07/04

individual antes de poderlo orientar por lo que es muy importante tener a la mano la información sobre sus propiedades, bienes, ingresos y gastos.

La información trascendental que se debe tener a la mano al momento de la entrevista con un abogado es la siguiente:

- Su tarjeta de seguro social y una identificación oficial vigente con retrato.
- Los últimos talonarios de pagos de salarios, pensiones, comisiones o de cualquier ingreso que reciba (si es casado de ambos).
- Todos los documentos que tenga de sus deudas, tales como libretas de pago, estados de cuenta, balances, contratos, cartas de cobro, documentos de casos en corte, y cualquier documento que tenga de todas las deudas, sin dejar ninguna, incluyendo bancos, financieras, retiro, asociación de empleados, carro, casa, cooperativas, prestamistas, préstamos de estudios, mueblería, contribuciones, préstamos con codeudores, deudas donde dieron firmas, etc.
- Casos radicados en corte, tanto contra usted como por usted tales como cobros, ejecuciones de hipoteca, daños y perjuicios, relaciones de familia, etc.
- Todos los contratos de venta condicional (mueblerías, carros, equipo de negocio, etc.).
- Todos los contratos vigentes (rentas, servicios, etc.).
- Si tiene negocio: inventario de equipo y mercancía de negocio
- Planillas de contribución sobre ingresos de los últimos 3 años si las tiene disponible y certificación de deuda contributiva si cree tener deuda de contribuciones.
- Quiebras anteriores y si posible su expediente anterior.
- Para todas y cada una de las propiedades inmuebles (casas, terrenos, fincas, apartamentos, etc.) incluyendo herencias: escritura(s) de

compraventa y/o hipoteca; libreta de pago; balance de hipotecas y tasación(es) u opinión(es) de valor si están disponibles. Si tiene atrasos en los pagos de la hipoteca es bien importante que pueda indicarnos la cantidad que tiene en atrasos, incluyendo recargos y cualquier otro cargo.

- Para todos y cada uno de los vehículos de motor: copia de las licencia(s); libreta de pago y documentos de la compra y financiamiento y balance de la deuda si tiene.
- Cualquier otro documento relacionado con su situación financiera o con alguna situación que afecte o afectará su presupuesto, tales como sentencia de divorcio, o de pensión alimenticia, gastos médicos excesivos o imprevistos, hurto o destrucción de propiedad, estados financieros, datos de codeudores.

Y lo más importante, nunca oculte datos e información, no mienta, su abogado no puede ayudarlo si no conoce toda su situación económica.

CAPÍTULO III
RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

CAPÍTULO III

RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.1 Introducción

La siguiente investigación se realizó con la finalidad de conocer los problemas tanto administrativos como financieros que enfrentan actualmente la micro y pequeñas empresas en la zona conurbada Veracruz-Boca del Río, como se mencionó desde el principio, los resultados obtenidos al final de la investigación servirá a los micro empresarios de apoyo para conocer los motivos de las dificultades que actualmente se presentan en su negocio o simplemente de información para el momento en que se quiera emprender un establecimiento con todas las características anteriormente mencionadas.

Los negocios que se seleccionaron para la investigación corresponden al ramo comercial y son únicamente micro y pequeñas empresas; y para llevar a cabo la investigación, fue necesario elaborar un cuestionario que permitió conocer la situación actual de las micro y pequeñas empresas tomando en consideración los siguientes puntos:

- La forma de obtención de los recursos al momento de su creación
- Conocimiento de los aspectos administrativos y financieros
- Volumen de ventas y de utilidad mensual
- Utilización de manuales
- Conocimiento de apoyos por parte del gobierno
- Entre otros puntos relevantes

Una vez que se contó con el cuestionario se procedió a seleccionar a los negocios que formarían parte de la investigación. Esto se llevó a cabo por medio de un método estadístico para determinar la muestra y una vez que esta se obtuvo, se realizó la aplicación de los cuestionarios a los dueños de las empresas.

3.2 Resultados en base a graficas

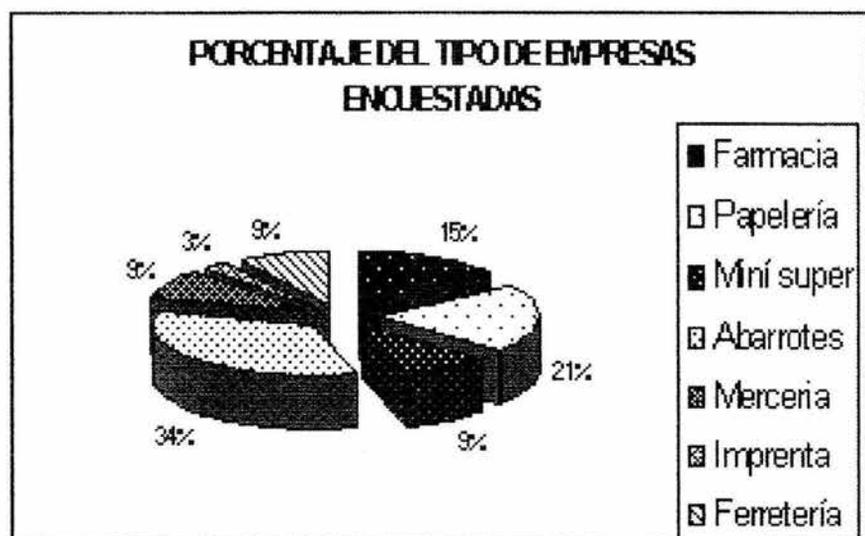


Figura 3 Porcentaje del tipo de empresas encuestadas

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

De las 33 micro y pequeñas empresas a las que se les aplicó el estudio, la mayoría fueron tiendas de abarrotes representando éstas un 33.33% del total de las encuestas; también aplicó el estudio a papelerías, farmacias, mini supers, mercerías, imprentas y ferreterías.

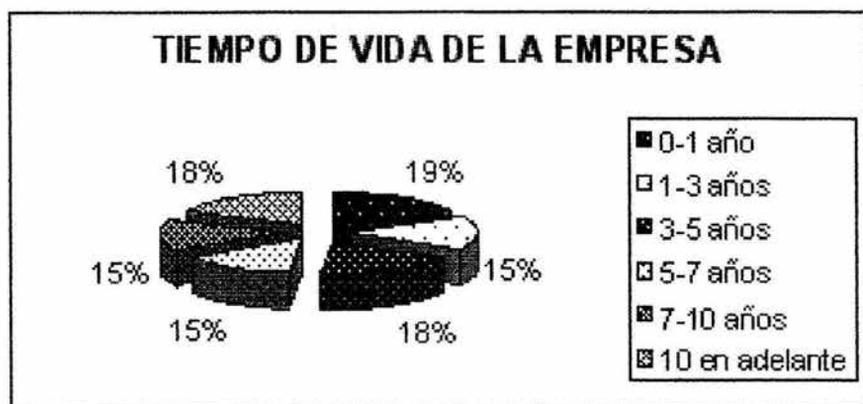


Figura 4 Tiempo de vida de la empresa

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Como se puede apreciar en esta gráfica, todas las empresas encuestadas tiene un porcentaje de vida ciertamente parecido pero a continuación se presenta un cuadro en el que se detalla los años de establecida, el porcentaje y el número de empresas que corresponde a cada año.

Años de establecidos	%	Número de empresas
0-1 año	18.18%	6
1-3 años	15.15%	5
3-5 años	18.18%	6
5-7 años	15.15%	5
7-10 años	15.15%	5
10 en adelante	18.18%	6
	100.00%	33

Figura 5 Cuadro comparativo entre años establecidos y número de empresas

Como resultado de esto, se puede decir que los problemas financieros o administrativos en las empresas, se pueden presentar en cualquier momento de su vida.

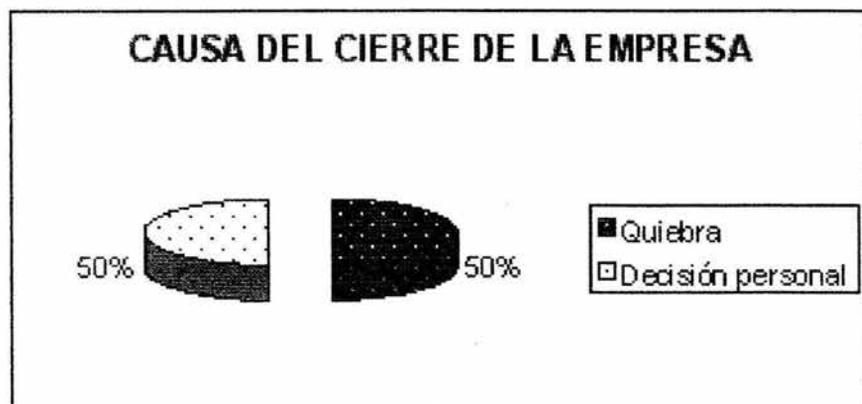


Figura 6 Causas del cierre de la empresa

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Con relación a esta gráfica, primero se quiso averiguar si el establecimiento encuestado era el primer emprendimiento del dueño, el 52% respondió que si era su primer negocio y el 48% contestó que no; a partir de aquí se deriva esta gráfica ya que al preguntar los motivos del cierre de la anterior empresa, el 50% respondió que fue por decisión personal y el otro 50% dijo que fue por quiebra de la misma.

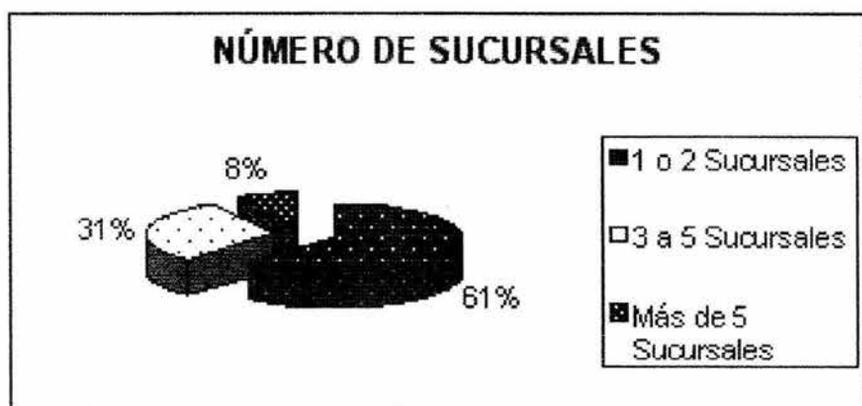


Figura 7 Número de sucursales

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

En lo que respecta al número de sucursales, se obtuvo que el 61% de la empresas no cuenta con sucursales y el 39% si tiene sucursales; las cuales podemos apreciar en la gráfica que el 61% tiene 1 o 2 sucursales, de 3 a 5 equivale el 31% y finalmente el 8% cuenta con más de 5 sucursales.

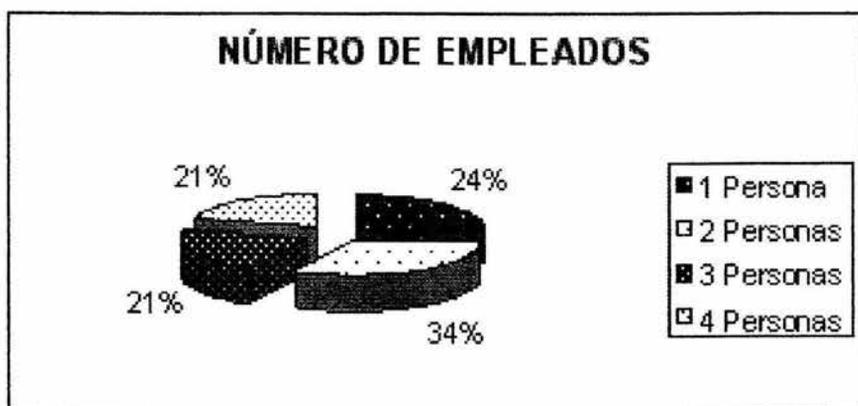


Figura 8 Número de empleados

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Al considerarse el ramo de micro y pequeña empresa se tiene que en el 24% de las empresas investigadas solo sólo labora 1 persona, el 34% cuenta con 2 empleados y finalmente el 21% respectivamente respondió que cuenta 3 y con 4 empleados.



Figura 9 Pertenencia a un grupo de apoyo o asesoría

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Aquí la intención fue averiguar si los empresarios buscan asesoría o apoyos inscribiéndose en instituciones que tengan este fin. El 64% respondió que no pertenecía a ningún grupo y el 36% que pertenece a la Cámara Nacional de Comercio (CANACO), que les brinda cursos y capacitación.

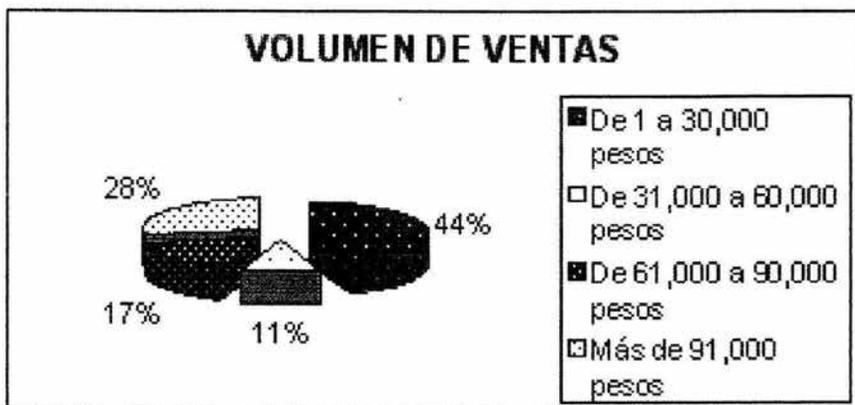


Figura 10 Volumen de ventas

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Del total de las encuestas el 55% respondió que no conoce su volumen de ventas mensual y el 45% dijo que sí lo sabía, de este último, el 44% aseguró que sus ventas van de \$1.00 a \$30,000.00 pesos, el 11% que tienen de \$31,000.00 a \$60,000.00 pesos, el 17% que son de \$61,000.00 a \$91,000.00 pesos y finalmente 28% respondió que sus ventas son de más de \$91,000.00 pesos.

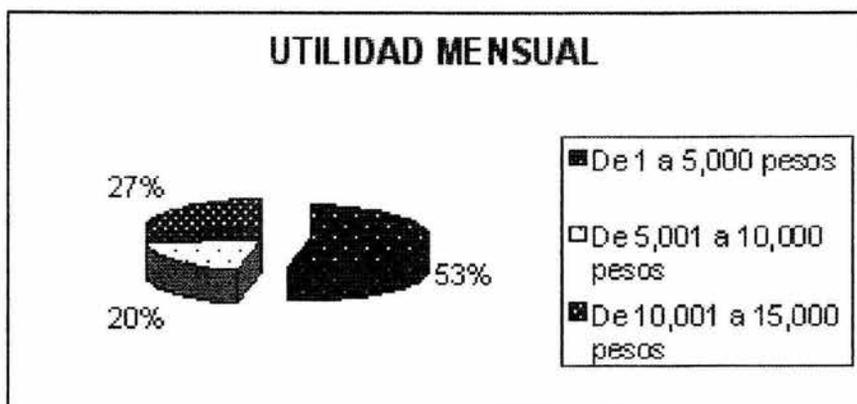


Figura 11 Utilidad mensual

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

El 55% de los propietarios de las empresas aseguró no saber su utilidad mensual y el 45% dijo que si conoce este dato.

Las utilidades de las empresas encuestadas van de \$1.00 a \$5,000.00 para el 53% de estas, de \$5,001.00 a \$10,000.00 del 20% y por último el 27% obtiene de \$10,001.00 a \$15,000.00 pesos mensuales.

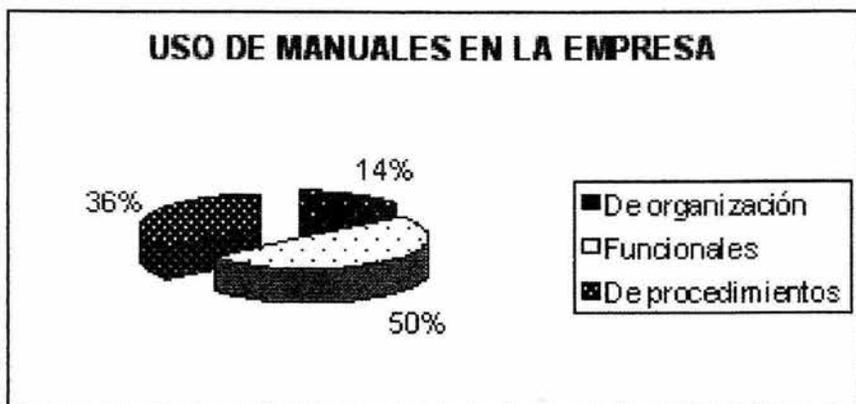


Figura 12 Uso de manuales en la empresa

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Con relación a los manuales, el 42% respondió que si cuentan con estos de los cuales el 14% son de organización, el 50% son funcionales y el 36% utilizan de procedimiento.

El 58% simplemente respondió que no utilizaban manuales de ningún tipo.

Cabe puntualizar que a pesar de los resultados anteriores, el 36% de los propietarios dijo que dichos manuales no eran importante y el 64% a pasar de que muchos de ellos no los emplean, opinan que si son importantes dentro de una empresa.

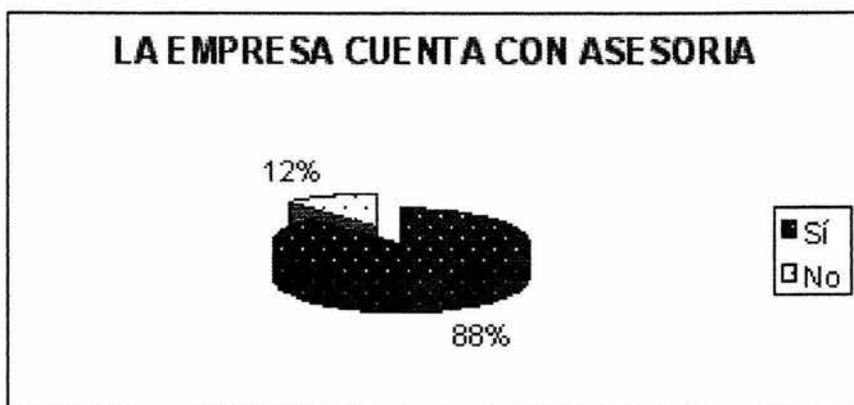


Figura 13 Asesoría en la empresa

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

El 12% de los negocios no cuentan con asesoría de ningún tipo y el 88% dijo que tiene asesoría pero exclusivamente de tipo contable.

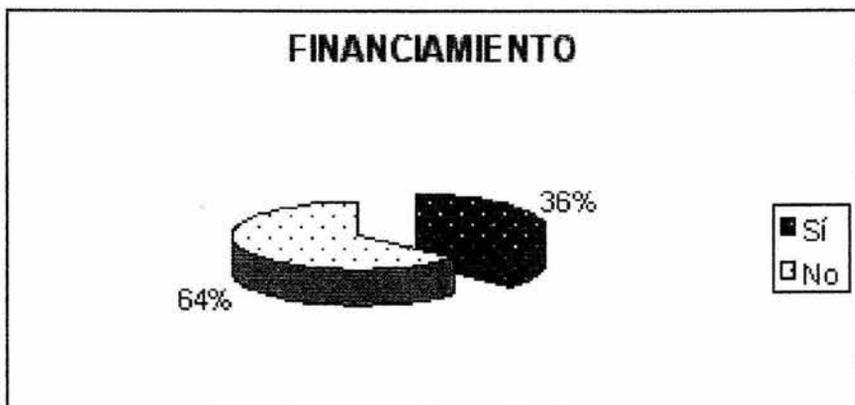


Figura 14 Financiamiento en la empresa

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Con respecto al financiamiento inicial se obtuvo que el 36% de las empresas necesitó un financiamiento externo, el cual resultó ser bancario en su 100% y el 64% no necesitó de ningún tipo de financiamiento ya que el dinero utilizado fue producto de ahorros personales.



Figura 15 Información empresarial suficiente

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Se pretendió averiguar que opinaban los entrevistados a cerca de la existencia de información administrativa y financiera para las personas que pretendan constituir negocio y se obtuvo que el 39% opina que no hay ese tipo de datos y el 61% que estos si existen.

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA



Figura 16 Apoyos por parte del Gobierno

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

En lo concerniente a los apoyos gubernamentales, el 58% respondió que no existe apoyos a los micro empresarios por parte del gobierno o del estado y el 42% dijo que estos apoyos si existían, aunque no han hecho uso de ellos.

El 42% menciono que los créditos a los “changarros” que propone el presidente Fox, el 29% dijo que hay muchos apoyos por parte del estado y finalmente el 29% considera como apoyo la “ligera carga de impuestos que pagan”.

Pero a pesar de estas respuestas los dueños aseguraron en un 64% que la existencia de apoyos gubernamentales evitaría el cierre de sus empresas y el 36% dijo que esto no afectaba en la quiebra o permanencia de los negocios.

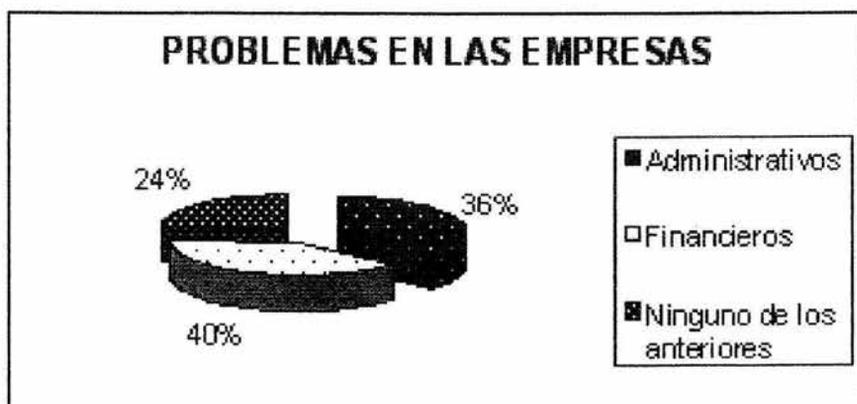


Figura 17 Problemas en las empresas

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

El 36% de los encuestados dice que los problemas que se presentan en sus empresas son de carácter administrativo, el 40% asegura que es de carácter financiero y 24% dice que no tiene problemas de ninguno de esos tipos.

Cabe mencionar que cuando en una micro o pequeña empresa se presentan problemas de carácter financiero por lo regular siempre recurren a los préstamos y muy pocos solventan estos problemas con ahorros y si los problemas son administrativos o del personal de inmediato contratan nuevos empleados sin averiguar el origen del problema, y si dichos empleados son familiares, hablan con ellos al respecto y eso es todo.

3.3 Interpretación de los resultados

De manera general y muy breve se hará una interpretación de los resultados anteriormente graficados; se puede decir que hay una gran variedad de micro y pequeñas empresas de las cuales las que mas destacan por su gran existencia son las tiendas de abarrotes con un 34% y las papelerías con un 21% del total de las encuestas.

Casi todos los negocios presentan problemas financieros (40%) o administrativos (36%) y solo dio como resultado que un 24% de estos no presentan ningún tipo de dificultades, pero hay que analizar que este ultimo resultado es un número considerable por lo que se debe considerar que si se puede tener una empresa sin ningún problema.

La mayoría de los negocios tienen como máximo a 4 empleados y en muchos casos estos son miembros de la misma familia de emprendedores, lo recomendable es que en este tipo de empresas debe tenerse una extrema confianza y sobre todo que los miembros de esta cooperen para que el negocio salga adelante.

También es importante mencionar que el 36% de los encuestados respondió que si necesitaron un financiamiento, en todos estos casos este fue bancario y un 64% emprendió su negocio por medio de ahorros personales.

Finalmente se debe mencionar que la mayoría de los propietarios dicen que hay apoyos por parte del gobierno, pero que aun estos son muy escasos y el 64% de estos inversionistas aseguran que si existieran más apoyos, se evitarían de manera considerable el cierre de muchas empresas.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

La realización de esta investigación se debió a la quiebra prematura que está presentando la micro y pequeña empresa de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río, por este motivo el estudio comienza con la recopilación de datos, y la elaboración de una adecuada metodología de la investigación, en donde se plasmaron las bases del proyecto.

Posteriormente se llevó a cabo el estudio formal de las micro y pequeñas empresas, los factores de riesgo que las rodea y que pueden causar su quiebra, las diversas áreas que debe proteger el empresario dentro de su negocio y algunos de los apoyos que ofrece el Gobierno para evitar la continuidad del problema.

Al recolectar la información anteriormente descrita, se llevó a la práctica la información obtenida mediante la aplicación de un cuestionario en el que se

mostraron realmente cuales son los problemas por los que atraviesa un empresario y los apoyos que puede encontrar en su entorno para remediarlos.

El escoger este tema resulto ser complejo, ya que fue muy complicado conseguir la información necesaria y sobre todo la obtención de una lista en donde se concentrarán todas las micro y pequeña empresas de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río; primero se recurrió a la Cámara Nacional del Comercio (CANACO) pero este primer intento fue fallido ya que el personal que labora en esta institución se rehusó a otorgar dicha información, posteriormente se trato de localizarla en la Internet, pero no se tenía el conocimiento de alguna página en especial en donde se encontrará el listado de empresas, finalmente se acudió a la SECOFI en donde un funcionario nos proporciono una página específica en la Internet en donde se encontraba la información requerida (www.siem.gob.mx); pero estos no fueron los únicos obstáculos que se presentaron, ya que al momento en que se pretendía seleccionar la información en la página antes mencionada, el acceso a la misma fue denegado un varias ocasiones hasta que finalmente esta se pudo abrir y así conseguirla.

Por otro lado al querer aplicar los cuestionarios, los dueños o encargados del negocio se negaban a contestarlos, alegando la falta de tiempo y el posible desconocimiento a las respuestas.

Se puede concluir que todos los negocios por grande o pequeños que estos sean, siempre son buenos, claro que esto es hipotéticamente hablando; ya que siempre se van a presentar factores tanto externos como internos que a primera vista se ven incontrolables como puede ser la falta de liquidez para reinvertir, una devaluación, el no contar con don de mando o falta de una visión empresarial, pero que con un bueno apoyo o asesoramiento y sobre todo de una adecuada planeación, se podrán recuperar y salir adelante ya que en este tipo de empresas no se analiza a fondo el origen de un problema, sino que simplemente se busca

salir del paso y dejarlo para después; pero hacer esto después ocasiona más dificultades o convierte a esta en una más grande.

El éxito de un negocio también depende en este caso del o de los productos que se ofrezcan, de la localización de un lugar óptimo para instalar la empresa, del correcto análisis del mercado, entre otros factores; pero uno de los que actualmente se está tomando mucho en consideración y en ocasiones marca la pauta entre el éxito o fracaso del negocio es la calidad y la atención que reciban los clientes ya que se está presentando el fenómeno de que los consumidores prefieren pagar un poco más y ser muy atendidos que recibir algo de mala calidad a menor precio y con un mal trato por parte de los encargados del negocio o de los mismos dueños.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Recomendaciones en su aspecto administrativo

A continuación se menciona una recomendación muy básica tomando en cuenta el enfoque de riesgo en la micro y pequeña empresa desde un punto administrativo.

4.2.2 Administración de riesgos en micro y pequeñas empresas

La administración de riesgos en micro y pequeñas empresas especialmente en las empresas administradas por su propietario requieren un enfoque distinto a la administración de riesgos en los grandes corporativos. Su grado de madurez es muy básico en materia de políticas, estrategias, procesos, estructuras, manuales y sistemas para administrar los riesgos a los que se encuentra expuesta. Esto no significa que no requiera administrar el negocio con un enfoque basado en un pleno conocimiento sobre la naturaleza de los riesgos que se enfrenta y los medios que se encuentran a su alcance para mitigarlos y, en un momento dado, explotarlos a su favor. La mortalidad de este tipo de entidades es mayor debido a su vulnerabilidad y fragilidad ante los mismos. Conforme pasa el tiempo, las empresas mayores han encontrado los medios para adaptarse, mitigar o traspasar los riesgos que enfrenta a terceros.

A continuación se propone un esquema de administración de riesgos muy básico, en el cual se identifican aquellos riesgos ligados a factores críticos de éxito de una empresa.

4.2.3 Desarrollo

Cabe destacar primeramente las características comunes que presentan las micro y pequeñas empresas:

- Al ser administradas por su propietario, los responsables de la toma de decisiones son pocos, y en muchas ocasiones no se cuenta con una administración financiera.
- Cuentan con una orientación empresarial, de innovación y acción.
- Tiene relativamente pocos accionistas y con frecuencia guardan nexos familiares o de otro tipo entre ellos.
- Sus objetivos como empresa, reflejan los objetivos personales de propietario.
- Cuentan con una estructura organizacional horizontal y con pocos gerentes y un contacto estrecho entre el propietario administrador el área operativa. Este tipo de estructura es eficiente para la toma de decisiones más complejas; por lo tanto, este tipo de empresas busca la ayuda externa de profesionales para reunir y entender la información que requieren para tomar decisiones bien sustentadas.
- Sus necesidades a menudo implican financiamiento, tienen contactos limitados en los mercados financieros y escasa familiaridad con alternativas de financiamiento.
- Constantemente requieren consultoría sobre estructuración y planeación fiscal, por lo que los servicios profesionales que reciben, deben conjugar los objetivos de los propietarios con los del negocio.
- Y finalmente suelen requerir consultoría continua en la medida que crecen y se desarrollan, pero sin embargo no siempre la solicitan.

En este tipo de entidades, si se desea una transformación hacia el desarrollo, en donde se debe llevar como mínimo, una evolución de los riesgos que inciden

en sus estados financieros a la luz de la situación personal del dueño y de sus negocios relacionados ya que es casi imposible en esta etapa de una organización segregarse los riesgos del propietario con los de la entidad, pues ambos coexisten de manera simbólica.

La capacidad de tomar riesgos en los negocios administrados por su propietario se ve influenciada por el carácter del mismo dueño, su trayectoria, así como sus experiencias empresariales en este u otros negocios, su interacción en el negocio y con sus asesores.

Los riesgos pueden ser definidos y medidos en gran parte como la probabilidad de que aparezca una desviación con respecto a una expectativa. De manera general se puede decir que existen riesgos exógenos y endógenos, los primeros se encuentran ya en el medio ambiente contextual como son los cambios políticos, legales, financieros, fiscales, entre otros mientras que los endógenos se refieren a aquellos riesgos operacionales como los empresariales a los que se encuentran expuestos como problemas técnicos de personal o financieros.

La clasificación de riesgos anteriormente mencionada es muy relevante en el sentido de que empresas como los bancos, las aseguradoras y las instituciones de fianzas persiguen y se encuentran en el negocio de administrar riesgos financieros, transformándolos por y para beneficio propio, así para sus clientes. En las micro y pequeñas empresas que llenan una necesidad humana por ninguna razón se considera que se encuentra en ese negocio para administrar riesgos contextuales como lo son tipo de cambio, tasas, aranceles, entre otros, sin embargo, tiene que convivir con este tipo de riesgos, de otra manera su condición de negocio en marcha puede verse violentada.

Existen negocios administrados por sus propietarios que se encuentran más expuestas a los riesgos contextuales debido a su fragilidad financiera, o en su

caso, a una dependencia de recursos públicos, mientras que los riesgos transaccionales se pueden atribuir más a las fuerzas que determinan la estructura de un sector industrial.

Mientras que existen diversos esquemas de referencia para los riesgos que enfrentan grandes entidades reguladas como son los bancos y no reguladas como grandes corporativos y multinacionales, la administración del riesgo en la micro y pequeña empresa que son administradas por su propietario pueden retomar sólo parte de estos esquemas, y su enfoque debe ser muy práctico y básico; esto es, sin esquemas muy elaborados pero a su vez tengan la virtud de ser eficaces (efectivos y eficientes).

Para administrar riesgos en cualquier entidad, independientemente de su tamaño y contexto, es necesario identificarlos, después medirlos en función de la exposición monetaria a los mismos y buscar los mecanismos ya sea para eludirlos o traspasarlos a terceros, quienes se dedican a tomarlos porque ese es su negocio. En el proceso de identificación es importante considerar los que mayor incidencia tienen en la empresa, y es donde se requiere la identificación de lo que se conoce como Factores Críticos de Éxito, este concepto se refiere a las pocas variables o elementos básicos que pueden hacer que un negocio en un sector determinado prospere, se estanque o, en su caso, desaparezca si no se le asignan recursos para identificarlos, monitorearlos y potencializarlos.

En el proceso de los factores críticos de éxito representa un enfoque básico y práctico para la micro y pequeñas empresas que no cuentan con los recursos para abordar la administración de riesgos de manera integral y con recursos profesionales a su alcance. El identificar estos factores y posteriormente sus correspondientes factores críticos de riesgo que los acompañan, no significa que no subsista una serie de riesgos residuales aún latentes, pero cuya aparición u

ocurrencia no desviarían sustancialmente a la entidad en su senda hacia su desarrollo empresarial.

Los factores críticos de éxito al igual que los procesos básicos que lleva a cabo una entidad, aunque pueden cambiar, suelen permanecer con ese objeto social y en ese sector, dependiendo de la gama de riesgos genéricos con que convive. Las micro y pequeñas empresas cuentan con una serie de mecanismos a su alcance para minimizarlos, éstos van desde el uso de seguros y fianzas al contratar con los distintos intermediarios, el diseño e implementación de controles en aquellos procesos que presentan mayor exposición, hasta el uso de instrumentos financieros derivados en mecanismos organizados, si es que no se cuenta con los requerimientos de calificación crediticia requerida por intermediarios bancarios que proveen de trajes a la medida.

El nexo entre la creación de valor para los propietarios y la administración de riesgos es sumamente estrecho; y es en tiempos difíciles donde la preservación de este valor, a través de una administración de riesgos eficaz suele ser puesta a prueba, debido a que los riesgos contextuales y transaccionales los cuales suelen destruir el valor creado en los negocios administrados por los dueños en donde se han puesto a veces años de esfuerzo y dedicación empresarial.

4.3 Recomendaciones en el aspecto financiero

A continuación se dará a conocer a fondo uno de los programas de apoyo por parte del gobierno que a las micro empresas.

4.3.1 Fideicomiso del programa nacional de financiamiento al microempresario (FINAFIM)

Este es un fideicomiso que se constituye con recursos mayoritarios del Gobierno Federal, en el participan el fideicomitente único del Gobierno Federal que es la S.H.C.P y una institución de crédito que es la fiduciaria (NAFIN).

Los integrantes de este fideicomiso son:

- El coordinador del programa
- Representantes de la Oficialía Mayor de la Secretaria de Economía
- Representantes de la Banca de Desarrollo de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.

Juntos que estos trabaja un consejo consultivo, que es una instancia de participación ciudadana que aglutina a diversos individuos representativos de la sociedad y que tiene por objeto emitir opiniones y formular propuestas sobre la aplicación, conducción, orientación, seguimiento y evaluación de la acciones y proyectos productivos que apoya el **FINAFIN**.

Actualmente las 25 micro financieras inscritas al programa cubren alrededor de 640 municipios de los más de 2,400 que existen a nivel nacional y en el puerto de Veracruz este programa esta representado por la **Asociación de Empresarias Mexicanas A.C.**

4.3.2 Micro financieras en Veracruz

La micro financiera encargada de cubrir los recursos en el estado de Veracruz, es la **Asociación de Empresarias Mexicanas A.C.**

La política de trabajo que utiliza esta empresa es la siguiente:

Grupo META

Será todo aquel pequeño empresario trabajador independiente que se dedique de tiempo completo a la administración de su negocio y sus ingresos dependan principalmente del negocio, que pertenezca al sector de servicios, comercio y producción preferentemente mujeres con dificultades para el acceso al crédito bancario.

Líneas de Crédito

Crédito Empresarial

- Monto mínimo de \$1,000 pesos
- Forma de amortización: semanal, quincenal, mensual
- Plazos: Mínimo un mes, máximo 18 meses para capital de trabajo y 24 meses para activo fijo
- Tasa de interés: 6% mensual fijo sobre el valor nominal del préstamo
- Garantías de acuerdo a las políticas

Crédito Renovado

- Monto mínimo de \$1,000 pesos
- Forma de amortización: semanal, quincenal, mensual
- Plazos: Mínimo un mes, máximo 18 meses
- Tasa de interés: 6% mensual fijo sobre el valor nominal del préstamo

- Garantías de acuerdo a las políticas

Crédito de Temporada

Condición:

- El cliente debe tener como mínimo 2 créditos cancelados con la institución.
- Un crédito vigente con un pago puntual.
- Todos los créditos con calificación excelente.
- Antigüedad mínima con la institución de 6 meses.
- Monto máximo: dependiendo de la capacidad de pago del cliente de acuerdo al último análisis para el crédito vigente y considerando que podrá incrementar sus ventas en un 50% de lo considerado en el último análisis.

Se definen 4 temporadas al año cuando el cliente puede solicitar esta modalidad el crédito:

- Carnaval
 - Semana santa
 - Día de la madre
 - Fin de año
-
- Forma de amortización: pago único, capital más intereses.
 - Plazo máximo de un mes
 - Garantías de acuerdo a las políticas
 - Tasa de interés 6% mensual

Crédito Paralelo

- El cliente debe tener como mínimo tres créditos cancelados
- Un crédito vigente amortizado al 50% de las cuotas
- Todos los créditos con calificación excelente
- Antigüedad mínima con la institución de 12 meses
- Monto máximo sujeto al análisis

- Abierto en cualquier momento del año
- El plazo del crédito no deberá exceder de la fecha de vencimiento de la última amortización del crédito vigente
- Forma de amortización: mensual
- Garantía conforme a la política establecida
- Tasa de interés del 6% sobre el valor nominal de lo prestado
- No es necesario la vista al cliente

4.3.2.1 Costos y requisitos de los micro créditos en Veracruz

La Asociación de Empresas Mexicanas ha fijado los siguientes requisitos para que los microempresarios puedan tener acceso a los micro financiamientos:

- Ser socio de ADEM inscripción de \$20 pesos
- Microempresario (hombre o mujer) propietarios del negocio
- Persona física y moral
- Mayores de edad con credencial de elector
- Antigüedad del negocio de 1 año mínimo
- Número de empleados menor o igual a 10
- Cobertura geográfica: municipios de Veracruz y Boca del Río
- Clientes de todos los estratos socioeconómicos
- No son funcionarios a crédito los funcionarios de la institución ni familiares en primer grupo
- No son sujetos de crédito los abogados y consultores que tengan relación laboral directa con la institución

Los costos de los créditos es del 6% mensual sobre el monto inicial solicitado.

4.3.3 Comparativos con otras fuentes de financiamiento

En la siguiente tabla se muestran los costos del financiamiento del Gobierno Federal (ADEM), los del Gobierno Estatal (FIRCAME) y los de una fuente de financiamiento informal.

Cuadro comparativo de tasa de interés con otras fuentes de financiamiento.

	ADEM (Global)	FIRCAME SalDOS Insolutos	AGIOTISMO (Global)
\$5,000	6%	1%	10%
\$10,000	6%	1%	10%
\$50,000	6%	1%	10%

En la tasa global se calcula todos los meses sobre el monto inicial solicitado por el empresario.

El monto que se paga por el interés en un crédito con saldos insolutos va disminuyendo de manera proporcional a el pago que se realice sobre el capital de manera que se estima sobre el nuevo monto de capital que se determina mes con mes.

- ADEM: Asociación de Empresarias Mexicanas.
- FIRCAME: Fondo de inversión y reinversión para la creación y apoyo de las empresas sociales del estado de Veracruz. (Fideicomiso del Gobierno del Estado).

He aquí un caso hipotético de cuanto pagaría un empresario que adquirió un financiamiento a un plazo máximo de un año.

	ADEM	FIRCAME	AGIOTISMO
\$5,000	\$8,600	\$5,600	\$11,000
\$10,000	\$17,200	\$11,200	\$22,000
\$50,000	\$86,000	\$56,000	\$110,000

Cabe mencionar que no se contemplo a la banca comercial o de primer piso porque en la actualidad no representa una opción real para la obtención de financiamiento de un pequeño empresario.

Es importante destacar que la Micro financiera ADEM representa costos más altos que los del fideicomiso Estatal, eso debido a que tiene que solventar el dinero que el FINAFIM le asigno más un porcentaje por su uso, así como las demás erogaciones que debe realizar para la operación, administración y venta de sus producto.

El FIRCAME basa su tasa en la TIIE a 91 días y tiene una cobertura estatal por lo que tiene una mayor captación de usuarios de sus servicios, así también las ventanillas de operación en los diferentes municipios están representadas por los ayuntamientos y oficinas del gobierno, y son estos quienes absorben los costos de operación, es decir, los gastos de luz, salarios, publicidad, teléfono, papelería, entre otros; estos no tienen que cubrirse con los intereses generado por los créditos sino que son cubiertos por el gasto público.

En cuanto al llamado agiotismo, su costo es altísimo y la tasa se fija en función de la necesidad del empresario llegando a ser en las centrales de abasto hasta de un 10% diario, por citar un ejemplo.

4.3.4 Ventajas y desventajas de los préstamos

Es muy probable que debido a su falta de estructura financiera, visión y sensibilidad ante las necesidades y condiciones de las micro y pequeñas empresas, el Gobierno Federal haya pretendido disminuir la responsabilidad que tiene que apoyar al sector microempresarial, a únicamente asignar recursos a intermediarios financieros, sin vigilar si estos representan los mecanismos adecuados.

Sin embargo, es claro que al momento de tomar esta decisión no existió un real interés por crear un programa permanente que fomentará el crecimiento de este sector y es fácil observar que únicamente se trato de una medida que procuró resolver una situación de popularidad y gobernabilidad, anteponiendo lo urgente a lo importante.

4.3.4.1 Ventajas

- La asignación de mayores recursos a las Micro financieras permitirán incrementar su alcance y financiaran a un número mayor de microempresas.
- La autonomía de las micro financieras permitirán incrementar su alcance y financiar a un número mayor de microempresas.
- Los créditos de ser aprobados se entregan a las 48 hrs. De haber sido solicitados.
- Mientras no se diseñen otras alternativas de financiamiento de fácil acceso, esta representa una alternativa costosa pero real y oportuna.
- Este crédito puede ser útil para empresarios que tiene un ciclo muy corto de compra-venta de mercancías, así como un alto margen de utilidad.
- Es un crédito más barato que al agiotismo.

- Poseen una simplificación de los trámites.
- Son más adecuados a la realidad de los microempresarios para la obtención del financiamiento que otros fondos y que la banca de primer piso.
- Prestan recursos a negocios que no están registrados ante la S.H.C.P

4.3.4.2 Desventajas

- El alcance de las micro financieras es extremadamente limitado para el número de empresas que requieren los financiamientos y para cubrir la extensión del país.
- Los costos de operación de una micro financiera son por su naturaleza altos.
- Los intereses que genera un micro crédito no son suficientes para cubrir los gastos de operación de una institución financiera.
- Los costos de un microfinanciamiento se asemejan más a un sistema de agiotismo que al de un programa de apoyo gubernamental.
- La promoción de las micro financieras no es la suficiente para llegar hasta los microempresarios, y de invertir en ella, los costos de estas instituciones se incrementarían.
- Los altos costos para el empresario han tenido un efecto contrario al esperado, con la diferencia que no le ofrece un trato personalizado y representan un cambio en su forma de trabajo acostumbrada.
- De los financiamientos formales es el más caro del mercado.
- Otorgan préstamos a negocios que no están registrados ante la S.H.C.P

4.4 Conclusión de las recomendaciones en su aspecto financiero

México requiere de alternativas viables dentro del mercado que proporcionen a las empresas, capital para continuar creciendo, así como la creación de instrumentos financieros que permitan romper el círculo vicioso que representa la revolencia continua de créditos a corto plazo.

Para que exista un detonador real de la actividad económica microempresarial, las nuevas formas de financiamiento que se utilicen, deberán reunir los dos requisitos básicos de un crédito útil: "Oportunidad y Bajo costo".

Así también es necesario que el crédito se vea como un complemento de las necesidades del empresario, no como la solución única de crecimiento empresarial.

4.5 Recomendaciones en su aspecto contable

El aspecto contable en una empresa comercial es muy importante ya que de esta manera siempre se tendrá bien valuado lo que es el inventario de mercancías y se reflejarán todos los movimientos del negocio en los estados financieros.

Sobre este punto es conveniente revisar el apéndice II, ya que en el se incluye un ejercicio completo de lo que debe ser un tratamiento para una empresa comercial, desde el inicio del ejercicio, hasta que este concluye el 31 de diciembre de cada año.

Entre los puntos que comprende se encuentran las devoluciones de mercancías, inventarios, fletes, entre otros punto de importancia.

De esta manera, es conveniente que se tenga un adecuado manejo de la contabilidad en este tipo de empresas, por lo que se recomienda seguir el caso expuesto un capítulo anterior.

APÉNDICE I
CUESTIONARIO

APÉNDICE I

CUESTIONARIO

Objetivo:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo conocer cuales son los principales problemas de carácter administrativo y financiero en la micro y pequeña empresa de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río.

La información obtenida por medio de este instrumento será de carácter confidencial y para fines académicos.

Instrucciones:

Marque con una "X" en el paréntesis su respuesta o complete la misma en el espacio indicado.

1. ¿A que se dedica su empresa?

2. ¿Qué tiempo lleva establecido el negocio?

- () 0-1 año
- () 1-3 años
- () 3-5 años
- () 5 a 7 años
- () 7 a 10 años
- () 10 años en adelante

3. ¿Esta es la primera ocasión en que emprende un negocio?

- () Sí
- () No *

4. * La causa del cierre de su anterior empresa fue por:

- () Quiebra
- () Decisión personal

5. * ¿Cuánto tiempo permaneció en el mercado su negocio anterior?

6. ¿Cuenta con sucursales de su actual empresa?

() Sí

¿Cuántas? _____

¿En donde se encuentran ubicadas? _____

() No

7. ¿Cuántos personas laboran con usted?

8. ¿El negocio pertenece a algún grupo de asesoría o de apoyo a la micro y pequeña empresa?

() Sí ¿A cual?

() No

9. ¿Conoce usted su volumen de ventas mensual?

() Sí ¿Cuánto es aproximadamente?

\$ _____

() No

10. ¿Conoce cual es su utilidad mensual?

() Sí ¿Cuánto es aproximadamente?

\$ _____

() No

11. ¿En la empresa se cuenta con manuales? *() Sí () No

() Sí () No

* Organizacionales

() Sí () No

* Funcionales

() Sí () No

* De procedimientos

12. ¿Considera usted que los manuales son necesarios en una empresa?

() Sí () No

¿Por qué?

13. ¿Cuenta con algún tipo de asesoría? *() Sí () No

() * Administrativa

() * Contable

() * Financiera

14. ¿Conoce alguna institución que preste este tipo de servicios?

() Sí ¿Cuál?

() No

15. En el momento que constituyo su negocio, ¿recurrió a algún tipo de financiamiento?

() Sí * () No

() * Bancario

() * Programas de apoyo por parte del Estado

() * Instituciones de crédito no bancarias para la micro y pequeña empresa

() * Otros _____

16. ¿Considera que existe información suficiente tanto administrativa como financiera para constituir una micro o pequeña empresa?

() Sí () No

17. ¿Cree que hay apoyo por parte del gobierno para las micro y pequeñas empresas?

() Sí * () No

* ¿Cuáles?

18. ¿Piensa usted que la existencia de apoyos por parte del gobierno a la micro y pequeña empresa, evitaría de manera importante el cierre de las misma?

() Sí () No

19. ¿Qué tipo de problemas se presentan con mayor frecuencia en el negocio?

() Administrativo () Financiero

20. ¿Cómo los resuelve?

APÉNDICE II
TRATAMIENTO CONTABLE PARA UNA EMPRESA COMERCIAL

APÉNDICE II

TRATAMIENTO CONTABLE PARA UNA EMPRESA COMERCIAL

Uno de los principales objetivos de un sistema contable es facilitar información financiera actualizada a los dueños, acreedores y administradores, para que puedan examinar los resultados del negocio y evaluar el potencial futuro de la compañía. Esta información se presenta a la administración o a los dueños de la empresa al final de cada periodo en los estados financieros. Antes que puedan elaborarse los estados financieros los contadores deben resumir todos los datos necesarios que se deben registrar en el diario y pasar al mayor los asientos de ajuste y cierre. Todos los procedimientos de fin de año deben terminarse en forma rápida, si se desea tener una información confiable y oportuna. Por lo tanto, se necesita un sistema que permita al contador resumir las actividades al finalizar el periodo contable, preparar los estados financieros y completar la mecánica de anotar en el diario, y hacer los correspondientes pases al mayor de los asientos de ajuste y traspaso.

Existen dos sistemas de registro, los cuales ayudarán a la empresa comercial a efectuar los registros de inventarios y a calcular el costo de la mercancía vendida conforme al giro al que corresponda. Estos dos sistemas se denominan perpetuos y periódicos.

- El sistema de inventario perpetuo mantiene un saldo actualizado de la cantidad de mercancías en existencia y del costo de la mercancía vendida. Cuando se compra mercancía, aumenta la cuenta de almacén; cuando se vende mercancía disminuye la cuenta de almacén y se registra el costo de la mercancía vendida. En cualquier momento, se conoce la cantidad de mercancías en existencia y el costo total de las ventas del periodo. En este

sistema no se utilizan las cuentas "Compras", "Fletes sobre compras", "Devoluciones y bonificaciones sobre compras" o "Descuentos sobre compras". Cualquier operación que represente cargos o abonos a estas cuentas se registrarán en la cuenta de "Inventarios de almacén.

- En el sistema de inventario periódico no se mantiene un saldo actualizado de las mercancías en existencia. Siempre que se compran mercancías para revenderse, se hace un cargo a la cuenta "Compras", las cuentas "Devoluciones y bonificaciones sobre compras", "Descuentos sobre compras" y "Fletes sobre compras", se utilizan para devoluciones, descuentos recibidos por pronto pago y cargos de fletes en que se incurre al transportar mercancías. Por lo tanto, es necesario hacer un conteo físico para determinar las existencias de mercancías al finalizar el periodo. Bajo el sistema periódico, no se registra el costo de la mercancía vendida cada vez que se efectúa una venta.

Fórmula del costo de las mercancías vendidas

$$\begin{array}{l} \text{Inventario inicial} \\ + \text{ Compras} \\ + \text{ Fletes sobre compras} \\ - \text{ Devoluciones y bonificaciones sobre compras} \\ - \text{ Descuentos sobre compras} \\ = \text{ Costo de las mercancías disponibles} \\ - \text{ Inventario final} \\ = \text{ Costo de ventas} \end{array}$$

En los ejemplos que se mostrarán más adelante se aplicará el sistema de inventarios periódicos, por lo que a continuación se describe cada una de las partidas que se manejan en dicho sistema.

Ventas y cuentas afines

Ventas es el nombre de la cuenta que se utiliza para registrar la venta de mercancías y su contabilización se realiza en la misma forma que la cuenta "Ingresos por servicios". Cuando se venden mercancías, se hace un cargo a la cuenta "Bancos", o a una cuenta por cobrar si es que la venta es a crédito y se abona la cuenta "Ventas". El asiento de la venta se registra en el diario cuando la mercancía sale del almacén, como se muestra en los siguientes ejemplos sobre una empresa llamado Mobiliario de Oficinas, S.A.

Ejemplo 1. Se vendieron a crédito 60 escritorios a \$500.00 más IVA cada uno, a Distribuidora Ace, S.A., el 4 de Marzo de 199X.

199X

Mar. 4	Cientes	\$34,500.00	
	Distribuidora Ace, S.A.		
	Ventas		\$30,000.00
	IVA por pagar		4,500.00
	60 escritorios vendidos a Distribuidora Ace, S.A., a crédito		

Ejemplo 2. Se vendieron 24 escritorios a \$500.00 más IVA cada uno, de contado, a Distribuidora Ace, S.A., el 6 de Marzo de 199X

199X

Mar. 6	Bancos	\$13,800.00	
	Ventas		\$12,000.00
	VA por pagar		1,800.00
	Venta de 24 escritorios		

Recomendación importante: La cuenta "Ventas" sólo se usa para la venta de mercancías. Cuando una empresa vende un activo fijo, se hace el cargo a la cuenta "Bancos" o a una cuenta por cobrar y se abona la cuenta del activo fijo.

- Devoluciones: Siempre que una empresa realiza ventas de mercancía, por lo general existen clientes que devuelven todo o parte de los artículos comprados. Las devoluciones se deben a varias razones: la mercancía puede haberse dañado en el embarque, los clientes pueden haber cambiado de idea y no quieren o no necesitan los productos, o los clientes pueden haber comprado más de lo que hacía falta. Se utiliza una cuenta especial denominada "Devoluciones y bonificaciones sobre ventas" para registrar las devoluciones y de esta forma poder conocer en cualquier momento la cantidad de productos devueltos. Si hay demasiadas devoluciones, tal vez sea necesario tomar ciertas medidas para eliminar o reducir el monto de las mismas, antes de que se vuelvan excesivas. Las devoluciones son costosas para una compañía, por el gasto extraordinario que representa el registro, empaque, manipulación y embarque de la mercancía. En el siguiente ejemplo se muestra el asiento para la devolución de mercancía de un cliente.

Ejemplo 3. El 8 de Marzo la Distribuidora Ace, S.A nos devolvió un escritorio que resultó dañado en el embarque. Se le acreditan en cuenta \$500.00. Es necesario considerar el IVA adicional que corresponde a la devolución.

199X

Mar. 8	Devoluciones y bonificaciones sobre ventas	\$500.00	
	IVA por pagar	75.00	
	Cientes / Distribuidora Ace, S.A		\$575.00
	Devolución concedida por un escritorio dañado en el embarque		

La cuenta "Devoluciones y bonificaciones sobre ventas" está catalogada como una cuenta compensatoria y se mostrará en el estado de resultados en la forma siguiente:

Ingresos de operación	
Ventas brutas	\$42,000.00
Menos: Devoluciones y bonificaciones sobre ventas	<u>500.00</u>
Igual: Ventas netas	\$41,500.00

- Descuento por pronto pago: Para alentar a los clientes por pagar pronto sus cuentas, a menudo se les hace un descuento por pronto pago, si éste se efectúa dentro de un número determinado de días a partir de la fecha de la venta. La empresa que ofrece el descuento por pronto pago presentará las condiciones de pago en la factura. Algunos ejemplos comunes de condiciones de descuentos por pronto pago son:

2/10,n/30: El cliente puede deducir el 2% del importe del adeudo, si paga dentro de los diez días siguientes a la fecha de la factura. Para poder aprovechar el descuento es necesario pagar el total de la factura. Si el cliente no paga dentro de los diez días, el neto (n), o sea, el monto total, debe pagarse dentro de los 30 días siguientes a la fecha de la factura.

2/10,1/16,n/30: El cliente puede deducir el 2% del importe del adeudo, si paga dentro de los diez días siguientes a la fecha de la factura; puede rebajar el 1% si paga dentro de los 11 y 16 días, o pagar el importe neto dentro de los 30 días a partir de la fecha de la factura.

2/10 FDM,n/60: Si el cliente paga dentro de los diez primeros días del mes siguiente a la fecha de la factura, puede rebajar el 2%. Si no ha pagado para el día diez del mes siguiente al de la venta, debe pagar el importe neto dentro de los 60 días siguientes a la fecha de la factura.

El descuento por pronto pago se anota en una cuenta llamada "Descuentos sobre ventas". En el siguiente ejemplo se muestra el pago recibido de un cliente dentro del periodo de descuento.

Ejemplo 4. Distribuidora Ace, S.A pagó su cuenta el 14 de Marzo, disminuyendo la devolución de \$500.00 y el 2% del descuento por pronto pago, que se concede dentro de los 10 días. El importe recibido fue de \$33,246.50; calculado como sigue:

Venta del 4 de marzo	
Cientes/Distribuidora Ace, S.A	\$34,500.00
Menos: Devolución del 8 de marzo	<u>575.00</u>
Importe del adeudo antes del descuento	\$33,925.00
Menos: 2% de descuento	
(\$33,925.00 * 0.02)	<u>678.50</u>
Igual: Importe recibido del cliente	\$33,246.50

El 14 de marzo se hizo el siguiente asiento de diario:

199X

Mar. 14	Bancos	\$33,246.50	
	Descuento sobre ventas	590.00	
	IVA por pagar	88.50	
	Clientes/ Distribuidora Ace, S.A		\$33,925.00
	Recibo del pago de la venta del 8 de marzo menos la devolución y el 2% de descuento		

La cuenta "Descuentos sobre ventas" es una cuenta compensatoria de ingresos y debe presentarse en el estado de resultados como una deducción de la cuenta "Ventas", en la forma que se muestra enseguida.

Ingresos de operación

Ventas		\$42,000.00
Menos: Devoluciones y bonificaciones sobre venta	\$500.00	
Descuentos sobre venta	<u>590.00</u>	<u>1,090.00</u>
Igual: Ventas netas		\$40,910.00

Las cuentas "Ventas", "Bonificaciones sobre ventas" y "Descuentos sobre ventas", se cierran al final del periodo contra la cuenta "Pérdidas y ganancias", como se muestra a continuación:

199X

Mar.31	Ventas	\$42,000.00	
	Pérdidas y ganancias		\$42,000.00
	Asiento para cerrar la cuenta de ventas		
	Pérdidas y ganancias	1,090.00	
	Devoluciones y bonificaciones sobre ventas		500.00
	Descuentos sobre ventas		590.00
	Asiento para cerrar las cuentas deudoras		

Después de pasar los asientos anteriores a la a cuenta "Pérdidas y ganancias", el saldo de la cuenta es igual que las ventas netas, como se muestra en la cuenta del mayor general en el siguiente cuadro.

Cuenta del mayor general					
Nombre: Pérdidas y ganancias				Cuenta núm. 70	
Fecha	Detalle	Ref.	Debe	Haber	Saldo
199X					
Mar. 31				42 000.00	42 000.00
31			1 090.00		40 910.00

Descuentos comerciales

La oferta que hace una empresa a sus clientes de una reducción sobre los precios de lista de la mercancía, se conoce como descuento comercial. Los fabricantes o distribuidores hacen descuentos comerciales para incrementar las

compras de los clientes. El monto del descuento comercial varía, por lo general, de acuerdo con la cantidad de mercancía comprada. Es normal que los pedidos grandes reciban un descuento mayor que los pequeños. El abono a ventas se hace por el precio de lista menos el descuento comercial; los descuentos comerciales no se registran en los libros del comprador ni en los del vendedor.

A continuación tenemos un ejemplo de lo anterior:

Telas Industriales, S.A., vendió a Autoservicio Rancel, S.A 1000 kilogramos de tela para secar carros. El precio de lista era de \$0.50 el kg, con un descuento comercial del 10% en pedidos de 250 a 500 kg, más de un descuento comercial adicional del 10% por pedidos de 500 a 1000 kg. Las condiciones de descuento por pronto pago eran 2/10,n/30. Dentro del precio de venta no se ha considerado el IVA. El precio de venta se debe calcular en la forma siguiente:

Precio de venta (1000 kg * \$0.5)	=	\$500.00
Menos: Primer descuento		
(\$500.00*0.10)	=	<u>50.00</u>
Igual: Saldo después del primer descuento		\$450.00
Menos: Segundo descuento		
(\$450.00*0.10)	=	<u>45.00</u>
Igual: Precio de venta		\$405.00

El asiento de diario para registrar la venta sería:

Cientes Autoservicio Rangel, S.A	\$465.75	
Ventas		\$405.00
IVA por pagar		60.75

Venta de 1000 kg de tela con un precio de lista de \$0.5 el kg, concediendo un descuento comercial del 10% por los primeros 500 kg y otro del 10% por los siguientes 500 kg.

Si Autoservicio Rancel, S.A. paga la cuenta dentro de los 10 días, el importe a pagar es de $\$456.43 = \$465.75 - \$9.32 (\$465.75 * 0.02)$. El asiento de diario al recibir el pago, es el siguiente:

Bancos	\$456.43	
Descuentos sobre ventas	8.10	
IVA por pagar	1.22	
		Cientes/Autoservicio Rancel, S.A
		\$465.75
Recibido el pago de su cuenta, menos el 2% de descuento por pronto pago		

Compras y cuentas afines

Una empresa comercial compra artículos con el propósito de revenderlos. El costo de la mercancía comprada se lleva a una cuenta llamada "Compras". Al momento de vender, las compras se convertirán en un gasto aun cuando se les denominará y clasificará como la cuenta "Costo de la mercancía vendida". Esta cuenta aparecerá en el estado de resultados y será cerrada al término del periodo contra la cuenta "Pérdidas y ganancias".

Recomendación importante: La cuenta "Compras" sólo se usa para registrar las compras de artículos destinados a ser revendidos. Cuando se compren artículos que se utilizarán en la operación del negocio, el cargo debe hacerse a una cuenta de activo. Por ejemplo, cuando se compran materiales de oficina se hace un cargo a la cuenta de "Materiales de oficina". Cuando la compra es de mercancías, se carga la cuenta "Compras" y se abona la de "Bancos" o de

"Proveedores", en el caso de que se haya hecho a crédito. El asiento para las compras hechas por la Distribuidora Ace, S.A. aparece a continuación:

199X

Mar. 1	Compras	\$30,000.00
	IVA por acreditar	4,500.00
	Proveedores / Mobiliario de Oficina, S.A.	\$34,500.00
	Compra de 60 escritorios a \$500.00 cada uno, recibiendo condiciones de pago de 2/10,n/30	

- Devoluciones: En ciertas ocasiones una compañía tendrá que devolver algunas de las mercancías compradas debido a que llegaron dañadas por mal embarque, por estar defectuosas o por haber comprado más de las necesarias, etc. Una vez que el vendedor está de acuerdo en aceptar la devolución y acreditarla en cuenta, se hace un cargo a "Proveedores" y se acredita a "Devoluciones y bonificaciones sobre compras". Si se usara la cuenta "Compras" para registrar el crédito y se deseara conocer cuántos artículos se devolvieron, sería necesaria una revisión completa de cada una de las compras que aparecen los registros. Mantener una cuenta por separado para las devoluciones de compras permite a la empresa tomar medidas para eliminar futuras devoluciones que pueden ser causadas por defectos en el empaque, en el embarque, en los procedimientos de compras o por tratarse de mercancías de inferior calidad.

La cuenta "Devoluciones y bonificaciones sobre compras" está clasificada como una cuenta compensatoria de compras y aparecerá en el estado de resultados como una deducción del costo de la mercancía comprada. Por lo general, la cuenta "Devoluciones y bonificaciones sobre compras" tiene un saldo acreedor y se cierra al finalizar el periodo contable contra la cuenta "Pérdidas y ganancias".

El asiento de diario para registrar la devolución de artículos a Mobiliario de Oficina, S.A. es el siguiente:

199X

Mar. 4	Proveedores/	\$575.00	
	Mobiliario de Oficina, S.A.		
	Devoluciones y bonificaciones		
	sobre compras		\$500.00
	IVA por acreditar		75.00
	Devolución de un escritorio dañado en el embarque y cuyo importe se acreditó en cuenta.		

- Descuento por pronto pago: La mayoría de las compañías ofrece un descuento por pronto pago, si éste se realiza antes de una fecha determinada. La cuenta "Descuentos sobre compras" se utiliza para registrar el importe que se ha ahorrado al pagar anticipadamente. Véase de nuevo el ejemplo anterior relacionado con la compra de 60 escritorios a Mobiliario de Oficina, S.A., menos \$500.00 de la devolución del 4 de marzo y con condiciones de pago de 2/10,n/30. Si se efectúa el pago al décimo día, la cantidad a pagar será:

60 escritorios a \$500.00 cada uno	\$34,500.00
Menos: Un escritorio devuelto el 4 de marzo	<u>575.00</u>
Igual: Importe adeudado antes del descuento	\$33,925.00
Menos: 2% de descuento ($\$33,925.00 \times 0.02$)	<u>678.50</u>
Igual: Importe a pagar	\$33,246.50

El asiento de diario para registrar el pago, si éste se hiciera el 11 de marzo, sería:

199X

Mar. 11	Proveedores/	\$33 925.00	
	Mobiliario de oficina, S.A.		
	IVA por acreditar		\$88.50
	Descuentos sobre compras		590.00
	Bancos		33 264.50

Pago de la cuenta, menos la devolución del 4 de marzo y el 2% por pronto pago.

Si se supone que el pago se hizo el 31 de marzo, el asiento sería:

199X

Mar. 31	Pérdidas y ganancias	\$30 000.00	
	Compras		\$30,000.00

Para cerrar la cuenta de compras

31	Devoluciones y bonificaciones sobre compras	\$500.00	
	Descuentos sobre compras	590.00	
	Pérdidas y ganancias		\$1 090.00

Para cerrar las cuentas deudoras

Después de pasar los asientos anteriores a la cuenta de “Pérdidas y ganancias” el saldo de esta cuenta es igual a las compras netas, como se muestra en la cuenta del mayor general que a continuación se presenta.

Cuenta del mayor general					
Nombre: Pérdidas y ganancias			Cuenta núm. 70		
Fecha	Detalle	Ref.	Debe	Haber	Saldo
199X					
Mar. 31			30,000.00		30,000.00
31				1,090.00	28,910.00

Gastos por embarque de mercancías

Cuando se compran artículos para reventa posterior, siempre existe un costo de embarque, el cual será pagado por el comprador o por el vendedor según lo hayan acordado antes de la compra. Estos convenios de embarque aparecen en la factura como condiciones de embarque o condiciones de envío, en la forma siguiente:

- Libre a bordo (LAB) punto de embarque, significa que el comprador está de acuerdo en pagar todos los costos de envío.

Libre a bordo (LAB) punto de destino, significa que el vendedor está de acuerdo en pagar todos los costos de envío.

Los cargos por fletes que paga el comprador son un costo adicional de la mercancía comprada, cuyo costo se carga a una cuenta llamada “Fletes sobre compras”. El importe se aumenta en el costo de las compras y aparece en el estado de resultados en la sección costo de la mercancía vendida. La cuenta “Fletes sobre compras”, por lo general, tiene un saldo deudor y se cierra contra pérdidas y ganancias.

Los pagos de embarque que paga el vendedor se cargan a una cuenta llamada “Fletes sobre ventas”. Esta cuenta representa un gasto de venta del producto, se clasifica como tal y se anota en la sección de gastos de operación del estado de resultados. Se cierra al finalizar el periodo contable contra pérdidas y ganancias.

A continuación se muestran los asientos de diario relacionados con los gastos de embarque:

Ejemplo 1. LAB punto de embarque

Registro del comprador:

Fletes sobre compras	\$100.00	
IVA por acreditar	15.00	
Bancos		\$115.00
Para registrar el pago de los fletes de compras		

Ejemplo 2. LAB punto de destino

Registro del vendedor:

Fletes sobre ventas	\$200.00	
IVA por acreditar	30.00	
Bancos		\$230.00
Para registrar el pago de los fletes sobre ventas		

Enseguida se presentan los asientos de traspaso necesarios para las cuentas de fletes:

Ejemplo 3. Libros del comprador

199X

Mar. 31	Pérdidas y ganancias	\$100.00	
	Fletes sobre compras		\$100.00
	Para cerrar la cuenta de fletes		

Ejemplo 4. Libros del vendedor

199X

Mar. 31	Pérdidas y ganancias	\$200.00	
	Fletes sobre ventas		\$200.00
	Para cerrar la cuenta de fletes		

Inventario de mercancías

Siempre que una empresa se dedica a la compra y venta de mercancías, por lo general sucede que al final del periodo contable queda una parte sin venderse. Estas mercancías no vendidas se conocen como inventario final de mercancías. El inventario final de un periodo contable se convertirá en el inventario inicial del siguiente.

Al terminar el periodo, la cuenta "Inventario de mercancías" tendrá que ajustarse para que refleje el importe de las mercancías disponibles. El inventario se ajusta mediante la cuenta "Pérdidas y ganancias" y para ello se hacen los dos asientos siguientes:

Asiento 1. Asiento para cerrar el inventario inicial

199X

Mar. 31	Pérdidas y ganancias	\$5,000.00	
	Inventario de mercancías		\$5,000.00
	Para traspasar el inventario inicial a pérdidas y ganancias		

Asiento 2. Asientos para dar entrada al inventario final en los registros

199X

Mar. 31	Inventario de mercancías	\$8,000.00	
	Pérdidas y ganancias		\$8,000.00
	Para registrar el inventario final disponible al terminar el periodo		

La cuenta "Inventario de mercancía" está clasificada como un activo circulante y aparecerá en el estado de situación financiera en la forma siguiente:

Activo circulante

Inventario de mercancías \$8,000. 00

Costo de la mercancía vendida y utilidad bruta

En el estado de resultados de una empresa comercial se incluye una sección adicional para el costo de la mercancía vendida. Estos costos se rebajan de las ventas netas para obtener la utilidad bruta. La utilidad bruta es la que se obtiene antes de rebajar todos los otros gastos del periodo para llegar a la utilidad neta. Para determinar el costo de la mercancía vendida, se utilizan la cuenta "Compras" y sus cuentas afines, así como los inventarios inicial y final. La fórmula del costo de la mercancía vendida es:

- Inventario inicial
- + Compras netas
- Inventario final
- = Costo de la mercancía vendida

Ilustración del estado de resultados para una compañía comercial

Con el objeto de visualizar el proceso que se sigue para elaborar el estado de resultados de una empresa comercial, se expondrá el siguiente ejemplo.

Información: Al preparar las secciones de ventas y costo de la mercancía vendida del estado de resultados, para obtener la utilidad bruta del periodo, use la siguiente información: ventas, \$30,000.00; devoluciones y bonificaciones sobre ventas, \$500.00; descuentos sobre ventas, \$649.00; inventario inicial, \$5,000.00; compras, \$20,000.00; devoluciones y bonificaciones sobre compras, \$ 2,000.00; descuentos sobre compras, \$1,000.00; fletes sobre compras, \$400.00, e inventario final, \$7,000.00.

Estado parcial de resultados		
Mobiliario de oficina, S.A. de C.V.		
Estado parcial de resultados		
Para el mes terminado el 31 de marzo de 199X		
		30,000.00
menos:	Devoluc. y bonificac. s/ ventas	500.00
	Descuentos s/ ventas	649.00
		<u>1,149.00</u>
igual:	Ventas netas	28,851.00
menos:	Costo de mercancia vendida:	
	Inventario de mercancia al	
	1ero. de enero de 199X	5,000.00
mas:	Compras	20,000.00
	Fletes sobre compras	400.00
menos:	Devoluc. y bonificac. s/ compras	-2,000.00
	Descuentos s/ compras	-1,000.00
igual:	Compras netas	<u>17,400.00</u>
	Costo de mercancia disponible:	22,400.00
menos:	Inventario de mercancia al	
	31 de marzo de 199X	<u>7,000.00</u>
	Costo de la mercancia vendida	15,400.00
igual:	Utilidad bruta	<u>13,451.00</u>

I.I. Estado parcial de resultados

Clasificación de las cuentas de ingresos y gastos

- Principales clasificaciones: Las principales clasificaciones de ingresos y de gastos que aparecen en el estado de resultados son:
 1. Ingresos de operación y gastos de operación
 2. Gastos financieros
 3. Otros ingresos y otros gastos
 4. Partidas extraordinarias

Es importante hacer hincapié sobre estas partidas, ya que en este capítulo se observará la participación de cada una de ellas en el estado de resultados de una empresa comercial.

- Gastos de operación: Los ingresos de operación incluyen todos los ingresos obtenidos por la venta de un producto o servicio. Algunos ejemplos son los ingresos por servicios, honorarios y ventas. Los gastos de operación se dividen en dos grupos o subclasificaciones llamadas:
 1. Gastos de venta
 2. Gastos generales y de administración

Todos los gastos que se relacionan en forma directa con la función de ventas, como los salarios del personal de ventas, la publicidad, los fletes sobre ventas, los alquileres, los gastos de servicios públicos, la depreciación, los seguros y otros gastos más, en el estado de resultados se llaman gastos de venta o de operación.

Los gastos de salarios de oficinistas, salarios administrativos, alquileres, servicios públicos, depreciación, seguros, impuestos y otros gastos relacionados con la oficina y la función administrativa, se clasifican en el estado de resultados como gastos generales y/o administrativos.

Los gastos financieros representan el total de gastos, por intereses, fluctuación cambiaria y resultado por posición monetaria que se hayan presentado en el periodo.

Los ingresos y los gastos incurridos que no se relacionan en forma directa con las principales actividades del negocio, se clasifican como otros ingresos y otros gastos. Las partidas clasificadas como otros ingresos, incluyen los intereses sobre documentos por cobrar y las ganancias recibidas por la venta de activos fijos.

Como ejemplos de partidas clasificadas como otros gastos, están los intereses sobre documentos por pagar o sobre hipotecas por pagar y las pérdidas sufridas en la venta de activos fijos.

- Las partidas extraordinarias no cumplen con ninguna de las dos características mencionadas, ya que no son ni normales ni frecuentes. Un ejemplo típico de este tipo de partidas son las pérdidas sufridas por la presencia de fenómenos naturales.

Estado de resultados clasificados

La siguiente figura muestra el formato correcto para la preparación de un estado de resultados, en una empresa comercial.

Productos mágicos

Clasificación del estado de resultados Para el período terminado el 31 de diciembre de 199X

	Ventas
menos:	Costo de la mercancía vendida
igual:	Utilidad bruta
menos:	Gastos de operación
	Ventas
	Generales
	Administración
igual:	Utilidad de operación
menos:	Gastos financieros
igual:	Utilidad antes de ISR y PTU
menos:	ISR
menos:	PTU
igual:	Utilidad antes de otros ingresos y gastos
mas:	Otros ingresos
menos:	Otros gastos
igual:	Utilidad antes de pérdidas extraordinarias
mas/menos	Partidas extraordinarias
igual:	Utilidad neta

I.II. Clasificación del estado de resultados

Hoja de trabajo para empresas comerciales

El medio para resumir las actividades al final del año fiscal se llama hoja de trabajo. Al prepararla, el contador tiene la oportunidad de verificar la exactitud de los registros contables, hacer las correcciones necesarias, realizar los ajustes y ordenar la información para la elaboración de los estados financieros.

Elaboración de la hoja de trabajo

En la siguiente figura se muestra la hoja de trabajo de diez columnas para la empresa Productos Mágicos, S.A.

Hoja de trabajo de diez columnas
Productos Mágicos, S.A.
Al 31 de diciembre de 1999X-1

Nombre de la cuenta	Balanza de comprobación		Ajustes		Balance de comprobación ajustada		Estado de resultados		Estado de situación financiera	
	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber
Bancos	5,785.00									
Clientes	2,500.00									
IVA por acreditar	565.00									
Doctos. por cobrar	600.00									
Inventario de mercadería	8,000.00									
Seguros pagados por antic.	960.00									
Materiales de oficina	25.00									
Equipo de oficina	5,000.00									
Deprec. acumulada		900.00								
Proveedores		2,815.00								
IVA por pagar		1,700.00								
Documentos por pagar		200.00								
Capital social		13,000.00								
Dividendos	7,150.00									
Ventas		29,600.00								
Devoluc. y bonificaciones sobre ventas	60.00									
Descuentos s/ ventas	900.00									
Compras	5,000.00									
Devoluc. y bonificaciones sobre compras		76.00								
Descuentos s/ compras		100.00								
Fletes s/ compras	100.00									
Sueldos s/ ventas	3,255.00									
Gastos alquiler	960.00									
Fletes s/ ventas	54.00									
Salarios de oficina	7,000.00									
Gastos alquiler grales. y administración	480.00									
Ingresos por intereses		9.00								
Gastos por intereses	6.00									
TOTALES	48,400.00	48,400.00								

I.III. Hoja de trabajo de diez columnas

En la hoja de trabajo aparecen ocho nuevas cuentas relacionadas con las ventas y compras. Estas cuentas se operan igual que cualquier otra de ingresos o gastos, con la excepción del ajuste de los inventarios inicial y final.

Para ejemplificar una hoja de trabajo de una empresa comercial, suponga que los importes anotados en las columnas de la balanza de comprobación, ajustes y balanza de comprobación ajustada de la hoja de trabajo adjunta, fueron tomados de los registros de Productos Mágicos, S.A.

Los datos de la balanza de comprobación son al 31 de diciembre:

Bancos	\$5,785.00	
Clientes	2,500.00	
IVA por acreditar	565.00	
Documentos por cobrar	600.00	
Inventario de mercancías	8,000.00	
Seguros pagados por anticipado	960.00	
Materiales de oficina	25.00	
Equipo de oficina	5,000.00	
Depreciación acumulada de eq. De oficina		\$900.00
Proveedores		2,815.00
IVA por pagar		1,700.00
Documentos por pagar		200.00
Capital social		13,000.00
Dividendos	7,150.00	
Ventas		29,600.00

Devoluciones y bonificación ventas	60.00	
Descuento s/ventas	900.00	
Compras	5,000.00	
Devoluciones y bonificación compras		76.00
Descuentos s/compras		100.00
Fletes s/compras	100.00	
Sueldos/ventas	3,255.00	
Gastos alquiler/ventas	960.00	
Fletes/ventas	54.00	
Salario de oficinas	7,000.00	
Gastos de alquiler/gral. y admón.	480.00	
Intereses ganados		9.00
Gastos por intereses	<u>6.00</u>	
Totales	<u>\$48,400.00</u>	<u>\$48,400.00</u>

Es necesario hacer los siguientes ajustes:

- a) El seguro pagado por anticipado fue contratado, por un año, el 1 de septiembre
- b) El gasto por depreciación del equipo de oficina es de \$450.00
- c) Los sueldos devengados que serán pagados la primera semana del siguiente periodo por el departamento de ventas ascienden a \$50.00 y de administración son \$30.00

El inventario final al 31 de diciembre de 199X asciende a \$3,000.00.

Cabe aclarar al lector que a continuación se realizará la repetición del proceso de elaboración de la hoja de trabajo que se hizo para una empresa de servicios, pero ahora para una empresa comercial. Para completar la hoja de trabajo de 10 columnas de Productos Mágicos, S.A. son necesarios los pasos siguientes:

1. Ponga los títulos adecuados a la hoja de trabajo y a cada uno de los cinco pares de columnas: balanza de comprobación, ajustes, balanza de comprobación ajustada, estado de resultados y estado de situación financiera. La hoja de trabajo que se muestra en la figura siguiente corresponde al 31 de diciembre de 199X+1
2. Anote los nombres de las cuentas y sus saldos en las columnas de balanza de comprobación. La información para las columnas de balanza de comprobación de la hoja de trabajo, se obtiene del mayor general. Comenzando con las cuentas de activo del mayor general, se registran en las columnas de la balanza de comprobación todas las cuentas con saldos. Se traza una línea sencilla al pie de las columnas del debe y el haber, y se suman ambas. El total de la columna de los cargos debe ser igual al de la columna de los abonos. Se dibuja una doble raya debajo de estos totales.

Hoja de trabajo de diez columnas ajustada										
Productos Mágicos, S.A.										
Al 31 de diciembre de 1999X-1										
Nombre de la cuenta	Balanza de comprobación		Ajustes		Balance de comprobación ajustada		Estado de resultados		Estado de situación financiera	
	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber
Bancos	5,785.00				5,785.00					
Clientes	2,500.00				2,500.00					
IVA por acreditar	565.00				565.00					
Doctos. por cobrar	600.00				600.00					
Inventario de mercadería	8,000.00				8,000.00					
Seguros pagados por anticip.	960.00			a) 320	640.00					
Materiales de oficina	25.00									
Equipo de oficina	5,000.00									
Deprec. acumulada		900.00		b) 450		1,350.00				
Proveedores		2,815.00				2815				
IVA por pagar		1,700.00				1700				
Documentos por pagar		200.00				200				
Capital social		13,000.00				13000				
Dividendos	7,150.00				7,150.00					
Ventas		29,600.00				29600				
Devoluc. y bonificaciones sobre ventas	60.00				60.00					
Descuentos s/ ventas	900.00				900.00					
Compras	5,000.00				5,000.00					
Devoluc. y bonificaciones sobre compras		76.00				76				
Descuentos s/ compras		100.00				100				
Fletes s/ compras	100.00				100.00					
Sueldos s/ ventas	3,255.00			c) 50	3,305.00					
Gastos alquiler	960.00				960.00					
Fletes s/ ventas	54.00				54.00					
Salarios de oficina	7,000.00			c) 30	7,030.00					
Gastos alquiler grales. y administración	480.00				480.00					
Ingresos por intereses		9.00					9			
Gastos por intereses	6.00				6.00					
TOTALES	48,400.00	48,400.00								

I.IV. Hoja de trabajo de diez columnas ajustada

3. Registre, en las columnas de ajustes de la hoja de trabajo, los cambios o ajustes para actualizar las cuentas.
4. Sume las columnas de ajuste con la columna de la balanza de comprobación y pase las sumas a la balanza de comprobación ajustada. Comience con la primera cuenta de la hoja de trabajo y continúe, línea por línea, hasta que haya pasado cada cuenta a las columnas de la balanza de comprobación ajustada.

Los saldos de las cuentas que no han sufrido ajustes se pasan a las columnas de la balanza de comprobación ajustada con los importes que aparecían en la balanza de comprobación inicial. Después de completar la balanza de comprobación ajustada, se traza una línea debajo de la columna del debe y el haber. Se suman las dos columnas para verificar que sea iguales los totales de los cargos y los abonos, y se dibuja una doble línea debajo de las dos columnas, como se muestra en la figura anterior.

5. Lleve todas las cantidades de la balanza de comprobación ajustada a las columnas del estado de resultados y del estado de situación financiera. Comience con la primera cuenta de la hoja de trabajo y continúe línea por línea sin omitir ninguna de éstas para evitar errores. Asegúrese de que cada importe en las columnas de la balanza de comprobación ajustada se pase a su lugar apropiado en una sola de las últimas cuatro columnas (estado de resultados y estado de situación financiera). Para ejemplificar los pases de cada una de las cuentas al estado financiero correspondiente, hay que considerar los siguientes pasos:

Paso 1. Las primeras cuentas son los activos, pasivos y cuentas de capital, que son transferidas a las columnas del estado de situación financiera. Las siguientes cuentas son las de ingresos y gastos que pasan a las columnas del estado de resultados. Pase el inventario inicial que aparece en el debe de las columnas de la balanza de comprobación ajustada a la columna del debe del estado de resultados.

Paso 2. Anote el inventario final como un crédito en las columnas del estado de resultados y páselo a la columna del debe del estado de situación financiera.

Paso 3. Pase los saldos de las cuentas de ingresos y gastos de la balanza de comprobación ajustada a las columnas apropiadas del debe y el haber del estado de resultados. Sume las columnas del debe y el haber.

Paso 4. Pase los saldos de las cuentas de activos, pasivos y capital de la balanza de comprobación ajustada a las columnas apropiadas del debe y el haber del estado de situación financiera. Sume las columnas del debe y el haber. Observe que sueldos y salarios por pagar, localizados en la última línea de la lista de todas las cuentas, son pasivos que se llevan a la columna del haber del estado de situación financiera.

Paso 5. Determine la diferencia entre las columnas del debe y el haber del estado de resultados, para establecer el importe de la utilidad o pérdida neta del año. La columna del haber de Productos Mágicos, S.A., es mayor que la del debe, lo que representa una utilidad neta de \$6,120.00 (\$32,785.00 - \$26,665.00). Anote esta cifra en la columna del debe del estado de resultados y en la del haber en las columnas del estado de situación financiera. Anote las palabras "utilidad neta" en la misma línea en la columna del nombre de las cuentas.

La diferencia de \$6,120.00 entre los subtotales de las columnas del estado de resultados se pasa a la columna del haber del estado de situación financiera,

para mostrar el aumento de capital de los dueños con motivo de la utilidad neta ganada en diciembre. Cualquier diferencia entre las columnas del debe y el haber del estado de resultados se anota en la columna que tenga el total menor.

Paso 6. Anote los totales de las columnas del debe y del haber del estado de resultados y del estado de situación financiera y subraye, con una doble línea, los totales.

Nota: Cuando sea necesario que se anote una cantidad en la columna del haber, con motivo de la diferencia entre las columnas del debe y haber del estado de resultados, se ha producido una pérdida neta en el periodo. Se deben anotar las palabras "pérdida neta" en la columna de los nombres de las cuentas.

Estados financieros

Una vez terminada, la hoja de trabajo brinda la información necesaria para elaborar los estados financieros convencionales. Las cifras que aparecerán en el estado de resultados y en el estado de situación financiera se identifican claramente en las columnas de la hoja de trabajo. Al elaborar estos dos estados, ordene las cuentas que aparecen en la hoja de trabajo con sus saldos respectivos en la presentación apropiada del estado.

El formato para un estado de resultados consta de cuatro pasos como se muestra en la figura siguiente:

1. Encabezado del estado
2. Sección de ingresos
3. Sección de gastos
4. Utilidad neta o pérdida neta

Productos Mágicos, S.A. de C.V.

Estado de resultados

Para el año terminado el 31 dediciembre de 199X-1

<u>Ingresos de operación:</u>			
	Ventas		29,600.00
menos:	Devoluc. y bonificac. s/ vtas.	60.00	
	Descuento sobre ventas	900.00	960.00
igual:	Ventas netas		28,640.00
<u>Costo de la mercancía vendida:</u>			
	Inventario inicial		8,000.00
	Compras	5,000.00	
mas:	Fletes sobre compras	100.00	
		5,100.00	
menos:	Devoluc. y bonificac. s/ compras	76.00	
	Descuentos sobre compras	100.00	176.00
igual:	Compras netas		4,924.00
	Costo de la mercancía disponible		12,924.00
menos:	Inventario final		3,000.00
igual:	Costo de la mercancía vendida		9,924.00
	Utilidad bruta		18,716.00
menos:	<u>Gastos de operación:</u>		
	<u>Gastos de venta:</u>		
	Sueldos	3,305.00	
	Alquiler	960.00	
	Fletes sobre ventas	54.00	
	Total de gastos de venta		4,319.00
	<u>Gastos de administración:</u>		
	Sueldos de oficina	7,030.00	
	Alquiler	480.00	
	Seguros	320.00	
	Depreciación eq. de oficina	450.00	
	Total de gastos de administración		8,280.00
	Total de gastos de operación		12,599.00
igual:	Utilidad neta de la operación		6,117.00
mas:	<u>Ingresos financieros:</u>		
	Interesés ganados		9.00
menos:	<u>Gastos financieros:</u>		
	Gastos por interesés	6.00	3.00
igual:	Utilidad neta		<u>6,120.00</u>

I.V. Estado de resultados

Usualmente el formato del estado de situación financiera que se muestra en la siguiente tabla se compone de:

1. Encabezado del estado
2. título para el activo
3. Subclasificación del activo: circulantes, inversiones a largo plazo, fijos e intangibles, cargos diferidos o activos diferidos
4. Total de activos
5. Título para el pasivo
6. Subclasificación del pasivo: corto plazo y largo plazo
7. Total de pasivos
8. Título para el capital
9. Detalles de los cambios en el capital
10. Total de pasivo y el capital

Estado de situación financiera para una empresa comercial

Productos Mágicos, S.A. de C.V.

**Estado de situación financiera
Al 31 de diciembre de 199X-1**

ACTIVO		PASIVO	
<u>Activo circulante:</u>		<u>Pasivo circulante:</u>	
Bancos	5,785.00	Proveedores	2,815.00
Clientes	2,500.00	IVA por pagar	1,700.00
IVA por acreditar	565.00	Documentos por pagar	200.00
Doctos. por cobrar	600.00	Sueldos y salarios x pagar	80.00
Inventario de mercancías	3,000.00	TOTAL PASIVO CIRCULANTE	4,795.00
Seguros pag. por antic.	640.00		
Materiales de oficina	25.00		
Total de activo circulante	13,115.00		
<u>Activo fijo:</u>		CAPITAL	
Equipo de oficina	5,000.00	Capital social	13,000.00
Depreciación acumulada	-1,350.00	mas: Utilidad neta	6,120.00
Total de activo fijo	3,650.00	menos: Dividendos	7,150.00
		CAPITAL CONTABLE	11,970.00
TOTAL DE ACTIVO	16,765.00	TOTAL PASIVO + CAPITAL	16,765.00

I.VI. Estado de situación financiera para una empresa comercial

Usualmente el formato del estado de variaciones en el capital contable como se muestra en la siguiente figura se compone de:

1. Encabezado del estado
2. Título para el capital social, utilidades, actualización de capital
3. Subclasificaciones: saldo inicial
4. Subclasificaciones: aumentos
5. Subclasificaciones: disminuciones
6. Subclasificaciones: saldo final

Productos Mágicos, S.A.			
Estado de variaciones en el capital contable			
Por los años terminados el 31 de diciembre de 199X y 199X+1			
	Capital social	Utilidades	Actuación del capital
Saldo inicial	\$13,000.00	0.00	0.00
+) Aumentos			
Utilidad neta		\$6,120.00	
-) Disminuciones			
Dividendos	_____	(7,150.00)	_____
Saldo final	\$13,000.00	(\$1,030.00)	0.00

I.VII. Estado de variaciones en el capital contable

Registro de los asientos de cierre

A manera de recordatorio, se resume enseguida el procedimiento de cierre de una empresa comercial. Las cuentas que se deben cerrar son las de ingresos, gastos, pérdidas y ganancias, y dividendos:

1. Cierre de las cuentas de ingresos y de aquellas que tienen saldo acreedor. Se hace un cargo a las cuentas de: "Ventas", "Devoluciones y bonificaciones sobre compras", "Descuentos sobre compras", "Intereses devengados", así como a inventarios por el valor del inventario final y se abona a su importe a la cuenta "Pérdidas y ganancias", en el haber del estado de resultados en la hoja de trabajo.
2. Cierre de las cuentas de gastos y de aquellas que tienen saldo deudor. Se hace un cargo a la cuenta "Pérdidas y ganancias" por el total de los gastos (el subtotal que aparece en la columna del debe del estado de resultados en la hoja de trabajo) y se abonan las cuentas "Gastos individuales", "Devoluciones y bonificaciones sobre ventas", entre otras, así como el valor del inventario inicial a la cuenta de "Inventario".
3. Cierre de la cuenta "Pérdidas y ganancias". Se hace un cargo a la cuenta "Pérdidas y ganancias" por el importe de la utilidad neta; es decir, la cantidad que aparece después del subtotal que se muestra en la columna del debe del estado de resultados en la hoja de trabajo, ingresos menos gastos y se acredita la cuenta "Utilidades retenidas". Si durante el periodo se ha incurrido en pérdidas, se hace el cargo a la cuenta "Utilidades retenidas" y el abono a la cuenta "Pérdidas y ganancias".

4. Cierre de la cuenta "Dividendos". Se hace un cargo a la cuenta "Utilidades retenidas" y un abono a la cuenta "Dividendos", por el importe de su saldo.

Después de haber pasado estos asientos, las cuentas "Dividendos", "Ingresos", "Gastos" y "Pérdidas y ganancias" presentarán un saldo de cero. La cuenta "Inventario" tendrá el valor del inventario final.

Para ejemplificar el efecto de estos asientos en una empresa comercial, en la siguiente figura se muestran:

El 31 de diciembre de 199X, la cuenta "Inventario" tenía un saldo de \$8,000.00, como se muestra en la cuenta del mayor.

199X+1

Dic. 31	Pérdidas y ganancias	\$26,665.00	
	Inventario de mercancías (inicial)	8,000.00	
	Dev. y bonifi. Sobre ventas	60.00	
	Descuento sobre ventas	900.00	
	Compras	5,000.00	
	Fletes sobre compras	100.00	
	Sueldos/ventas	3,305.00	
	Gastos de alquiler/ventas	960.00	
	Fletes sobre ventas	54.00	
	Salarios de oficinas	7,030.00	
	Gastos de alquiler/gen. Y admón.	480.00	
	Intereses pagados	6.00	
	Gastos de seguros/gen-. y admón.	320.00	
	Depreciación/equipo de oficina	450.00	

Para cancelar el inventario inicial, las devoluciones y bonificaciones sobre ventas, los descuentos sobre ventas y las cuentas de gastos

Este saldo representa la cantidad de mercancía disponible al inicio del periodo como se muestra en la siguiente figura.

Nombre: Inventario de mercancías					Cuenta núm. 116
Fecha	Detalle	Ref.	Debe	Haber	Saldo
199X					
Dic. 31			8,000.00		8,000.00

En la cuenta que se presenta en la figura siguiente, se muestra el paso del primer asiento de cierre de \$8,000.00 a la cuenta "Inventario de mercancías". Este asiento elimina el inventario inicial, dejando la cuenta con un saldo de cero, como puede comprobarse en la cuenta del mayor general.

Nombre: Inventario de mercancías					Cuenta núm. 116
Fecha	Detalle	Ref.	Debe	Haber	Saldo
199X					
Dic. 31			8,000.00		8,000.00
199X+1					
Dic. 31				8,000.00	0.00

El segundo asiento de cierre es un cargo de \$3,000.00 a la cuenta "Inventario de mercancías". Ahora la cuenta presenta el monto del inventario

disponible al 31 de diciembre de 199X+1, fecha de cierre del periodo fiscal tal y como se muestra en las figuras siguientes.

199X+1		
Dic. 31	Inventario de mercancías (final)	\$3,000.00
	Ventas	29,600.00
	Devol. y bonif. Sobre compras	76.00
	Descuentos sobre compras	100.00
	Intereses devengados	9.00
	Pérdidas y ganancias	\$32,875.00

Para cerrar las cuentas de ingresos, las devoluciones, bonificaciones sobre compras, descuentos sobre compras y dar entrada al inventario final.

Nombre: Inventario de mercancías					Cuenta núm. 116
Fecha	Detalle	Ref.	Debe	Haber	Saldo
199X					
Dic. 31			8,000.00		8,000.00
199X+1					
Dic. 31				8,000.00	0.00
31			3,000.00		3,000.00
199X+1					
Dic. 31	Pérdidas y ganancias		\$6,120.00		
	Utilidades retenidas			\$6,120.00	
	Para cerrar la cuenta "Pérdidas Y ganancias" y registrar en la cuenta "Utilidades retenidas" la utilidad neta				
Dic. 31	Utilidades retenidas		\$ 7,150.00		
	Dividendos			\$7,150.00	
	Para cerrar la cuenta "Dividendos"				

Balanza de comprobación después del cierre

Después de anotar en el diario y pasar al mayor los asientos de cierre, se verifica la exactitud del mayor preparando una balanza de comprobación en la que sólo aparecerán relacionados los saldos de las cuentas de activos, pasivos y capital.

Las demás cuentas no aparecerán por no tener saldos. Si todo se ha cerrado en forma debida, la balanza de comprobación de Productos Mágicos, S.A. después del cierre es como se muestra en la siguiente figura.

Productos Mágicos, S.A.

Balanza de comprobación después del cierre

Al 31 de Diciembre de 199X+1

Bancos	\$5,785.00	
Clientes	2,500.00	
IVA por acreditar	565.00	
Documentos por cobrar	600.00	
Inventario de mercancías	3,000.00	
Seguros pagados por adelantado	640.00	
Materiales de oficina	25.00	
Equipo de oficina	5,000.00	
Utilidades retenidas	1,030.00	
Depreciación acum. / eq. oficina		\$1,350.00
Proveedores		2,815.00
IVA por pagar		1,700.00
Documentos por pagar		200.00
Sueldos y salarios por pagar		80.00
Capital social		<u>13,000.00</u>
Totales	\$19,145.00	\$19,145.00

I.VIII. Balanza de comprobación después del cierre

Cuatro puntos que se deben tener presentes en una empresa comercial

1. Todas las cuentas "Ingresos y gastos" se cierran contra la cuenta "Pérdidas y ganancias".
2. La cuenta "Pérdidas y ganancias" y la "Dividendos" se cierran contra la cuenta "Utilidades retenidas".
3. Los asientos de cierre se hacen al final de cada periodo contable.
4. Sólo las cuentas del estado de situación financiera, esto es, las cuentas permanentes, tienen saldo después de pasar los asientos de cierre. Las demás cuentas quedarán sin saldo.

El ciclo contable

A continuación se enumeran los pasos del ciclo contable completo de una empresa comercial:

1. Analizar y registrar en el diario las operaciones del negocio.
2. Pasar la información del diario al mayor.
3. Preparar la hoja de trabajo comenzando con la balanza de comprobación.
4. Preparar el estado de resultados y el estado de situación financiera convencionales.
5. Anotar en el diario los asientos de ajuste y pasarlos al mayor.
6. Anotar en el diario los asientos de cierre y pasarlos al mayor.
7. Preparar una balanza de comprobación después del cierre.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

ABASCAL ROJAS, Francisco

¿CÓMO SE HACE UN PLAN ESTRATÉGICO? MODELO DE DESARROLLO DE
UNA EMPRESA

Editorial ESIC

México, 2000

ANZOLA ROJAS, Sérvulo

DE LA ÍDEA A TÚ EMPRESA. UNA GUÍA PARA EMPRENDEDORES

Editorial Limusa

México, 2000

BANGS JR., David H.

EL PLAN DE NEGOCIOS. GUÍA COMPLETA PARA DEFINIR TÚ PRODUCTO,
SERVICIO, MERCADO Y FINANCIAMIENTO

Editorial Pax

México, 2002

CANTÚ GUAJARDO, Gerardo

CONTABILIDAD FINANCIERA

Editorial Mc Graw Hill

México, 1999

DÍAZ MONDRAGÓN, Manuel

MERCADOS FINANCIEROS EN MÉXICO Y EL MUNDO: INSTRUMENTOS Y
ANÁLISIS

Editorial Mc Graw Hill

México, 2002

DICCIONARIO PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO

Editorial de periódicos S.C.L.

México, 1998

ENCICLOPEDIA PRÁCTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Editorial Océano, S.A.

México, 1999

HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, Sergio

INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

Editorial Mc Graw Hill

México, 2000

INFANTE JUÁREZ, Roberto y ZERMEÑO DE LA TORRE, Francisco

HISTORIA DE MÉXICO EN EL CONTEXTO UNIVERSAL I

Editorial Mc Graw Hill

México, 1999

KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz

ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN

Editorial Mc Graw Hill

México, 2001

LASSER y TAX INSTITUTE

INICIACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS NEGOCIOS

Editorial Mc Graw Hill

México, 2001

LAWRENCE J., Gitman

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA BÁSICA

Editorial Oxford

México, 2000

LAWRENCE SCHALL & CHARLES, W. Haley

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Editorial Mc Graw Hill

México, 2002

LONGENECKER, Justin G.

ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS, UN ENFOQUE
EMPRENDEDOR

Editorial Thomson Learning

México, 2001

MEDINA BARAJAS, Jorge

CURSO INTRODUCTORIO A LA ADMINISTRACIÓN

Editorial Trillas

México, 2000

MÉNDEZ MORALES, José Silvestre

ECONOMÍA Y LA EMPRESA

Editorial Mc Graw Hill

México, 2001

MORENO FERNÁNDEZ, Joaquín A.
LAS FINANZAS EN LA EMPRESA
Editorial Trillas
México, 2002

PONCE REYES, Agustín
ADMINISTRACIÓN MODERNA
Editorial Limusa
México, 1998

RAMÍREZ TORRES, Raymundo
LA EMPRESA Y SU ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA
Editorial Trillas
México, 2001

ROJAS S., Raúl
GUÍA PARA REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES
Valdez Editores
México, 1999

ZORRILLA ARENA, Santiago y MÉNDEZ, José Silvestre
DICCIONARIO DE ECONOMÍA
Editorial Océano, S.A.
México, 2000

www.cddhcu.gob.mx/camdip/comlviii/comcomer/reabil.htm

www.monografias.com/trabajos5/pymes/pymes.shtml#oferta

www.secretariadedesarrolloeconomico.gob.mx

www.soyentrepreneur.com

www.tucma.com/egs/PyMEs.asp

www.veracruz-programa.gob.mx/documentos/plan/plan.html