

**Universidad Autónoma De Baja California**

**Facultad de Ciencias Administrativas**



***Aplicación de la administración financiera para la toma de decisiones en  
microempresas de la zona urbana de Mexicali.***

**Tesis**

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta:**

**Sósima Carrillo.**

**Director de Tesis:**

**M.A.I. Loreto María Bravo Zanoguera**

**Mexicali, Baja California.**

**Junio del 2007.**

## ÍNDICE.

### CAPÍTULO I

#### RESUMEN

#### INTRODUCCIÓN.

1.1 Antecedentes	4
1.2 Planteamiento del problema	7
1.3 Objetivos	8
1.4 Justificación	9
1.5 Hipótesis	11
1.6 Definición de términos	13

### CAPÍTULO II.

#### MARCO TEÓRICO

##### 2.1 Las microempresas comerciales.

2.1.1 Definición de microempresa comercial.	18
2.1.2 Características generales y funcionales de las microempresas.	20
2.1.3 Principales problemas que enfrentan las microempresas.	22
2.1.4 Situación actual de las microempresas en Mexicali.	27
2.1.5 Importancia de las microempresas para el desarrollo económico de un país.	31

##### 2.2 La Administración Financiera.

2.2.1 Concepto de Administración Financiera.	32
2.2.2 Objetivos de la Administración Financiera.	33
2.2.3 El papel de la Administración Financiera en este tipo empresas.	35
2.2.4 Fuentes de financiamiento para las microempresas.	37
2.2.5 Tipos y usos de las herramientas financieras.	41

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA.**

<b>3.1</b> Método.	<b>53</b>
<b>3.2</b> Universo y muestra.	<b>54</b>
<b>3.3</b> Sujetos.	<b>58</b>
<b>3.4</b> Instrumento.	<b>59</b>
<b>3.5</b> Validez y confianza.	<b>61</b>
<b>3.6</b> Procedimientos y procesamiento para recolección de información.	<b>62</b>

## **CAPÍTULO IV.**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

<b>4.1</b> Presentación de los resultados.	<b>65</b>
--	-----------

## **CAPÍTULO V.**

### **CONCLUSIÓN FINAL.**

<b>5.1</b> Conclusiones.	<b>97</b>
<b>5.2</b> Recomendaciones.	<b>101</b>
<b>5.3</b> Propuesta.	<b>105</b>

<b>FUENTES CONSULTADAS.</b>	<b>112</b>
-----------------------------	------------

## **ANEXOS.**

Cuestionario para el diagnóstico financiero de las microempresas del sector comercial en la zona urbana de Mexicali.	<b>114</b>
--	------------

## **Aplicación de la administración financiera para la toma de decisiones en microempresas de la zona urbana de Mexicali.**

### **RESUMEN.**

El presente trabajo es el resultado de una investigación realizada para conocer la forma en la que operan las microempresas comerciales de la zona urbana de Mexicali, Baja California; sus características generales y funcionales, el tipo de información que elaboran, la periodicidad de esta y los usos que le dan, así como los principales problemas a los que se enfrentan, enfocándose en los de tipo financiero, ya que son estos los que tienen un impacto directo en el buen funcionamiento de todo negocio.

El método utilizado fue descriptivo, aplicándose un cuestionario sobre una muestra de ochenta microempresas de tipo comercial; el análisis de los datos obtenidos se llevo a cabo con el apoyo del programa estadístico SSPS 11.

Como resultado se obtuvo que la información financiera no se elabora en forma adecuada y se utiliza principalmente para efectos fiscales, asimismo que aplican algunas herramientas financieras aunque no son utilizadas para analizar la situación financiera de la empresa, ni para tomar decisiones. También se detectó que los principales problemas de tipo financiero que padecen estas empresas son la falta de liquidez y financiamiento.

Por lo que se concluye que las microempresas no aplican la administración financiera, o lo hacen de manera incipiente.

## **CAPÍTULO I.**

### **INTRODUCCIÓN.**

#### **1.1 Antecedentes.**

Las tendencias mundiales actuales en el campo empresarial reconocen en las micro, pequeñas y medianas empresas una parte fundamental de la economía de cualquier nación. Más del 98% del total de empresas formales e informales en los distintos países se ubican en este grupo, de acuerdo a cifras de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) el 95% de las empresas pertenece a estos estratos, mientras que en América Latina la cifra oscila entre 95% y 99%. Es indudable la participación de estas empresas en las ventas totales, las exportaciones, el PIB y el empleo en sus países. Cualquier dificultad en estas organizaciones repercute desfavorablemente en los indicadores macroeconómicos y sociales del país de que se trate.

Al igual que en el resto del mundo la participación de estas empresas en México es similar, ya que el 97% de los establecimientos son micro y pequeños, por lo que representan un rubro muy importante de la economía, y requieren acciones que coadyuven a su permanencia.

Durante los tiempos en que México ha pasado por crisis económicas la proliferación de microempresas ha sido una salida benéfica ante el desempleo y se ha evitado una mayor crisis social, debido a que estas empresas constituyen una base importante de la economía convirtiéndose en potenciales desarrolladoras de empleo y motores de la economía.

México se presenta como un país cada vez más consolidado económicamente, hecho que lo convierte en un punto muy atractivo para inversionistas extranjeros. En el último tiempo se han instalado en México una gran cantidad de empresas pertenecientes a capitales extranjeros, las que utilizando tecnologías avanzadas y modernas técnicas administrativas se presentan altamente eficientes. Este suceso ha provocado que las microempresas mexicanas se vean obligadas a adquirir nuevas tecnologías y capacitación administrativa para ser más eficientes y poder satisfacer las necesidades de un mercado en constante cambio.

Si bien en México, se han establecido innumerables empresas extranjeras, la microempresa mexicana genera un importante porcentaje del empleo nacional y continúa siendo una de las principales fuentes de desarrollo económico y social para el país.

Estas empresas constituyen hoy en día el centro del sistema económico de nuestro país, por tanto, es necesario superar algunas dificultades internas de las empresas, relacionadas con los métodos de operación, selección de tecnologías y toma de decisiones no adecuadas, que en algunos casos han propiciado la quiebra de las mismas, y que además se han reflejado en la pérdida de recursos financieros y esfuerzos.

El sector de la micro, pequeña y mediana empresa está en constante crecimiento, y las cifras ligadas a este grupo lo avalan. De acuerdo con el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), actualmente este segmento representa casi el 98% de las unidades económicas existentes en

México, que son generadoras de empleo del 79% de la población a lo largo del País y generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB). Por tanto, se constituyen en una fuente significativa de empleo y en un medio para avanzar hacia una mejor calidad de vida de los empresarios, sus familias y la comunidad en la que se establecen; lo anterior es una clara señal de que debemos poner atención a este tipo de empresas y verlas como lo que en realidad son: la base de la economía mexicana. ([www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx))

Así como en el resto del País, las microempresas juegan un importante papel en el crecimiento económico de Mexicali y más aún, cuando se han modificado las reglas de juego en los negocios, donde el medio ambiente actual, exige empresas ágiles, innovadoras, que mantengan un estrecho contacto con el cliente, debiendo reaccionar con rapidez, y ajustarse a los cambios con facilidad y prontitud. Asimismo las decisiones tendrán un impacto interno sobre los costos, productividad, inversión, liquidez y la rentabilidad, donde los factores de éxito o estrategias a seguir, serán las relacionadas con: precio competitivo, calidad de acuerdo a las exigencias del mercado meta, la destreza financiera y la globalización de los mercados.

En conclusión, las microempresas tienen el gran reto de adecuarse a un mundo globalizado, ya no se deben conformar con los mercados internos, ya no es más su ventaja comparativa. Por su gran volumen, es indudable la importancia de estas empresas en la innovación y su rol en el enfrentamiento de los retos de la competitividad de cada país, dado que estas organizaciones cubren un alto porcentaje del empleo.

## 1.2 Planteamiento del problema.

A pesar de que la mayoría de las empresas de este País y de Mexicali son microempresas, las cuales dan empleo a una parte importante de la población y tienen una gran participación en el Producto Interno Bruto se tiene que más del 90% del fracaso de estas empresas es debido a su mala administración, dentro de la cual las finanzas ocupan un lugar especial. Así tanto la operación financiera como su administración son factores muy importantes para el trabajo diario de la toma de decisiones del pequeño empresario, que garantizan que una empresa tenga éxito en una economía de crecimiento y desarrollo continuo. (Mercado:2004)

La importancia del aspecto financiero dentro de este tipo de empresas corresponde a que está ligado al capital disponible con que el empresario cuenta por lo menos para su operación normal y con el cual la empresa comenzará a desarrollarse. Ante esto se tiene que analizar de que manera podría el empresario tener una mejor administración financiera de sus recursos y que herramientas de manera sencilla son las que puede aplicar ante los problemas que con mayor frecuencia se le presentan en su negocio, en base a esta información es que surge el planteamiento del problema de investigación, el cual es el poder conocer y determinar; **¿Cuáles son las herramientas financieras que permiten solucionar o minimizar los problemas financieros de las microempresas en Mexicali?.**

### **1.3 Objetivos.**

El objetivo general de esta investigación es conocer si las microempresas dedicadas al comercio ubicadas en la zona urbana de Mexicali, B.C., utilizan herramientas financieras para analizar sus operaciones, así como su aplicación. De este objetivo se derivan los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar que información financiera elaboran y la periodicidad con que se realiza.
2. Conocer la forma en que toman sus decisiones relacionadas con las operaciones financieras de la empresa.
3. Analizar el manejo de sus recursos financieros.
4. Elaborar una propuesta de mejores prácticas mediante la utilización de herramientas financieras, las cuales adaptadas de una manera práctica y sencilla les permita a las personas a cargo de estas empresas solucionar o minimizar los problemas financieros que se les presentan.

#### **1.4 Justificación.**

Las microempresas son de gran importancia en nuestro país ya que representan el 92% de las empresas que existen en México de acuerdo con las estadísticas del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM). Esta clase de empresas constituyen la principal fuente de generación de empleo en el país. Al igual que en el resto del territorio mexicano estas empresas contribuyen en gran medida a la economía del Estado de Baja California ya que representan el 81% de las empresas existentes. ([www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx)).

De la totalidad de las empresas de este estrato en el país, el 72% corresponden al sector comercial, es decir, se dedican al comercio en general, y el resto a la actividad industrial y de servicios. Este tipo de empresas comerciales representan el 64% de las empresas ubicadas en Baja California y el 73% en Mexicali. ([www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx)).

De acuerdo a la experiencia y literatura consultada el pequeño negociante con frecuencia administra su comercio principalmente con base en su experiencia individual, con un flujo de efectivo de entradas y salidas a su bolsillo personal, y sin controles e información sistemática de sus operaciones.

Por otra parte la contabilidad la mayoría de las veces es llevada de manera superficial, no se elaboran estados financieros, solo llevan un reporte sencillo de sus ventas, por lo que pocas veces la contabilidad es usada como una herramienta para el análisis y la toma de decisiones. Su tarea se limita

básicamente a cumplir con los requisitos de ley en lo laboral, comercial y tributario.

La falta de control de inventarios, control inadecuado de créditos, liquidez, bajo volumen de ventas, son algunos de los problemas financieros que padecen estas empresas, por lo que es necesario que exista un control financiero y se empleen las herramientas financieras a fin de evitar problemas de efectivo y no cumplir en tiempo con sus compromisos de bancos y acreedores, un inadecuado financiamiento, sobreinversión en activo fijo, existencias de inventarios inmovilizadas y obsoletas, irregularidades en los cobros, pagos imprevistos, cálculos equivocados de los ingresos, costos o utilidades y los gastos excesivos de los propietarios.

Es por ello que es importante que las personas que se encuentran a cargo de este tipo de empresas dediquen buena parte de su tiempo a la administración eficiente del capital de trabajo, que se refiere a la operación normal de una empresa. Además siempre que se analizan los problemas de la micro y pequeña empresa, se coloca en lugar preponderante el financiero.

Es por todo esto que estas empresas requieren de especial atención sobre todo en lo relacionado al manejo y administración de sus recursos financieros y se espera que con los resultados del estudio se permita generar información que enriquezca los conocimientos sobre solución o minimización de los problemas financieros y se proporcione información de utilidad para una mejor toma de decisiones en la operación de estas empresas.

Además se pretende que como resultado de esta investigación se realice una propuesta que permita a las personas que se encuentran a cargo de estas empresas puedan conocer de manera sencilla y cuantitativa la situación económica de estas, administrar sus recursos financieros de una mejor manera, detectar sus necesidades en ésta área y evaluar su situación financiera, para poder tomar decisiones con base en la información financiera de su empresa y no sólo bajo consideraciones empíricas, meramente intuitivas o derivadas de su experiencia personal.

### **1.5 Hipótesis.**

Considerando la problemática que se ha venido presentando desde los orígenes, el desarrollo y la situación actual de las microempresas, tanto a nivel nacional como local; surgieron algunas preguntas que sirvieron de guía para llevar a cabo la investigación documental y elaborar el marco teórico; así como el diseño del instrumento de medición aplicado a este tipo de empresas, las cuales se presentan a continuación:

- a) ¿Cuáles son las características de una microempresa?
- b) ¿Qué son las herramientas financieras?
- c) ¿Qué tipo de herramientas financieras pueden ser aplicables a este tipo de empresas?
- d) ¿Qué información financiera producen estas empresas?
- e) ¿Cómo determinan sus utilidades?
- f) ¿Cómo se financian estas empresas?
- g) ¿Emplean algún tipo de control financiero?

- h) ¿Utilizan herramientas financieras?
- i) ¿En base a qué toman sus decisiones?
- j) ¿Con qué periodicidad elaboran información financiera?
- k) ¿Cómo determinan sus precios de venta?
- l) ¿Cómo proyectan sus ventas?
- m) ¿Cómo determinan la capacidad que tienen para otorgar crédito a sus clientes?
- n) ¿Cómo deciden sus compras y los volúmenes de inventarios que deben manejar?
- o) ¿Cómo estiman sus volúmenes de ventas y como los relacionan con el resto de sus operaciones?
- p) ¿Cómo determinan sus precios de venta?
- q) ¿Cómo proyectan sus ventas?
- r) ¿Qué tipo de recursos financieros manejan?
- s) ¿Qué capacidad de endeudamiento pueden soportar?
- t) ¿Cómo pueden planearse y controlarse sus flujos de efectivo?
- u) ¿Qué opciones de financiamiento y bajo que requisitos y condiciones pueden llegar a utilizar?
- v) ¿Con qué periodicidad elaboran la información financiera?

En base a la información documental y una vez efectuado el análisis de las posibles respuestas a las interrogantes anteriores, se hace el planteamiento de la hipótesis de esta investigación la cual se fue sometida a prueba mediante la aplicación del instrumento de medición.

### **Hipótesis.**

El microempresario basa sus decisiones en su experiencia empírica sin aplicar herramientas para analizar la información financiera.

### **Hipótesis nula.**

La toma de decisiones del microempresario las realiza mediante el análisis y la aplicación de algunas de las herramientas sobre su información financiera.

### **1.7 Definición de términos.**

Algunos de los términos empleados durante esta investigación son los que a continuación aparecen, de tal manera que exista una mejor comprensión de la lectura de este trabajo.

**Activo circulante.** Conjunto de recursos monetarios que tienen mayor disponibilidad o las cuentas por cobrar cuyo vencimiento sea a corto plazo, entre las cuentas que integran este rubro se encuentran las cuentas de caja, bancos, clientes, deudores, inventarios e inversiones fácilmente convertibles en efectivo. (MDC:1998)

**Balance general o estado de situación financiera.** Es el estado contable que expone la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. Consta de tres grandes capítulos: activo, pasivo y capital. (MDC:1998)

**Capital circulante.** Tiene que proveer la materia prima, pago de mano de obra, gastos de fabricación, así como los gastos de venta y administración, y en general todas aquellas erogaciones necesarias para la operación del negocio. El capital circulante se subdivide en líquido y convertible, cuyo conjunto se clasifica como activo circulante (Mercado: 2004).

**Contabilidad.** Es una técnica para registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos monetarios, las transacciones que realiza una empresa y los eventos de carácter financiero que la afectan (Ochoa: 2003).

**Crédito.** Es el término utilizado para referirse a las transacciones que implican una transferencia de dinero que debe devolverse transcurrido cierto tiempo (Herrera: 2004). O bien es el privilegio de comprar o disponer ahora de algún bien o servicio y pagar su importe posteriormente (Mercado: 2004).

**Créditos comerciales.** Se utilizan para lograr fondos a corto plazo por que el crédito es de corta duración; depende del tipo de negocio y la confianza que un proveedor tenga en el mismo. (MDC:1998)

**Cuentas por cobrar.** Representan los derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo (Perdomo: 2002).

**Cuentas por pagar.** Representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas, tales como la adquisición de mercancías o servicios o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituye el activo (Perdomo: 2002).

**Estado de resultados o de pérdidas y ganancias.** Es el estado que muestra los ingresos, egresos y utilidades realizadas en un período determinado. (MDC:1998)

**Estado de variaciones en el capital contable.** Es el estado financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores. Este muestra por separado el patrimonio de una empresa. También muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y el pasivo total, incluyendo en el pasivo los aportes de los socios. (PCGA: 2002)

**Estado de cambios en la situación financiera.** Es el estado financiero básico que muestra en pesos constantes<sup>1</sup> los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un período determinado (PCGA: 2002).

---

<sup>1</sup> **Pesos constantes.** Representa pesos de poder adquisitivo a la fecha del balance general. (PCGA:2002:p147)

**Estados Financieros.** Son documentos que muestran las cifras relativas a la obtención y aplicación de los recursos, así como la situación económica que posee una empresa a una fecha determinada o durante un período. (MDC: 1998)

**Financiamientos.** Aportaciones de los recursos económicos necesarios para la realización de un objetivo. (MDC:1998)

**Finanzas.** Es la rama de la Economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros y con la administración de los mismos. (Ochoa 2003: p4)

**Inventario.** En una empresa mercantil, el inventario constituye la mercancía existente para la venta. Como tal, usualmente se convierte en efectivo en menos de un año y por tanto, es un activo corriente (Anzola: 2002)

**Liquidez.** Se refiere a la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones circulantes, es decir las que participan en el ciclo financiero a corto plazo. (Moreno 2002: p287)

**Pasivos circulantes.** Proceden generalmente de las operaciones a corto plazo, tales como compras de mercancías, préstamos para cubrirse a corto plazo, gastos e impuestos acumulados por pagar, etc. (Moreno 2002:p38)

**Planeación financiera.** Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. (Moreno 2002:p419)

**Recursos financieros.** Son los recursos monetarios con los que la empresa funciona. Estos se clasifican de diversas maneras una de ellas es de acuerdo a su capacidad de liquidez, dentro de los cuales se encuentran: el efectivo, las obligaciones a corto y largo plazo, los inventarios y los activos fijos. (MDC:1998)

**Utilidades.** Diferencia entre los ingresos y los costos cuando aquellos son mayores. (MDC:1998)

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO.**

El marco teórico fue elaborado mediante la investigación documental de diversos textos de libros, revistas, periódicos y documentos electrónicos, estas fuentes de información ayudaron a delimitar el tema y conocer al objeto de estudio, en este caso las microempresas comerciales, determinando y analizando las características que presentan, el manejo de sus recursos financieros y la problemática que enfrentan.

Este tema de estudio se encuentra dentro de la Administración General, de la cual se derivan áreas como la Administración de empresas, la Administración Pública y la Administración Financiera donde principalmente se desarrolla esta investigación.

#### **2.1 Definición de microempresa comercial.**

Una vez ubicado al objeto de estudio dentro de la disciplina en la que se desarrolla, definiremos a la empresa como una organización económica que produce o distribuye bienes o servicios para el mercado, con el propósito de obtener beneficios para sus titulares o dueños.

La empresa es una unidad integrada bajo la dirección de un empresario formada por los factores de producción: capital, trabajo y organización, al llevar a cabo esta función el empresario o persona a cargo de la empresa, esta poniendo en práctica la Administración de Empresas, la cual consiste en un

proceso de funciones básicas diferentes cada una de las otras, tales como planificación, organización, dirección, ejecución y control. En el ámbito empresarial la administración es una herramienta que permite enfrentar los frecuentes retos encontrados en el mismo.

En esta investigación se estudian únicamente a las empresas que pertenecen al sector comercial, entendiendo como empresas comerciales a aquellas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando al precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado “margen de utilidad”. (Rodríguez: 2002)

Una vez conocido el concepto de empresa comercial se determinó lo que para esta investigación se utilizará como definición de microempresa comercial, siendo ésta la que se encuentra establecida en la Ley para el Desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación publicado el 30 de diciembre del 2002, ya que la clasificación que se hace de este tipo de empresas en dicho documento es la oficial de acuerdo a la Secretaría de Economía, dicha clasificación es por estratos y se basa en el número de empleados de la empresa.

Esta ley establece como microempresas del sector comercio, a aquellas empresas que se encuentren constituidas de 1 a 10 empleados y se dediquen al comercio.

Por tanto una microempresa comercial es la que se dedica a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando al precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado “margen de utilidad” y que posee de 1 a 10 empleados.

### **2.1.1 Características generales y funcionales de las microempresas.**

Las microempresas poseen ciertas características generales que las hacen diferentes al resto de las empresas y a través de las cuales pueden ser fácilmente reconocidas, entre estas características se encuentran las siguientes:

1.- Sirven a un mercado limitado o dentro de un mercado más amplio a un número reducido de clientes.

2.- El tamaño de estas empresas corresponde al programa de producción de cada una de ellas y a la capacidad de los empresarios para administrarlas.

3.- Fabrican productos, con tendencias a cierta especialización y usan procesos sencillos de fabricación.

4.- Disponen de medios financieros limitados.

5.- Sus equipos de producción y su maquinaria son sencillos.

6.- Cuentan con personal reducido.

7.- Utilizan materias primas locales de fácil acceso, no siempre conservables, o bien semiterminados.

8.- Los empresarios tienen a su cargo las ventas de los productos, o las supervisan personalmente.

9.- Sus sistemas de contabilidad y de control son elementales.

10.- Cuentan con una estructura organizacional muy sencilla.

Las microempresas también poseen ciertas características relacionadas con el funcionamiento de sus operaciones diferentes a las empresas que tienen una estructura más formalizada, algunas de estas características son:

1.- El ritmo lento con que va creciendo suele dilatar algún tiempo antes de que la diversidad y complejidad de sus funciones.

**2.- Personal.** Los asuntos técnicos de producción, ventas, finanzas y otros, son tan elementales y reducidos que el gerente puede atenderlos personalmente.

**3.- Abastecimientos (compras).** Existe un universo o conjunto de necesidades que son relativamente fáciles de conocer previamente, lo cual facilita su adquisición. El volumen de operaciones y su rotación puede representar ventajas económicas, mediante un plan adecuado de compras.

**4.- Producción.-** Los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales; la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos; la mano de obra es decisiva.

**5.- Capital.** La empresa y el capital por lo general son de propiedad individual.

### **2.1.2 Principales problemas que enfrentan las microempresas.**

#### **Problemas generales.**

Las microempresas por su tamaño, falta de administración, capital entre otras razones, presentan una gran variedad de problemas como lo son: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos o calidad mala, activos fijos excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos y falta de financiamiento adecuado y oportuno.

Otros de los principales problemas que se enfrentan las micro y pequeñas empresas son:

- 1.- La falta de experiencia administrativa.
- 2.- No tienen estímulos fiscales.
- 3.- Competencia desleal del comercio informal.
- 4.- La carencia de una estructura administrativa.
- 5.- Falta de financiamiento y experiencia en la actividad económica que desarrollan.

6.- Ausencia de de controles internos y planeación de sus actividades.

7.- La negligencia y el fraude.

Como se puede observar la mayor parte de sus problemas se derivan de la falta de administración de sus empresas, ya que se constituyen sin planeación, sus dueños y personal son ajenos a la administración del giro del negocio, utilizan técnicas y procedimientos obsoletos, casi siempre operan con una constante falta de recursos, su compras las realizan casi siempre a través de intermediarios, no conocen de los apoyos financieros y fiscales que en raras ocasiones les ofrecen las instituciones financieras y leyes fiscales, la ausencia de asesoría especializada.

Asimismo existe un desconocimiento o la imposibilidad de acceder a canales de distribución fuera de su región, escasamente a nivel estatal o nacional, el poco volumen de producción y baja calidad del mismo, el deseo de tener siempre una organización central e individual, una ausencia total de cultura administrativa, por su volumen de actividad, por su poca inversión, por su escasa o nula rentabilidad los exceptúan de ser sujetos de créditos idóneos por las instituciones bancarias. (Rodríguez: 2004)

Algunas de las causas de este tipo de problemas pueden ser que en lo referente a la Administración de su negocio, no se cuenta con algún sistema o este es ineficiente en el manejo de sus recursos. Por otra parte en el aspecto fiscal puede ser la ignorancia, el temor a las autoridades fiscales o la falta de cumplimiento en cuanto a los requisitos que la autoridad establece; en los

problemas relacionados con sus ventas puede ser que exista una promoción inadecuada de sus productos o bien los plazos de cobro a sus clientes sean muy largos.

Estos problemas ponen en desventaja a estas empresas ante otras de mayor tamaño y organización, algunas de estas desventajas son: el que mantienen altos costos de operación, no se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción, sus ganancias no son elevadas, por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado, no contratan personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.

Sus desventajas se deben principalmente a razones de tipo económico, como son la inflación y devaluaciones; viven al día de sus ingresos, adicionalmente le temen al fisco y carecen de recursos financieros, por lo tanto se les dificulta crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia. Todo esto se da como resultado de una administración empírica por parte del dueño, que afecta el rendimiento general de la empresa.

### **Problemas de tipo financiero.**

Después de analizar diversas fuentes de información se encontró que dentro de los problemas que se les presentan a estas empresas se colocan en lugar preponderante los de tipo financiero. El problema financiero para estas empresas es principalmente la escasez a que se enfrentan sus propietarios y administradores para allegarse de los recursos necesarios para el

financiamiento y adquisición de sus equipos e instalaciones, recursos técnicos y naturales.

La mayoría de estas empresas están subcapacitadas y no pueden comprar el equipo necesario, o aún financiar sus compras de materias primas y los pagos de salarios. A diferencia de las grandes empresas, el alto costo del manejo de pequeños préstamos los hace poco atractivos por las instituciones financieras; el costo de investigación de la capacidad de crédito de estos negocios es generalmente elevado para el medio financiero y el riesgo de un desfallo tan fácilmente producible en este tipo de negocios.

Asimismo estas empresas tienen problemas de carencia de efectivo por falta de una planeación financiera adecuada y el exceso en inversión de cuentas por cobrar de clientes, ya sea por créditos amplios o por atraso en sus pagos, o bien la combinación de ambos.

Otros problemas son las deficiencias en las negociaciones de los financiamientos a corto plazo y el exceso en inversión de inventarios originada por una planeación deficiente o por inversiones muy diversificadas, las cuales no producen rendimientos normales, así como la falta de una rotación adecuada y generación de inversiones obsoletas.

Asimismo la falta de información financiera y el no contar con un sistema de contabilidad que le permita clasificar, registrar y resumir con claridad su información monetaria representa una causa importante en el fracaso de los negocios, ya que las decisiones se estarán tomando en forma intuitiva que en la mayoría de los casos lleva a tomar decisiones equivocadas.

Dentro de las anomalías que pueden afectar la circulación del dinero en estas empresas son el que exista:

- a) Un inadecuado financiamiento.
- b) Compromisos con bancos y acreedores.
- c) Sobreinversión en activo fijo.
- d) Existencias inmovilizadas y obsoletas.
- e) Irregularidades en los cobros.
- f) Pagos imprevistos.
- g) Cálculos equivocados de los ingresos, costos y utilidades.
- h) Los gastos excesivos de los propietarios.

Además estas empresas requieren de un capital mínimo para salir con su operación diaria, es decir, viven al día. Es por ello que es tan importante que las personas que se encuentran a cargo de este tipo de empresas dediquen buena parte de su tiempo a la administración eficiente del capital de trabajo, que sin saberlo, con esto están maximizando el valor de su empresa.

- a) La mayoría de los negocios nuevos cometen al menos dos errores importantes: No hacen una adecuada estimación de las necesidades de capital de trabajo.
- b) Frecuentemente hacen una provisión demasiado cuidadosa de capital fijo.

Siendo el capital fijo de la empresa el que proveerá los medios para hacer posible la producción. El dinero puede ser usado en terrenos, edificios, maquinaria, instalación, mobiliario entre otros, pero tomando en cuenta las debidas precauciones para no tener una sobreinversión.

Es importante que exista en toda empresa una buena relación de los activos circulantes con los pasivos circulantes y cuidar su liquidez, la cual es necesaria para cumplir con sus compromisos. (Moreno: 2002)

### **2.1.3 Situación actual de las microempresas en Mexicali.**

Al igual que en el resto del país las microempresas en Mexicali son un motor importante para la generación de empleos e ingresos para la localidad, siendo las de tipo comercial las que tienen mayoría respecto del resto de los sectores. Estas empresas comerciales representan el 73% de las microempresas ubicadas en Mexicali. ([www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx))

Las microempresas han proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica de las personas. Estas empresas han sido una gran

oportunidad, a través de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciarse y consolidarse por méritos propios, a nivel local como nacional.

Así como en el resto de las empresas de mayor tamaño estructural, capital, organización y administración, este tipo de negocios ofrecen el campo experimental en donde se generan con frecuencia nuevos productos, ideas, técnicas y nuevas formas de hacer las cosas.

Similar que en el resto del país podemos observar que las microempresas ocupan un lugar importante en la economía del Estado de Baja California así como lo es en el municipio de Mexicali, donde más del 70% de las empresas son de tamaño micro y dedicadas al comercio. Sin embargo este tipo de empresas que surgen no llegan a conformar grandes corporaciones, muchas de ellas solo alcanzan un tamaño medio y estable, pero con lo cual contribuyen de manera importante en el empleo y constituyen multiplicadores de la economía local. Estas empresas son un medio que permite la creación de empleo aún en un contexto de crisis económica nacional. ([www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx))

Algunos de estos empresarios en un tiempo fueron empleados y su necesidad de independencia los hizo pensar en una opción más para generar sus recursos propios. A partir de esto, muchos empleados han destinado parte de sus ingresos al ahorro personal para, en un futuro, convertirlo en capital de su nueva y pequeña empresa. Otros optan por el camino del préstamo bancario, aún siendo difícil, ya que el nuevo empresario, como empresa en sí, no es

sujeto de crédito ni tiene historial crediticio que lo avale, por lo que muchos préstamos le son negados a los nuevos emprendedores.

La mayor parte de los propietarios de estas empresas recurren a los créditos comerciales otorgados por sus propios proveedores. En otros casos los futuros empresarios prefieren los fondos procedentes de amigos, parientes, o inversionistas, que no siempre resultan los mejores ya que pueden llegar a presentar una fuente de conflicto para la empresa al mezclarse emociones y sentimientos que obstaculizan su labor; aparte de las altas tasas impositivas de este tipo de recursos.

Las microempresas en Mexicali, como en el resto del país, aunque representan la mayor parte de las empresas existentes, no sobreviven fácilmente. Por citar un ejemplo, en algunos lugares de la ciudad se puede observar que una microempresa dos o tres meses después, ya no se encuentra, quedando en su lugar una nueva con diferente giro, o el mismo giro pero la empresa cambia de nombre. Quizá por esto el porcentaje de estas empresas permanece estable, ya que cuando muere una nace otra, sin embargo, la permanencia de una microempresa no es tarea fácil.

Como se ha revisado en distintos textos, se puede ver que este tipo de empresas carece de aspectos que precisamente son los que permiten a las grandes empresas consolidarse, aspectos tales como cultura empresarial, planeación, administración, controles internos, entre otros.

En Mexicali existen algunos organismos que están brindando asesoría a aquellas personas que desean iniciar su propia empresa. Se les ayuda a planear su empresa y, en algunos casos, se les proporciona capacitación, tales son los ejemplos de, Cámara Nacional de comercio (CANACO), CANACINTRA y EMPRESER.

CANACINTRA Mexicali ofrece créditos de hasta \$ 500,000.00 pesos, a través de su entidad de fomento conocida como CREDICRECE que apoya el crecimiento de la micro y pequeña empresa de Mexicali y su valle, así como al resto del estado de Baja California. Las tasas de los créditos son más bajas que las que existen en el mercado y sus plazos son de acuerdo a la capacidad de pago de la empresa. Los tipos de crédito que se ofrecen son:

1.- Créditos de avio: materia prima, inventarios, gastos operativos, capital de trabajo.

2.- Créditos refaccionarios: maquinaria y equipo, mobiliario y equipo de oficina, equipo de transporte, instalaciones físicas (remodelación, ampliación, construcción).

Las empresas susceptibles de este apoyo son: en el sector industrial aquellas que tengan hasta 100 empleados, en el sector servicios hasta 50 empleados y por último aquellos que tengan hasta 20 empleados en lo que se refiere al sector comercio.

También existen instituciones para aquellas empresas que ya tienen tiempo trabajando, tal es el caso del programa CRECE, pero no hay una difusión adecuada para que los empresarios utilicen estos recursos que se ofrecen. También existen programas de apoyo por parte del gobierno federal para este tipo de empresas, principalmente otorgando créditos y asesorías como es el caso del programa para pymes.

#### **2.1.4 Importancia de las microempresas para el desarrollo económico de un país.**

Este tipo de empresas revisten una gran importancia en el desarrollo de los países y pueden ser la diferencia entre un país financieramente sano y otro que no lo sea tanto. Debido a que estas empresas han permitido satisfacer las necesidades internas del país y algunas de ellas han podido entrar a mercados extranjeros, contribuyendo sustancialmente en el incremento del producto interno del país, repercutiendo en una mejora del incremento per cápita de sus habitantes y en el mantenimiento y creación de nuevas fuentes de trabajo para los jóvenes que se integran al mercado laboral, dando esto mejores expectativas de vida y coadyuvando con ello en la solución de diversos problemas sociales.

Sin embargo estas empresas se han visto afectadas negativamente por factores como la inflación, devaluación, políticas financieras y fiscales, globalización, avance tecnológico, corrupción, inseguridad y normatividad; lo cual ha provocado que algunas hayan desaparecido u operen en la clandestinidad.

Estos negocios pueden parecer insignificantes pero en su tamaño de conjunto son realmente grandes, no sólo por los ingresos que generan, sino por su contribución a la economía. Así las microempresas han proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica.

Estas empresas han sido una gran oportunidad, a través de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciarse y consolidarse por méritos propios, al mismo tiempo que contribuyen a dar empleo a miles de personas y participar de manera significativa en la generación de ingresos para un país.

Sin embargo el micro, pequeño y mediano empresario representan el eslabón más débil de la cadena productiva y de servicios, debido principalmente a que carecen, por lo general, de sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas.

## **2.2 Administración financiera.**

### **2.2.1 Concepto de Administración Financiera.**

Una vez presentadas las características y situación actual de las microempresas comerciales, vamos a ver la parte financiera de estas empresas y conocer cuales son los problemas que e esta área se les presenta, empezando por definir a la Administración financiera.

La Administración Financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

También es considerada como una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo inversiones y resultados, mediante presentación e interpretación para toma de decisiones acertadas. (Perdomo: 2002)

### **2.2.2 Objetivos de la administración financiera.**

Los objetivos que persigue la administración Financiera son muy importantes para lograr el buen funcionamiento financiero de una empresa, el cual tiene repercusiones en sus distintas áreas, es por ello que es muy importante el poner en marcha las actividades que sean necesarias para alcanzar dichos objetivos, entre los cuales se encuentra el:

- 1.- Obtener fondos y recursos financieros.
- 2.- Mantener correctamente los fondos y recursos financieros, destinarlos o aplicarlos correctamente a los sectores productivos.
- 3.- Administrar el capital de trabajo.

- 4.- Administrar las inversiones y los resultados de las operaciones de la empresa.
- 5.- Presentar e interpretar la información financiera.
- 6.- Tomar decisiones acertadas.
- 7.- Maximizar las utilidades y capital contable a largo plazo.
- 8.- Dejar todo listo para obtener más fondos y recursos financieros cuando sea necesario.

La Administración Financiera tiene como propósito el poder tener un control de todo lo relativo a las finanzas de la empresa, es decir gracias a un control de los estados financieros, podremos llevar una contabilidad y un registro más ordenado y entendible de todo lo relativo a las finanzas de las empresas.

El doble objetivo de la función financiera es la liquidez y productividad, lo cual significa elevar el valor actual de la riqueza, procurando que se disponga de efectivo suficiente para pagar las cuentas a su tiempo y así, ayudar a la distribución más provechosa de los recursos con que cuenta la empresa. Es decir, buscar la mejor forma de obtener utilidades.

Asimismo a través de la Administración Financiera se pueden tomar decisiones con relación a la expansión, el saber financiar el crecimiento de una empresa y decidir los mejores términos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventarios que deben mantener, el efectivo que debe estar disponible, el análisis de fusiones, utilidades para reinvertir en lugar de pagarse como dividendos, entre otros.

Tomando en consideración todo lo anterior podemos ver la importancia de la función financiera dentro de una empresa, es por ello que algunos autores la definen como “el arte de allegarse el dinero necesario para un propósito determinado y administrarlo convenientemente para el mejor logro de ese propósito”. (Mercado: 2004)

La función financiera esta afectada por todas y cada una de las actividades de una empresa, por lo que en las decisiones, en la mayor parte de las áreas de un negocio, producen un impacto sobre el flujo del efectivo.

### **2.2.3 El papel de la Administración Financiera en este tipo de empresas.**

La Administración Financiera en la micro y pequeña empresa es limitada, ya que tiene múltiples problemas, entre los que se encuentra la falta de comprensión y preparación de las técnicas financieras por parte de los dueños o inversionistas de las empresas, los cuales solucionan sus problemas por medio de experimentos empíricos, causando con ello el mal funcionamiento del negocio hasta la quiebra del mismo y la pérdida del mismo capital.

Más del 90% del fracaso de estas empresas es debido a su mala administración, dentro de la cual las finanzas ocupan un lugar especial. Tanto la operación financiera como su administración son factores muy importantes para el trabajo diario de la toma de decisiones del pequeño empresario, que

garantizan que una empresa tenga éxito en una economía de crecimiento y desarrollo continuo. (Mercado:2004)

La Administración Financiera sólida es una de las mejores maneras para que un negocio se mantenga lucrativo y solvente; debido a que la buena administración de las finanzas de un negocio es la fundación de las empresas exitosas.

Cada año miles de negocios que son potencialmente éxitos fracasan debido a la mala administración de sus finanzas. Por ellos los propietarios de estos negocios deben identificar e implementar las políticas que aseguren y resulten en la satisfacción de sus obligaciones financieras. Por otra parte para administrar efectivamente las finanzas se debe planear un presupuesto sólido y realista al determinar la cantidad de dinero en efectivo que necesita para abrir un negocio, así como la cantidad que se necesita para mantenerlo en operación.

Por otra parte en México un estudio de la Fundación para el Desarrollo Sustentable (FUNDES), el cual es un organismo privado que promueve la creación y desarrollo sostenible de las micro, pequeñas y medianas empresas, se señala que la falta de conocimientos en administración y finanzas, así como la desorganización del empresario mexicano, son los principales factores que inciden en el fracaso de las unidades de negocio de menor tamaño en México ([www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com):2001).

Normalmente en un negocio pequeño se considera como finanzas a una administración financiera parcial en tiempo, ya sea por el propietario, o por alguna persona íntimamente relacionada con él. Por otra parte la contabilidad la mayoría de las veces es llevada de manera superficial, no se elaboran estados financieros detallados y existe falta de control en esta área, por lo que pocas veces la contabilidad es usada como una herramienta de ayuda para el análisis y la toma de decisiones.

#### **2.2.4 Fuentes de financiamiento.**

Un aspecto relevante en esta área son las fuentes de financiamiento para poder allegarse de fondos este tipo de empresas. Son consideradas como Financiamientos todas aquellas aportaciones de los recursos económicos necesarios para la realización de un objetivo. (MDC 1998:p128)

Existen dos fuentes de financiamiento a las que pueden recurrir las empresas para la obtención de recursos: las propias o internas y las ajenas o externas.

**Las fuentes de financiamiento internas.** Son aquellas que nos permiten allegarnos de dinero sin necesidad de endeudarnos, es decir, no se compromete el patrimonio de la empresa al adquirir el financiamiento a través de esta fuente. Dentro de las fuentes internas de encuentran: el capital social, utilidades de la empresa reinvertidas, inversiones adicionales por parte de los propietarios actuales, entre otras.

**Las fuentes de financiamiento externas.** Proporcionan el dinero que la empresa requiere, pero a diferencia de las internas el patrimonio de la empresa queda comprometido y crece su pasivo. En este tipo de fuentes se encuentran: los proveedores, quienes a través de proporcionar mercancía a crédito sirven como fuente de financiamiento inmediata; los bancos a los cuales se puede recurrir con la finalidad de obtener préstamos o asesoramiento técnico que posteriormente se pagará; otra forma de obtener financiamiento es a través de la deuda pública, mediante la emisión de obligaciones, bonos y pagarés, que una institución financiera se encargará de colocar en el mercado, a través de un contrato de deuda.

En el caso del financiamiento sea otorgado por los bancos, estos consideran previamente: el capital de la empresa o persona física, sus antecedentes y reputación, así como los de sus funcionarios en caso de ser una sociedad, sus estados financieros, sus “razones” de solvencia, rendimiento y liquidez, sus presupuestos y sus utilidades.

Actualmente los créditos que están otorgando los bancos a este tipo de empresas, no responden a sus necesidades y plazos, ya que utilizan esquemas de créditos empaquetados y parametrizados. Por otra parte los créditos a estas empresas solo representan el 15 por ciento de la cartera total comercial de la banca y su mayor necesidad es la asesoría para proyectos de inversión, por encima de las garantías y las tasas de crédito bajas. De momento para las Sociedades Financieras de Objeto Limitado (SOFOL) estas empresas son más riesgosas, pero a largo plazo es más seguro que una micro, pequeña o

mediana empresa, llegue a devolver un crédito, que un individuo.  
(Lozano:2005)

El financiamiento que utilizan la mayor parte de estas empresas son: los ahorros personales, los préstamos de bancos comerciales, pero el financiamiento que principalmente utilizan es el crédito comercial, los préstamos de proveedores, amigos y parientes.

El crédito comercial es muy recurrido por estas empresas, un ejemplo de ello son los que otorgan los proveedores a los comerciantes minoristas, ampliando los plazos de las fechas de pago, sin cobrar algún tipo de interés.

Es una triste realidad que el financiamiento en estos días marque un punto trascendental que impida muchas veces a las empresas su entrada al mundo competitivo. Conviene remarcar aquí que existen instituciones y organizaciones que se dedican a ayudar tanto con apoyos técnicos como financieros a este sector, aunque pocas son tomadas en cuenta por este tipo de negocios, principalmente por que desconocen su existencia.

Algunas de las instituciones que brindan apoyos económicos, asesoría técnica o legal a estas empresas son: CRECE (Centros Regionales de Competitividad Empresarial), NAFIN (Nacional Financiera), CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología), SE (Secretaría de Economía), CANACO (Cámara Nacional de Comercio), COPARMEX (Confederación Patronal de la República

Mexicana), El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM).

Por otra parte estas empresas con la intención de incrementar sus ventas empiezan a otorgar crédito a sus clientes, sin embargo estas en su mayoría no llevan a cabo un análisis adecuado para determinar a que personas les pueden dar crédito, por lo que a largo plazo resulta contra productivo y empiezan a tener problemas de liquidez, por falta de pago oportuno de sus clientes, o bien los plazos que les otorgan a sus clientes son mayores al plazo de pago que sus proveedores les han establecido.

Todo otorgamiento de crédito implica el asumir un riesgo, el cual debe ser evaluado cuidadosamente con el fin de recuperar el dinero prestado, de esta manera es necesario tener presentes las causas por las cuales un cliente puede retrasarse en sus pagos.

Asimismo existen factores que deben tomarse en consideración para la aceptación del otorgamiento de un crédito como son: la personalidad, capacidad, capital y las condiciones previstas. Por otra parte debe quedar muy claro dentro de la empresa que las políticas de crédito son herramientas necesarias para que la compañía pueda sobrevivir, ya que solamente la venta cobrada es una venta consumada.

Es precisamente debido a la ausencia o la falta de la aplicación correcta de estas políticas que estas empresas incurren en problemas de liquidez, lo que las lleva a no cumplir con sus compromisos y esto genera otros problemas que en un momento dado pueden llevarla a terminar con sus operaciones.

En resumen se observa que la mayor parte de los propietarios de estas empresas recurren a los créditos comerciales otorgados por sus propios proveedores. En otros casos los futuros empresarios prefieren los fondos procedentes de amigos, parientes, o inversionistas, que no siempre resultan los mejores ya que pueden llegar a presentar una fuente de conflicto para la empresa al mezclarse emociones y sentimientos que obstaculizan su labor; aparte de las altas tasas impositivas de este tipo de recursos.

En los últimos años la mayoría de las microempresas mexicanas se han financiado a través de sus proveedores los cuales les otorgan diferentes plazos de pago, ante lo caro y escaso que se ha mantenido el crédito. En la micro y pequeña empresa, los proveedores ocupan más del sesenta por ciento como medio de financiamiento ([www.banxico.com](http://www.banxico.com)).

#### **2.2.5 Herramientas financieras.**

Las herramientas financieras son métodos cuya aplicación ayuda a analizar e interpretar la situación financiera de una empresa y tomar mejores decisiones en el desarrollo de sus operaciones, tomando como base la información resultante de sus actividades. A continuación se presentan las herramientas más utilizadas para lograr dichos objetivos.

**Planeación financiera.** Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo (Moreno 2002:p419).

**El control presupuestal.** Sirve para medir las variaciones entre lo real y lo presupuestado y analizar las causas de las mismas; determinar la necesaria y adecuada acción correctiva, para reducir o eliminar las causas de las variaciones; verificar que las acciones correctivas se estén llevando a cabo y se midan sus resultados.

**El presupuesto.** Es una herramienta de la planeación financiera, el cual es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable. Un presupuesto es una modalidad de programa, con la característica esencial de que se elabora en forma cuantificada, es decir en dinero. Es la parte del programa de una compañía que atiende todo lo relacionado con el flujo del dinero, tanto de entrada como de salida. El propósito del presupuesto es tener los fondos disponibles para pagar los gastos que se presentarán (Mercado: 2004).

Entre las finalidades de un presupuesto se encuentran:

- 1.- Encontrar la dirección que deben seguir las operaciones, para que los ajustes trazados permitan la obtención de la utilidad máxima, de acuerdo con las condiciones que se presentan.

2.- Formular un plan detallado, coordinando y balanceando para obtener ese fin.

**El presupuesto de efectivo o flujo de caja.** Este presupuesto da la herramienta para la toma de decisiones en el corto plazo, enmarcado dentro de una política de demanda de fondos permanentes para mantener la liquidez necesaria de las operaciones de un negocio, que apoyen los flujos de producción y programación de desembolsos (Burbano:2000).

Los presupuestos más útiles son generalmente los que responden a los cambios políticos y económicos, siendo lo suficientemente flexibles para adaptarse a rápidos cambios y virajes.

La administración del efectivo también llamada gestión de tesorería contempla la necesidad de fijar unos saldos mínimos de fondos monetarios como mecanismos de control para tomar decisiones acerca de la consecución de recursos adicionales, frente a los impuestos o a la canalización externa en forma de inversiones temporales (Burbano: 2000).

Lo más importante en la administración de la tesorería es determinar cuánto dinero debe existir invertido en este rubro que permita cumplir con los compromisos de la empresa y no represente un monto de dinero demasiado oneroso, por que en la medida que mantenga un monto alto implica un costo de oportunidad que la empresa pierde.

Es importante analizar las cuentas de los estados financieros que conforman la tesorería de la empresa, debido a que si existen faltantes en esas cuentas hay que obtener recursos financieros para cumplir con los compromisos de las empresas; a la vez, cuando existen excedentes es necesario realizar inversiones para obtener un rendimiento o ganancia financiera.

### **Punto de equilibrio.**

Otra de las herramientas financieras importantes que debe utilizarse para llevar a cabo un buen análisis es la determinación del punto de equilibrio, el cual se define como el momento punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida, esto es el nivel en que la contribución marginal es de tal magnitud que cubre exactamente a los costos y gastos fijos.

El punto de equilibrio también se define como el resultado de dividir los costos fijos entre el porcentaje de contribución marginal, es decir, es el porcentaje de rendimiento marginal por cada peso vendido entre los costos fijos (Moreno: 2002).

El punto de equilibrio también puede ser empleado como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas. Para aplicar esta herramienta es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semivARIABLES.

Los gastos y costos fijos se generan a través del tiempo, independientemente del volumen de las ventas. Son llamados gastos y costos de la estructura, porque son generalmente contratados o instalados para la estructuración de la empresa. Existen además otros gastos y costos que oscilan más o menos proporcionalmente al volumen de producción y ventas, a estos se les llama semivARIABLES y para efectos de esta técnica deben ser clasificados como fijos o como variables, aplicando el buen juicio y tomando en cuenta su comportamiento al nivel de volumen de operación.

Para llevar a cabo una adecuada predicción de las utilidades de una empresa a diferentes volúmenes, no basta con la información contenida en los estados financieros; para ello es necesario el cálculo del punto de equilibrio.

**El análisis financiero.** Estudia y evalúa los conceptos y cifras del pasado de una empresa (PCGA 2002:p54).

Para llevar a cabo el análisis financiero de una empresa existen diferentes técnicas o métodos entre los que se encuentran principalmente las razones financieras, así como los estados financieros comparativos con aumentos y disminuciones en cifras absolutas, los estados financieros convertidos a por cientos integrales, los estados financieros comparativos a números índices y el método gráfico.

**Las razones financieras.** Son un método de análisis mediante el cual se detectarán probables puntos débiles en la estructura financiera de un negocio, o bonanza dentro de la misma. (Mercado: 2004)

Una de las principales razones que deben determinarse y analizarse para conocer como se encuentra integrada la estructura de la empresa y conocer la forma en que esta operando es a través de su capital de trabajo.

**Capital de trabajo.** Representa el ciclo financiero a corto plazo de la empresa, que se puede definir como el tiempo promedio que transcurre entre la adquisición de materiales y servicios, su transformación, su venta y finalmente su recuperación convertida en efectivo. (Moreno: 2002)

El objetivo principal de la administración del capital de trabajo es manejar eficientemente los activos circulantes y los pasivos a corto plazo de la empresa para mantener un nivel aceptable de capital de trabajo. Para poder administrar eficientemente su capital de trabajo se requiere conocer y aplicar políticas de capital de trabajo; que son decisiones básicas encaminadas al óptimo manejo de los recursos, el nivel deseado de inversión en ellos (activos circulantes) y la manera en cómo deberán ser financiados (pasivo a corto plazo).

**Clasificación de las razones financieras por su aplicación u objetivos.**

**Razones de rentabilidad.** Son aquellas que miden la utilidad, dividendos o réditos de una empresa.

**Razones de liquidez.** Son aquellas que estudian la capacidad de pago en efectivo o en documentos cobrables de una empresa.

**Liquidez:** Se refiere a la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones circulantes, es decir las que participan en el ciclo financiero a corto plazo.

**Razones de actividad.** Son aquellas que miden la eficiencia de las cuentas por pagar y por cobrar, la eficiencia del consumo de materiales de producción, ventas y activos.

**Razones de solvencia y endeudamiento.** Son aquellas que miden la porción de activos financiados por deuda de terceros, asimismo, miden la habilidad para cubrir intereses de la deuda y compromisos inmediatos.

**Razones de producción.** Son aquellas que miden la eficiencia del proceso productivo, la eficiencia de contribución marginal, así como los costos y la capacidad de las instalaciones.

**Razones de mercadotecnia.** Son aquellas que miden la eficiencia del departamento de mercados y departamentos de publicidad de una empresa.

Los estados financieros son otra herramienta en base a la cual los cuales se puede obtener un mayor conocimiento de las operaciones de la empresa a una, pero estos por si solos no son de gran utilidad para tomar decisiones sobre la situación financiera de la empresa, para ello es necesario llevar a cabo un análisis financiero de las cifras que estos contienen.

**Estados Financieros:** Son documentos que muestran las cifras relativas a la obtención y aplicación de los recursos, así como la situación económica que posee una empresa a una fecha determinada o durante un período. (MDC: 1998, p120)

A través de los estados financieros y la aplicación de técnicas de análisis es posible tener una buena fuente de información la cual una vez analizada permite tomar mejores decisiones sobre la operación de una empresa, dentro de estas técnicas se encuentran:

**a) Estados financieros comparativos con aumentos y disminuciones en cifras absolutas.**

El comparar un balance general, a una fecha con otro a fecha distinta, permite observar los cambios obtenidos en los activos, pasivos y patrimonio de la entidad en términos de dinero. Estos cambios son importantes porque proporcionan una guía en la administración de la entidad sobre lo que sucede o como se está transformando los diferentes conceptos que integran la entidad económica como resultado de las utilidades o pérdidas generadas durante el periodo de comparación.

La ventaja de aplicar esta técnica de análisis es proporcionar al analista un medio para comprender las relaciones importantes entre datos absolutos. Por consiguiente de cada concepto que integre los estados financieros deben mostrarse sus aumentos y disminuciones en términos absolutos y en porcentajes relativos con respecto al año o periodo precedente para señalar el camino de los estudios de investigación e interpretación que deberán hacerse en forma más minuciosa.

### **b) Los estados financieros convertidos a por cientos integrales.**

Cuando se manejan cifras absolutas no existe una base común comprensible para la comparación de la información financiera entre un año y otro, ya sea de información de la misma empresa o bien información comparativa de otras empresas o el promedio de la industria.

Una solución para simplificar este problema es convertir los estados financieros a porcentajes analíticos; esto es, porcentajes integrales de los conceptos del activo considerando éste igual a 100, y porcentajes integrales de los conceptos del pasivo y capital considerando éstos iguales a 100, de la misma forma el estado de ingresos y gastos se convierte a porcentajes considerando las ventas igual 100, a estos estados se les designa con el nombre de Estados con Base Común o Estados de Por ciento Integral o Ciento por Ciento, pues cada estado se reduce a 100 y por cada partida en lo individual aparece como un porcentaje del total, por lo que cada partida en lo individual tiene una relación con el total. Una característica de los estados en por cientos integrales es que no cambian si éstos son expresados en otra moneda diferente a pesos, ya que su proporción sigue siendo idéntica.

### **c) Los estados financieros comparativos a números índices.**

A los estados financieros convertidos a números índices se les denomina también de tendencias. Constituyen un método analítico que permite convertir a números índices las cifras absolutas en moneda que proporcionan los estados financieros comparativos para estudiar y analizar la relación que tiene cada

partida en particular con otra del mismo concepto. Para esto es necesario determinar cual será el año base, o será igual 100, para que de ahí se establezcan las relaciones con dicho año. Generalmente éste es el primer año que se muestra en los estados financieros, pero no necesariamente es seleccionado por ser el primero, ya que debe elegirse un año que tenga significación como punto de partida. Con objeto de que las relaciones con el año base pongan de relieve los cambios de importancia sufridos, y hacer posible a través de este análisis horizontal, el conocimiento y el estudio de las tendencias de los datos financieros y de operación relacionados entre sí para poder formarse un juicio sobre las tendencias antes y después del año base. Así al estudiar las tendencias de varios años es posible predecir los cambios futuros cercanos en las empresas.

#### **d) Método gráfico.**

La información comparativa seleccionada de los estados financieros se puede mostrar en forma grafica y a esto se le llama método gráfico. Cuando la información financiera se muestra en gráficas, estas dan una facilidad de percepción al lector que no le proporcionan las cifras, índices, porcentajes, etc., y analista puede tener una idea más clara, dado que las variaciones monetarias se hacen mucho más perceptibles.

Los métodos gráficos pueden ser cuadros o tablas numéricas relativas o de totales. Otro medio son las graficas o diagramas formados con diseños o figuras que proporcionan una gran visibilidad. Se emplean con frecuencia las

graficas de tipo cartesiano con dos ejes perpendiculares, de los cuales uno se puede destinar para señalar el tiempo y el otro el volumen o número de unidades vendidas. Esta información puede mostrarse mediante puntos o bien mediante barras marcadas en forma distinta.

Los datos estadísticos, o sea la agrupación metódica de conjuntos numéricos, también pueden mostrarse a través de barras, o bien mediante curvas o gráficas cronológicas en las que se usa una grafica de tipo cartesiano; en ella los hechos se señalan uniendo los puntos por el procedimiento de abscisas y coordenadas para que muestren muy claramente los fenómenos estudiados.

### **Control de inventarios.**

El control de inventarios es también una herramienta que permite tener un mejor manejo de las existencias que poseen estas empresas; ya que lo que se busca al tener un buen control de inventarios es tener los artículos adecuados, en las cantidades adecuadas en el momento y lugar adecuados. Por otra parte se busca disminuir la inversión en inventario de tal manera que solamente el dinero que sea necesario, invertido en el inventario; ya que si se tiene en exceso es dinero que se encuentra inmovilizado, además el tenerlos almacenados también genera un costo, ya que cada espacio ocupado por una bodega o almacén genera lleva implícito un costo. Por otra parte al tener un inventario bajo, la empresa dejaría de vender y se perderían clientes.

### **CAPITULO III.**

#### **METODOLOGÍA.**

La investigación que se presenta en este trabajo fue realizada en las microempresas comerciales de la zona urbana de Mexicali, B.C.; con el objetivo de conocer la información que elaboran así como la periodicidad y el uso que le dan, los problemas más frecuentes que se les presentan, la forma en que toman sus decisiones y administran sus recursos financieros. La metodología seguida para su desarrollo se efectuó en dos etapas, en la primera parte se llevo a cabo la revisión y análisis de bibliografía en libros, revistas, periódicos y documentos electrónicos relacionados con el tema de estudio. En la segunda parte se realizó un estudio de campo, mediante la aplicación de un cuestionario a las personas a cargo de la administración y funcionamiento de este tipo de empresas.

El desarrollo de la investigación se efectuó en dos etapas, durante la primera etapa se elaboró principalmente el planteamiento del problema, la delimitación del objeto de estudio y el marco teórico correspondiente a la importancia y situación actual de las microempresas, definición, características, principales problemas que enfrentan entre otros aspectos. En la segunda etapa se llevo a cabo el diseño y prueba del instrumento de medición del objeto de estudio, se determino el tamaño de la muestra a la cual se aplicó el instrumento, para conocer sobre la forma en que manejan los recursos financieros, el tipo de información que elaboran, la periodicidad y el uso que le dan a esta, así como determinar cuales son los problemas que con mayor frecuencia se les

presentan. Se recolectaron los datos para proceder a su análisis, interpretación y descripción de los mismos.

### **3.1 Método.**

La investigación se realizó a través de un estudio descriptivo, siguiendo un proceso riguroso formulado de una manera lógica, permitiendo con ello la adquisición del conocimiento del objeto de investigación al obtener información precisa de manera organizada sobre el mismo; llevando a cabo un análisis y síntesis del objeto de estudio.

A través del desarrollo de esta investigación se hicieron varias consideraciones importantes, como lo fueron: el conocimiento que se tenía hasta ese momento sobre el problema y el tema de estudio planteados, el alcance que podía tener la investigación; los trabajos realizados por otros investigadores sobre el mismo objeto de estudio, la manera y la forma en que lo habían estudiado, así como la información no documentada que tenían algunas personas con experiencia en el tema, así una vez construido el marco teórico, se procedió a realizar un estudio descriptivo para poder llegar, a una mayor profundidad al conocimiento del problema, el cual tiene como propósito delimitar los hechos que conforman el problema a estudiar, estableciendo las características y número de empresas a estudiar, el ramo en el que se encuentran, los problemas reales que enfrentan, ya que la investigación descriptiva nos permite analizar y evaluar la realidad de estas empresas.

La aplicación y desarrollo del estudio se efectuaron a través de una serie de etapas, como lo es el planteamiento del problema del cual parte esta investigación, la formulación de la hipótesis seguida de una búsqueda y recolección de información, así como la aplicación del instrumento para poner a prueba la hipótesis, proceder a su análisis y finalmente llevar a cabo las conclusiones tomando en consideración la confirmación o el rechazo de la hipótesis planteada con anterioridad.

### **3.2 Universo y muestra.**

Para determinar el universo, tamaño de la población, muestra y sujetos de este estudio se tomó como marco muestral la información proporcionada por el Sistema Empresarial Mexicano, el cual cuenta con un registro de empresas, clasificadas de acuerdo a su entidad, municipio, tamaño y sector; además de ser el padrón más completo y actualizado, que existe hasta este momento.

En el municipio de Mexicali existen actualmente 1498 microempresas comerciales ubicadas en la zona urbana registradas en este padrón lo cual representa al universo y población de esta investigación. Una vez determinada la población de estudio se llevo a cabo el calculo del tamaño de la muestra, utilizando para ello una fórmula para poblaciones finitas. Esta fórmula es:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

$n$  = es el tamaño de la muestra;

$Z$  = es el nivel de confianza;

$p$  = es la variabilidad positiva;

$q$  = es la variabilidad negativa;

$N$  = es el tamaño de la población;

$E$  = es la precisión o el error.

$Z$ = Nivel de confianza: 90% (de lo cual resulta  $Z= 1.645$ )

La variabilidad es la probabilidad o porcentaje con el que se aceptó y se rechazó la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual. El porcentaje con que se aceptó tal hipótesis se denomina variabilidad positiva y se denota por  $p$ , y el porcentaje con el que se rechazó se la hipótesis es la variabilidad negativa, denotada por  $q$ .

Para obtener esta proporción se hizo una prueba estadística con la obtención de la información que arrojaron las primeras encuestas y observando si la hipótesis del estudio se aceptaba o rechazaba. En este caso se determinó la proporción tomando a las primeras 50 encuestas aplicadas, de las cuales solo 4 de ellas fueron de éxito en relación con la hipótesis, por tanto:

$$P = 4/50 = .08$$

Hay que considerar que  $p$  y  $q$  son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad:  $p+q=1$ . Además, cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación, es decir que no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa, entonces los valores de variabilidad es  $p=q=0.5$ ; para este estudio tenemos que si  $p=.08$  entonces:

$$q = (1-p) = (1-.08) = 0.92$$

Hay que tomar nota de que debido a que la variabilidad y el error se pueden expresar por medio de porcentajes, hay que convertir todos esos valores a proporciones en el caso necesario.

Por otra parte el nivel de confianza no es ni un porcentaje, ni la proporción que le correspondería, a pesar de que se expresa en términos de porcentajes. El nivel de confianza se obtiene a partir de la distribución normal estándar, pues la proporción correspondiente al porcentaje de confianza es el área simétrica bajo la curva normal que se toma como la confianza, y la intención es buscar el valor  $Z$  de la variable aleatoria que corresponda a tal área.

Comúnmente se aceptan entre el 4% y el 6% como error, tomando en cuenta de que no son complementarios la confianza y el error. Para la determinación de la muestra en este estudio se tomo como error un 5%. Una vez determinados estos tres factores, se calculo el tamaño de la muestra.

Considerando un nivel de confianza de 90% y un error estimado de 5%, la muestra para este estudio es de:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.645)^2(.08)(0.92)(1498)}{(1498)(.05)^2 + (1.645)^2(.08)(0.92)}$$

$$n = 298.34 / 3.94$$

$$n = 75.72 \text{ redondeando } 76$$

Lo anterior significa que la muestra corresponde a 76 microempresas comerciales ubicadas en la zona urbana de Mexicali, B.C., a las cuales hay que aplicar el instrumento de medición

Tomando en consideración pruebas estadísticas convencionales, señalan un límite de 30 para el uso de (n-1) en las fórmulas para muestras pequeñas, puede considerarse este número como mínimo aceptable. (Ibáñez: 1996)

Por tanto la muestra que se ha determinado de 76 empresas es adecuada pues se encuentra por encima de dicha cantidad. Sin embargo se determinó finalmente aplicar el instrumento de medición a 80 microempresas comerciales.

Calculado el tamaño de la muestra se determinaron los elementos muestrales para la aplicación del instrumento de medición.

### **Sujetos.**

La selección de los sujetos de la muestra se basó en el padrón proporcionado por el SIEM, del cual fueron tomadas para este estudio las microempresas ubicadas en la zona urbana dedicadas a la actividad comercial. Aplicando un cuestionario a los propietarios, administradores, contadores y encargados que operan estas empresas ya que son estos quienes tienen el conocimiento y la experiencia de las operaciones, recursos, información y la forma en que se toman las decisiones sobre su funcionamiento.

Para determinar cuáles serían las microempresas en donde se aplicarían los cuestionarios, y que todas tuvieran la misma probabilidad de ser elegidos, se utilizó un proceso sistemático de elementos muestrales el cual consiste en tomar el número total de la población de estudio, en este caso las 1498 microempresas comerciales, y el número de empresas resultado del tamaño de la muestra, es decir las 80 microempresas, obteniendo con ello un intervalo, el cual nos sirve para poder determinar las empresas a encuestar. Para conocer este intervalo se utilizó la siguiente fórmula:

$$K = N/n$$

Donde:

K= Intervalo

N= Población

n= Muestra

$K = 1498/80$

$K = 18.72$  redondeado 19

Una vez conocido el intervalo el siguiente paso fue seleccionar a la primera empresa a encuestar y a partir de esta aplicar el intervalo determinado con la fórmula anterior.

### **3.4 Instrumentos.**

Para la realización de esta investigación se diseñó un instrumento de medición, en la modalidad de cuestionario con preguntas de opción múltiple en su mayoría a excepción de las preguntas de identificación e información general. Este instrumento se aplicó para conocer la información financiera que elaboran estas empresas, el uso que le dan y la periodicidad con la que la elaboran, así como el poder conocer cuáles son los problemas financieros, que se les presentan regularmente. Se determinó la utilización de un cuestionario por ser este un instrumento de apoyo que permite recolectar datos de un gran número de individuos en este caso las personas a cargo de las microempresas comerciales de la zona urbana de Mexicali. El cuestionario consta de un conjunto de 22 preguntas relacionadas con las variables a medir, este encuentra en el anexo #1 que acompaña al presente trabajo.

Al definir las preguntas que integraron el instrumento, se partió del planteamiento del problema, de las interrogantes, los objetivos y la hipótesis de esta investigación; revisando cada una de las preguntas que la integran y ordenándolas para facilitar su tabulación y análisis.

El cuestionario se estructuró en cuatro apartados, que fueron: identificación e información general, información financiera, administración de sus recursos financieros y problemas que enfrentan este tipo de empresas, para un mejor orden, relación y análisis de las respuestas.

El apartado sobre identificación e información general, se diseñó con el propósito de obtener información que permitiera ubicar a las personas que se encuentran al frente de estos negocios, el puesto que ocupan dentro de la empresa, profesión; así como conocer el giro de la empresa, antigüedad, escolaridad y años de experiencia de las personas que la administran. De tal manera de establecer si las personas a cargo tienen la experiencia y escolaridad para el manejo de los problemas financieros de su negocio empresa.

Los principales apartados del cuestionario son los que se refieren a la información financiera, la administración de sus recursos financieros y problemas que enfrentan este tipo de empresas, ya que son las respuestas a las preguntas que se encuentran en dichos apartados los que darán a conocer el tipo de información financiera que elaboran, el uso y periodicidad con que se elaboran, así como la información en base a la cual toman sus decisiones respecto a algunos de sus recursos financieros y los problemas que se les

están presentando en la operación diaria de la empresa. Estas respuestas permitirán cumplir con los objetivos de la investigación, rechazar, refutar o anular la hipótesis de esta investigación y dar respuesta al planteamiento del problema de la misma y elaborar las conclusiones, recomendaciones y propuestas encaminadas a mejorar o minimizar su problemática en lo que se refiere al aspecto financiero.

Una vez obtenida la información se observó la frecuencia de cada respuesta, las cuales fueron clasificadas por categorías y se señaló el número de frecuencias de mención utilizando como apoyo el programa estadístico SPSS.

### **3.5 Validez y confiabilidad.**

El tamaño de la muestra se determinó con un grado de confiabilidad del 90% y un margen error de 5%, el cual se encuentra en un rango aceptable. Por otra parte las encuestas fueron aplicadas de manera personal, de tal manera que si se presentaba alguna duda o problema, éste se solucionara de manera inmediata y no hubiese errores en las respuestas. Asimismo se encuestó a las personas que tienen un conocimiento real del funcionamiento de la empresa, como lo son: el propietario, administrador, contador o encargado de la misma.

### **3.6 Procedimientos y procesamientos para la recolección de información.**

En primer lugar se realizó una investigación documental, a fin de conocer al objeto de estudio, en este caso las microempresas de Mexicali ubicadas en la zona urbana y tener un conocimiento de sus características, su comportamiento, administración de recursos, información financiera, problemática y situación actual, a través de búsqueda de información en materiales bibliográficos como libros, revistas especializadas y documentos electrónicos, entre otras fuentes de información y algunas pláticas con personas que tienen experiencia en el manejo de estas empresas. Una vez recabada esta información se procedió a su organización y depuración.

Posteriormente se llevo a cabo el planteamiento de la hipótesis de la investigación para ponerse mediante el instrumento de medición. Para llevar a cabo el estudio de campo se elaboró el diseño del instrumento de medición, que permitiera obtener la información necesaria y lograr con ello el conocer más sobre el objeto de estudio y lograr con ello los objetivos de la investigación y poner a prueba la hipótesis. Después de analizar los distintos instrumentos que podían ser aplicables a este estudio, se determinó que el más adecuado era la aplicación de cuestionarios. Se llevo a cabo la operacionalización del cuestionario de tal manera que la encuesta tuviera las preguntas y respuestas adecuadas para lograr los fines de este trabajo y facilitar la tabulación de la información obtenida.

Se llevó a cabo una prueba piloto de la encuesta en diez microempresas, con el fin de determinar si las preguntas que integraban el instrumento eran las correctas para poder obtener la información necesaria y conocer la información contable que generan estas empresas, su uso y periodicidad, las herramientas financieras que utilizan para la toma de decisiones, conocer los problemas financieros que se les presentan, así como el detectar errores en la formulación de las preguntas o si estas estaban planteadas de manera clara y sencilla para las personas a quienes se les aplicaría; buscando además que la información obtenida con su aplicación permitiera tener las bases para ratificar, refutar o abandonar la hipótesis.

Una vez realizadas las correcciones correspondiente y aprobado el instrumento por el director de esta tesis, se procedió a determinar el tamaño de la muestra para su aplicación, siendo esta de 80 microempresas, una vez obtenida la muestra se determinaron los elementos muestrales a los cuales se aplicarían los cuestionarios.

El siguiente paso fue el acudir con personas profesionistas, todas ellas Contadores Públicos, para pedir su apoyo en la aplicación de las encuestas, presentando el instrumento, explicando el objetivo de su aplicación y aclarando dudas. Se solicitó la cooperación a estas personas ya que cuentan con experiencia en el manejo y conocimiento de este tipo de empresas, por lo tanto sería más fácil el comprender el contenido y el objetivo del instrumento de investigación.

Algunas de las encuestas se aplicaron previa cita con las personas que se encuentran a cargo de estas empresas, en otros casos se acudió directamente, debido a que en el padrón del cual se obtuvo la información de estas empresas, no contenía el número telefónico o correo electrónico.

Una vez aplicados la totalidad de los cuestionarios se revisaron los datos obtenidos para detectar algún error u omisión y poder ordenarlos y procesarlos de manera clara. Después se procedió a la tabulación y elaboración de gráficas de la información, apoyándose con el programa estadístico SPSS, se hizo el análisis de los datos obtenidos considerando la estructura del mismo, analizando como se relacionan las distintas variables y la forma en que estas afectan a la hipótesis de esta investigación , para posteriormente llevar a cabo la presentación de los datos, y estar en condiciones de hacer las conclusiones de los resultados obtenidos y llevar a cabo la elaboración y presentación de las recomendaciones a estas empresas.

## **CAPÍTULO IV.**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

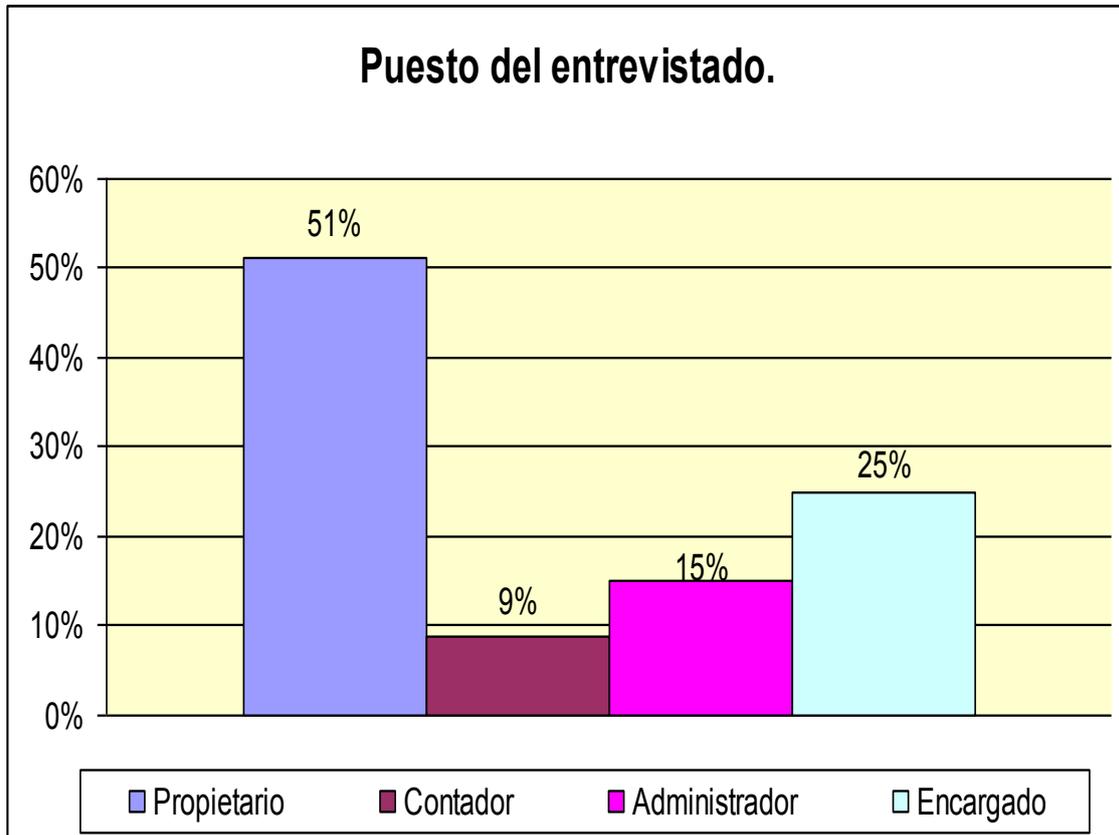
#### **4.1 Presentación de los resultados.**

En este capítulo se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario aplicado en 80 microempresas comerciales de Mexicali, la aplicación de este instrumento tiene como objeto el conocer los recursos, herramientas y la información financiera que manejan este tipo de empresas, la forma en que esta es utilizada y los problemas que con mayor frecuencia se presentan a los microempresarios. Una vez aplicado el instrumento de medición los datos obtenidos se procesaron y analizaron.

Con los resultados obtenidos se tiene un diagnóstico de los recursos, operación y problemas de este tipo de empresas; con esta información se busca establecer una serie de propuestas encaminadas a solucionar o minimizar los problemas financieros detectados, así como la administración de sus recursos.

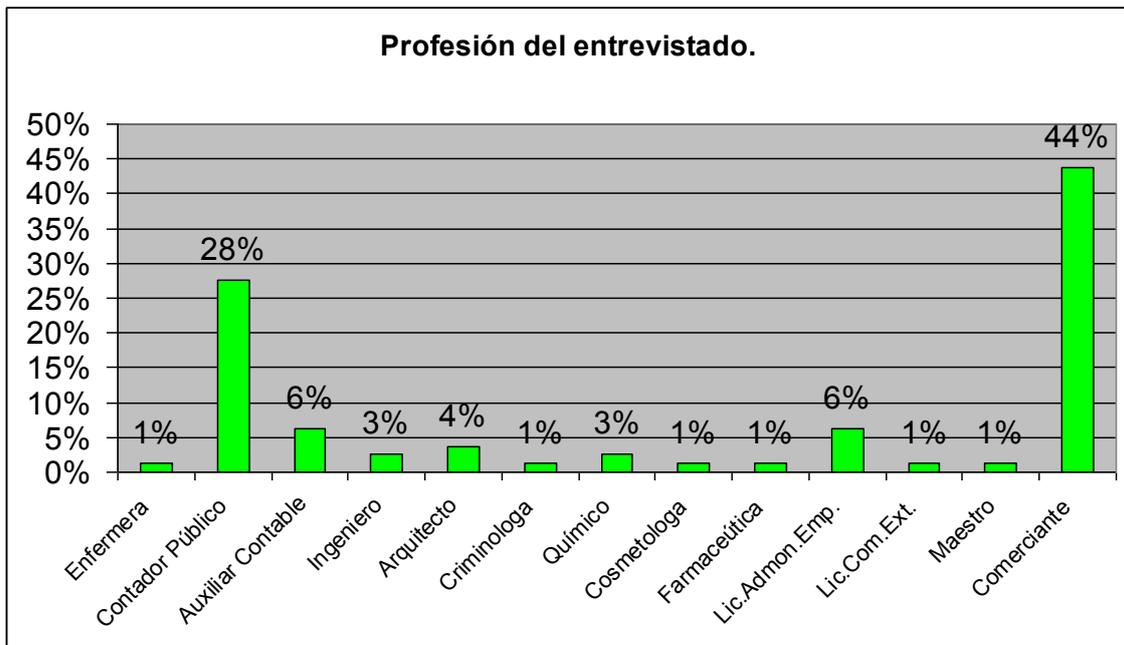
El capítulo presenta los resultados obtenidos siguiendo el mismo orden del instrumento de medición aplicado. Se graficaron los datos obtenidos para que se tenga una mejor comprensión de los mismos, asimismo se presenta una breve descripción de los mismos, ya que estos serán analizados con mayor profundidad en el apartado de conclusiones de este trabajo.

## Identificación e información general.



**Fig. 1 Puesto del entrevistado.**

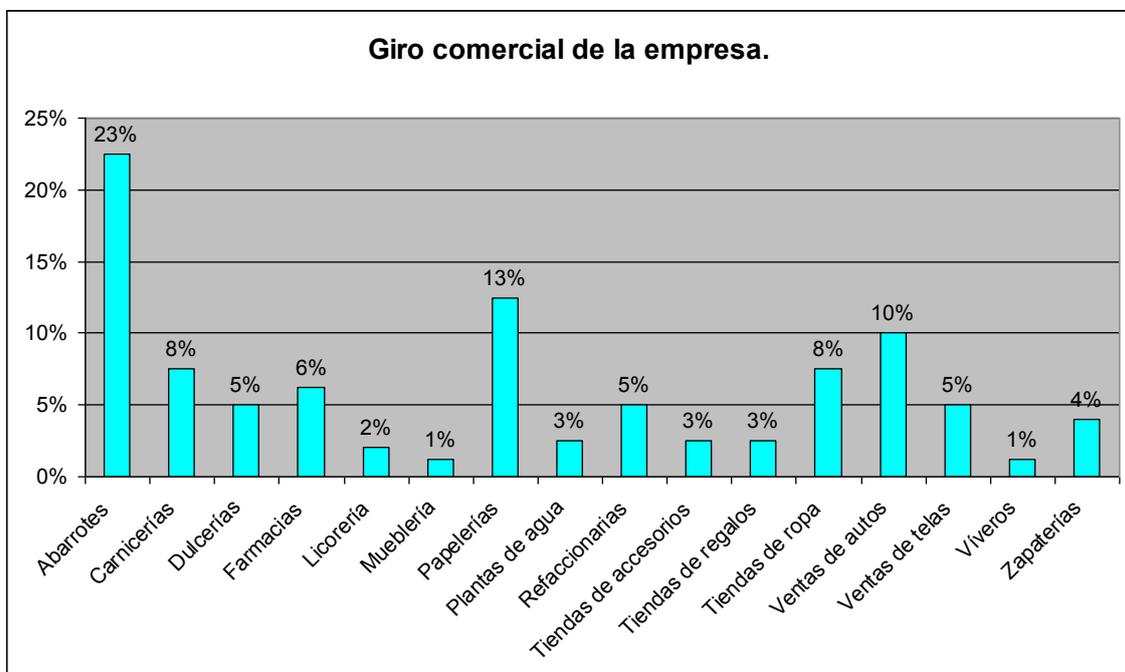
El 51% de las personas encuestadas resultaron ser los propietarios de las empresas, los cuales se encuentran informados de todas las operaciones relacionadas con las mismas, ya que estas personas por el tamaño de su empresa tienden a ser generalistas y esto les permite estar al tanto de todo lo que ocurre en ella; 25% ocupan el puesto de encargados, 15% administradores y 9% son contadores.



**Fig. 2 Profesión.**

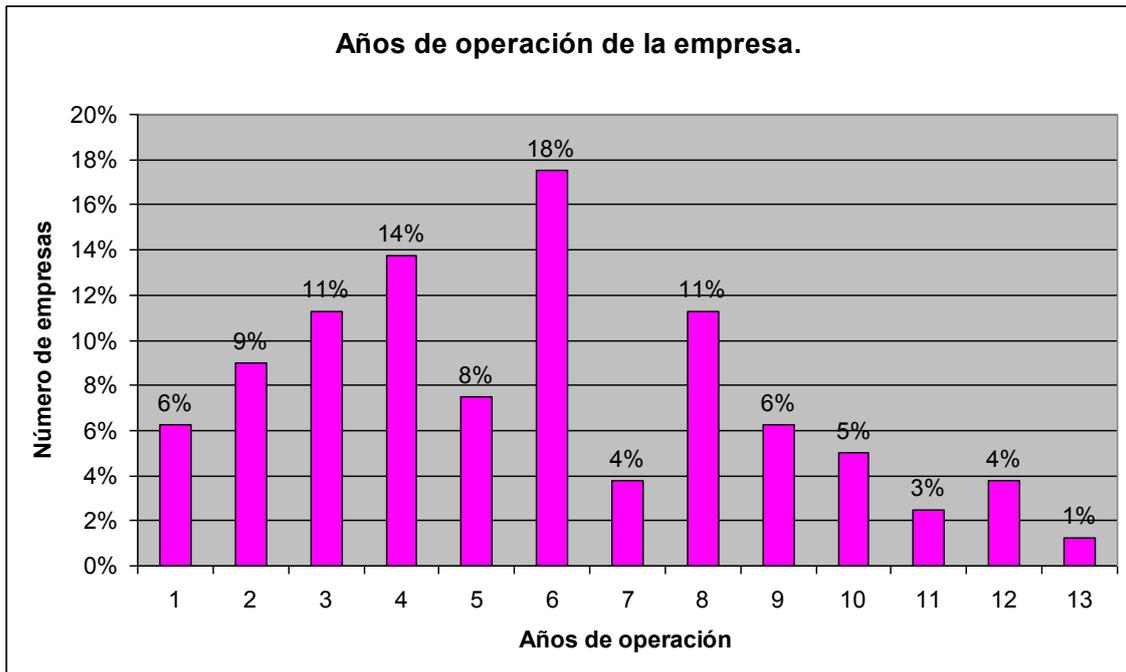
En cuanto a la profesión que tienen las personas a las que se les aplicó la encuesta, se encontró que el 56% cuenta con una carrera universitaria, contrario a lo que algunos autores señalan, respecto a que las personas que se encuentran a cargo de estas empresas no cuentan con estudios profesionales. Los profesionistas en algunos casos ven en este tipo de empresas la oportunidad de poner en práctica sus conocimientos, tener un ingreso extra o bien el aumentar su patrimonio.

## Generales.



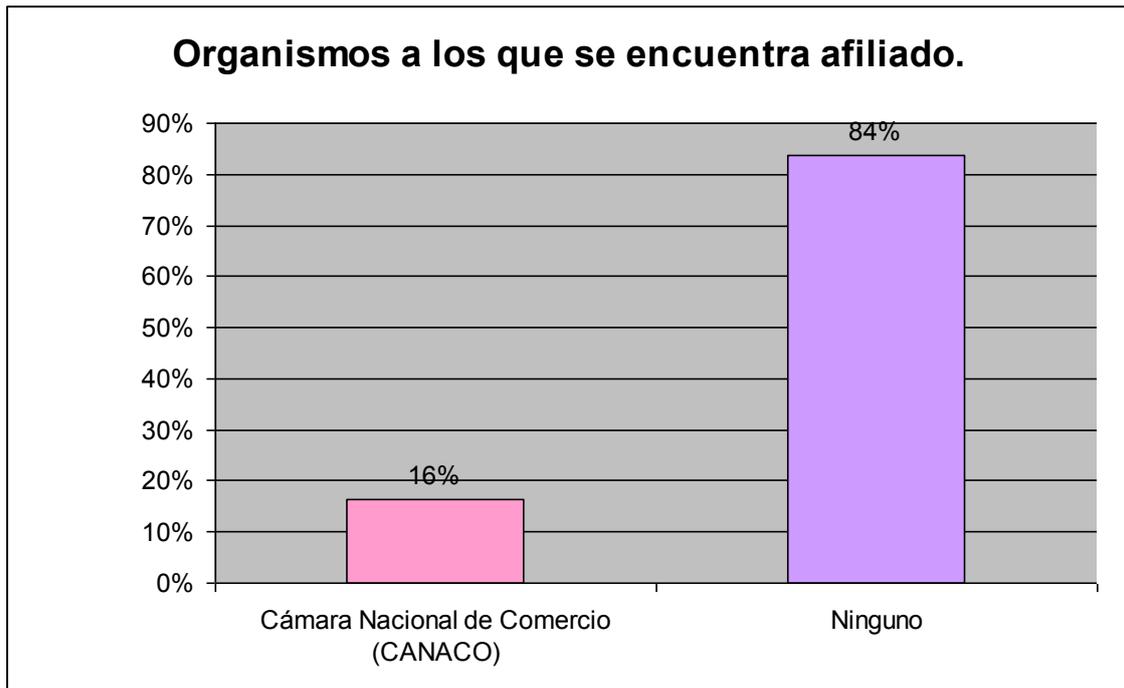
**Fig. 3 Giro principal.**

Con respecto al giro de las empresas comerciales registradas en el SIEM y que fueron encuestadas, se tiene que el 23% son tiendas de abarrotes, el 13% papelerías y un 10% se dedica a la venta de autos. Existe una gran diversidad de giros comerciales a los cuales se dedican los microempresarios de Mexicali.



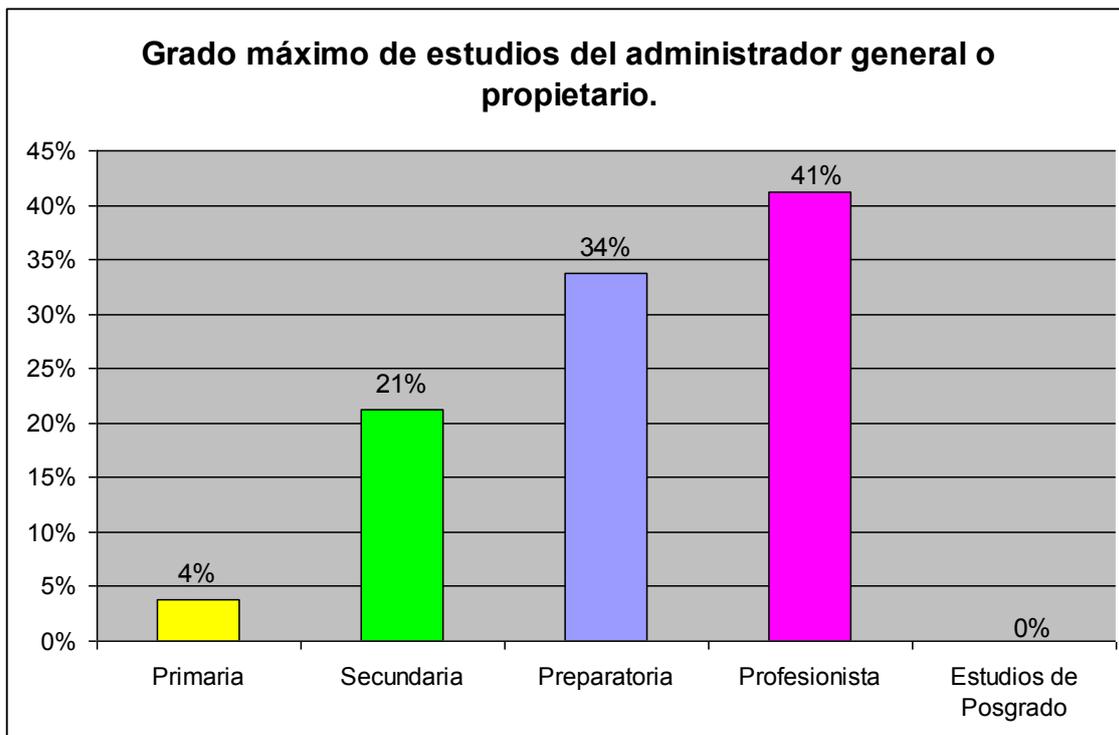
**Fig.4 Años de operación.**

La antigüedad de las empresas varía desde un año hasta 13 años de actividad, predominando las empresas que tienen 6 años con un 18%, 14% con 4 años, 11% aquellas con 3 y 8 años respectivamente, 9% con 2 años de operación. En resumen se tiene que el 52% de ellas tienen de seis años o más de operación, es interesante ver esto, en contraste a lo que se menciona en el marco teórico a cerca de que estas empresas dejan de operar en los primeros cinco años.



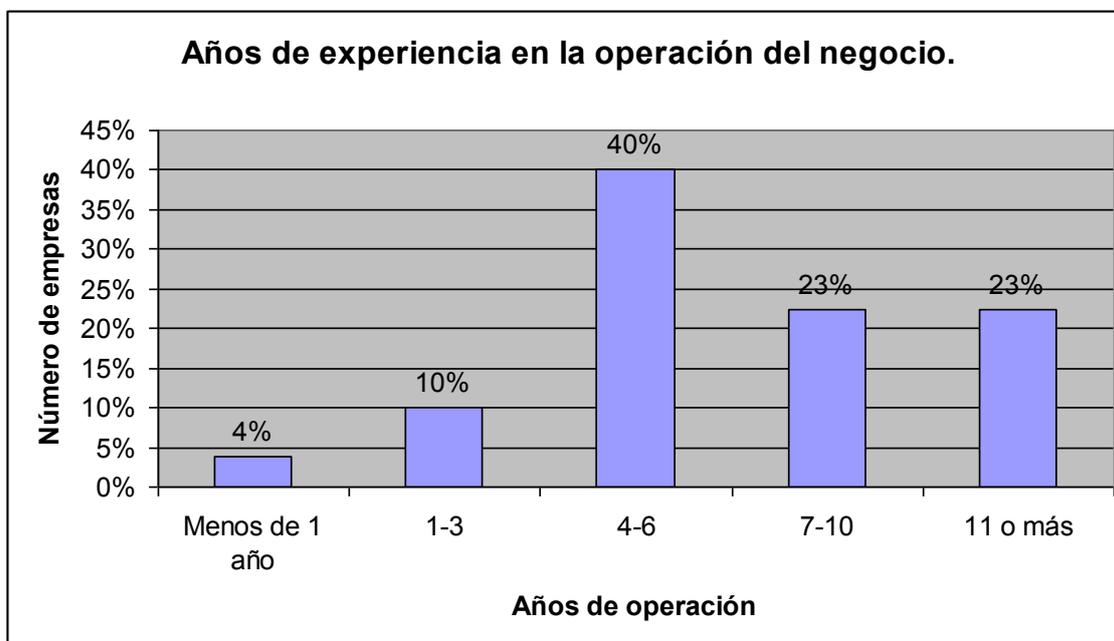
**Fig. 5 Organismos a los que se encuentra afiliado.**

Se observa que el 84 por ciento de las microempresas comerciales en las cuales se aplicó el cuestionario no se encuentran afiliadas a ningún organismo y solo el 16 por ciento están afiliadas a la Cámara Nacional de Comercio. Existen actualmente organismos brindan apoyo y asesoría a este tipo de empresas sin ningún costo, por tanto al no estar inscritas a algún organismo están dejando pasar la oportunidad de capacitarse y recibir asesoría, lo cual puede convertirse en una desventaja ante otras empresas que si lo hacen.



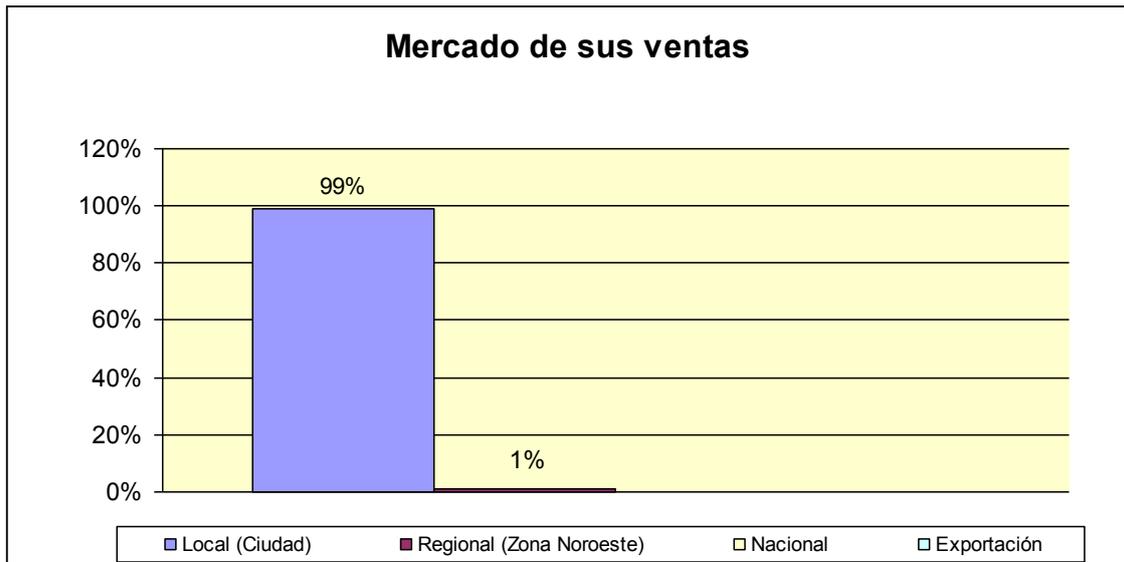
**Fig. 6 Señale el grado máximo de escolaridad del administrador general o propietario.**

En lo que se refiere al grado de escolaridad que tienen el administrador general o propietario de la empresa, que son quienes poseen mejor conocimiento de la empresa y sus operaciones, se encontró que el 41% son profesionistas, 34% cuenta con estudios de preparatoria, 21% secundaria y 4% solo posee estudios de primaria, por lo tanto la mayoría de estas personas poseen estudios lo cual puede ayudarles a tener un mejor manejo de su negocio.



**Fig.7 Señale los años de experiencia en la operación del negocio del propietario o principal administrador de la empresa.**

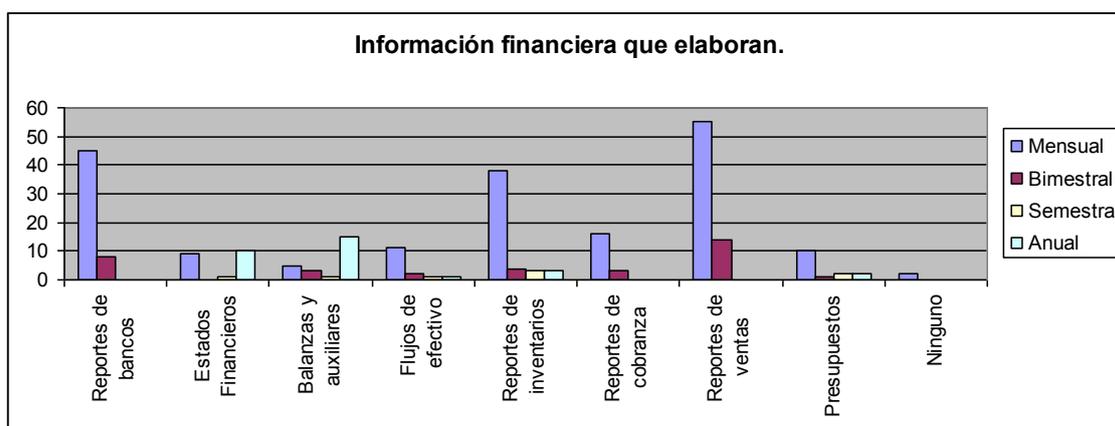
En cuanto al número de años de experiencia en la operación del negocio se tiene que el 40% tiene de 4 a 6 años de experiencia en el manejo de las operaciones de su empresa, 23% de 7 a 10 años al igual que aquellos con once años o más, 10% de 1 a 3 años y 4% con experiencia menor a un año, lo cual indica que estas personas si tienen experiencia y esto sea un factor que les ha ayudado a mantenerse en operación a través de los años, siendo minoría las personas de cuatro o menos años de experiencia por ser personas que van iniciando con la empresa.



**Fig.8 ¿Qué porcentaje aproximado de sus ventas las realiza en cada uno de los mercados señalados?**

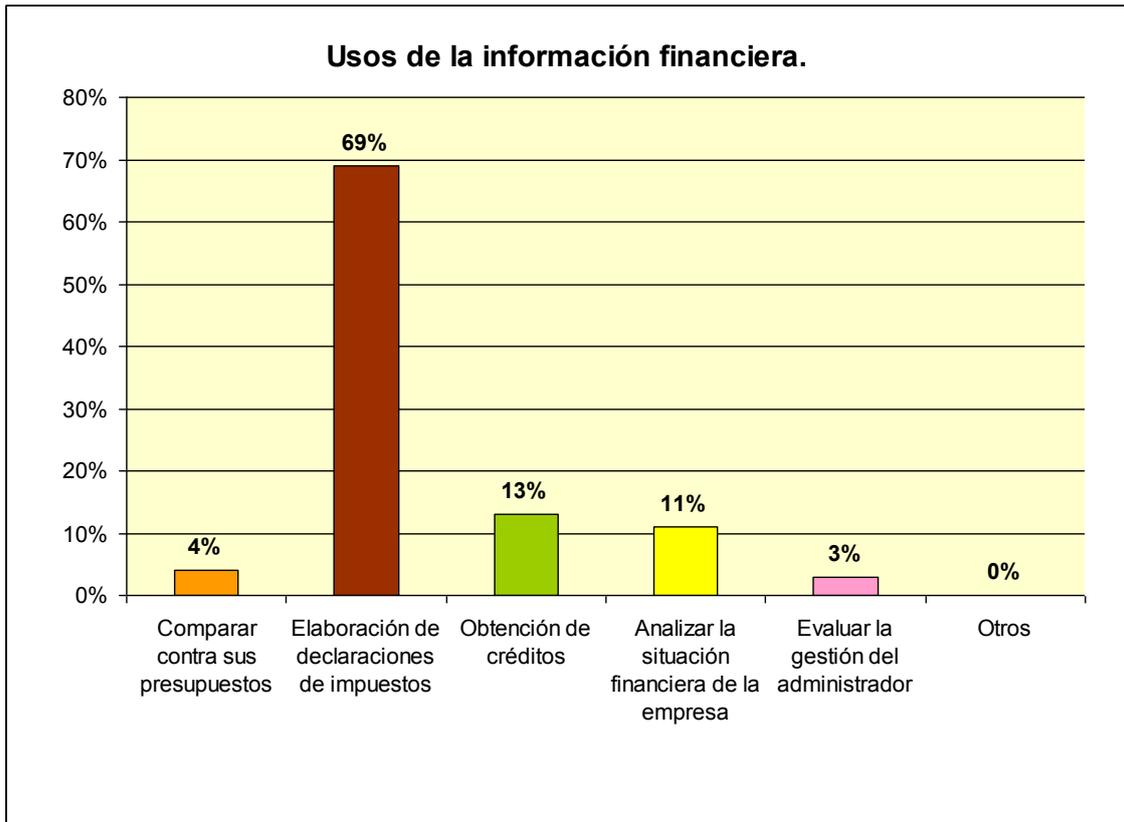
En relación al mercado en que estas empresas realizan sus ventas, se encontró que casi en su totalidad sus ventas son a nivel local, lo cual es una característica de las microempresas señaladas en este trabajo pues no poseen la estructura o el capital suficiente para atender un mercado más grande, solo el 1% por ciento de estas realizan ventas a nivel regional, las cuales solo representan el 25% del total de sus ventas, esto es un reflejo de la falta de estructura, administración y financiamiento que padecen estas empresas, perdiendo con ello la oportunidad de ampliar sus mercados.

## Información financiera que elaboran, usos y periodicidad.



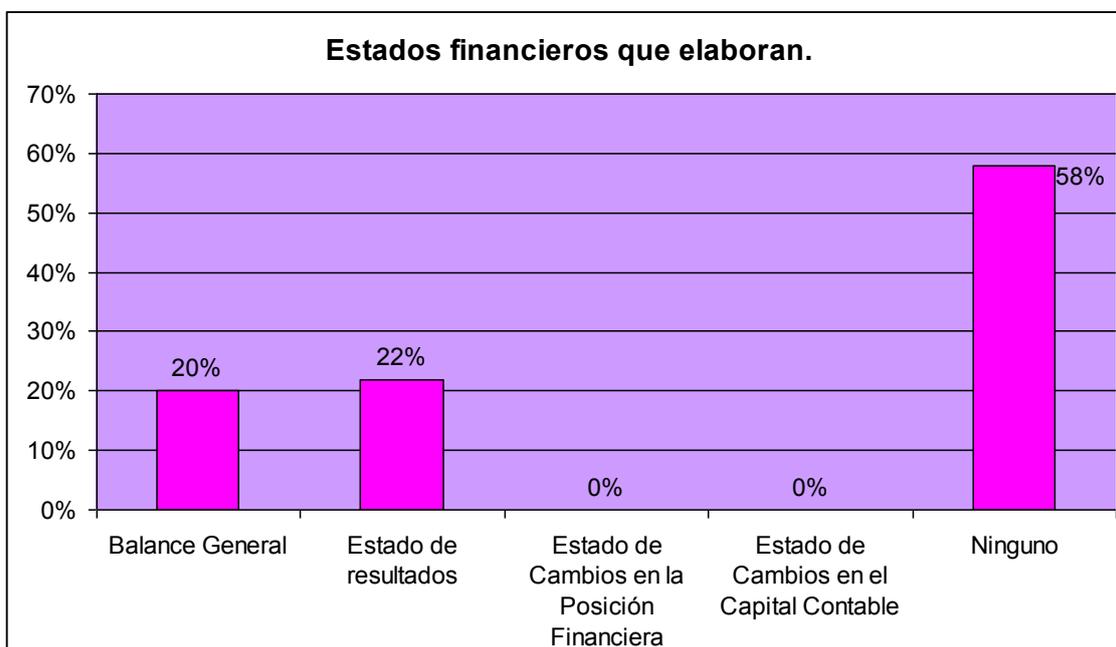
**Fig. 9 Señale la información financiera que elabora y su periodicidad.**

Respecto a la información financiera se encontró que principalmente en este tipo de empresas se elaboran los reportes de ventas de manera mensual, así como la elaboración de los reportes bancarios con la misma periodicidad y los reportes de inventarios, se puede observar que este tipo de información no ofrece elementos suficientes para llevar a cabo una toma de decisiones adecuada sobre la situación financiera de la empresa y sus operaciones. Esta información coincide con lo mencionado en el marco teórico de esta investigación donde se señala que la contabilidad la mayoría de las veces es llevada de manera superficial y no se elaboran estados financieros detallados, por lo que existe una falta de control en esta área.



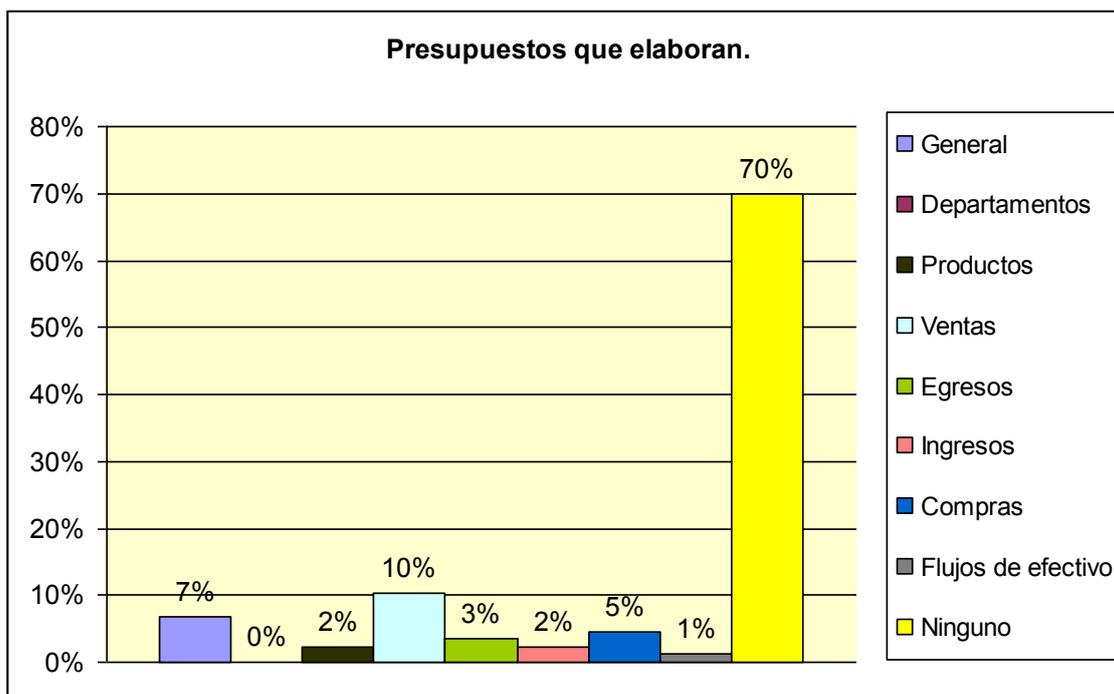
**Fig. 10 Señale los usos que le da a esta información financiera.**

Una vez que se conoció el tipo de información que principalmente elaboran estas empresas, es importante conocer el uso que le dan a esta, resultando que el 69% de las personas encuestadas la utilizan para llevar a cabo la determinación de sus impuestos y elaborar sus respectivas declaraciones, no así para analizar la situación financiera de su empresa ya que solo el 11% respondió utilizarla para ese fin, el 13% elabora la información para la obtención de créditos, ya que es un requisito en el caso de las instituciones bancarias para determinar si se otorga o no el crédito, debido a la ausencia de esta información en varios casos son rechazadas las solicitudes de crédito; 4% la utiliza para comparar contra sus presupuestos y el 3% para evaluar la gestión del administrador.



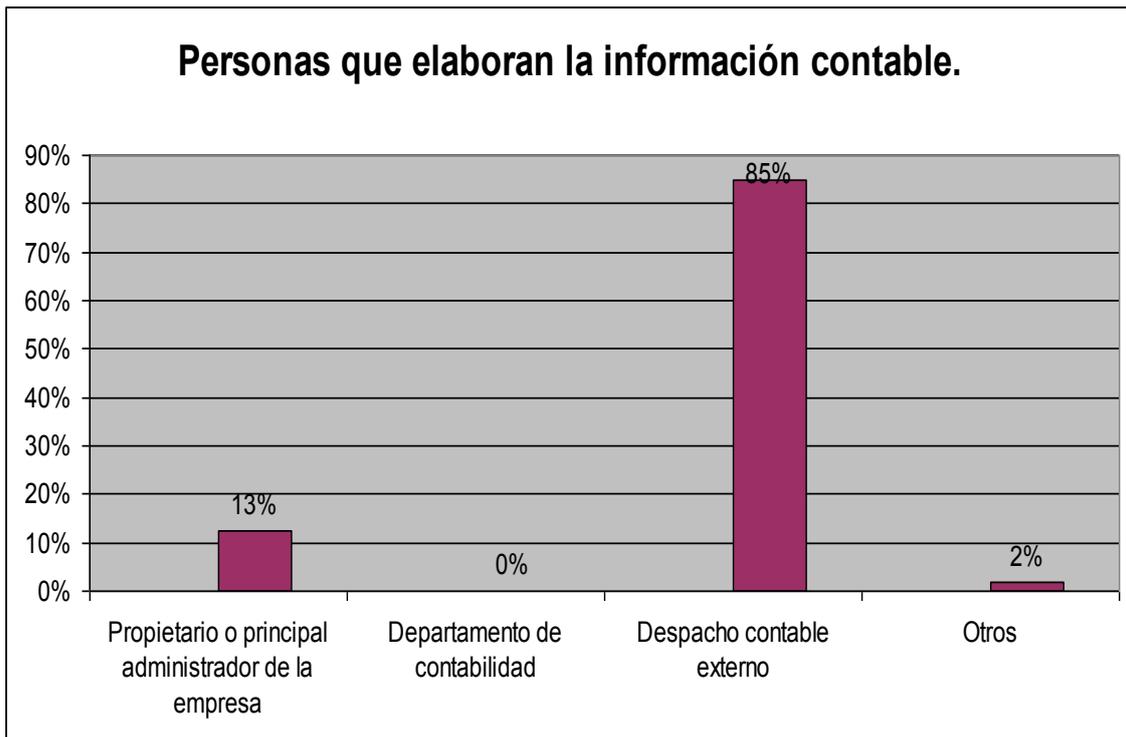
**Fig. 11 Indique cuáles son los estados financieros que elaboran.**

En el caso de los tipos de estados financieros que se elaboran, se encontró que más del 58% de las empresas encuestadas no se elaboran estados financieros, 20% sólo realizan el balance general y 22% el estado de resultados, siendo que el estado financiero que más información puede brindar sobre como están siendo manejados los recursos de la empresa es el estado de cambios en la posición financiera. El resultado obtenido sea tal vez, debido a que la mayor parte de esta información se utiliza solo para efectos del cumplimiento de las obligaciones fiscales de este tipo de empresas.



**Fig. 12 Señale los presupuestos que elaboran.**

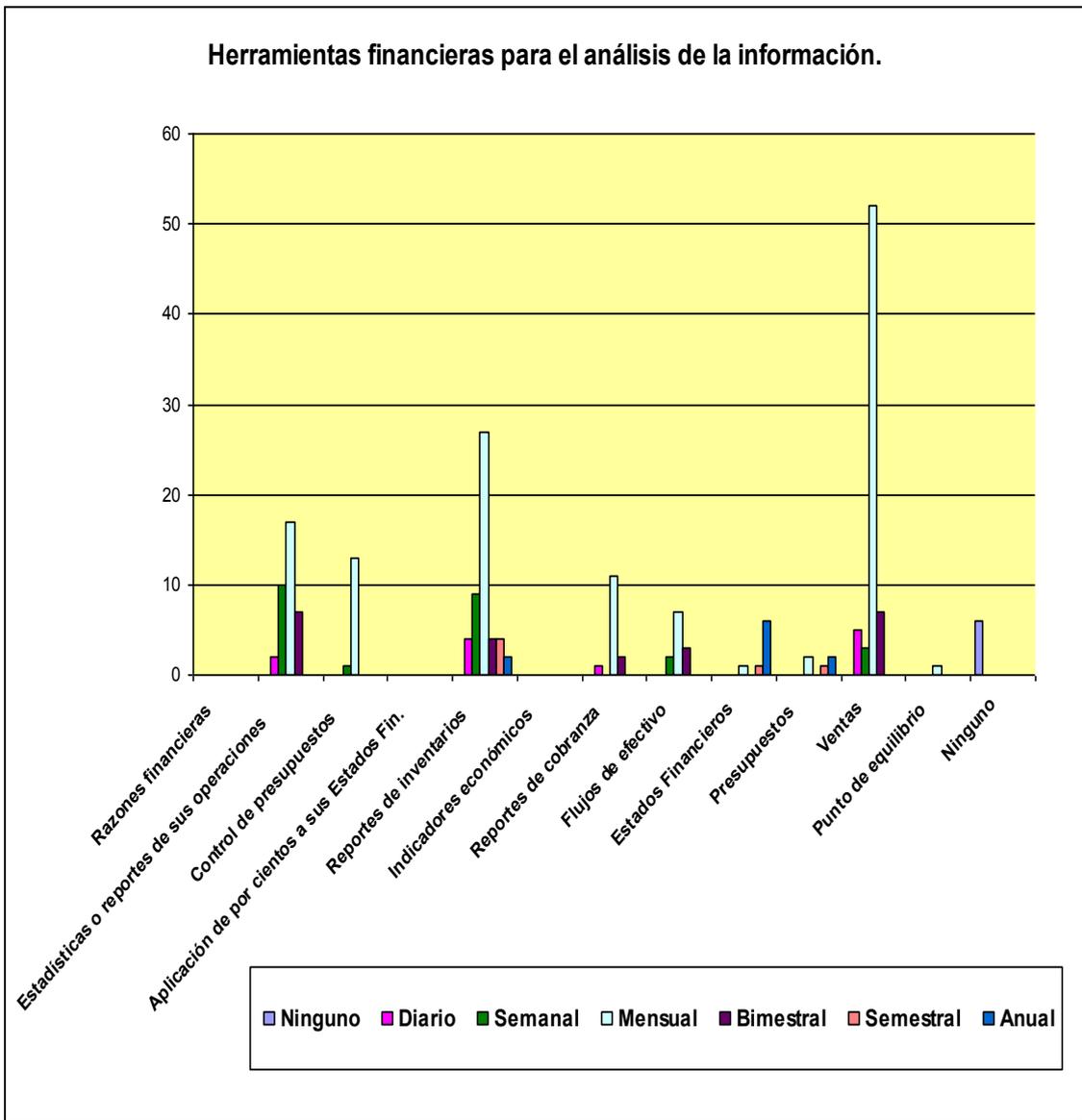
El 70% de las personas encuestadas no elaboran ningún tipo de presupuestos sobre las operaciones de sus empresas, solo el 10% elabora el presupuesto de ventas, 7% el presupuesto general, 5% el de compras, 3% de egresos, 2% el de otros ingresos y productos respectivamente, y el 1% realiza el presupuesto de flujos de efectivo. Como podemos observar son las ventas el aspecto más importante que resulta de interés para analizarlo a través de un presupuesto, sin tomar en cuenta los gastos que llevan consigo estas ventas y que en ocasiones pueden ser mayores a ellas.



**Fig. 13 indique quien es la persona encargada de generar la información contable.**

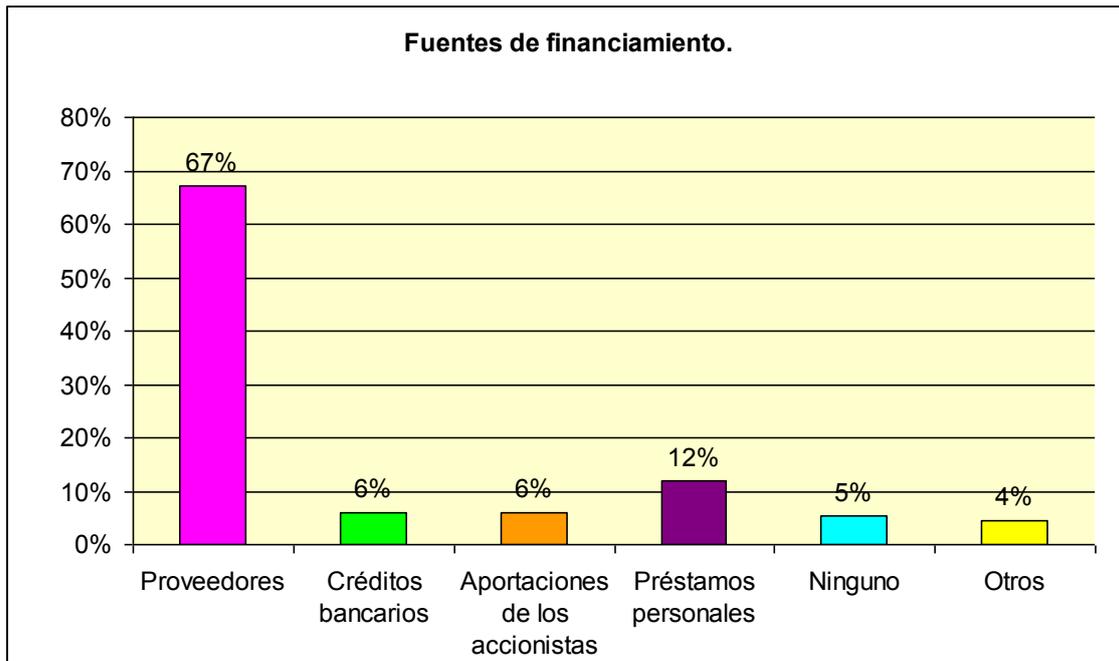
En lo que respecta a quién es las persona encargada de elaborar la información financiera, resultado de las operaciones de estas empresas, se tiene que en el 85% de los casos esta información es generada por un despacho contable externo, en el 13% de los casos es elaborada por el propietario o principal administrador de la empresa y solo el 2% es elaborada por otros. Cabe señalar que aun en los casos en que algunas personas son contadores; sus contabilidades son llevadas por despachos externos, debido principalmente a que estas personas se encuentran absorbidas por el trabajo en su empresa, la supervisión de las operaciones y del personal que tienen, o bien no tienen empleados y ellos se encargan de realizar todas las operaciones de la empresa o no se encuentran actualizados en cuanto a las normas contables y leyes fiscales que rigen a su microempresa.

**Manejo de sus recursos financieros.**



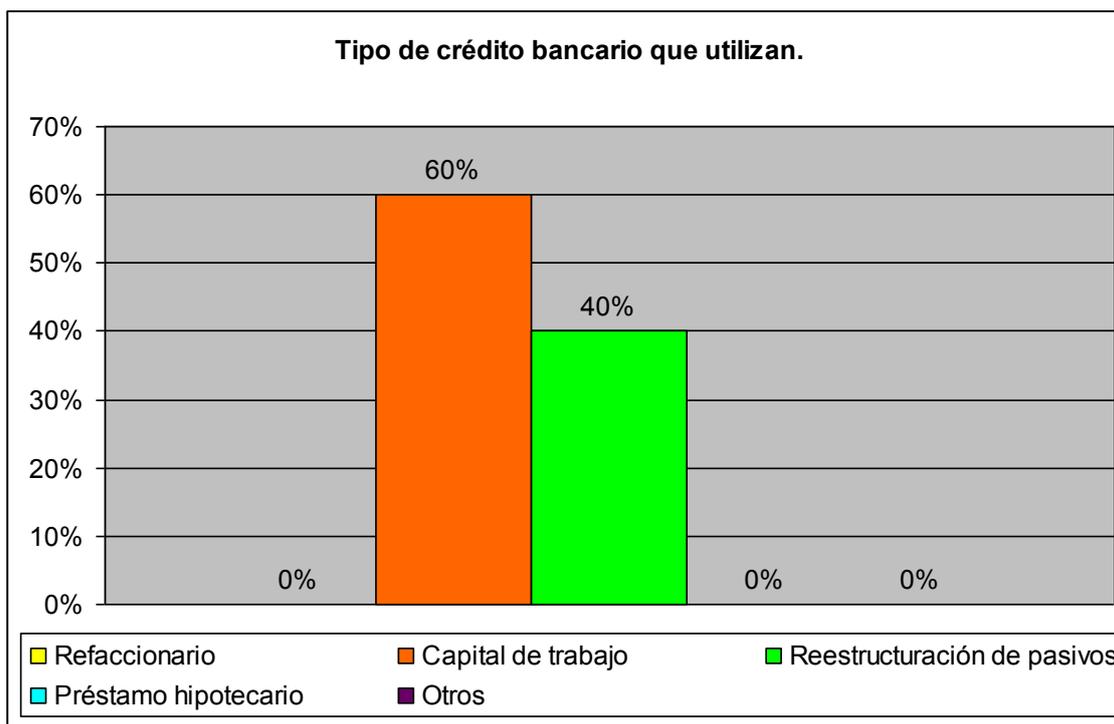
**Fig. 14 Señale las herramientas financieras que utiliza para el análisis de su información.**

En el caso de la aplicación de herramientas que utilizan los microempresarios para analizar su información financiera, se obtuvo que el 31% del total de los encuestados; utilizan a las ventas principalmente como herramienta de análisis y lo efectúan principalmente de manera mensual. En el 23% de los casos se encontró que los reportes de inventarios son utilizados para el mismo fin con la misma periodicidad que las ventas y en un 17% se utilizan a las estadísticas o reportes de sus operaciones para llevar a cabo la actividad del análisis de la información generada por estas empresas. Estas herramientas no son suficientes para poder tomar decisiones de las operaciones y manejo de los recursos de estas empresas, solo se están tomando en consideración las ventas efectuadas y no así las erogaciones en que se incurren para llevarlas a cabo ni tampoco se conoce la forma en que están siendo generados y aplicados los recursos de la empresa, así como la forma en que la misma está siendo financiada, ni se puede conocer la estructura financiera con que cuenta y la forma en que su capital se ha modificado.



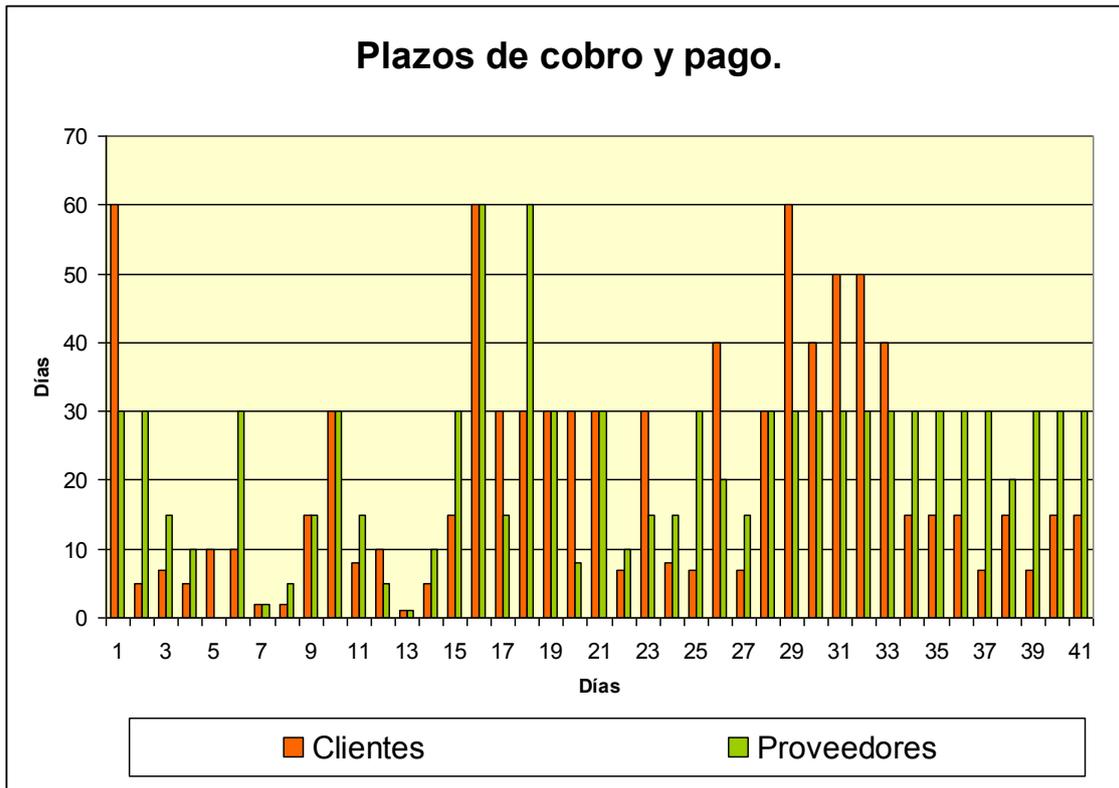
**Fig. 15 Señale las fuentes de financiamiento que utiliza su empresa.**

En relación a la forma en que se financian estas empresas, se observa que el 67% lo hacen a través de sus proveedores; esta información coincide con lo señalado por el Banco de México acerca de que en la micro y pequeña empresa, los proveedores ocupan más del sesenta por ciento como medio de financiamiento, el 12% se encuentra financiado por préstamos personales, estas fuentes resultan ser las que no tienen un costo para la empresa o bien tienen un costo menor que el resto de las formas en que estas pueden financiarse, esta información también confirma lo señalado en el marco teórico; sobre la forma en que han venido financiándose estas empresas en los últimos años. Asimismo 6% lo hace por medio de créditos bancarios y aportaciones de los accionistas respectivamente, 5% no utiliza ninguna forma de financiamiento y el 4% utiliza otros medios para este fin.



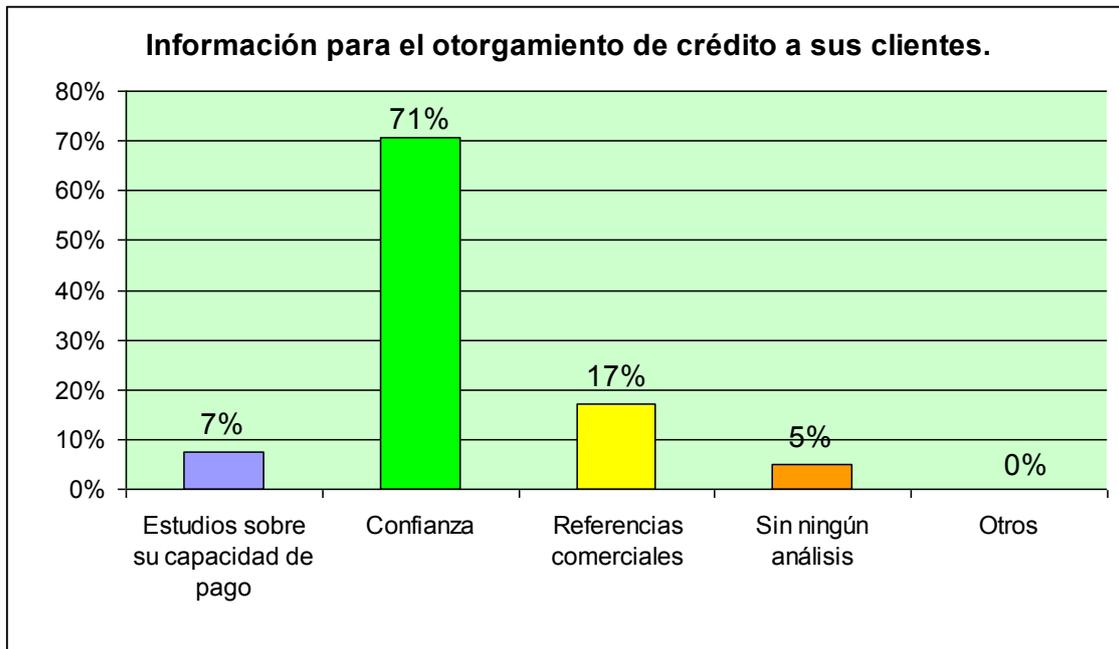
**Fig. 16 En caso de financiamiento bancario, señale el tipo de crédito que utiliza.**

Asimismo se encontró que solo el 6% de las microempresas encuestadas se encuentran financiadas por medio de créditos bancarios, donde el 60% de éstas cuentan con un crédito para el capital de trabajo de su empresa y el 40% lo tienen para llevar a cabo la reestructuración de sus pasivos. El contar con este tipo de créditos para poder mantener la operación normal de la empresa, es una señal de que se están teniendo problemas de liquidez para hacer frente a los compromisos a corto plazo que tienen la empresa, los cuales deberían ser cubiertos con el dinero que se genera de la operación normal de su empresa.



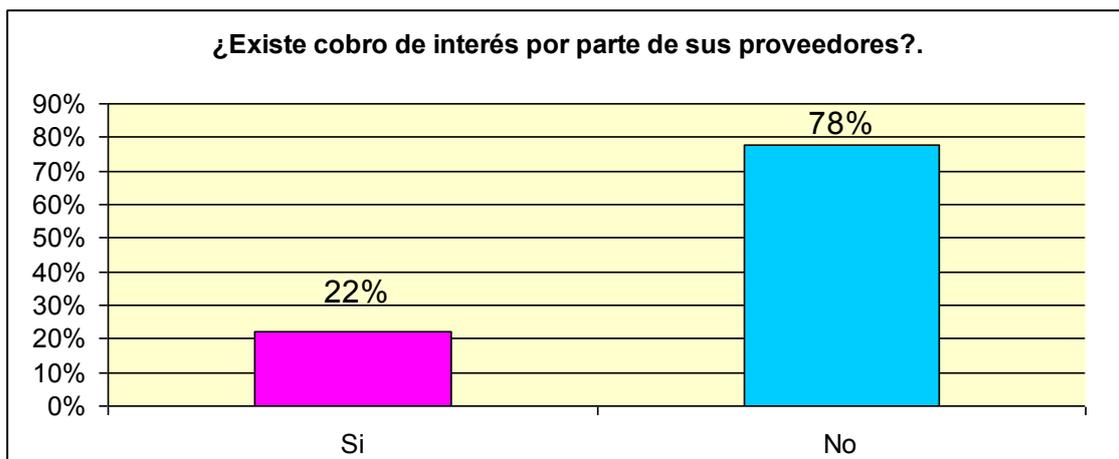
**Fig. 17 ¿Cuál es el plazo de cobro a sus clientes y de pago a sus proveedores?**

En lo que se refiere a los plazos de cobro a clientes y pago a proveedores, es decir el ciclo financiero neto, el cual consiste en conocer los días en que se tarda en cobrar el dinero a clientes y los días con que se cuenta para pagar los compromisos contraídos; se detectó que en un 29% de los casos, existe un desfase financiero, es decir, que el plazo para pagar a los proveedores es menor al plazo otorgado a los clientes, lo cual es un factor que afecta la liquidez de la empresa, si la mayor parte de las ventas son efectuadas a crédito. En este caso el 51% las empresas ofrecen crédito a sus clientes, situación que hoy en día va en aumento con la finalidad de generar un mayor número de ventas, lo cual implica que estas empresas deben poner especial atención a los plazos de cobro y pago, así como a las polacas en base a las cuales se decide el otorgamiento de un crédito.



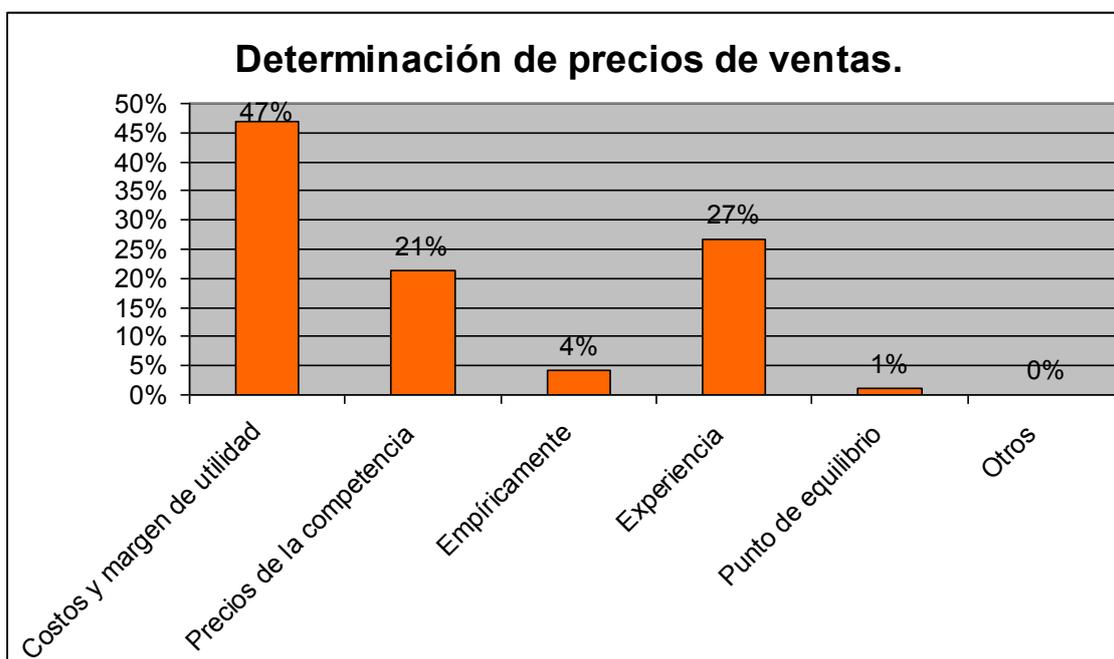
**Fig. 18 Señale en base a que información otorga crédito a sus clientes.**

Por otra parte la mayoría de las personas que otorgan crédito a sus clientes lo hacen sin llevar a cabo un análisis crediticio. El 71% por ciento de estas personas se basan en la confianza que tienen a sus clientes para determinar el otorgar o no un crédito, lo cual constituye un riesgo para la empresa y afectar la liquidez de la misma, lo cual genera problemas para cumplir con las obligaciones que se tengan. Solo el 17% lleva acabo la consulta de las referencias comerciales y el 7% por ciento realiza estudios sobre la capacidad de pago de sus clientes y 5% lo hace sin ningún tipo de análisis.



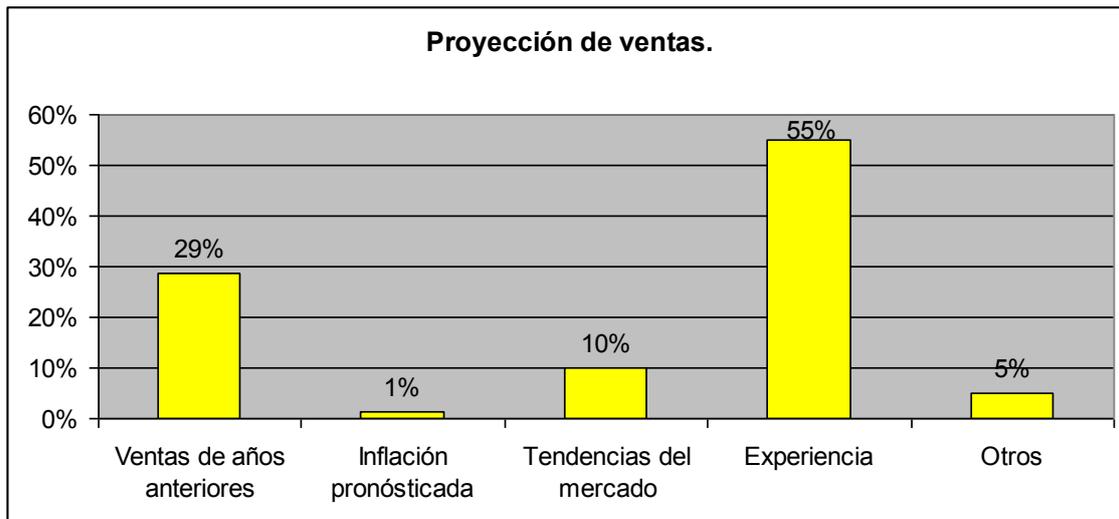
**Fig. 19 Si sus proveedores le otorgan créditos, ¿le cobran algún tipo de interés?**

Como se mencionó anteriormente la mayor parte de las microempresas son financiadas principalmente por sus proveedores por ser una de las fuentes que no representan ningún costo o bien este es muy bajo. Sin embargo en el 22% de los casos se detectó que estas empresas tienen que pagar algún tipo de interés por el crédito que les ha sido concedido, situación que puede llevar a que sus precios de venta sean más altos que aquellas empresas para las cuales no representa un costo el financiarse por medio de sus proveedores.



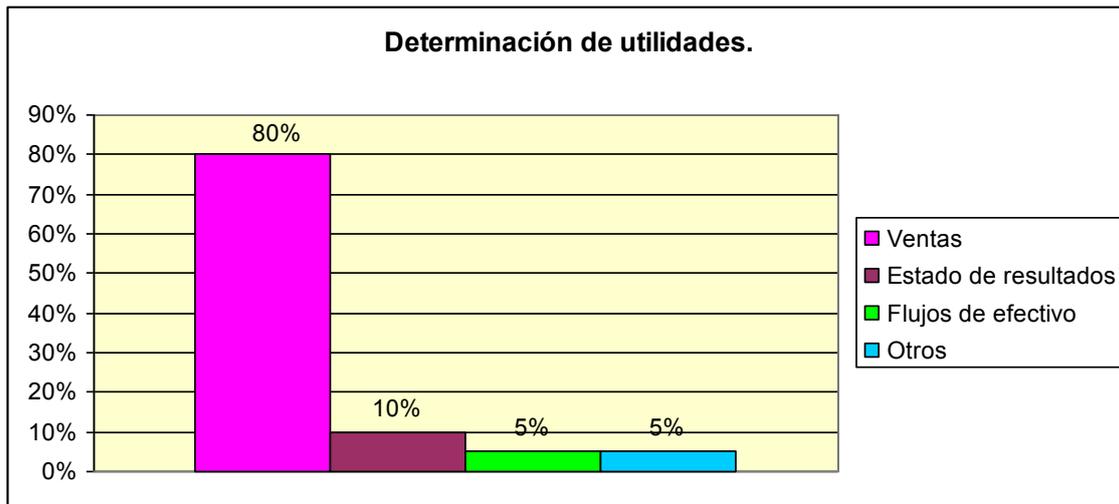
**Fig. 20** Indique en base a que información determina sus precios de venta.

Respecto a la forma en que estas empresas determinan sus precios de venta, se tiene que el 47% de estas lo hacen tomando en consideración los costos de sus productos y el margen de utilidad que desean obtener, en tanto que el 27% lo hacen tomando como base únicamente la experiencia obtenida con el transcurso del tiempo, situación que puede resultar ser no favorable, al no considerar el costo de los productos, ni tampoco al mercado. Solo el 21% de los encuestados señaló tomar como referencia a los precios de la competencia para establecer el precio de venta, 4% lo realiza de manera empírica y sólo el 1% a través del punto de equilibrio.



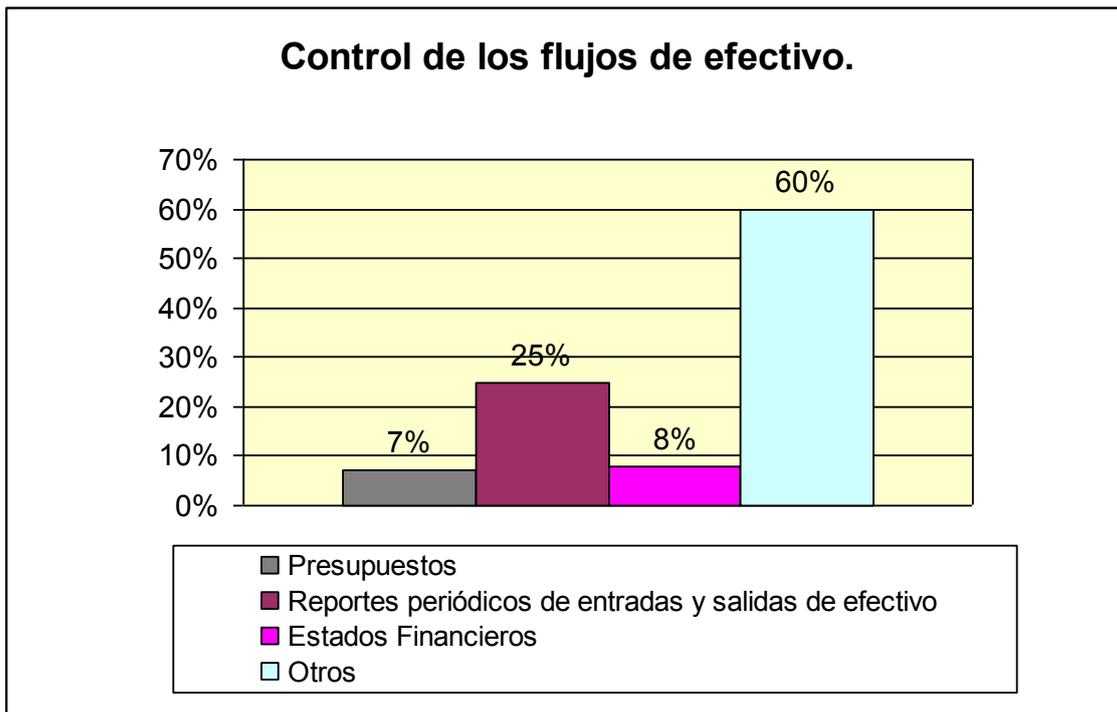
**Fig. 21 Señale en base a que información proyecta sus ventas.**

En relación a como proyectan sus ventas las personas que se encuentran administrando este tipo de empresas, se observó que la mayoría de ellas lo hacen con base a la experiencia siendo el 55% del total de las empresas encuestadas quienes las proyectan en esa forma. El 29% lo hacen tomando en cuenta las ventas de años anteriores y solo el 10% en base a las tendencias del mercado, es de llamar la atención que solo el 1% tome en consideración a la inflación para proyectar sus ventas, pues si bien esta a tenido un comportamiento estable en los últimos años es un factor que no debe de dejarse de lado al momento de hacer proyecciones, ya que el poder adquisitivo se ve afectado por el transcurso del tiempo.



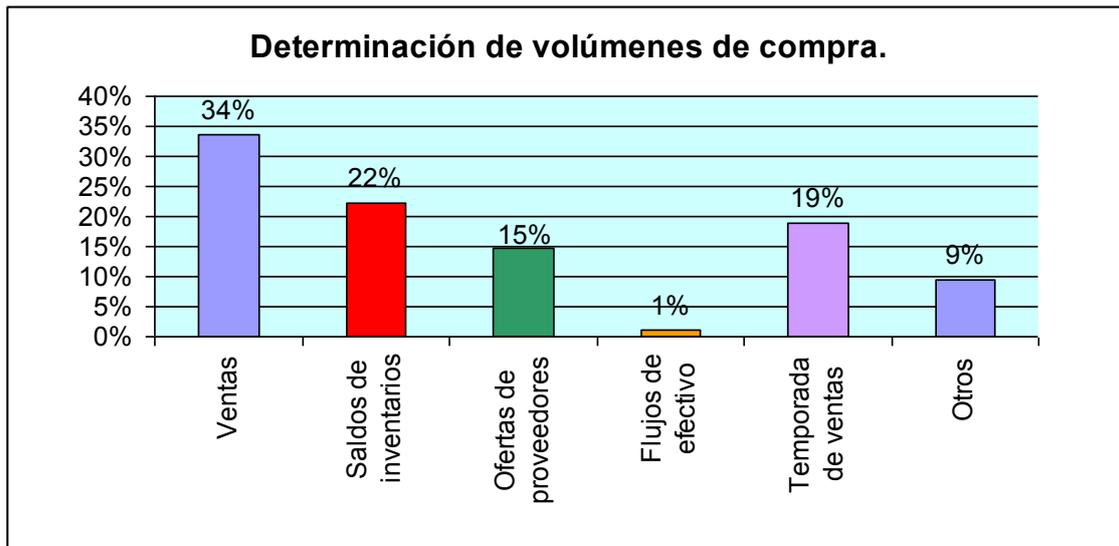
**Fig. 22 Señale la información que utiliza para determinar sus utilidades.**

Se detectó que en el 80% de los casos la información utilizada para determinar las utilidades es la generada por las ventas, sin tomar en consideración los gastos de operación y financieros en su caso, que se generan por la operación de la empresa, esto puede traer consecuencias graves en el funcionamiento de la empresa, ya que puede darse el caso en que los gastos hayan sido mayores que las ventas y la utilidad determinada sea en realidad una pérdida para la empresa, ya que solo el 10% toma en consideración la información que muestra el estado de resultados de la empresa, en el cual si se muestran los ingresos y gastos efectuados durante un periodo determinado; asimismo un 5% lo realiza mediante los flujos de efectivo y 5% a través de otras formas.



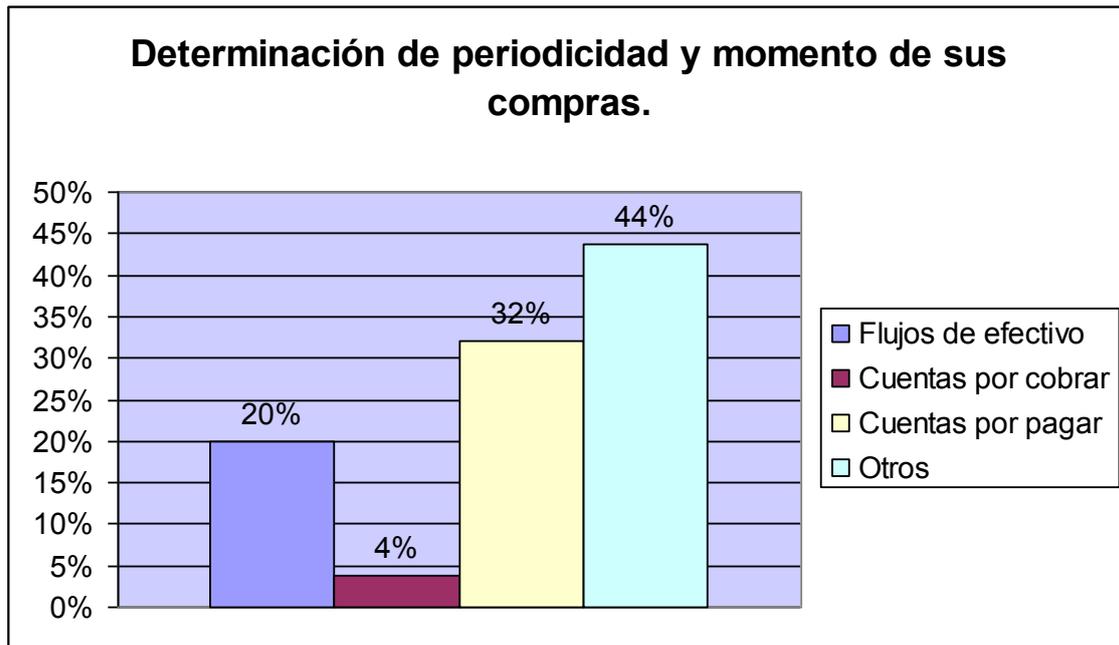
**Fig. 23 Señale cómo controla sus flujos de efectivo.**

En cuanto al control de los flujos de efectivo generados por la operación diaria de la empresa se tiene el 60% no tiene un control del efectivo o lo hace mediante otros controles; solo un 25% de las personas encuestadas lleva a cabo la elaboración de reportes periódicos de entradas y salidas de efectivo, esta es una herramienta financiera que ayuda a tener un mejor conocimiento sobre la forma en que se está aplicando el efectivo generado y las fuentes que lo están generando, de esta manera se puede determinar si se está administrando bien o no el activo más líquido de la empresa y evitar con ello problemas de liquidez, por no llevar un control de su efectivo. En tanto el 8% lo hace a través de sus estados financieros y el 7% en base a sus presupuestos.



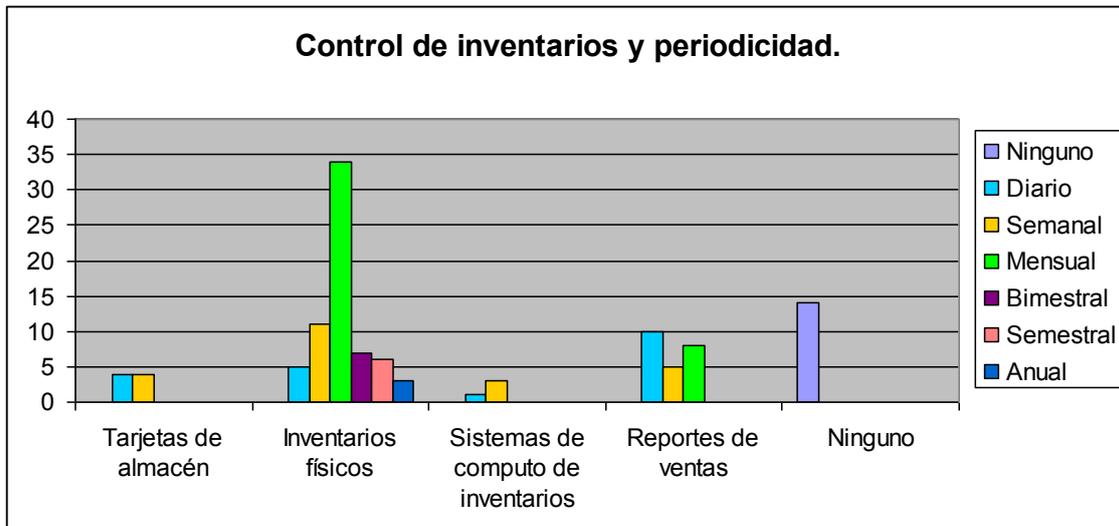
**Fig. 24 Señale en base a que información determina sus volúmenes de compras.**

En lo que se refiere a los volúmenes de compra, se encontró que el 34% los determina tomando como base a las ventas que se generan, el 22% lo hace a través de los saldos de los inventarios, en tanto que el 19% los determina en relación a la temporada de ventas y un 15% lo hace en base a las ofertas que le hacen los proveedores, lo cual puede generar un exceso en sus inventarios, 9% a través de otros mecanismos y el 1% en relación a sus flujos de efectivo.



**Fig. 25** Indique en base a que información determina la periodicidad y el momento de sus compras.

En el caso de la información en base a la cual se determina la periodicidad con que se compra y el momento en que estas deben ser realizadas, se detectó que el 32% lo hace tomando en cuenta las cuentas por pagar, determinando lo que se debe a sus proveedores y acreedores y la fecha en que se cubrirán; el 20% lo hace en base a sus flujos de efectivo. En la mayoría de los casos que representan al 44% de los encuestados, resultó que utilizan otro tipo de información para determinar el momento de comprar o bien no se basan en ningún tipo de información.



**Fig. 26 Señale los mecanismos que utiliza para el control de sus inventarios y periodicidad.**

Respecto a la forma en que controlan los inventarios las personas que administran a este tipo de empresas, se encontró que el 57% efectúa inventarios físicos para su control con diferente periodicidad; siendo mensuales los que se realizan con mayor frecuencia. Por otra parte el 20% de los encuestados señalaron los reportes de venta mensual el medio utilizado para tener un control de sus inventarios y el 13% no aplica ningún mecanismo para su control, situación que puede provocar se realicen compras que no sean necesarias, excesos en los inventarios e incluso que se lleven a cabo hurtos sin que estos puedan ser detectados, todas estas situaciones tienen repercusiones en la liquidez de la empresa, un 10% lo hace a través de tarjetas de almacén y sistemas de cómputo.

### Problemas que enfrentan las microempresas.

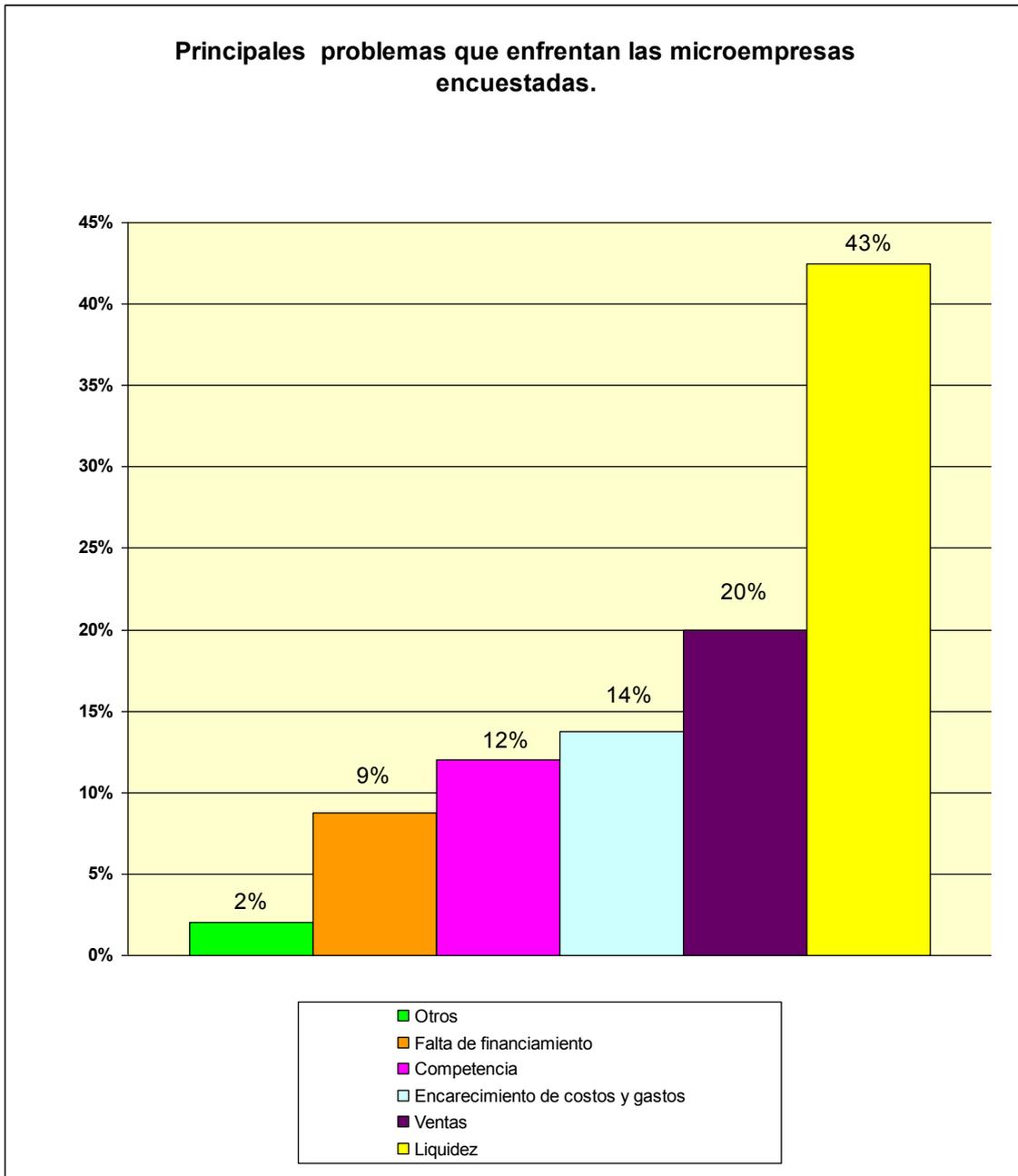
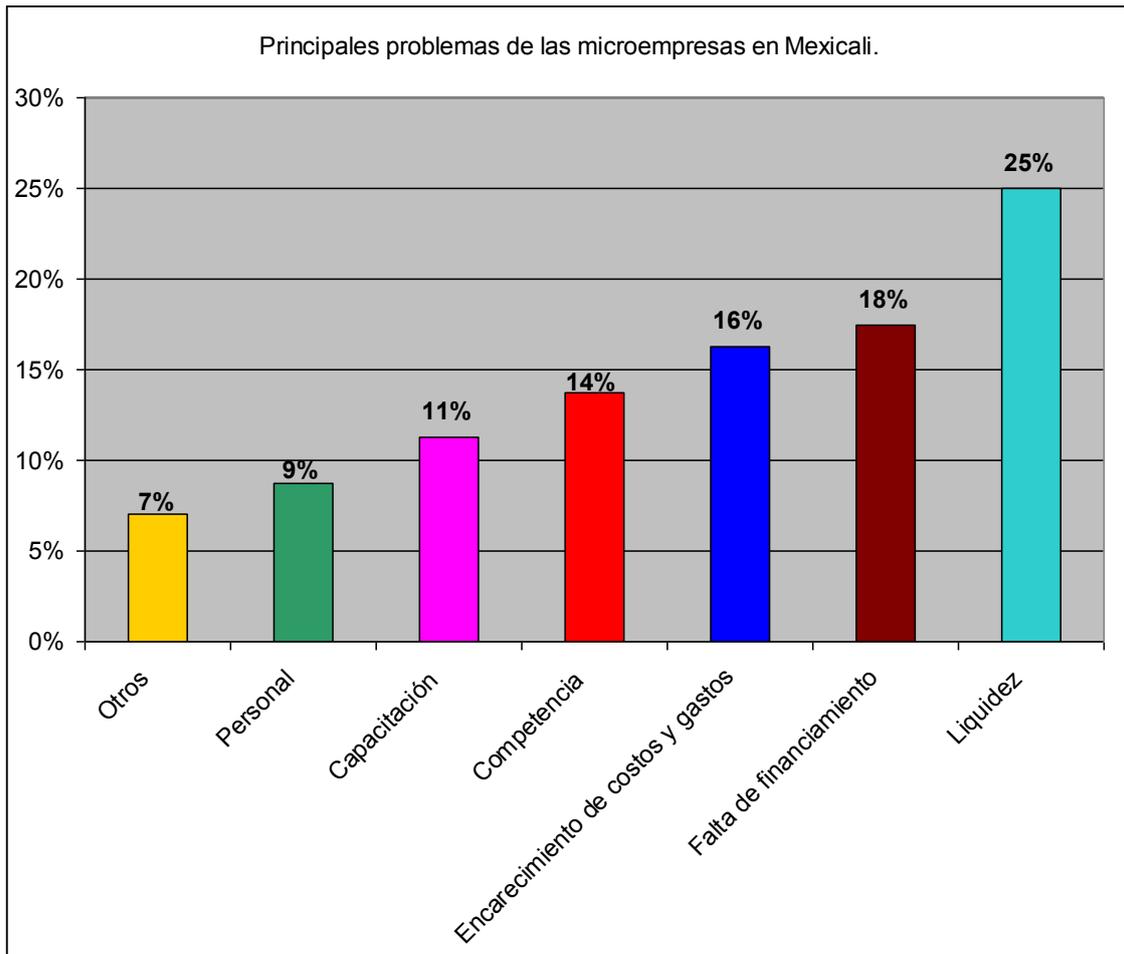


Fig. 27 ¿Cuáles son los problemas a los que regularmente se enfrenta su empresa?

De acuerdo a los resultados obtenidos a cerca de los principales problemas que se les presentan a los microempresarios en la operación diaria de su empresa, se detectó que en el 43% de los casos la liquidez es el principal problema que afecta a estas empresas, un 20% considera que son las ventas, el 14% el encarecimiento de costos y gastos, un 13% la competencia, 9% la falta de financiamiento y 2% son otros los problemas los señalados como principales para los microempresarios comerciales.

Los problemas que ocuparon los primeros lugares se encuentran relacionados, ya que la falta de liquidez puede ser el resultado de la falta de ventas, asimismo la competencia se ve reflejado en la disminución de ventas de estas empresas lo que repercute en la liquidez de los mismos y ante la falta de financiamiento ocasiona una gran presión para los microempresarios.



**Fig. 28 ¿Cuáles son en su opinión los problemas a los que se enfrentan actualmente las microempresas en Mexicali?**

En lo que respecta a la opinión de las personas encuestadas respecto a los problemas que están enfrentando las microempresas en Mexicali, vemos que dentro de los primeros cinco lugares existen coincidencias con los problemas que ellos habían señalado que se presentaban en sus empresas, tales como la liquidez, la competencia, falta de financiamiento; así como el encarecimiento de costos y gastos. Si bien estos no aparecen en el mismo orden de importancia si existe concordancia con la problemática de sus empresas. Otros de los problemas ubicados en los primeros lugares son la capacitación y los problemas de personal.

Un 25% considera la liquidez como el principal problema, 18% falta de financiamiento, 16% el encarecimiento de costos y gastos, 14% la competencia, 11% capacitación, 9% los problemas de personal y un 7% considera que son otros los problemas afectan a estas empresas.

Como se mencionó al inicio de este capítulo se aplicaron preguntas para conocer los recursos, información que elaboran su uso y periodicidad, herramientas financieras que aplican para su análisis y los principales problemas financieros que se presentan en las microempresas comerciales.

En los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de este tipo de empresas la información financiera que se elabora es mínima y su uso es principalmente para efectos fiscales, de igual manera las herramientas que utilizan para analizar su información son insuficientes para tener un conocimiento correcto de la situación financiera de la empresa, asimismo los principales problemas que se les presentan están relacionados con la ausencia de aplicación de controles y análisis de sus operaciones.

## **CAPÍTULO V.**

### **CONCLUSIÓN FINAL.**

#### **5.1 Conclusión.**

En el presente estudio se realizó un diagnóstico financiero de las microempresas del sector comercial en la zona urbana de Mexicali, B.C., mediante la aplicación de un cuestionario, con el objetivo de conocer los recursos, herramientas, problemática y la información financiera que elaboran, así como el uso que se le da a esa información en este tipo de empresas.

Con base al análisis de los resultados obtenidos se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los índices mostrados de las variables de escolaridad y experiencia son factores claves en el desempeño y operación de las microempresas, ya que las personas a cargo de su administración tienen una mejor comprensión de la operación de su empresa, la necesidad de capacitarse y de aplicar cambios en la forma de administrarlas para lograr un mejor desempeño.
  
2. Estos microempresarios no aplican herramientas financieras que realmente les puedan arrojar información importante sobre la liquidez, rotación de inventarios, rendimiento sobre las ventas y su capital, nivel de endeudamiento, capacidad de pago; como lo

son las razones financieras, aplicación de por cientos, determinación del punto de equilibrio y comparación de estados financieros de distintos periodos. Se siguen basando principalmente en su experiencia y en las ventas para tomar decisiones, sin tomar en consideración los gastos y costos en que incurren, el efectivo de que disponen para cumplir con sus compromisos, ni tampoco la forma en que están obteniendo recursos y la manera en que estos están siendo aplicados e invertidos.

3. La información obtenida apoya la hipótesis planteada en esta investigación, de que el microempresario basa sus decisiones en su experiencia empírica sin aplicar herramientas para analizar la información financiera o bien las aplica de manera incipiente. Pues si bien preparan reportes de sus operaciones de ventas e inventarios, elaboran presupuestos y estados financieros, a dichos reportes, no les aplican técnicas financieras para su análisis y comprensión y poder contar con elementos para tomar decisiones. En el caso de los estados financieros y de su contabilidad, básicamente los ven como una obligación fiscal.
4. Los problemas principales de tipo financiero que enfrentan estas empresas son: liquidez y falta de financiamiento; también los relacionados con ventas, encarecimiento de costos y gastos, competencia y hurtos, los cuales están relacionados, ya que unos

son consecuencia de otros. La competencia provoca una disminución en las ventas lo que se ve reflejado en la escasez de efectivo ocasionando falta de liquidez; asimismo el encarecimiento de los costos y gastos ocasiona que los precios de venta aumenten y el número de ventas sea menor lo que afecta a la liquidez de la empresa.

5. Estas empresas han logrado subsistir por su experiencia en el giro que manejan, sin embargo los principales problemas que enfrentan son en parte consecuencia de la ausencia de información financiera y su análisis. Asimismo al no estar afiliadas a ninguna institución u organismo que las ayude, las hace perder la oportunidad de capacitarse y actualizarse.

En la actualidad con el aumento de la competencia y el establecimiento de grandes compañías, no basta la experiencia para permanecer en el mercado y poder crecer, así como tampoco el elaborar información a la cual no se le analice financieramente y utilice para tomar decisiones; estas empresas deben de capacitarse en todas sus áreas, principalmente en lo financiero ya que tiene un impacto inmediato en toda la operación del negocio.

Una vez analizados los resultados y expuestas las conclusiones que se derivan de los mismos, se determina que el objetivo de esta investigación se logró alcanzar al poder conocer el tipo de herramientas financieras que las microempresas dedicadas al comercio ubicadas en la zona urbana de Mexicali,

B.C., utilizan para analizar sus operaciones, así como su aplicación. Asimismo se lograron los objetivos específicos de la investigación al obtener información sobre el tipo, periodicidad y usos de la información financiera que es elaborada por este tipo de empresas, los problemas que presentan, la forma en que se manejan algunos de los recursos financieros y toman decisiones sobre la operación de la empresa, siendo toda esta información obtenida la base para llevar a cabo la elaboración de una serie de propuestas con la finalidad de solucionar o minimizar los problemas financieros que se les presentan mediante la utilización de herramientas financieras.

Aun cuando fueron alcanzados los objetivos de esta investigación no es posible resolver en su totalidad la problemática tan compleja que presentan estas empresas, ni tampoco se pueden medir o evaluar los resultados que se obtendrán al aplicar las propuestas planteadas en este trabajo, es necesario realizar estudios de tipo analítico sobre las cifras que son resultado de las distintas operaciones financieras que llevan a cabo estas empresas y la forma en que elaboran su información financiera, de esta manera se podría conocer si el empresario con las herramientas financieras que está utilizando ha logrado mejorar la forma en que administra su microempresa y si esto ha servido a su crecimiento económico. Sin embargo se espera que estas propuestas ayuden a minimizar o solucionar algunos de sus problemas financieros.

## **5.2 Recomendaciones.**

El haber llevado a cabo el desarrollo de esta investigación deja una serie de experiencias y conocimiento sobre la forma en que las microempresas comerciales en la zona urbana de Mexicali son administradas, la información en base a la cual se toman las decisiones y la problemática que presentan estas empresas, lo cual permite plantear una serie de recomendaciones dirigidas a los microempresarios, gobierno, instituciones educativas y a las personas interesadas en realizar estudios futuros relacionados con el objeto de estudio de esta investigación, además de algunas recomendaciones en cuanto a lo que a metodología se refiere, esperando que estas sean de utilidad.

### **Microempresarios.**

- a) Buscar la capacitación en cada una de las áreas que conforman a la empresa, dando prioridad a aquellas que requieren de atención inmediata, esto les permitirá estar en mejores condiciones de enfrentar sus problemas y a la competencia.
- b) Afiliarse a algún organismo en los cuales pueden recibir asesoría gratuita y actualizarse en diferentes aspectos.
- c) Preocuparse por tener una empresa capacitada y competente, buscar estar más informados y tomar decisiones basadas en la información que es resultado de la operación de su empresa y analizarla aplicando herramientas financieras, y no utilizar dicha información solo para llevar a cabo el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

### **Instituciones educativas.**

- a) Impulsar más las áreas de investigación, lo cual ayuda a formar estudiantes con mayor conocimiento, experiencia y responsabilidad, al llevar a cabo proyectos en donde se trabaje de manera independiente, ya son ellos quienes planean todo un programa de trabajo, investigan, cuestionan, se plantean diversas situaciones y establecen los medios necesarios para lograr su fin y evaluar sus resultados.
  
- b) Apoyar los estudios relacionados con las microempresas, ya que estas requieren de ayuda en todas sus áreas y son estas las que dan empleo a la mayor parte de la población, por lo que si logran crecer y ser competitivas, estas estarán en posibilidades de brindar mejores oportunidades de desarrollo a las personas que en ellas laboren.

### **Gobierno.**

- a) Dar una mayor difusión a los programas de ayuda por parte del gobierno, ya que si bien estos están encaminados a apoyar el crecimiento de estas empresas, no llegan a la mayoría de ellas por que existe un desconocimiento de la existencia de los mismos por parte de los microempresarios.
  
- b) Llevar a cabo visitas a este tipo de empresas para conocer de primera fuente los problemas que padecen estas empresas y se creen los programas de ayuda para dar solución a los mismos, que no solo se le de

difusión a los programas de tipo económico, si no también a los que están dirigidos a brindar una asesoría integral a las microempresas ya que son estas quienes conforman la mayoría de las empresas existentes y que generan una gran cantidad de empleos, contribuyendo en gran medida a la economía nacional, regional y local.

### **Futuros investigadores.**

- a) Es necesario aplicar otros estudios que permitan a estas empresas tener un mejor desempeño, en cuanto al área financiera se necesita el desarrollo de un modelo matemático sencillo que les permita de una manera fácil generar la información de las operaciones de su empresa para tomar mejores decisiones y no llevarlas a cabo solamente de manera empírica.

### **Metodología.**

- a) Al momento de elegir al objeto de estudio es necesario delimitarlo de tal forma que el estudio del mismo pueda ser llevado con mayor profundidad, permitiendo así que los resultados que se obtengan con la investigación sean más precisos y concretos; como el objeto de estudio de esta investigación, el cual pudo haber sido delimitado a un giro comercial en particular.
- b) Llevar a cabo un estudio general para conocer que cantidad o fuentes de información existen sobre el objeto que se desea estudiar o bien las características que de este son de interés, de tal manera que se pueda

desde un inicio determinar los recursos y el tiempo con que cuenta para llevar a cabo la investigación y decidir si la misma es viable o no.

- c) No perder de vista los objetivos que se plantearon al inicio de la investigación, así como la interrogante sobre la cual gira el desarrollo de la misma, ya que durante el desarrollo de la investigación se obtiene tal cantidad de información que en ocasiones no se tiene el tiempo de depurarla y se sigue avanzando hasta percatarse de que no era de gran ayuda o bien no se está trabajando en la dirección correcta para lograr los objetivos planteados en un inicio.
  
- d) Elegir con sumo cuidado el instrumento de medición a través del cual se someterá a prueba la hipótesis planteada, y sí de la aplicación de dicho instrumento se obtendrá la información necesaria para responder las interrogantes y problemática que dieron origen a la investigación.

### **5.3 Propuesta.**

En base a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de medición se detectó que las microempresas comerciales presentan varios problemas, sin embargo el objetivo de esta investigación está enfocado a los problemas de tipo financiero siendo la liquidez y la falta de financiamiento los principales problemas que enfrentan estas empresas, para ello se presenta una propuesta tomando en consideración la escolaridad y experiencia que poseen la mayoría de los microempresarios encuestados, con el fin de minimizar esta problemática.

- a) La recomendación inicial para ambos problemas es llevar a cabo la elaboración de los estados financieros, ya que estos proporcionan información que puede ser analizada e interpretada con el fin de conocer mejor la empresa y poder manejarla de una manera eficiente, permitiendo al microempresario saber en que está invertido su dinero, cuales son sus bienes y deudas, así como el monto que estas representan respecto de los bienes que posee, estableciendo una relación entre las diferentes partidas que los integran para llevar a cabo un verdadero análisis de la situación financiera.

Además la periodicidad con que estos se elaboren es muy importante, lo ideal sería hacerlos de manera mensual lo que permitirá al empresario comparar la situación de su empresa cada mes y ver su comportamiento y poder implementar medidas correctivas que permitan un mejoramiento en la operación y que ello se vea reflejado en mejores

resultados. Además le permitirá saber si esta siendo eficiente en la administración o en su caso, evaluar a las personas que se encuentran a cargo de la administración.

**b)** Una vez que se tienen los estados financieros es necesario aplicar alguno de los métodos de análisis, como el método de razones financieras, principalmente las de liquidez las cuales permiten conocer la capacidad de pago en efectivo o en documentos cobrables de la empresa; el método de reducción a por cientos integrales, el método de aumentos o disminuciones o bien el método de tendencias y gráficas. Dichos métodos son de aplicación sencilla que no requieren estudios especiales.

**c)** Una vez que se lleve a cabo la aplicación de algunas de las herramientas para analizar la información financiera, es necesario interpretar sus resultados y para ello los microempresarios se pueden apoyar o guiar mediante la consulta de algún libro de texto que trate sobre administración financiera. En estos libros se explican detalladamente la forma en que deben aplicarse las distintas herramientas financieras y se manejan indicadores que sirven de referencia para que la persona conozca lo que representan los resultados obtenidos de su aplicación y el cómo interpretarlos; establecen también por ejemplo, rangos óptimos de liquidez o bien de cada uno de las renglones que comúnmente integran los estados financieros de la empresa, los cuales pueden servir de guía y referencia

para una mejor toma de decisiones; son lecturas sencillas que las personas a cargo de los negocios pueden consultar y así conocer más sobre el manejo de sus recursos financieros. También partiendo de la base de que la mayoría de las personas a cargo de la administración de estas empresas cuentan con la experiencia y estudios necesarios para poder comprender este tipo de situaciones, en su caso, pueden buscar asesoría en las distintas instituciones que brindan capacitación a este tipo de empresas de manera gratuita.

- d)** Para proporcionar información relevante y lograr el análisis adecuado sobre los comportamientos de los ciclos financieros, se recomienda preparar el estado de cambios en la situación financiera por ser una herramienta que permite analizar, seleccionar, clasificar y resumir los cambios ocurridos en la estructura financiera durante un periodo, conocer el comportamiento de los ciclos financieros a corto y largo plazo y la generación de fondos internos en la empresa, sin mezclar otros factores que distorsionan la información de lo que representa la empresa, la capacidad de absorción de interés y deuda de acuerdo a los resultados de operación de la empresa, así como determinar la calidad de la utilidad.
  
- e)** Elaborar presupuestos y analizarlos de manera periódica de tal manera que se pueda estar comparando lo que ocurrió con lo que debería haber sucedido o lo que sucedió en épocas anteriores, determinando si las diferencias indican situaciones favorables o desfavorables, para en su

caso implementar medidas correctivas encaminadas a lograr los resultados que se habían presupuestado o en su caso superarlos, poniendo especial atención con las cuentas relacionadas con el efectivo de la empresa.

- f)** Determinar el punto de equilibrio de la empresa lo cual permitirá al empresario conocer la utilidad real que le produce cada producto que vende, así como los costos y gastos tanto fijos como variables y auxiliarlo a calcular sus precios de venta a nivel competitivo. Ello le ayudaría para comparar el precio de venta con el de su mercado, de tal manera que no se encuentre por encima de este ya que esto puede afectar el nivel de ventas y en consecuencia la liquidez de la empresa.
  
- g)** Conocer y medir el tiempo que tarda en recibirse un pedido de proveedores desde el momento en que se requiere hasta el momento en que se reciba realmente los productos, ya que es de suma importancia para fijar un buen nivel de precios y establecer niveles máximos de inventarios que produzcan tasas de rotación aceptables y constantes, y estableciéndolos de acuerdo a las ventas teniendo cuidado ya que la sobreinversión de estos es una inversión no productiva con gastos por mantenimiento, obsolescencia o bien la falta de ellos repercute en pérdidas de ventas que se reflejan en una reducción de ingresos. Los inventarios al igual que los activos fijos deben ser vigilados y controlados, ya que sí la empresa invierte una proporción excesiva del

capital en inventarios y activos fijos su influencia se dejará sentir en el capital de trabajo comprometiendo su liquidez.

**h)** Establecer políticas de crédito en base a un estudio de los días en que la empresa tarda en vender sus inventarios, lo cual puede conocer a través de la aplicación de razones financieras y también considerando los plazos de cobro a sus clientes y de pago a sus proveedores para evitar un desfase en su ciclo financiero lo cual disminuye la presencia de problemas en la liquidez de la empresa. Asimismo se requiere el llevar a cabo un estudio profundo sobre sus clientes para determinar el otorgamiento de crédito; este aspecto es muy importante ya que el cobro es la etapa final del ciclo financiero donde se recibe la utilidad de una venta realizada.

**i)** En cuanto a los problemas de financiamiento los microempresarios deben buscar más alternativas en cuanto al abastecimiento de sus productos no solo a nivel local sino nacional e internacional, buscando proveedores que no cobren algún tipo de interés por el crédito que otorgan de tal manera que el costo del producto no se incremente y lo ponga en desventaja ante la competencia; también debe ponerse especial cuidado al momento de hacer las negociaciones en cuanto al plazo que los proveedores establecen para pago, hay que tratar que este sea mayor o lo más cercano al plazo de cobro de los clientes, mientras mayores sean los recursos provenientes de proveedores y acreedores mayor será el rendimiento de los accionistas, por usar

recursos con una tasa relativamente baja, lo cual ayuda a obtener mayores rendimientos para los fondos invertidos por los accionistas. Asimismo se debe evitar a los intermediarios ya que estos hacen que los precios de venta se incrementen.

- j) Por otra parte los microempresarios deben acercarse a los programas de apoyo económico que el gobierno actualmente ofrece, ya que estos tienen una tasa de interés menor a la que fijan las instituciones bancarias, además de que dichos programas están para ayudarlos a su crecimiento y sus plazos de pago son acorde a los ingresos y necesidades de cada organización.

En conclusión, es muy importante que los microempresarios se den tiempo para llevar a cabo estas recomendaciones, pues si bien es cierto que en la mayor parte de los casos son los mismos propietarios quienes se encuentran a cargo de todas las operaciones del negocio, ellos necesitan dedicar tiempo para el análisis de su información financiera, lo cual les permitirá mejorar el manejo de su empresa y las decisiones que sobre esta se tomen; al principio tal vez sea algo complicado para ellos, pero con la práctica diaria será más fácil y éste esfuerzo se verá recompensado en el largo plazo con un mejor manejo de sus recursos los cuales repercuten en el buen funcionamiento del resto de las operaciones.

Una simple aplicación de operaciones básicas y un análisis e interpretación por sencillos que estos parezcan, ayudarán en gran parte a estas personas a entender mejor su empresa y efectuar los cambios que sean necesarios para corregir aquello que no este funcionando de manera adecuada; todo esto servirá como base para una mejor toma de decisiones y dejar de hacerlas solo en forma intuitiva. Al complementar la experiencia con la información analizada e interpretada, el microempresario podrá detectar, minimizar o bien eliminar el efecto de los problemas financieros, lo cual le dará una contundente ventaja competitiva ante sus competidores.

## FUENTES CONSULTADAS.

- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw Hill
- Barragán, C. (2002). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Trillas
- Burbano R. & Ortiz G. (2000). *Presupuestos enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Colombia: Mc Graw Hill
- Ibáñez, B. (1996). *Manual para la elaboración de tesis*. México: Trillas
- Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa*, D.O.F. 30 de Diciembre de 2002.
- Lozano N. (2005). *Sofoles*. México: Expansión Vol. 913
- MDC Moderno Diccionario de Contabilidad. (1998). México: CEIDE
- Mercado, H. (2004). *Administración de las pequeñas y medianas empresas*. México: PAC
- Moreno, F. (2002). *Las Finanzas en la empresa*. México: CECSA
- Moreno, F. & Rivas, M.(2002). *La administración financiera del capital de trabajo*. México: CECSA.
- Ochoa, S. (2003). *Administración Financiera*. México: Mc Graw Hill
- Perdomo, M. (2002), *Elementos básicos de la administración financiera*. México: Thomson
- Pickle, H.& Abrahamson, R. (1994). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Limusa
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). (2002). México: IMCP
- Rodríguez, V. (2004) *Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas*. México: International Thomson Editores

[www.bajacalifornia.gob.mx/informe/1er\\_informe/des\\_economico.htm](http://www.bajacalifornia.gob.mx/informe/1er_informe/des_economico.htm)

Primer informe de gobierno. "Desarrollo económico". Octubre 2002.

[www.mexico.fundes.org](http://www.mexico.fundes.org)

[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

[www.infoselfinanciero:2005](http://www.infoselfinanciero:2005)

[www.mipyme.com](http://www.mipyme.com)

[www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx)

## ANEXOS.

### Anexo #1.



## Universidad Autónoma de Baja California Facultad de Ciencias Administrativas.

### Diagnóstico financiero de las microempresas del sector comercial en la zona urbana de Mexicali.

El objetivo de este cuestionario es conocer cuales son los recursos, herramientas y la información financiera que manejan las microempresas de la Ciudad de Mexicali, así como su utilización.

#### Instrucciones:

Marque con una "X" solo una de las respuestas que se presentan en cada una de las preguntas.

#### 1.- Identificación e Información general.

Puesto del entrevistado: \_\_\_\_\_  
Profesión: \_\_\_\_\_

#### Generales.

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_  
Giro principal: \_\_\_\_\_  
Años de operación: \_\_\_\_\_  
Organismos a los que se encuentra afiliado: \_\_\_\_\_

#### Señale el grado máximo de escolaridad del administrador general o propietario.

- Primaria
- Secundaria
- Preparatoria o escuela técnica
- Profesionista
- Estudios de Postgrado

#### Señale los años de experiencia en la operación del negocio del propietario o principal administrador de la empresa.

- Menos de 1 año
- 1 a 3 años
- 4 a 6 años
- 7 a 10 años
- 11 o más años

**2.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ventas las realiza en cada uno de los siguientes mercados.**

**% de ventas**

Local (Ciudad)	
Regional (Zona Noroeste)	
Nacional	
Exportación	
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**3.- Señale la información financiera que elabora y su periodicidad.**

	<b>Mensual</b>	<b>Bimestral</b>	<b>Semestral</b>	<b>Anual</b>
Reportes de bancos				
Estados financieros				
Balanzas y auxiliares				
Flujos de efectivo				
Reportes de inventarios				
Reportes de cobranza				
Reportes de ventas				
Presupuestos				
Ninguno				

**4.- Señale los usos que se le da a esta información financiera. (Puede ser más de una respuesta)**

- Comparar contra sus presupuestos
- Elaboración de declaraciones de impuestos
- Obtención de créditos
- Analizar la situación financiera de la empresa
- Evaluar la gestión del administrador
- Otros

**5.- Indique cuáles estados financieros son los que elaboran.**

- Balance General
- Estado de Resultados
- Estado de Cambios en la Posición financiera
- Estado de Variaciones en el Capital Contable
- Ninguno

**6.- Señale los tipos de presupuestos que elaboran.**

- General
- Departamentos
- Productos
- Ventas
- Egresos
- Ingresos
- Compras
- Flujos de efectivo
- Ninguno

**7.- Indique quién es la persona encargada de generar la información contable.**

- Propietario o principal administrador de la empresa
- Departamento de contabilidad
- Despacho contable externo
- Otros.

**8.- Señale las herramientas financieras que utiliza para el análisis de su información.**

	Sí	No	Periodicidad
Razones financieras			
Estadísticas o reportes de sus operaciones			
Control de presupuestos			
Aplicación de por cientos a sus Estados financieros			
Reportes de inventarios			
Indicadores económicos			
Reportes de cobranza			
Flujos de efectivo			
Estados financieros			
Presupuestos			
Ventas			
Punto de equilibrio			

**9.- Señale las fuentes de financiamiento que utiliza su empresa.**

- Proveedores
- Créditos bancarios
- Aportaciones de los accionistas
- Préstamos personales
- Ninguno
- Otros

**10.- En caso de financiamiento bancario, señale el tipo de crédito que utiliza.**

- Refaccionario (adquisición de equipo o instalaciones)
- Capital de trabajo (financiamiento de clientes, compras, gastos normales)
- Reestructuración de pasivos (pago de deudas)
- Préstamo Hipotecario
- Otros

**11.- ¿Cuál es plazo de cobro a sus clientes? \_\_\_\_\_ Días**  
**Y el plazo de pago a sus proveedores? \_\_\_\_\_ Días**

**12.- Señale en base a qué información otorga crédito a sus clientes.**

- Estudios sobre su capacidad de pago
- Confianza
- Referencias comerciales
- Sin ningún análisis
- Otros

**13.- Si sus proveedores le otorgan créditos, ¿le cobran algún tipo de interés?**

- Si
- No

**14.- Indique en base a que información determina sus precios de venta.**

- Costos y margen de utilidad
- Precios de la competencia
- Empíricamente
- Experiencia
- Punto de equilibrio
- Otros

**15.- Señale en base a qué información proyecta sus ventas.**

- Ventas de años anteriores
- Inflación pronosticada
- Tendencias del mercado
- Experiencia
- Otros

**16.- Señale la información que utiliza para determinar sus utilidades.**

- Ventas
- Estado de resultados
- Flujos de efectivo
- Otros

**17.- Señale cómo controla sus flujos de efectivo.**

- Presupuestos
- Reportes periódicos de entradas y salidas de efectivo
- Estados financieros
- Otros

**18.- Señale en base a qué información determina sus volúmenes de compras.**

- Ventas
- Saldos de inventarios
- Ofertas de proveedores
- Flujos de efectivo
- Temporada de ventas
- Otros

**19.- Indique en base a qué información determina la periodicidad y el momento de sus compras.**

- Flujos de efectivo
- Cuentas por cobrar
- Cuentas por pagar
- Otros

**20.- Señale los mecanismos que utiliza para el control de sus inventarios y su periodicidad.**

Mecanismo	Si	No	Periodicidad
Tarjetas de almacén			
Inventarios físicos			
Sistemas de computo de inventarios			
Reportes de ventas			
Ninguno			

**21.- Señale en orden de importancia en una escala del 1 al 13, donde 1 es el más importante, cuáles considera que son los problemas a los que se enfrenta regularmente su empresa?**

- Liquidez
- Ventas
- Competencia
- Problemas con el personal
- Desplazamiento tecnológico
- Falta de financiamiento
- Encarecimiento de costos y gastos
- Control de inventarios
- Hurtos
- Adecuación a los cambios fiscales y legales
- Cumplimiento de normas y reglamentos oficiales
- Requisitos para importar y exportar
- Dificultades para atender los requisitos y trámites aduaneros

**22.- Señale en orden de importancia en una escala del 1 al 9, donde 1 es el más importante, cuáles son en su opinión los problemas a los que se enfrentan actualmente las microempresas en Mexicali.**

- Falta de financiamiento
- Personal
- Capacitación
- Declinación de sus productos
- Establecimiento de grandes compañías
- Encarecimiento de costos y gastos
- Competencia
- Liquidez
- Otros

