



UNIVERSIDAD LA SALLE
ESCUELA DE CIENCIAS QUIMICAS
INCORPORADA A LA U.N.A.M.

300627

24

**VISION GENERAL DE COMO CREAR UNA EMPRESA
PARA UN ESTUDIANTE DE LA CARRERA
DE QUIMICO FARMACEUTICO BIOLOGO DE LA ULSA**

**TESIS PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE QUIMICO FARMACEUTICO BIOLOGO**

**PRESENTA
GERARDO GALICIA AMOR**

**DIRECTOR DE TESIS
Q.F.B. CARLOS MARTINEZ AQUINO**

MEXICO D.F.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

27 23 93

1999



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**“TAN NOBLE ES MANDAR COMO OBEDECER,
Y MANDARÁ MEJOR, QUIEN MEJOR SEPA
OBEDECER”.**

Capitán 1º I.C. José Luis Sánchez Padilla.
San Juan de! Río, Querétaro, 1999

DEDICATORIA.

A mis padres, Ana y Juan quienes a lo largo de mi vida han soportado todas mis locuras, encontrando en ellos todo el apoyo para llegar hasta este momento. Ustedes fundieron el acero y lo hicieron resistente, para que soporte que el mundo lo forje. Gracias.

A Susana, mi hermana, la persona que tiene un corazón grande que comparte, ayuda y perdona. Por favor no cambies. Gracias.

A Javier, mi hermano, la persona que siempre observa y analiza sin mostrar sus sentimientos. Eres impresionante, es un orgullo estar a tu lado. Gracias.

A mis tíos Margarita y Fernando, y a mis primos Rosa, Georgina y Fernando, quienes siempre están conmigo. Gracias.

A mis abuelos Susy, Juanita, Jorge y Juan, quienes despertaron en mi, el gusto y el placer de ser empresario. Gracias.

Xochitl.

Sin tu apoyo y comprensión hubiera tardado más en terminar esta etapa de mi vida. Es verdaderamente un orgullo y un placer compartir los días con alguien como tú. Me hacen faltan expresiones, frases y palabras para expresarte lo que siento por ti y todo lo que representas para mí, solo te puedo decir:

Xochitl, gracias por existir y coincidir en tiempo y espacio.

AGRADECIMIENTOS

A Carlos Martínez, Mi Amigo, Mi Socio y Mi Jefe quien siempre ha confiado en mi y me ha permitido tener el honor de compartir dos grandes aventuras, su amistad y CRAM. Gracias.

“Hasta el pájaro carpintero debe su éxito al hecho de que usa su cabeza y se mantiene picoteando hasta que termina el trabajo que ha comenzado.” A Oscar Fuentes, un ejemplo de prosperidad. Gracias.

Al Sr. Juan Carlos Abara de quien he aprendido con sus experiencias y anécdotas que siempre se puede salir adelante y mejor aún, se puede llegar cada vez más lejos. Gracias.

Al Capitán 1° I.C. José Luis Sánchez Padilla, quien me enseñó a vivir, sentir y pensar con disciplina. Gracias.

A Rocío y Demian, mis más viejas amistades, con quienes sin estar juntos físicamente siempre estamos unidos. Gracias.

A Luzma, quien siempre tiene tiempo y paciencia para la cortesía. Gracias.

A mis Amigos Alma e Indalecio, Bety y Lalo, Blanca y Francisco, Liliana y Pancho, Susana y Andrés, Vada y Roberto, Vania y Enrique, Margarita, Alex A., Alex V., Memo e Hiroshi que compartimos una amistad leal, sincera y desinteresada que perdura y se fortalece a través del tiempo y la distancia. Gracias.

A los Sucios: Alex A., Alex V., Andrés, Enrique, Francisco, Gerardo, Hiroshi, Indalecio, Lalo, Memo, Pancho, y Roberto con quienes siempre es un placer y una garantía celebrar el todo y nada. Gracias.

A la Familia Abara Vázquez quienes me han brindado su amistad, compañía y consejo. Gracias.

A la familia Morales Macedo, quienes siempre impulsan mis aspiraciones. Gracias.

A Izumi Computación, sin Ustedes hubiera tardado mucho más en terminar este trabajo. Gracias.

A Designe Publicidad, Oscar, Gama, Germán, Elliot y Sr. Fuentes quienes hacen de la imaginación una realidad y siempre están dispuestos a innovar. Es un verdadero placer trabajar con Ustedes. Gracias.

A Javier, Ana, Juan, Susana, Bartolo, Mauricio, Carlos, Xochitl, Luzma, Víctor Quiróz, Manuel, Elvira, Lulu, Ramón Mújica, G. Thompson, José Duarte, Sergio Méndez, Oscar, Gama, Germán, Elliot, Sr. Fuentes, Clara Reyes, Froylan, Mario, Marcos Pérez, David, Ghina, Miguelina y todos los que hoy día comparten la gran experiencia que es Grupo Industrial CRAM de México.

A Silvia, Alonso y Pedro, quienes desafortunadamente no se encuentran en este momento. Gracias.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. OBJETIVO.....	3
III. CAPÍTULO 1.....	5
PERFIL DEL EGRESADO DE LA CARRERA DE QUÍMICO FARMACEUTICO BIÓLOGO Y SUS PRINCIPALES AREAS DE OPORTUNIDAD.	
I. LICENCIATURA DE QUÍMICO FARMACÉUTICO BIÓLOGO.....	6
1.1 <i>Objetivo General</i>	6
1.2 <i>Características del Aspirante</i>	6
1.3 <i>Perfil del egresado</i>	6
1.4 <i>Campo de trabajo</i>	7
1.6 <i>Plan de Estudios Incorporado a la Universidad Nacional Autónoma de México</i> ⁽²⁾	9
1.7 <i>Principales Areas de Oportunidad</i>	10
IV. CAPÍTULO 2.....	12
ORGANIZACION Y PRINCIPALES REQUERIMIENTOS LEGALES.	
2.1 EMPRESA.....	13
2.1.1 <i>Concepto</i>	13
2.1.2 <i>Elementos de una empresa</i>	13
2.1.3 <i>Principales enfoques de la empresa ante la sociedad</i>	14
2.1.4 <i>Importancia de las empresas</i>	14
2.2 NEGOCIO.....	14
2.2.1 <i>Concepto</i>	15
2.2.2 <i>Empresa Comercial</i>	15
2.3 SOCIEDADES MERCANTILES.....	16
2.4 PRINCIPALES REQUERIMIENTOS LEGALES.....	17
2.4.1 <i>Constitución de la Empresa</i>	18
2.4.2 <i>Secretaría de Hacienda y Crédito Público</i>	19
2.4.3 <i>Registro Público de la Propiedad y del Comercio</i>	19
2.4.4 <i>Secretaría de Comercio y Fomento Industrial</i>	19
2.4.5 <i>Instituto Mexicano del Seguro Social</i>	20
2.4.6 <i>Departamento del Distrito Federal y Municipios</i>	20
2.4.7 <i>Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca</i>	21
2.4.8 <i>Secretaría de Salud</i>	21
2.4.9 <i>Cámara Industrial</i>	21

V. CAPÍTULO 3.....22
PLANEACION ESTRATEGICA.....22

3.1 GENERALIDADES.....	23
3.1.1 Concepto.....	23
3.1.2 Características.....	23
3.1.3 Parámetros del Plan Estratégico.....	23
3.1.4 Ubicación Organizacional.....	24
3.1.5 Ciclo de Planeación.....	25
3.1.6 Perfil del Funcionario de Planeación.....	25
3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN MÉXICO.....	27
3.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	27
3.3.1 Concepto.....	28
3.3.2 Características.....	28
3.3.3 Determinación.....	28
3.4 Investigación Preliminar.....	29
3.4.1 Factores Positivos y Negativos.....	29
3.4.2 Técnicas de Investigación.....	29
3.5 ALTERNATIVAS DE ACCIÓN.....	31
3.5.1 Selección.....	34
3.6 PLAN ESTRATÉGICO.....	34
3.6.1 Esquema General.....	35
3.6.2 Estrategia.....	35
3.6.3 Táctica.....	37
3.6.4 Proyecto.....	37
3.6.5 Paso.....	37
3.6.6 Planeación de la Calidad.....	37
3.6.7 Planeación del Tiempo.....	37
3.6.8 Planeación del Costo.....	38
3.7 ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES.....	38
3.8 CONTROL EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO.....	39
3.9 EVALUACIÓN.....	39
3.10 RETROALIMENTACIÓN.....	40

VI. CAPÍTULO 4.....41
FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA.....41

4.1 CONCEPTOS BÁSICOS DE MERCADOTECNIA.....	42
4.1.1 Definición de Mercadotecnia.....	42
4.1.2 Necesidades y deseos humanos.....	42
4.1.3 Alternativas para la satisfacción de las necesidades y deseos humanos.....	42
4.1.4 Producto.....	43
4.1.5 Precio.....	44
4.1.6 Mercado.....	44
4.1.7 Plaza.....	44
4.1.8 Promoción.....	45

4.2 ADMINISTRACION DE MERCADOTECNIA.....	45
4.2.1 Mercadotecnia de Conversión.....	46
4.2.2 Mercadotecnia de Estímulo.....	46
4.2.3 Mercadotecnia de Fomento.....	46
4.2.4 Remercadotecnia.....	47
4.2.5 Sincromercadotecnia.....	47
4.2.6 Mercadotecnia de Mantenimiento.....	47
4.2.7 Desmercadotecnia.....	48
4.2.8 Contramercadotecnia.....	48
4.3 SISTEMA MERCADOTECNICO.....	48
4.3.1 Concepto.....	49
4.3.2 Sistema Mercadotecnico Medular.....	51
4.3.3 Publicos del Sistema Mercadotecnico.....	54
4.3.4 Macroambiente del Sistema Mercadotecnico.....	55

VII. CAPÍTULO 5.....59.
FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD .

5.1 CONCEPTOS GENERALES.....	60
5.1.1 Contabilidad.....	60
5.1.2 Entidad.....	60
5.1.3 Recursos.....	60
5.1.4 Finanzas.....	61
5.2 BALANCE O ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	62
5.2.1 Concepto.....	62
5.2.2 Características.....	63
5.2.3 Ecuación General del Balance.....	63
5.2.4 Activos.....	64
5.2.5 Pasivos.....	65
5.2.6 Capital Contable.....	65
5.2.7 Interpretación del Balance.....	66
5.3 EL ESTADO DE RESULTADOS.....	66
5.3.1 Concepto.....	66
5.3.2 Ingresos.....	67
5.3.3 Egresos.....	67

VIII. CAPÍTULO 6.....70.
CASO REAL.

6.1 DEFINICIÓN DEL ÁREA DE OPORTUNIDAD.....	71
6.1.1 Personal Involucrado.....	71
6.1.2 Objetivos Individuales de Cada Integrante.....	72
6.1.3 Selección de un Objetivo Común.....	73
6.1.4 Factibilidad del Objetivo Común.....	77
6.2 Inversión Inicial.....	78
6.2.1 Presentaciones de productos similares existentes en el mercado.....	78
6.2.2 Proveedores de empaques y etiquetas existentes en México.....	80
6.2.3 Costo unitario de cada producto.....	81

6.3	Materias Primas.....	82
6.4	Material de Empaque.....	82
6.5	Maquinara y Equipo.....	83
6.6	Instalaciones.....	83
6.7	Nombre Comercial de los Productos.....	84
6.8	Capital de Trabajo.....	84
6.9	Inicio de operaciones.....	85
6.10	Primera Fabricación.....	86
6.11	Venta del primer Lote.....	87
6.12	Venta de los lotes subsecuentes.....	87
6.13	Constitución de la Empresa.....	89
6.14	Planeación Estratégica.....	90
6.14.1	Objetivo Principal.....	90
6.14.2	Objetivos Secundarios.....	90
6.14.3	Encuestas.....	90
6.14.3.1	Elaboración.....	92
6.14.3.2	Aplicación de la encuesta.....	92
6.14.3.3	Análisis de Resultados.....	93
6.14.4	Puntos de Venta.....	104
6.14.4.1	Identificación.....	104
6.14.4.2	Selección.....	106
6.14.5	Especificaciones del Producto.....	106
6.14.6	Líneas de Trajo.....	108
6.14.6.1	Línea Lavanderías.....	108
6.14.6.2	Línea Autoservicio.....	110
6.14.7	Retroalimentación.....	112
6.14.7.1	Nuevas Areas de Oportunidad.....	112

IX.	CONCLUSIONES.....	113.
-----	-------------------	------

X.	BIBLIOGRAFIA.....	116.
----	-------------------	------

I. INTRODUCCIÓN.

Ante un mundo que enfrenta los pasos agigantados de la tecnología, la comunicación y de la globalización, pareciera cada día más difícil la existencia de un nuevo empresario. La apariencia problemática comienza desde el intento por definir perfectamente el objeto de una empresa entre tantas opciones que ofrece el desarrollo actual, y se complica al tratar de ubicarla dentro del mundo dinámico en que vivimos.

Si sumamos la obligada comparación frente a las grandes firmas que marcan el paso de la vida económica y productiva de nuestra sociedad, parecería prácticamente imposible el tratar de CREAR UNA NUEVA EMPRESA dentro de este entorno.

Sin embargo, es precisamente este entorno el que nos obliga a transformar lo que pareciera una desventaja en una oportunidad que permita la creación y desarrollo de una empresa.

Estrategias rápidas y sencillas sumadas a una gran capacidad de adaptación y respuesta constituyen las principales armas de una empresa para participar en la "guerra" que se desata día a día en cualquiera de los mercados que hoy existen.

Las EMPRESAS NUEVAS, debido a su pequeño tamaño, no involucran grandes departamentos, ni personal altamente especializado, no requieren enormes inventarios de sus insumos y productos para su funcionamiento y, sus ventas crecen en función de las adecuadas estrategias que logren adaptar rápidamente los productos y servicios a sus clientes, de tal forma que, mientras más se adaptan los productos y servicios, mejor se satisfacen las necesidades de los clientes, lo que lleva a la empresa a un crecimiento sólido en todas direcciones.

Desde este punto de vista, pareciera ser muy sencillo el CREAR UNA NUEVA EMPRESA y, es precisamente el objeto de esta tesis, el presentar a su lector un esquema de los puntos mínimos e indispensables que tiene que cubrir un estudiante de la carrera de Químico Farmacéutico Biólogo de la Escuela de Ciencias Químicas de la Universidad La Salle recién egresado, o próximo a terminar sus estudios, para CREAR UNA EMPRESA, en la que desarrolle eficientemente su potencial profesional, su formación personal y, lo que podría ser, el mejor patrimonio que posea en su vida.

II. OBJETIVO

II. Objetivos.

1. Detectar las principales áreas de oportunidad con las que cuenta un estudiante de la carrera de Químico Farmacéutico Biólogo en la Escuela de Ciencias Químicas de la ULSA para iniciar una empresa.
2. Elaborar un visión general que proporcione los principales puntos que debe cubrir un estudiante recién egresado, o próximo a terminar sus estudios, de la carrera de Químico Farmacéutico Biólogo en la Escuela de Ciencias Químicas de la ULSA para establecer una empresa.
3. Dar a conocer en forma general la experiencia de un grupo de egresados que decidieron iniciar una empresa al finalizar sus estudios.

III. CAPÍTULO 1

PERFIL DEL EGRESADO DE LA CARRERA DE QUIMICO FARMACÉUTICO BIÓLOGO DE LA UNIVERSIDAD LA SALLE

III. CAPÍTULO 1

PERFIL DEL EGRESADO DE LA CARRERA DE QUÍMICO FARMACÉUTICO BIÓLOGO Y SUS PRINCIPALES AREAS DE OPORTUNIDAD

1. LICENCIATURA DE QUÍMICO FARMACÉUTICO BIÓLOGO

1.1 Objetivo General.

Desarrollarse como un profesional apto para el desempeño eficaz y ético en cualquiera de las disciplinas básicas relacionadas con la química, la farmacia y la biología. Generar fármacos nuevos, y desarrollar aspectos tecnológicos sobre la producción, el control y la validación de cada uno de los procesos que se interrelacionan para la obtención de productos farmacéuticos. Formar profesionales con capacidad para integrarse con otros profesionales en la prestación de servicios, tanto en las áreas de la bioquímica clínica como en aquellas que correspondan al establecimiento y la aplicación de normas de calidad sobre insumos y productos para el sector salud.

1.2 Características del Aspirante.

Con base en las características y naturaleza del programa académico de Químico Farmacéutico Biólogo es recomendable que el aspirante posea los siguientes rasgos:

- a) Capacidad de análisis y síntesis.
- b) Habilidad numérica.
- c) Capacidad creativa e innovadora.
- d) Predisposición hacia la organización y el orden.
- e) Disposición y capacidad para la investigación.
- f) Destreza para el manejo de aparatos, instrumentos y material de laboratorio.
- g) Destreza para el manejo de animales de experimentación.
- h) Rectitud e integridad moral.

1.3 Perfil del egresado.

El egresado de la Licenciatura en Químico Farmacéutico Biólogo será capaz de:

- a) Interpretar el modo y el mecanismo de acción de un fármaco con relación a su estructura química, determinando sus efectos colaterales, reacciones secundarias e interacciones medicamentosas.
- b) Planear el diseño de un producto farmacéutico nuevo, mediante la aplicación y/o creación de métodos analíticos y de acuerdo con las normas sanitarias vigentes. Elaborar todo tipo de formas farmacéuticas mediante la aplicación de los procesos tecnológicos adecuados, estableciendo la metodología que determine su calidad permanente durante los procesos de fabricación.
- c) Analizar diferentes parámetros clínicos, ya sea aplicando las técnicas existentes o bien desarrollando nuevos métodos que modifiquen y enriquezcan las técnicas y, por ende, los parámetros ya establecidos.
- d) Diseñar metodologías de análisis clínicos, para establecer la pureza y determinar las características químicas de las sustancias que se emplean en las industrias farmacéuticas y química en general.
- e) Aplicar los métodos de valoración oficiales para estimar el grado de calidad de una sustancia. Sintetizar sustancias químicas, aplicando los principios teórico-metodológicos de las químicas orgánica e inorgánica.
- f) Producir artículos de cosmetología, aplicando los procedimientos tecnológicos adecuados. Concluir, con base en peritajes químicos, elementos circunstanciales relacionados con problemas de tipo legal y/o judicial.
- g) Realizar programas básicos de computación desarrollando secuencias lógicas durante el planteamiento y análisis de problemas relacionados con el área del QFB. Asimismo, operar algunos paquetes de cómputo. Ejercer su profesión con visión humanística y dentro de un marco de valores éticos.

1.4 Campo de trabajo.

El área de desarrollo profesional para el egresado será:

- a) Administración de la producción.
- b) Operación de plantas.
- c) Ventas.
- d) Compras.
- e) Planeación.
- f) Dirección empresarial.

Dentro de:

- a) La Industria Farmacéutica.
- b) La Industria Cosmética.
- c) Laboratorios de análisis clínicos.
- d) Laboratorios de análisis químicos.
- e) La industria química en general.
- f) Area de investigación.
- g) Area docente.

1.6 Plan de Estudios Incorporado a la Universidad Nacional Autónoma de México.

Primer Semestre

Física I
Físicoquímica I
Matemáticas I
Matemáticas II
Físicoquímica II
Laboratorio de Ciencia Básica I

Segundo Semestre

Física II
Química Inorgánica I
Cálculo Diferencial e Integral
Físicoquímica III
Análisis I
Laboratorio de Ciencia Básica II

Tercer Trimestre

Física III
Matemáticas IV
Análisis II
Química Orgánica I

Cuarto Semestre

Biología Celular
Bioestadística
Análisis III
Química Orgánica II
Química Orgánica III
Bioquímica I

Quinto Semestre

Estequiometría
Microbiología General
Análisis IV
Química Orgánica III
Bioquímica II

Sexto Semestre

Operaciones Unitarias Farmacéuticas
Físicoquímica Farmacéutica
Microbiología Farmacéutica
Farmacología I
Bioquímica II

Séptimo Semestre

Tecnología Farmacéutica I
Procesos Cinéticos y Estabilidad
Farmacología II
Toxicología
Farmacognosia

Octavo Semestre

Tecnología Farmacéutica II
Biofarmacia
Inmunología
Farmacología III
Control de Medicamentos

Noveno Semestre

Ingeniería Industrial
Tecnología Farmacéutica III
Desarrollo de Medicamentos
Desarrollo Analítico
Control de Calidad
Optativa

Materias Optativas

Anatomía y Fisiología
Biosíntesis de Aplicación Industrial
Biosíntesis Microbiana de Aplicación Industrial
Curso Básico de Ciencias Nucleares
Farmacia Veterinaria
Fisiología y Bioquímica de Microorganismos
Genética General
Micología
Parasitología Médica
Productos Naturales
Radio Farmacia
Relaciones Humanas
Seroterapia y Vacunas

1.7 Principales Areas de Oportunidad.

Basándose en todos los puntos anteriormente descritos, se pueden identificar las siguientes áreas de oportunidad en las que un Químico Farmacéutico Biólogo recién egresado puede iniciarse como un empresario:

Areas de oportunidad

- | | |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fármacos: | a) Investigación y Desarrollo.
b) Síntesis.
c) Manufactura.
d) Maquila.
e) Comercialización. |
| Reactivos y Productos Químicos: | a) Investigación y Desarrollo.
b) Síntesis.
c) Manufactura.
d) Maquila.
e) Comercialización. |
| Cosméticos: | a) Investigación y Desarrollo.
b) Manufactura.
c) Maquila.
d) Comercialización. |
| Análisis Clínicos: | a) Investigación y Desarrollo.
b) Manufactura.
c) Maquila .
d) Comercialización.
e) Servicios. |
| Farmacia: | a) Comercialización de Medicamentos.
b) Farmacia Comunitaria.
c) Servicios. |

La selección del área de oportunidad que se prefiera elegir dependerá de la personalidad, el interés, el gusto, la dedicación y el compromiso de cada persona, por lo que, la combinación de varias personas resultará en una mayor oportunidad de la futura empresa.

Al finalizar los estudios de licenciatura, el estudiante se ha especializado en las cuestiones técnicas relacionadas a cualquiera de las áreas de oportunidad mencionadas, pero no cuenta con los suficientes conocimientos administrativos, mercadológicos, financieros y legales que son necesarios para el buen desempeño de una empresa.

Por esta razón, es importante el contar con los siguientes conocimientos básicos:

- a) Planeación Estratégica.
- b) Mercadotecnia.
- c) Contabilidad y Finanzas.
- d) Organización y Principales Requerimientos Legales.

los cuales se verán a detalle en los siguientes capítulos.

Es importante señalar que para iniciar una empresa en cualquiera de las áreas de oportunidad identificadas, se requieren los conocimientos básicos de los puntos mencionados, ya que cualquiera de estos podría extenderse tanto como una carrera profesional.

IV. CAPÍTULO 2

ORGANIZACIÓN Y PRINCIPALES REQUERIMIENTOS LEGALES

IV. CAPÍTULO 2

ORGANIZACIÓN Y PRINCIPALES REQUERIMIENTOS LEGALES

2.1 EMPRESA

2.1.1 Concepto

Una Empresa se define como la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa se desarrolla.

Podemos definir la empresa de la siguiente forma:

Una entidad que opera de manera organizada y planeada que utiliza sus recursos, basándose en sus conocimientos y experiencia, para elaborar productos o prestar servicios que satisfagan las necesidades de un mercado determinado y, en la mayoría de los casos obtener utilidades.

2.1.2 Elementos de una empresa

Los elementos indispensables que conforman una empresa son los siguientes:

- a) **Bienes Materiales.** Bienes inmuebles, mobiliario, equipo y maquinaria.
- b) **Materias Primas.** Todo aquello que ha de salir de la empresa en forma de producto.
- c) **Dinero.** Todo el efectivo que se requiere para efectuar compras o pagos.
- d) **Seres Humanos.** Los elementos activos, confiables y de máxima dignidad. Se encuentran en todos los niveles:

- Obreros
- Supervisores
- Técnicos
- Ejecutivos
- Directores

e) **Sistemas.** Las relaciones estables en las que se coordinan cada uno de los puntos anteriores y se dividen en:

- Sistemas de Producción
- Sistemas de Comercialización
- Sistemas de Administración y Organización

2.1.3 Principales enfoques de la empresa ante la sociedad.

La empresa se puede estudiar desde varios puntos de vista, según el criterio y el punto de vista sociocultural. Entre ellos, los más representativos son:

- a) **Aspecto económico.** Una empresa es considerada como una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado.
- b) **Aspecto jurídico.** La empresa es una entidad formada dentro de las disposiciones constitucionales que garantizan el derecho de propiedad y reglamentan sus usos y limitaciones.
- c) **Aspecto administrativo.** La empresa representa la fuente común de decisiones finales que coordina actividades para el logro de un mismo fin dentro de un régimen de derecho.
- d) **Aspecto sociológico.** La empresa es el resultado de la interacción de ideas y de intereses que se realizan.

2.1.4 Importancia de las empresas.

La empresa es un subsistema de la economía y está a su vez lo es de la sociedad como un todo, por lo tanto, las empresas juegan un papel determinante en los sistemas socioeconómicos proporcionando a estos beneficios económicos y sociales como lo son:

Beneficios Económicos

- a) Inversión de capital nacional y extranjero.
- b) Estabilidad económica.
- c) Desarrollo de una mayor y mejor planta productiva.
- d) Competitividad ante los fenómenos de globalización.
- e) Generación de empleos.
- f) Mayor y mejor distribución de la riqueza.
- g) Mejoras en las comunidades.

Beneficios Sociales

- a) Bienestar de las comunidades.
- b) Desarrollo profesional de los individuos .
- c) Principios éticos en los individuos.
- d) Mejor imagen de la comunidad ante el mundo.
- e) Enriquecimiento de los valores de los individuos.
- f) Conciencia ecologica y de protección ambiental.
- g) Involucra a los individuos en fenómenos sociales y políticos.

La empresa tiene en sí, una gran diversidad de objetivos que varían según el tipo de la misma, sin embargo, debido a la gran competencia y a la globalización en que vivimos, una empresa puede cumplir sus objetivos económicos de la mejor forma y obtener grandes utilidades, pero el reconocimiento y el éxito corresponderá al beneficio que aporte a la sociedad, ya que gracias al desarrollo tecnológico y a los medios de comunicación cada día más rápidos y eficientes, las sociedades del mundo juzgarán, en forma quizá no muy objetiva, el desempeño de cada empresa

2.2 NEGOCIO

2.2.1 Concepto

Por Negocio se entiende el tráfico o comercio de todo lo que es objeto de una ocupación lucrativa. Negocio es cualquier trabajo o empleo, dependencia, pretensión, tratado o agencia; todo lo que es objeto o materia de una ocupación lucrativa o de interés, negociación, tienda, establecimiento, ganancia y utilidades que se logran en lo que se trata de comercio. Podría generalizarse, económicamente hablando, que un negocio es la forma de “extremar ganancias” es decir:

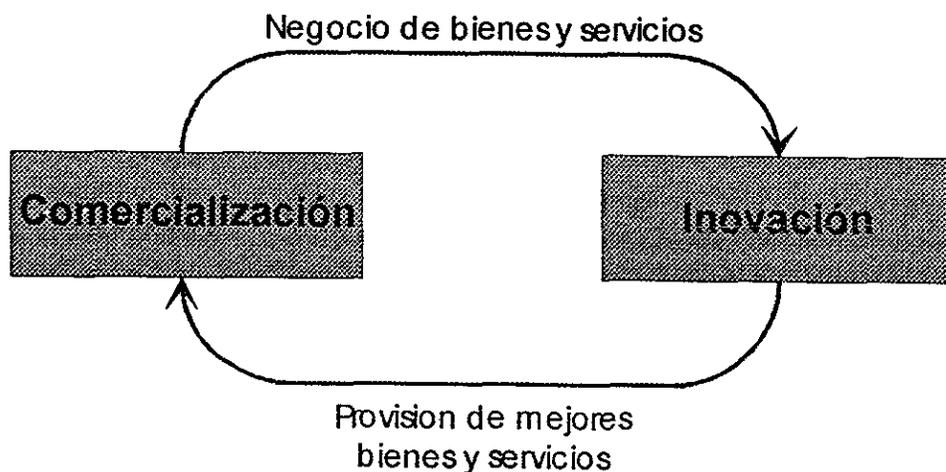
“Comprar barato y vender caro”

Hoy en día, el concepto de “extremar ganancias” se califica a largo plazo es decir, se refieren a los ingresos de la empresa antes que a los propietarios. Esto no significa que las ganancias y el lucro no sean importantes, más bien significa que un mayor apoyo al recurso humano, técnico y administrativo generará mejores condiciones que permitirán mayores ganancias a largo plazo. Se puede considerar que el negocio en general es cualquier medio organizado para obtener utilidades y el tipo de empresa que se acerca más a la definición específica de negocio es la “Empresa Comercial”.

2.2.2 Empresa Comercial.

Una empresa comercial es un órgano de la sociedad cuya única finalidad es “Crear Clientes”. Para crearlos, se puede valer de tantos recursos de mercadotecnia como sea necesario, ya que el cliente es quien a final de cuentas determina lo que es un negocio, porque solo él está dispuesto a pagar por una mercancía o servicio, convirtiendo los recursos económicos en riquezas y las cosas en bienes. Lo que el cliente compra, es decir lo que considera de valor, determina la actividad del negocio y la prosperidad del mismo.

Por su finalidad de crear clientes, la empresa comercial tiene dos funciones básicas definidas que podemos apreciar a continuación:



La comercialización por si sola no hace una empresa comercial debido a los cambiantes gustos de los consumidores por lo que requiere innovación. Para cualquier empresa independientemente de la actividad que desarrolle, no es tan necesario ofrecer como lo es mejorar constantemente.

En una economía estática no hay empresas comerciales, ni siquiera hay “comerciantes” porque el intermediario de una sociedad estática simplemente es un “agente” que percibe honorarios. En una economía que se expande el comercio es el órgano específico del crecimiento, la expansión y el cambio.

2.3 SOCIEDADES MERCANTILES.

Una Sociedad Mercantil se considera un grupo de personas que se reúnen con un fin común de facilitar un tráfico lucrativo ofreciendo al público productos o servicios es decir:

“Es un conjunto organizado de personas, pueblos, naciones o agrupaciones que juntan capitales y esfuerzos para dedicarse al comercio, la industria o cualquier otra actividad definida.

Para constituir una empresa se requiere de un permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores y, posteriormente, se deberá cumplir con los siguientes requisitos de escritura constitutiva:

- a) Nombres, nacionalidad y domicilio de las partes que constituyan la empresa, ya sean personas, agrupaciones, otras empresas, etc.
- b) Domicilio Social. Es el lugar donde se llevarán a cabo las asambleas de accionistas y las actividades de la empresa.
- c) Objeto Social. Lo que se determine en el régimen de constitución será el giro de la empresa, este no podrá ser modificado y solo se dedicará a lo establecido en este rubro.
- d) Duración. El plazo máximo otorgado son 99 años.
- e) Denominación Social. Consiste en indicar el régimen de la sociedad (Nombre).
- f) Capital Social. Se puede establecer una empresa bajo el régimen de Sociedad Anónima (S.A.) o bien una empresa bajo el régimen de Sociedad Anónimo de Capital Variable (S.A. de C.V.), en la cual, dentro de los estatutos del acta constitutiva, se indica que habrá dos porciones del capital, una fija y otra variable. La parte fija, estará sujeta a los términos y condiciones que la ley establece y debe ser con un mínimo de \$50,000.00 (cincuenta mil pesos 00/100 M.N.) si se trata del régimen S.A.. La parte variable, será la parte extraordinaria e informal del capital, lo único que se debe llenar es un libro de acuerdo con el control del capital que es indefinido.
- g) Aportación de cada socio. Esta aportación constituye el patrimonio de la empresa y puede ser en bienes, en capital, o incluso en efectivo.
- h) Acciones. Las acciones son títulos representativos de la aportación de los socios, Jurídicamente las acciones son nominativas (no se encuentran “al Portador”) pero no constituyen títulos de crédito, en realidad son títulos de valor, pero están regidos como si fueran títulos de crédito y cumplen los siguientes principios:
 - Principio de Incorporación: Los derechos sobre una acción van incorporados a ella.
 - Principio de Indivisibilidad: Una acción es indivisible por sí sola.
 - Principio de Igualdad: Las acciones de la misma serie tienen el mismo valor.

- i) Forma de Administrarse: Existen dos formas de trabajo, el Consejo de administración o un Administrador único. Si se maneja por un administrador único, este es el responsable de todo lo relacionado a la empresa. Cuando se establece un consejo de administración se otorgan responsabilidades a socios determinados de acuerdo a los siguientes cargos:
- Presidente del Consejo de Administración.
 - Vicepresidente del Consejo de Administración.
 - Tesorero del Consejo de Administración.
 - Secretario del Consejo de Administración.
 - Pro-Secretario del consejo de Administración.
 - Comisario (mediador externo).
- j) Órgano de Administración. Consiste en el nombramiento de los administradores y firmas, lo cual se establece mediante poderes notariales bajo facultades de dominio y limitación que aseguran la disposición adecuada de los bienes, donaciones y garantías de la sociedad.
- k) Asamblea de Accionistas. Consiste en el órgano supremo de la empresa, en el cual se reúnen los accionistas para tratar los asuntos relacionados con la empresa y se clasifican en dos tipos:
- Ordinarias: Tratan básicamente resultados de la empresa (asuntos normales) y se llevan a cabo por lo menos una vez al año al finalizar un ejercicio.
 - Extraordinarias: Se tratan casos extraordinarios como disoluciones anticipadas, fusiones, etc.

2.4 PRINCIPALES REQUERIMIENTOS LEGALES.

Para establecer una empresa en México, se deben de cubrir por lo menos los siguientes requerimientos legales, los cuales pueden variar de acuerdo a la localidad y fecha en el que se tramitan y, pueden aumentar o disminuir por las mismas causas.

2.4.1 Constitución de la Empresa

Acta Constitutiva de la Sociedad.

Requisitos :

Determinación de las reglas generales de operación de la sociedad
Presentar documentación correspondiente a un Notario Público.

Resolución :

De 5 a 10 días hábiles.

Costo :

Correspondiente a los honorarios del Notario.

2.4.2 Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Registro de la sociedad en el Registro Federal de Contribuyentes Administración
General de Política de Ingresos.

Requisitos:

Presentar la forma R-1 Registro del sistema contable adoptado Copia del Acta
Constitutiva.

Resolución : Inmediata.

Costo:

Sin cargo.

2.4.3 Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

Inscripción del Acta Constitutiva.

Requisitos:

Autorización para el establecimiento de la sociedad Copia original del Acta
Constitutiva.

Resolución:

De 8 a 10 días hábiles.

Costo:

Establecido en la Gaceta Oficial del Estado.

2.4.4. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Inscripción de la sociedad en el Sistema Empresarial Mexicano (SIEM).

Requisitos:

Copia del Registro Federal de Contribuyentes /

Resolución:

Inmediata.

Costo: De acuerdo con los ingresos de la empresa.

2.4.5 Instituto Mexicano del Seguro Social

Registro de los empleados, de la sociedad y del patrón en la clínica o agencia administrativa del domicilio de la empresa.

Requisitos:

Registro Federal de Contribuyentes de la sociedad Presentar las formas IMSS-1, AFIL-01 y AFIL-02 Acta constitutiva

Resolución::

Inmediata.

Costo:

Sin cargo.

2.4.6 Departamento del Distrito Federal y Municipios

Licencia de uso de suelo.

Requisitos:

Escritura de propiedad o contrato de arrendamiento Planos Comprobante de no adeudo predial Proyectos de construcción y planos Descripción del proceso productivo.

Costo:

Variable.

2.4.7 Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca.

Licencia de funcionamiento.

Requisitos :

Solicitud de autorización, Permiso de uso de suelo y Autorización en materia de impacto ambiental.

Resolución :

30 días hábiles.

Costo :

Establecido en el art. 174 de la LFD.

2.4.8 Secretaría de Salud.

Notificación del inicio de operaciones a la Delegación Administrativa correspondiente al domicilio de la empresa.

Requisitos :

Presentar formas SS-2 y SS-4.

Resolución :

1 día.

Costo :

Sin cargo.

2.4.9 Cámara Industrial.

Registro de la Cámara Industrial.

Requisitos :

Forma de inscripción, Registro Federal de Contribuyentes y Acta Constitutiva.

Resolución :

Inmediata.

Costo :

De acuerdo con los ingresos de la empresa M. Secretaría de Finanzas de la entidad federativa.

V. CAPÍTULO 3
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

V. CAPÍTULO 3

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 GENERALIDADES

3.1.1 Concepto.

Puede decirse que la Planeación es una fijación o determinación de una serie de actividades a realizar, siguiendo ciertos principios, procedimientos y reglas encaminadas hacia el logro de un objetivo ya visualizado o previsto.

Otro concepto nos define Planeación o Planificación como un proceso razonado y organizado para seleccionar alternativas tomando en cuenta las posibilidades y condiciones que se tengan, fijando prioridades, estableciendo objetivos y logrando metas alcanzables.

En este último concepto, la planificación involucra al todo, no hay previsto, todo está por hacerse; desde establecer una misión, objetivo o meta hasta determinar la secuencia de actividades a realizar para alcanzar dicho objetivo.

Por otro lado, una Estrategia es el arte de combinar las acciones y de obrar para alcanzar un objetivo, o simplemente es el arte de dirigir y coordinar acciones.

Finalmente podemos definir PLANEACIÓN ESTRATÉGICA como un proceso razonado y organizado que, tomando en cuenta posibilidades y condiciones define, coordina y dirige una serie de actividades para alcanzar un objetivo previamente establecido.

Los planes nacen de problemas u oportunidades que surgen ; las oportunidades se deben aprovechar al máximo para beneficio de la organización y los problemas deben solucionarse de forma rápida, efectiva y con las menores pérdidas.

3.1.2 Características.

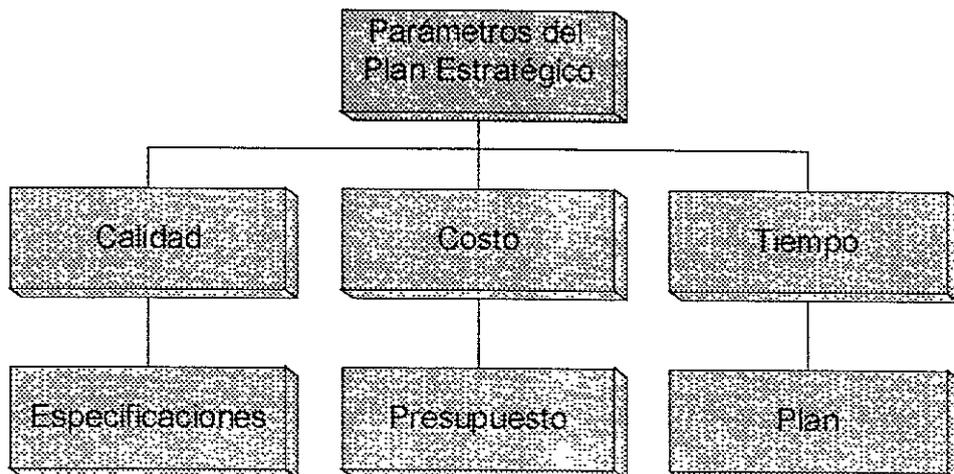
Todo Sistema de planeación debe reunir las siguientes cualidades:

1. Sencillo . Demasiada planeación trae confusiones y complejidades, que resulta tan funesto como la ausencia de planeación.
2. Comprensible. Que sea accesible y entendible para cada elemento de la organización, pues demasiados tecnicismos solo serían entendidos por especialistas.

3. Flexible . Que acepte modificaciones cuando ya las circunstancias no ameriten otra cosa.
4. Adaptable a corto y largo plazo. Existen objetivos que requieren planearse para largos períodos de tiempo (mas de 1 años) y otros que requieren períodos más cortos (hasta 1 año).
5. Generalizado. Que comprende cada una de las áreas que conforman la empresa, para que cada una de ellas pueda medir el alcance o avance de sus metas y por consecuencia, del objetivo.
6. Cuantificador. Para medir alcances o avances sobre el objetivo, es necesario mencionar cifras. Podrán existir conceptos difíciles de cuantificar, pero siempre habrá que evitar los "No Cuantificables".
7. Informativo. Que arroje información periódicamente; es necesario darse cuenta de los frutos logrados por medio de la comparación entre lo planeado y lo alcanzado.
8. Organizativo. La identificación de responsabilidades también es básica para cumplimientos y estímulos.
9. Evaluativo. Que permita la evaluación y sirva como retroalimentación. La revisión es imprescindible para fines de control, evaluación y motivación.

3.1.3 Parámetros del Plan Estratégico.

Para elaborar un plan estratégico se deben tomar tres parámetros básicos : Calidad, Costo y Tiempo.

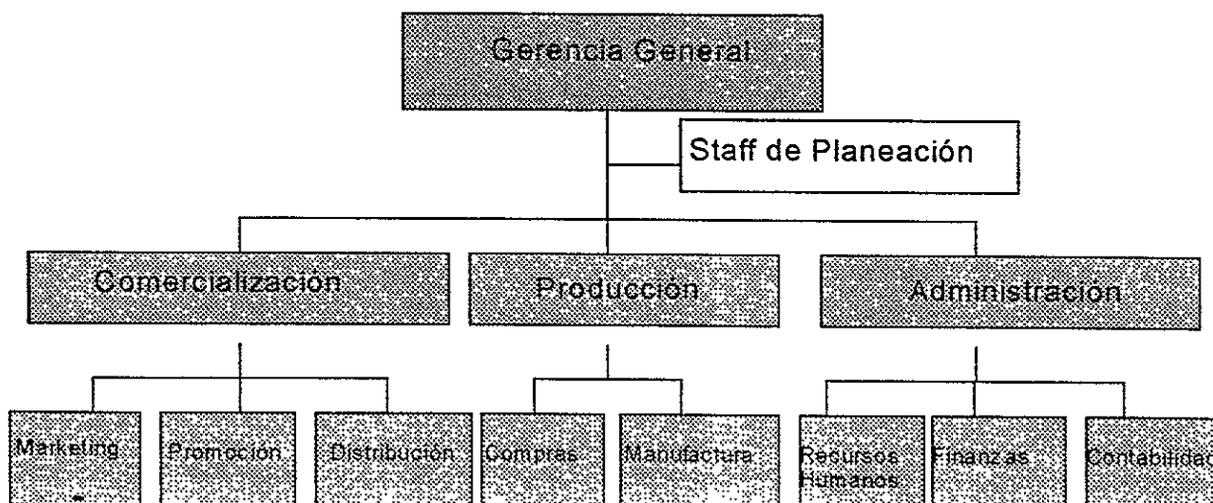


Un plan o proyecto bien manejado es aquel que termina con el nivel de calidad especificado en o antes del plazo fijado para el mismo y dentro del presupuesto asignado, en donde la calidad depende de las especificaciones acordadas, el costo del presupuesto asignado y el tiempo dependerá del diseño del plan.

3.1.4 Ubicación Organizacional

Dentro de una empresa u organización, la planeación no es responsabilidad de un solo individuo en términos generales, sino de todos los elementos que componen la estructura jerárquica, por lo que puede decirse que el área de planeación no es un área de mando, sino de asesoría o Staff, y su influencia y competitividad deben ser generales en la estructura organizacional

Podemos representar gráficamente la ubicación organizacional del área de planeación de la siguiente forma :



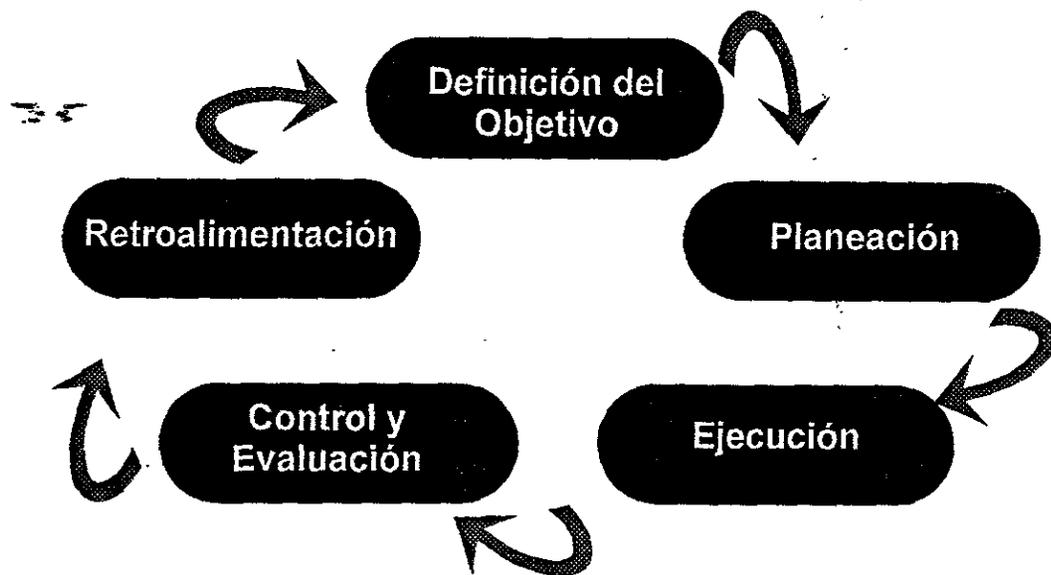
3.1.5 Ciclo de Planeación

Cada plan pasa a través de un ciclo de duración previsible de las siguientes cinco fases:

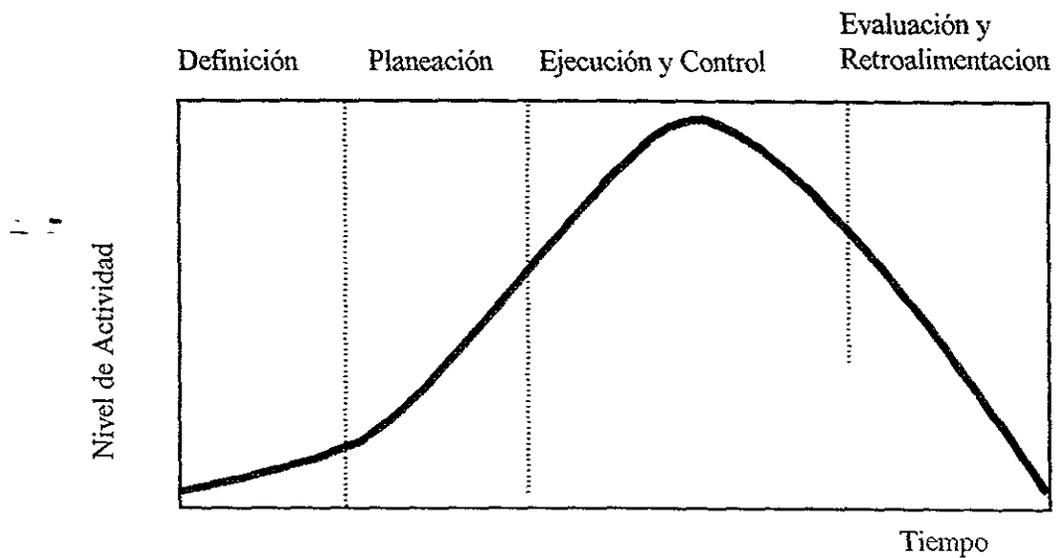
1. Concepción y definición de una meta u objetivo
2. Planeación
3. Ejecución
4. Control y Evaluación
5. Retroalimentación.

y cada una de ellas necesita de una habilidad diferente de las personas involucradas.

El ciclo de planeación se representa de la siguiente manera .



Los niveles típicos de actividad durante las fases de duración de un plan y su duración los podemos representar de la siguiente forma :



3.1.6 Perfil del Funcionario de Planeación.

Habiendo ubicado el área de planeación en la organización, resulta necesario mencionar que al frente de dicha área, se encontrará un elemento que podría denominarse jefe o coordinador de planeación con el siguiente perfil :

1. Amplio conocimiento de las actividades de la empresa y su problemática.
2. Capacidad y profesionalismo para brindar apoyo y asesoría a las áreas que lo requieran.
3. Capacidad de liderazgo y manejo de personal.
4. Habilidad para tomar decisiones, informar claramente, analizar e investigar eficientemente.

3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN MÉXICO.

El campo de la Planeación Estratégica en México ha sido un campo muy poco fértil, existió un auge entre 1978 y 1980, cuando ocurrió un incremento de la inversión extranjera propiciando un gran interés por ella , pero tal como surgió se perdió debido a las circunstancias económicas del país.

La Planeación Estratégica, en ese tiempo, era un deseo mas que una realidad en las empresas; por un lado, porque las empresas no estaban acostumbradas a planear estratégicamente, dadas las circunstancias del mercado en el cual se desarrollaron que las obligaban a pensar a corto plazo, una constante inflación y un bajo poder adquisitivo y, por otro lado, la Planeación Estratégica tal como se vio en ese tiempo, no cumplía con las expectativas de los empresarios de aquel entonces y es ahora que el país vuelve a tener probabilidades positivas, los empresarios vuelven a descubrir al mismo tiempo los beneficios que puede producir este sistema.

Hay algunas empresas en México que nunca abandonaron la idea de la Planeación Estratégica, que han sido bastante fieles y han tenido los resultados esperados.

Solo en términos generales hay muy poco de improvisación y adaptación a circunstancias cambiantes actualmente, por las circunstancias económicas en el país, las empresas y organizaciones mexicanas comienzan a planear a corto y largo plazo, lo que implica una implementación de Sistemas de Planeación especialmente ante la apertura del Tratado de Libre Comercio.

Es importante mencionar que las empresas que siempre han trabajado con Planeación Estratégica son las que en este momento cuentan con mayores posibilidades de crecer y sobrevivir frente al nuevo mercado que se abrió con la firma del Tratado de Libre Comercio.

Estas empresas planearon su posición desde antes de la firma del Tratado mientras las que no lo hicieron hoy se encuentran frente a un gigante que amenaza con aplastarlos y dejarlos fuera de la competencia.

3.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.3.1 Concepto

El Objetivo es aquello hacia lo que se dirigen las acciones y esfuerzos. También se le denomina finalidad o meta. Por su esencia debe ser algo real y alcanzable.

3.3.2 Características

El objetivo debe cumplir con las siguientes características :

1. **Debe ser el de la organización** o empresa en general, no el del dueño o empresario. Por lo tanto, será necesario que la determinación del mismo sea en comunidad con las personas responsables de lograrlo.
2. **Alcanzable y realista.** El objetivo será acorde a las posibilidades y condiciones normales, aunque exigente en estas mismas. No tiene caso pecar de optimistas para posteriormente caer en frustraciones.
3. **Período de tiempo definido.** El objetivo puede ser a corto o a largo plazo, ya que existen metas que no son alcanzables en un solo período por lo que es importante definir el período de tiempo en el que se llevará a cabo el plan, estableciendo si será a largo o corto plazo. El plazo definido deberá ser conocido por todas las personas involucradas en la realización del plan.
4. **Conocido por todos.** Si en el logro del objetivo ineludiblemente intervendrá toda la organización, es necesario que éste sea del conocimiento general, difícilmente se colabora en conseguir lo que no se conoce.
5. **Descriptivo o divisible.** Siendo diversas las áreas de la organización que intervienen en su logro, resulta necesario desglosarlo o seccionarlo por etapas o pasos, programas, actividades, etc., que sean atribuibles a cada área en cuestión.

5. **Flexible y Estable.** Aunque el objetivo no es inmutable y está sujeto a modificaciones, ya sea reduciéndolo o aumentándolo, una vez establecido, el cambio frecuente causa confusión, debilita el interés en su consecución y disminuye la cooperación. Además, como la administración ya está dispuesta para dicho objetivo, el cambio del mismo significa que una serie de labores y disposiciones de sistematización se vienen abajo. En el caso excepcional que, aún cuando el objetivo fue fijado previa investigación y análisis y, a pesar de utilizar las alternativas posibles; inevitablemente hay que desecharlo, pues de otra manera conduciría a la organización a situaciones muy difíciles e inoperantes; por lo tanto irremediablemente el objetivo debe cancelarse.

3.3.3 Determinación.

Generalmente el superior más alto, llámese dueño, empresario, etc., discutiendo en comité con sus más altos ejecutivos es quien determina el objetivo del plan. Inclusive, si quien fija el objetivo es el Director General, Gerente o Administrador, habrá que someterlo a la consideración de Consejo Directivo, de Administración, etc..

Esto es si se trata de un objetivo general, principal o supremo del negocio, pues para subsidiarios o secundarios no hay tal exigencia. De ahí la conveniencia de jerarquizar los objetivos. Al mismo tiempo pueden indicarse las áreas de cumplimiento y las de responsabilidad en las actividades que involucra dicho objetivo.

3.4 Investigación Preliminar.

Una vez que se ha determinado el objetivo, será necesario conocer y determinar todos los elementos o factores que influyen en el logro de tal fin, algunos serán positivos y otros negativos; de esto habrá de ocuparse la investigación.

3.4.1 Factores Positivos y Negativos.

Para desarrollar una adecuada detección sobre los factores positivos y negativos para el alcance de la misión, se pueden establecer las siguientes reglas :

1. Tener presente la mayor cantidad de factores positivos y negativos que influyen en el cumplimiento de la misión, clasificándolos de la siguiente forma :

- a) **Administrativos.** Manejo de la empresa, políticas, dirección, vigilancia, registro e información de las actividades realizadas.
- b) **Medio Ambiente.** Influencias que repercuten en la actividad de la empresa.
- c) **Productos y Procesos.** Selección de los artículos que se han de producir, así como los métodos fabriles a seguir.
- d) **Capital y/o Financiamiento.** Recursos disponibles, políticas crediticias y procuración de recursos monetarios.
- e) **Elementos para Fabricar.** Local, maquinaria, equipo, instalaciones y herramientas.
- f) **Recursos Humanos.** Personal ocupado por la empresa para desarrollar las actividades.
- g) **Abastecimientos y Suministro.** Compra de materias primas y otros materiales, consecución de servicios.
- h) **Comercialización.** Distribución y venta de los productos.
- i) **Mercado y Competencia.** Publicidad, propaganda, promociones, encuestas, encuestas, diseño, demanda.

Por supuesto que en esta clasificación se deben enumerar aquellos aspectos que influyen favorablemente en la consecución del objetivo, así como los que operan en forma negativa.

2. Hacer la distinción entre los factores que se pueden medir y los que únicamente son de apreciación. La medición ofrece las ventajas de la revisión, comparación y evaluación, constituyendo en si una base mas objetiva, precisa y por lo tanto mas confiable.
3. Hacer la distinción de los factores que se tengan disponibles de aquellos que no se puedan obtener. Si existe algún factor que verdaderamente este fuera de toda posibilidad de obtenerlo, por importante que éste sea, habrá que desecharlo. Por supuesto que es necesario agotar los medios de análisis e investigación que demuestren tal imposibilidad.
4. Seleccionar factores estratégicos. Cuando un factor o varios de ellos influyen sobre otros en forma decisiva, pueden considerarse como estratégicos; resulta importante conocer y ubicar todos aquellos factores que posean dicha cualidad.

Se pueden considerar factores estratégicos :

- a) Los que influyen sobre otros factores, por ejemplo el capital, que permite mejorar la maquinaria, la difusión, promoción y distribución.
- b) Los Recursos Humanos. Las malas relaciones laborales causan muchos conflictos y problemas en la realización de la misión, convierten al factor humano en estratégico.
- c) Si entre dos factores uno resulta menos costoso y más rápido que el otro, sin duda es factor estratégico.
- d) Dominio de situaciones conflictivas. Establecer planes de emergencia o sustitución para aquellos factores o elementos que puedan causar daños o problemas en el alcance del objetivo
- e) Todo factor que no pueda cambiarse o recibir influencia de otro factor, no se considera estratégico, por ejemplo la inmovilidad del inmueble de una empresa.

3.4.2 Técnicas de Investigación

La Técnica es el conjunto de procedimientos propios de un arte u oficio y la habilidad con que se utilizan estos procedimientos. Se dice que "La técnica ejecuta y la ciencia descubre".

La investigación generalmente se realiza por medio de la Observación y la Encuesta.

- **La Observación**, es la aplicación directa de nuestros sentidos a los fenómenos que acontecen. Aun cuando los tiempos actuales nos hablan de grandes descubrimientos y avances tecnológicos el ver y oír se conservan como los medios insustituibles del conocer.

La observación se realiza de la siguiente forma :

- a) Hechos o acontecimientos. Aquí la investigación se deriva de la observación directa de lo que está sucediendo, incluso se puede o no ser partícipe. Al ser partícipe puede distraerse la atención de lo que perseguimos, por lo que es conveniente tomar notas de los datos que se van obteniendo, para posteriormente hacer una selección de aquellas que conciernen al cometido.

- b) Experimentación. Las desventajas que presenta son sus costos elevados, y como están sujetos a observación, las actividades experimentales pueden caer en un optimismo o eficiencia que se aleja de la realidad en la práctica rutinaria.
 - c) Registros. Pueden tratarse de registros Administrativos, Corporativos, Contables o Estadísticos. Todo registro debidamente operado, e interpretada la información que arroja, constituye un instrumento valiosísimo en la investigación.
 - d) Referencias. Consiste en observar la información de terceros, es sumamente útil cuando esta es verídica y fehaciente o al menos puede orientar o confirmar observaciones anteriores
- **La Encuesta.** La encuesta es una técnica por la cual obtenemos información de lo que dicen y piensan otras personas, muchas veces sin necesidad de su presencia física ante el investigador.

Inclusive la llamada muestra, los datos obtenidos de un determinado grupo de investigadores, resulta aplicable a la totalidad de las personas que componen un universo.

Generalmente la encuesta consiste en una serie de preguntas que se hacen a las personas investigadas sobre los datos que se desean.

Los instrumentos de la encuesta son el Cuestionario y la Entrevista que se explican a continuación:

1. Cuestionario . El cuestionario considera los siguientes elementos :

- a) Universo hacia el cual se dirige la encuesta.
- b) Muestra. De todo el gran universo definido, habrá que escoger un grupo o muestra que viene a representar al universo, y a los cuales se somete a la resolución del cuestionario.
- c) Elaboración. El cuestionario mas conveniente es el escrito con una serie de preguntas y respuestas hechas en forma clara y precisa, con palabras simples y accesibles, dando lugar a una respuesta directa y sin divagaciones o criterios, salvo que el fin sea obtener ideas diversas que luego se estudiarán y seleccionarán.
- d) Análisis y selección de datos. La numeración consecutiva de los cuestionarios recibidos ayuda a determinar el tamaño real de la muestra contestada.

- e) Cuantificación o cómputo de los datos aportados. Se refiere a la determinación de cifras obtenidas como resultado de la encuesta, y que van a utilizarse para orientar decisiones.
- f) Interpretación de los resultados. Conocidas las cifras estadísticas de la encuesta, hay que proceder a la interpretación de las mismas con precaución y juicio lógico razonable, a fin de apoyar decisiones conscientes e imparciales.

2. **Entrevista** . Es la reunión de dos personas que platican sobre aspectos previamente determinados con el fin de investigar lo deseado. La entrevista es uno de los medios de investigación de fácil utilización, flexible, costeable, etc., solo requiere experiencia y autoanálisis pudiéndose aplicar a muy diversas personas.

Los elementos que intervienen son :

- a) Entrevistador. Es la persona que generalmente programa, conduce, observa y obtiene información
- b) Entrevistado. Se le puede denominar como el sujeto pasivo de quien se obtiene la información deseada.

La información obtenida debe ser investigada o verificada para que proporcione mejores frutos.

La entrevista consta de las siguientes etapas :

1. Preparación. Consiste en determinar lo que se desea obtener elaborando una guía para su desarrollo, contar con el sitio adecuado para su realización, convocatorias, materiales, etc.
2. Desarrollo. Introducción y presentación de los personajes, explicación de motivos de la entrevista, intercambio de obsequios, si es que existen, creación de un ambiente agradable y una sesión de preguntas cuidando de no ser agresivo o imprudente y se debe infundir confianza al entrevistado.
3. Resumen. Terminada la entrevista y habiéndose retirado el entrevistado, deben hacerse las anotaciones derivadas de la misma.
4. Verificación. La información obtenida frecuentemente requiere comprobarse para llegar a conclusiones precisas.

5. Sinopsis. Una vez comprobada y verificada la información, habrá que analizar las tendencias observadas y someterlas al tratamiento estadístico pertinente, para que posteriormente sirva como instrumento básico y orientador de las decisiones.

3.5 ALTERNATIVAS DE ACCIÓN

Una vez determinado el objetivo e investigados los factores positivos y negativos, se debe elegir un camino a seguir que es la ruta, que habrá de conducir hacia el alcance de la meta u objetivos.

La alternativa de acción es únicamente el otro camino que en forma alterna, también nos lleva al objetivo. Sucede con frecuencia que las vías de acción planeadas se ven afectadas por imprevistos o fenómenos inherentes, es aquí donde la alternativa seleccionada entra en funciones a fin de continuar las actividades hacia el arribo de la meta trazada.

3.5.1 Selección

Para el estudio o selección de alternativas, es conveniente seguir las siguientes aseveraciones :

- a) Estar consiente que las acciones rutinarias no siempre son los mejores medios para alcanzar la meta.
- b) Pensar positivamente que se alcanzará la meta u objetivo valiéndose de diferentes medios.
- c) Abandonar hasta lo posible las posturas drásticas de "se debe hacer" o "no se debe hacer", adoptando el análisis de acciones intermedias.
- d) Tener en cuenta que no todas las actividades planeadas, son necesariamente indispensables para alcanzar el objetivo.
- e) Analizar y evaluar las diversas alternativas a fin de seleccionar la mas conveniente para la empresa.

Para seleccionar alternativas deben atenderse ciertos criterios o parámetros como :

- a) Tiempo necesario y calidad de labor o producto.
- b) Utilidad o rendimiento y capital necesario.
- c) Riesgo y beneficio esperado.
- d) Costos, ahorros y gastos.
- e) Aceptación y rechazo.

3.6 PLAN ESTRATÉGICO

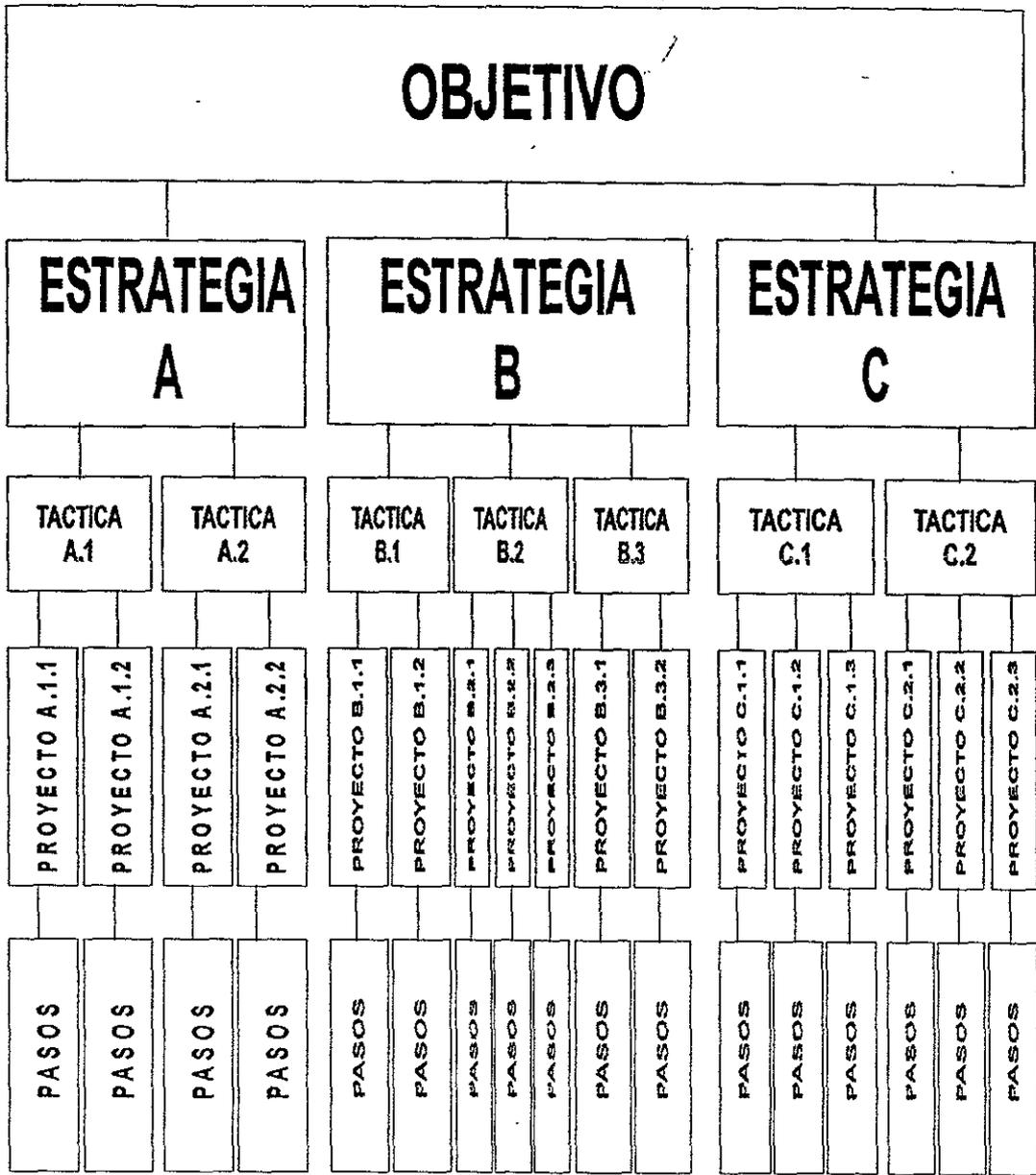
La Planeación Estratégica se puede traducir en pasos operacionales. Como se mencionó anteriormente, es un proceso razonado y organizado que selecciona alternativas para alcanzar una meta u objetivo.

Para lograrlo, se desplazan estrategias; cada estrategia cuenta con sus respectivas tácticas, a su vez estas tácticas se dividen en proyectos, así como todo proyecto tiene sus pasos.

3.6.1 Esquema General

Lo anterior lo podemos visualizar de la siguiente forma :

4



11
11
11

3.6.2 Estrategia

Las estrategias son los grandes caminos para concretar la misión u objetivo. Cada una debe dividirse en una serie de tácticas. Se deben planear varias estrategias, siendo recomendable mas de una y no mas de cuatro a fin de no caer en una subplaneación o una sobreplaneación respectivamente.

Las estrategias tienen dimensiones diferentes, algunas son mas importantes que otras, pero la suma de todas ellas es igual a la misión u objetivo.

3.6.3 Táctica

Las tácticas son pequeños caminos para concretar las estrategias. Resultan del análisis del medio imperante como son oportunidades y problemas así como las fuerzas y debilidades.

Se dice que la táctica es el medio empleado para lograr el fin y a su vez, están constituidas por proyectos.

3.6.4 Proyecto

El proyecto es el plan; constituido por un conjunto de actividades encaminadas a la ejecución de una o mas tácticas. Cada táctica puede contener uno o mas proyectos. La suma de todos los proyectos debe ser igual a la suma de todas las tácticas.

3.6.5. Paso

El paso viene siendo la expresión mínima de la planeación. Los pasos integran los proyectos y forman en conjunto con estos la fase operativa de la planeación.

3.6.6 Planeación de la Calidad

La planeación de la calidad requiere de atención al detalle, su meta es asegurar que el resultado del plan funcionará. El plan de la calidad establece los criterios de la ejecución con los cuales se comparará el resultado del plan una vez terminado y estará dada por :

- a) Las especificaciones previamente establecidas para cada subunidad del plan y su cumplimiento.
- b) La estructura de división del trabajo.

3.6.7 Planeación del Tiempo.

El objetivo de planear la medida del tiempo es determinar el periodo más corto necesario para completar el plan. Se deben establecer los siguientes elementos :

- a) La duración de cada paso
- b) Lo mas pronto que puede comenzarse un paso
- c) Lo mas tarde que puede comenzarse un paso.

Para lograr esto, se puede recurrir a gente con experiencia o capacitada para determinar tiempos de ejecución, o bien, a modelos matemáticos.

Una vez determinados los tiempos de duración de cada subunidad del plan, el siguiente paso es asignar el tiempo de comienzo más temprano y más tardío de cada subunidad. Para lograr esto existen dos métodos comúnmente utilizados para hacer este tipo de diagramas : Los diagramas de Gantt y, los diagramas de PERT.

3.6.8 Planeación del Costo

La planeación del costo es uno de los factores decisivos para la realización de cualquier plan; si el costo se sobrestima no estaremos en una posición competitiva.

Un buen plan comprende la identificación de las fuentes de suministros y materiales, esta investigación cuidadosa asegura que los costos sean realistas. El objetivo principal de un buen presupuesto consiste en supervisar los gastos de un plan mientras se encuentra en progreso y evitar los gastos excesivos.

Las inexactitudes en el presupuesto siempre son inevitables, pero el objetivo es ser tan realista como sea posible. Hay que tener presente que mientras mas tiempo requiere el plan el costo será mas elevado.

Los componentes típicos del costo son los siguientes :

- a) Mano de Obra. Salarios pagados a todo el personal trabajando directamente en el plan por el tiempo invertido.
- b) Gastos globales. Costo de los impuestos sobre las nóminas y beneficios suplementarios de los involucrados directamente en el plan. Calculados generalmente como porcentaje de la mano de obra directa.
- c) Materiales. Costo de los materiales a utilizar durante el plan.

- d) Alquiler de Equipos. Cualquier equipo que se alquile para ser utilizado durante el plan.
- e) Gastos Administrativos y Generales. Costo de la administración y servicios de respaldo (compras, contabilidad, secretarías, etc.). Calculado generalmente como un porcentaje del costo del plan.
- f) Utilidades. En un plan para obtener ganancias, la recompensa a la compañía por haber terminado el plan con éxito y se calcula generalmente como un porcentaje del costo del proyecto.

Una vez identificados los componentes del costo se debe crear una hoja de trabajo para llevar la cuenta del costo total del plan.

3.7 ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

La determinación de quién debe ser responsable de terminar cada paso de un plan debe hacerse tan pronto como sea posible de modo que todos puedan participar en la planeación, tanto de los calendarios de trabajo como de los presupuestos. Esta participación lleva a un mayor empeño para concluir el plan dentro de los límites de tiempo y dinero.

El número de personas comprendidas en un plan varía según su tamaño y alcance, para hacer el mejor uso de los recursos al decidir quién es el responsable de cada parte del plan, hay que ampliar el punto de vista para incluir también a los contratistas y departamentos de servicios, así como a los miembros del plan.

3.8 CONTROL EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO

El Control es una fase imprescindible para saber si las operaciones ejecutadas siguen o se han apartado de lo planeado, y si el caso requiere, es la base fundamental para la redeterminación de la planeación. El control se facilita por medio de la comparación entre lo planeado y lo realizado. La investigación de las diferencias o desviaciones que lo ameriten lleva a conclusiones definidas.

No importa lo bien diseñado que esté un Plan, su funcionamiento y alcances requieren de revisiones periódicas para poder comparar si lo planeado se ha visto alcanzado o superado con lo realmente obtenido. Con la revisión se descubrirá si la ejecución de las actividades ha tenido fallas, o si lo que se planeó requiere corregirse o replanearse.

En el desarrollo de las actividades planeadas y sus alcances han existido condiciones favorables pero también adversas , estos eventos vienen a confirmar la importancia de la revisión y comparación. No ha de negarse que si las fuerzas y oportunidades acercan a la organización al objetivo, las debilidades y problemas la alejan.

3.9 EVALUACIÓN

Podemos entender por evaluar el calificar o asignar valores de acuerdo con una escala de medición o parámetros establecidos. Para evaluar es necesario conocer los resultados o las acciones a evaluarse. Se evalúa o califica lo ejecutado, lo hecho. La evaluación será mas correcta conociendo la función desarrollada, ya que no siempre basta con observar

Contar con escalas y parámetros representa una gran ventaja y evita parcialidades e influencias nocivas. Siempre es conveniente dar a conocer los resultados de la evaluación a los involucrados en las funciones que han sido evaluadas.

Los programas de estímulos y recompensas en colaboración directa con la evaluación, siempre serán ventajosos y motivantes en el logro del objetivo.

3.10 RETROALIMENTACIÓN

La retroalimentación trata de usar los resultados pasados para adecuarlos a los del futuro; o también, alimentar de lo pasado, tomar lo acontecido como base para confirmar, modificar, corregir o actualizar lo que se trate.

Esta técnica representa una herramienta sumamente útil que observa lo pasado o acontecido, con miras a lo que está por venir, esto es, proyecta hacia el futuro. Su aplicabilidad es preponderante sobre las actividades que habrán de realizarse en el futuro.

Una vez que las actividades ejecutadas han sido controladas o comparadas, los resultados serán analizados y evaluados a fin de que sirvan como retroalimentadores de la planeación, y si el caso lo demanda, efectuar modificaciones , ya sea por ajustes o corrección a los planes trazados en virtud de la imposibilidad de alcanzar las metas, o por verdaderos errores cometidos al elaborar dichos planes.

Los resultados que arroje la comparación, esto es el control, no deberán conducir a juicios prematuros , sino que es necesario analizarlos y evaluarlos , pues algunas veces pudieron tener su origen en situaciones totalmente anormales y eventuales, por lo que no proporcionan una buena base para elaborar juicios, o tomar decisiones. En virtud de lo anterior, la retroalimentación puede dar lugar a una replaneación cuando el caso así lo requiera.

VI CAPITULO 4

FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA

CAPITULO 4

FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA

4.1 CONCEPTOS BÁSICOS DE MERCADOTECNIA.

4.1.1 Definición de Mercadotecnia.

Existe una amplia gama de definiciones de mercadotecnia ya que puede describirse como una actividad comercial, mercantil con marco mental, coordinadora en la toma de decisiones, como proceso de intercambio o proceso económico, por mencionar algunos enfoques. Sin embargo, existen definiciones que permiten aplicar el concepto en general, entre ellas se pueden seleccionar las siguientes:

Mercadotecnia es :

"Aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio."

"Orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de una organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más efectivo y eficiente que sus competidores."

"Mercadotecnia es un sistema total de actividades empresariales en íntima interacción destinadas a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los clientes actuales y potenciales".

4.1.2 Necesidades y deseos humanos.

Como se puede apreciar en las definiciones anteriores, la Mercadotecnia parte de las necesidades y deseos de los seres humanos, por lo tanto, es indispensable mencionar los conceptos de deseos y necesidades :

Necesidad : "Necesidad es la falta de algo que se requiera, desea o es útil".

Deseo : "Movimiento del alma que aspira a la posesión de alguna cosa".

Los seres humanos experimentan deseo y necesidad de educación, placer, recreo y otros servicios, manteniendo decididas preferencias por versiones particulares de artículos y servicios básicos, es lograr esta preferencia la meta de la mercadotecnia en una compañía.

4.1.3 Alternativas para la satisfacción de las necesidades y deseos humanos.

Los humanos buscan alternativas para la satisfacción de sus necesidades y deseos, para lograrlo, utilizan su inteligencia generando ideas y/o acciones que se pueden clasificar de la siguiente forma :

- a) **Autoproducción.** Actividad en la que el ser humano no está obligado a interactuar con otro u otros seres humanos para satisfacer sus necesidades, simplemente utiliza sus propios esfuerzos.
- b) **Coerción.** Actividad en la que el ser humano interactúa con otro u otros seres humanos para satisfacer sus necesidades a los cuales no les proporciona ningún beneficio, excepto la oportunidad de no ser dañado.
- c) **Súplica.** Actividad en la que el ser humano interactúa con otro u otros seres humanos para satisfacer sus necesidades a los cuales no tiene nada tangible que ofrecer excepto su gratitud.
- d) **Intercambio.** Actividad en la que el ser humano interactúa con otro u otros seres humanos a los cuales puede ofrecer dinero, mercancía o un servicio de valor.

Es sencillo apreciar que en la única actividad en la que se desarrolla un proceso que proporcione satisfacción y un beneficio adicional a una segunda persona es en el "Intercambio", lo que permite la aplicación de Mercadotecnia.

El "Intercambio" requiere cuatro condiciones indispensables :

- 1.- Que existan dos partes (personas, organizaciones, naciones, etc)
- 2.- Que cada parte tenga algo que pueda ser de valor para la otra
- 3.- Que cada parte sea capaz de comunicación y entrega
- 4.- Que ambas partes sean libres de aceptar o rechazar la oferta.

4.1.4 Producto.

La existencia de necesidades y deseos humanos hace surgir el concepto de producto, el cual se define como todo aquello que se considera capaz de satisfacer un deseo o una necesidad. El concepto anterior se encuentra fundamentado en el siguiente razonamiento :

- 1.- Un deseo o una necesidad describe cierto estado de privación en una persona
- 2.- La privación produce incomodidad y un anhelo de actuar para subsanar tal incomodidad
- 3.- El deseo o necesidad impulsa a una persona a colocarse en un estado activo y le imparte dirección
- 4.- La persona percibirá ciertas cosas fuera de si misma que satisfaran sus necesidades a las cuales denominamos productos
- 5.- Los productos adquieren valor para el individuo debido a la capacidad que poseen para satisfacer sus deseos o necesidades
- 6.- Cualquier cosa capaz de proporcionar la satisfacción de un deseo o necesidad puede denominarse producto, esto incluye personas, lugares, organizaciones, servicios o ideas. Muy comunmente, los productos son la representación física de un servicio.

La mercadotecnia se centra en el proceso de intercambio para la adquisición de productos con los cuales se satisfacen deseos y necesidades humanas. La intensidad de petición de productos o servicios por un mercado para satisfacer sus necesidades se denomina "Demanda".

4.1.5 Precio.

La cantidad que debe pagarse para adquirir una unidad de un producto o servicio recibe el nombre de precio. El precio pagados por un producto refleja el valor respectivo para el consumidor; a medida que el consumidor encuentra mayor satisfacción en un producto, asigna mayor valor a este, por lo tanto estará dispuesto a pagar una cantidad mayor por el producto.

4.1.6 Mercado.

El mercado se define como la palestra de un intercambio, es decir, es el sitio en donde se desarrolla un intercambio, una definición mas específica refiere :

"Un mercado se define como personas con necesidades o deseos por satisfacer, con dinero para gastar y deseos de gastarlo".

si por lo menos existe una persona en tal condicion , se puede decir que hay un mercado.

El tamaño del mercado varía en conformidad con el precio, conforme el precio se reduce, lo normal es que aumente el tamaño del mercado, puesto que será mayor el número de personas que puedan permitirse satisfacer sus necesidades. En otras palabras, el tamaño del mercado depende del número de personas que buscan ambas cosas:

- a) Interés por el producto o servicio y
- b) Predisposición para ofrecer los recursos que se requieren para obtenerlo.

Dondequiera que exista un potencial de comercio, hay un mercado.

4.1.7 Plaza.

El espacio físico en el que se desarrolla un intercambio comercial se denomina plaza, existiendo tantas plazas como las requiera el mercado. La plaza constituye la presencia física de los productos o servicios para que estos puedan estar al alcance de las personas que requieren satisfacer sus deseos y necesidades. Como es de esperarse, mientras más plazas existan en un mercado, mayor será la probabilidad de satisfacer los deseos y las necesidades de dicho mercado.

4.1.8 Promoción.

La promoción constituye el esfuerzo de una firma por estimular las ventas a base de dirigir comunicaciones persuasivas a sus clientes. Los anuncios, venta personal, propaganda, promoción de ventas y publicidad son los instrumentos de promoción. Cada uno tiene capacidades que se sobreponen parcialmente, y la combinación de las mismas requiere una definición cuidadosa de los objetos a comunicar.

4.2 ADMINISTRACION DE MERCADOTECNIA.

La administración de la mercadotecnia es la tarea de regular el nivel, el momento y el carácter de la demanda, en tal forma que ayuden a la organización a alcanzar sus objetivos.

Una organización se forma una idea de un nivel deseado de transacciones con cierto mercado. En algún momento del tiempo, el nivel de la demanda real puede ser inferior, igual o superior al nivel de demanda deseado, lo que conduce a ocho estados de demanda distinguibles que se explican a continuación.

4.2.1 Mercadotecnia de Conversión.

La mercadotecnia de conversión surge de un estado de demanda negativa, la cual es un estado en el que a todos o a la mayoría de los sectores importantes del mercado en potencia no les agrada el producto o servicio y, de hecho, podrían "hasta pagar por evitarlo".

La demanda negativa, lejos de ser una condición rara, se aplica a muchos productos y servicios, la labor de la mercadotecnia de conversión consiste en formular un plan que haga que la demanda cambie de lo negativo a lo positivo y a la larga sea igual al nivel de suministro positivo.

4.2.2 Mercadotecnia de Estímulo

La falta de demanda es un estado en el que todos los segmentos, o cuando menos los más importantes, de un mercado en potencia no muestran interés, o se muestran indiferentes por una oferta particular.

Se distinguen tres categorías de ofertas que se caracterizan por la falta de demanda:

- a) Objetos familiares que se perciben como "sin valor".
- b) Objetos familiares que se reconocen que tienen cierto valor pero no en el mercado en el que se encuentran.
- c) Aquellos objetos no comunes que presentan innovaciones y se enfrentan a una situación de falta de demanda en virtud de que el mercado existente no tiene conocimiento de su mejora.

La tarea de convertir la falta de demanda en algo positivo, se le denomina mercadotecnia de estímulo. Se puede proceder en tres formas :

- a) Tratar de relacionar el producto o servicio con alguna necesidad existente en el mercado
- b) Alterar el medio ambiente de modo que la oferta adquiera valor en ese ambiente
- c) Distribuir información o el objeto mismo en mayor número de lugares, con la esperanza de que la falta de demanda por parte la gente se convierta en realidad en solo una falta de exposición.

4.2.3 Mercadotecnia de Fomento.

Un estado de demanda latente existe cuando un número considerable de gente comparte una fuerte necesidad de algo que no existe en la forma de un producto o servicio actual. La demanda latente representa una oportunidad para fomentar el producto o servicio que la gente ha estado deseando.

El proceso de convertir efectivamente la demanda latente en demanda real, es el de la mercadotecnia de fomento. La principal tarea es la identificación de aquellos consumidores probables que representen la demanda latente mas fuerte y coordinar las funciones de mercadotecnia a fin de desarrollar el mercado de una manera ordenada.

4.2.4 Remercadotecnia.

Toda clase de servicios, lugares, organizaciones e ideas llegan alguna vez a experimentar una demanda fluctuante o declinante. La demanda fluctuante es un estado en el que la demanda por un producto o servicio es menor que su nivel anterior y en el que se espera una declinación adicional en ausencia de esfuerzos para ponerle remedio o de revisar el mercado de meta, la oferta y/o el trabajo de mercadotenia.

Una menor demanda significa el desafío de la revitalización y la remercadotecnia que se basa en la premisa de que en muchos casos es posible iniciar un nuevo ciclo de vida para un producto o servicio declinante. La remercadotecnia es la búsqueda de nuevas proposiciones de mercadeo para relacionar la oferta con su mercado en potencia.

4.2.5 Sincromercadotecnia.

Muy a menudo una organización podría sentirse satisfecha con un nivel medio de demanda, pero totalmente insatisfecha con su promedio temporal. A ciertas temporadas las las singulariza una enorme demanda muy por encima de la capacidad de suministro de la organización. La demanda irregular se define como un estado en el que el patrón de demanda en el momento actual se ve marcado por fluctuaciones volátiles o de temporada, que se desvían del patrón de suministro programado.

La sincromercadotecnia trata de resolver la demanda irregular, que en casos es posible ~~se~~ transformar la configuración del patrón de demanda con rapidez con simples incentivos o promociones; mientras que en otros, la nueva forma puede lograrse tras años de pacientes esfuerzos por alterar los hábitos y los deseos.

4.2.6 Mercadotecnia de Mantenimiento.

La demanda plena es un estado en el que el nivel y tiempo corrientes de demanda son iguales al nivel y momento deseado de demanda. Varios productos y servicios alcanzan tal estado de vez en cuando sin embargo, la demanda del mercado se halla sujeta a dos fuerzas de erosión:

- a) La modificación de las necesidades y gustos del mercado.
- b) La competencia activa.

La mercadotecnia de mantenimiento consiste en tratar de conservar las condiciones de demanda plena y ejercer una vigilancia constante para localizar aquellas nuevas fuerzas que amenacen erosionar la demanda.

4.2.7 Desmercadotecnia.

En ocasiones la demanda de cierto producto o servicio comienza a rebasar sustancialmente al suministro. Esto se conoce como demanda excesiva y se define como aquel estado en el que la demanda sobrepasa al nivel en el que el vendedor se siente capaz o está motivado para abastecerla. El problema puede deberse a una escasez temporal o a una sobrepopularidad crónica.

La tarea de reducir la demanda excesiva se le conoce como desmercadotecnia. La desmercadotecnia tiene que ver con aquellos esfuerzos para desalentar a los clientes en general o a cierta clase de consumidores en particular, bien sea sobre una base temporal o permanente.

4.2.8 Contramercadotecnia.

Existen muchos productos o servicios para los que la demanda puede juzgarse no saludable, desde el punto de vista del bienestar del consumidor, del público o del abastecedor. La demanda no saludable es aquel estado en que alguna demanda se considera excesiva debido a las cualidades indeseables asociadas con la oferta.

La tarea de anular la demanda de algo se le llama contramercadotecnia o no vender. Si bien la desmercadotecnia trata de reducir la demanda sin impugnar el producto en sí, la ~~contramercadotecnia~~ ^{la} ~~contramercadotecnia~~ es un esfuerzo por calificar al producto como intrínsecamente insano. La oferta puede ser el propio producto de la organización que ésta desea desaparecer, el producto de un competidor o el de una tercera persona a la que se considera socialmente indeseable.

4.3 SISTEMA MERCADOTECNICO.

Los intercambios que tienen lugar entre dos partes ocurren dentro de un marco mayor, conocido como sistema mercadotécnico. La efectividad con que una organización efectúa sus labores de mercadotecnia depende de cuán perfectamente entiendan los componentes mayores, las características de operación y las relaciones que componen el sistema mercadotécnico.

4.3.1 Concepto.

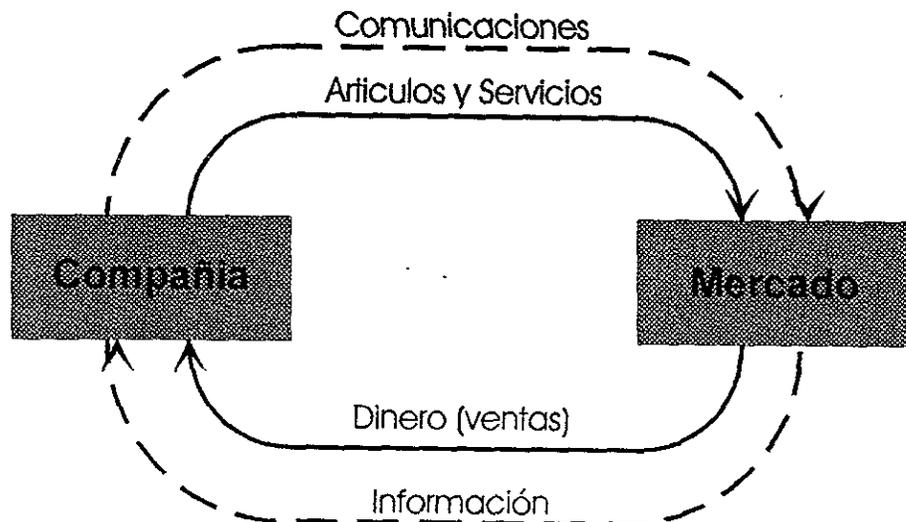
Un sistema mercadotécnico es una abstracción de elementos selectos de un gran conjunto de posibilidades que se puede definir formalmente de la siguiente manera :

"Un sistema mercadotécnico es el juego de instituciones significativas y flujos que conectan a una organización con sus mercados".

Los elementos básicos de un sistema mercadotécnico simple son una organización y un mercado. Estos dos elementos están conectados por cuatro flujos mayores.

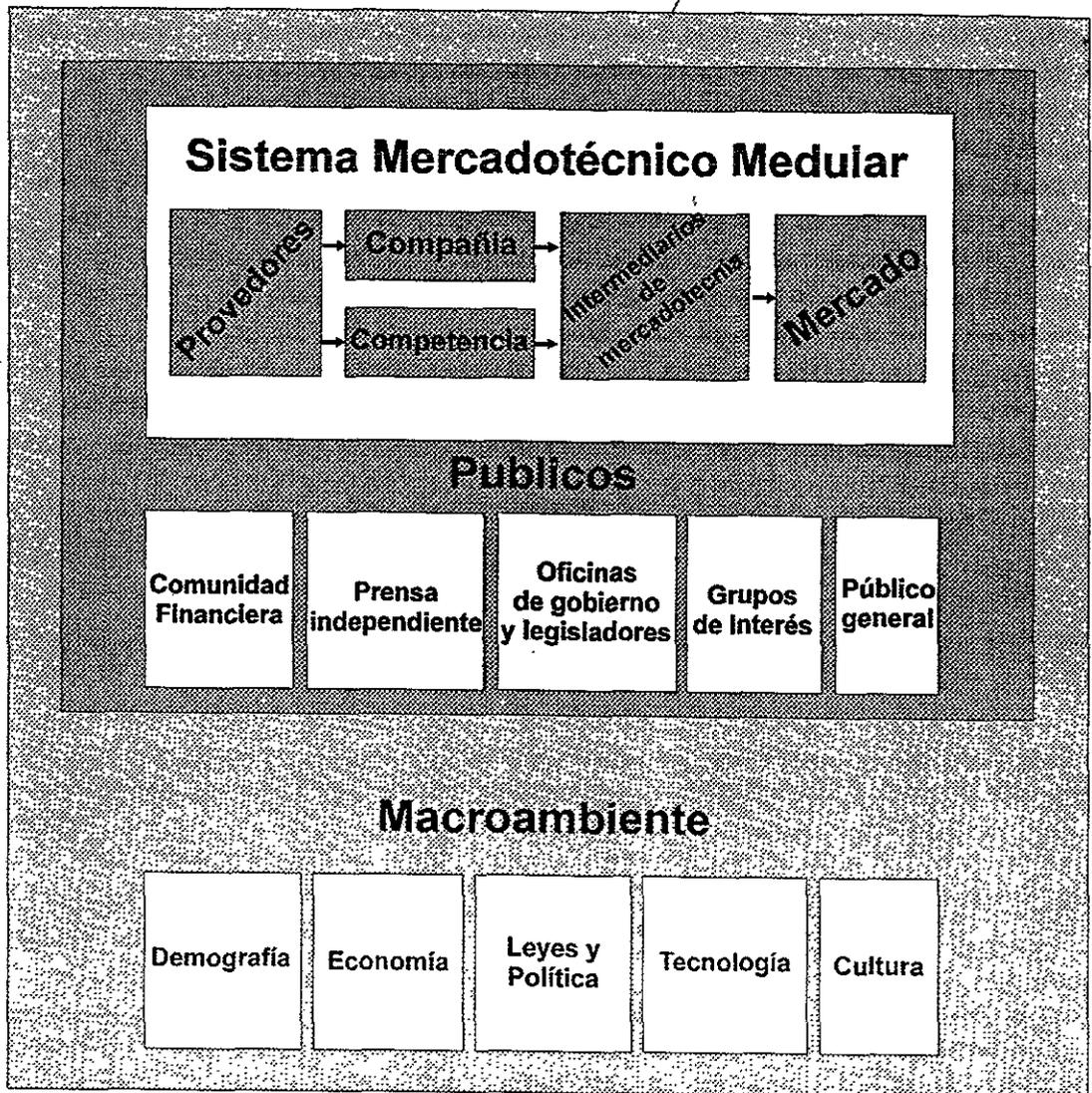
- a) Artículos o servicios
- b) Comunicaciones al mercado
- c) Dinero
- d) Información.

La organización suministra al mercado productos, servicios y comunicaciones al mercado, a cambio de ello recibe dinero e información. Lo anterior se puede representar gráficamente de la siguiente forma :



el lazo interno muestra un intercambio de dinero por artículos y el externo un intercambio de significados.

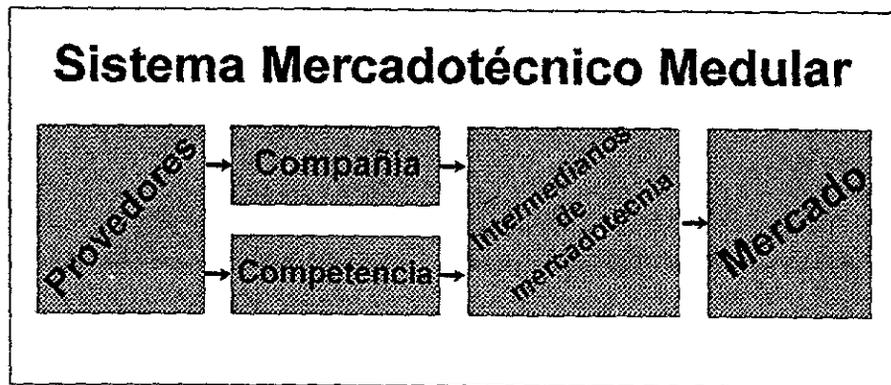
Un sistema mercadotécnico contiene más elementos que la organización y su mercado clave. Los elementos adicionales afectan la forma y el éxito con que una organización sirve a sus mercados. Todos ellos deben ser considerados al elaborarse los planes de mercadotecnia y los podemos esquematizar de la siguiente forma :



4.3.2 Sistema Mercadotécnico Medular.

El Sistema Mercadotécnico Medular consiste de un conjunto de proveedores cuyos insumos son transformados por una compañía y sus competidores, hasta convertirlos en productos de valor que pasan a través de intermediarios mercantiles y públicos varios, que, tanto individual como colectivamente, afectan al desempeño del sistema mercadotécnico en conjunto con las fuerzas del macroambiente.

El sistema mercadotécnico medular describe la red de instituciones clave que interactúan para abastecer a los mercados finales con artículos y servicios. Los componentes del sistema mercadotécnico medular se aprecian de la siguiente forma:



4.3.2.1 Compañía y proveedor.

Una compañía es en esencia una máquina de conversión de recursos que transforma el material, máquinas, mano de obra y fondos, en artículos útiles. Los recursos necesarios se obtienen de proveedores a través de la investigación de mercado, distribución física, comunicación, negociación y transferencia de título.

4.3.2.2 Competidor.

Los productos y servicios son formas de satisfacer necesidades, por lo tanto, todas las formas en que un ser humano puede satisfacer su necesidad, se define como competencia.

Los competidores forman parte del sistema mercadotécnico medular, en virtud de que influyen activamente en la elección de mercados de meta por parte de la compañía, en los intermediarios de mercadotecnia, en los proveedores, en la mezcla de productos y de mercados.

Es posible distinguir tres formas distintas de competencia :

- a) Competencia genérica, que proviene de otras categorías de productos que podrían satisfacer la misma necesidad del consumidor. La competencia genérica siempre está presente, sean o no competidores activos los que ofrezcan el mismo producto.
- b) Competencia por la forma del producto, que se refiere a versiones específicas del producto que pueden ser competitivas con otro.
- c) Competencia de empresas, que se refiere a organizaciones específicas que son productores competidores del mismo producto o servicio.

4.3.2.3 Intermediarios de Mercadotecnia.

Los intermediarios de mercadotecnia son instituciones que facilitan el flujo de artículos y servicios entre la compañía y los mercados finales. Entre ellos se encuentran revendedores (mayoristas y detallistas), agentes y comisionistas, compañías de crédito y agencias de publicidad. Estas instituciones existen para facilitar la labor de consumir intercambios.

Los intermediarios de mercadotecnia llevan a cabo por lo menos cuatro funciones :

- a) Investigación de mercados. Búsqueda de compradores y vendedores en potencia
- b) Distribución Física. Toda transacción requiere la entrega de los valores que se están intercambiando
- c) Comunicación Para que se desarrollen intercambios las partes deben estar en condiciones de recibir y enviar información
- d) Negociación y transferencia de títulos de propiedad.

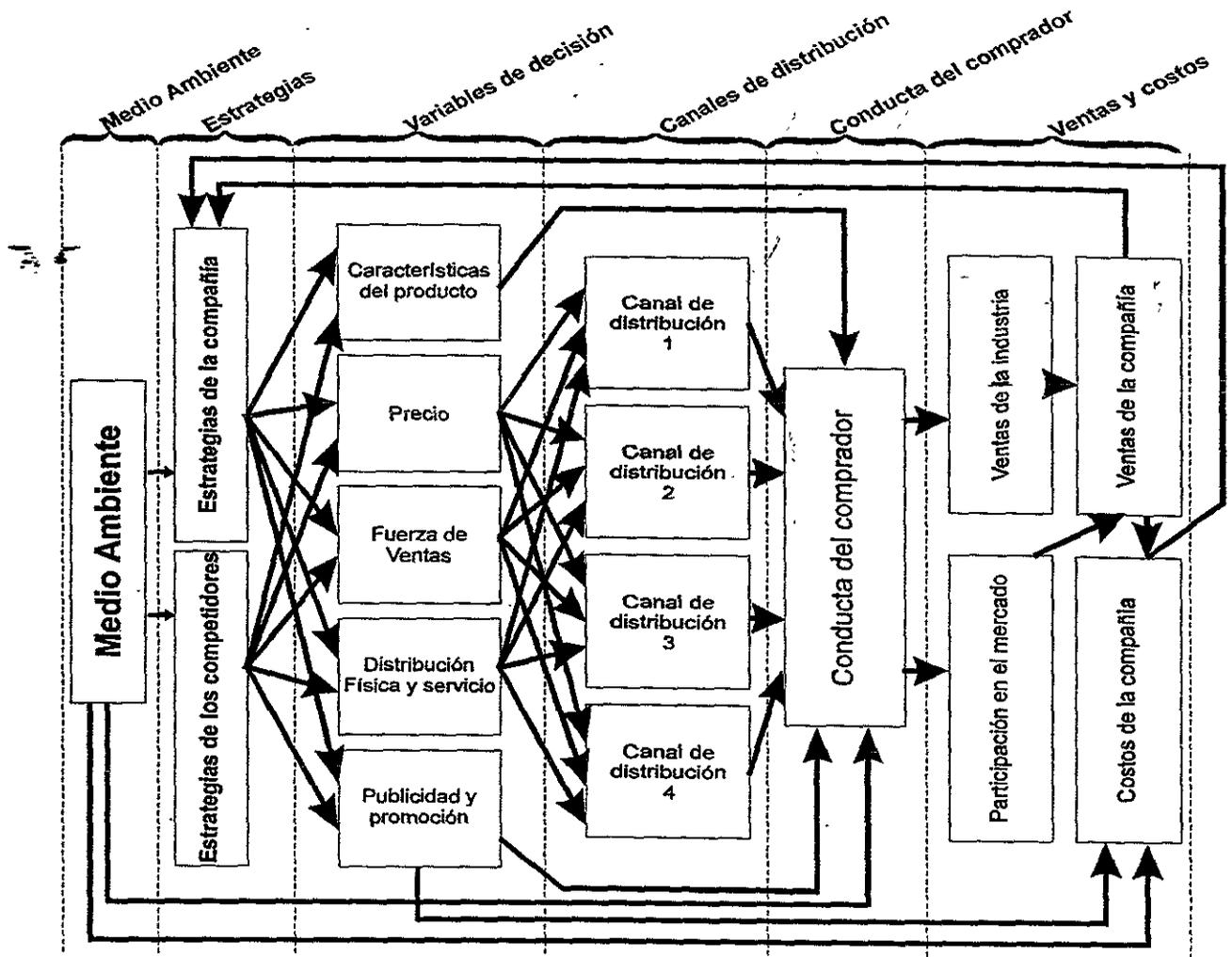
Así pues, se desarrolla una gran cantidad de trabajo para lograr transacciones entre compradores y vendedores. Esta labor es compartida por compradores, vendedores e intermediarios de mercadotecnia; la forma en que se divide el trabajo varía de situación en situación y da cabida a varias de las grandes oportunidades para la compañía emprendedora.

4.3.2.4 Canal Total de Mercadotecnia.

Los proveedores, productores, intermediarios de mercadotecnia y consumidores finales, constituyen el canal total de mercadotecnia. Este canal comienza con materias primas heterogéneas que se encuentran en la naturaleza y que son convertidas, mediante procesos sucesivos, en productos físicos con gran significado, que aportan forma, lugar, tiempo y utilidad de posesión a los compradores finales.

El gran valor de tener una buena perspectiva del canal total de mercadotecnia, es que lleva a los participantes del mercado a calcular sus oportunidades y vulnerabilidades. Con frecuencia ocurre que las organizaciones de determinada etapa del canal toman en cuenta solo su relación con la etapa inmediata, tanto precedente como subsecuente. Un adecuado canal de mercadotecnia permite que cada organización tenga oportunidad de interpretar y hasta influir en las necesidades e intenciones del comprador.

Para lograr detectar a todos los participantes se elabora un mapa del sistema mercadotécnico del producto o servicio que comunmente lleva la siguiente estructura:



4.3.3 Públicos del Sistema Mercadotecnico.

Tomar buenas decisiones con respecto al sistema de mercadotecnia medular es algo bastante difícil. La tarea se complica con la presencia de muchos públicos en el medio ambiente de la compañía, cuyo interés e influencia no puede pasar desapercibido. Se define al Público de la siguiente manera:

"Público es cualquier grupo definido que posee cierto interés real o potencial o impacto sobre una organización."

Una compañía se enfrenta a cuatro tipos de público:

- a) Público Mutuo. Aquel que está interesado en la compañía y ésta, a su vez, está interesada en el.
- b) Público Buscado. Aquel en el que la compañía se interesa, pero el cual no necesariamente se interesa por la compañía.
- c) Público Bienvenido. Aquel que tiene interés en la compañía, pero en el que la compañía no se interesa
- d) Público no Bienvenido. Los que boicotean al consumidor y ponen en mal a la compañía.

Los varios públicos influyen no solo en la compañía, sino también en otros públicos y miembros del sistema de mercadotecnia medular. Desde el punto de vista de la compañía, debería buscarse la forma de cultivar relaciones con sus públicos clave que mutuamente mejoren, basadas en un intercambio de servicios. Una vez que una compañía comienza a pensar sistemáticamente en la forma de cultivar el respaldo de un público está comenzando a pensar en ese público como mercado, es decir, como en un grupo definido que posee recursos que podría estar dispuesto a intercambiar por distintos beneficios.

Algunos de los públicos más importantes para una compañía son:

- a) Comunidad Financiera
- b) Prensa Independiente
- c) Oficinas Gubernamentales y los legisladores
- d) Grupos de Interés
- e) Público en General.

4.3.4 Macroambiente del Sistema Mercadotecnico.

El macroambiente constituye las fuerzas que afectan la estructura, conducta y desempeño de los sistemas de mercadotecnia de una compañía y que ejercen un gran impacto en la misma, mientras que no puede decirse lo contrario. Son los "incontrolables" a los que las compañías se adaptan mediante el establecimiento de factores "controlables".

El punto clave respecto al macroambiente es que se mantiene cambiante y esta fluctuando a un ritmo acelerado por lo tanto, obliga a las compañías a invertir mas con objeto de mantenerse a la vanguardia de los cambios sociales significativos y estar preparada para adaptarse rápidamente a estos. La compañía que sobrevive es la que está bien afinada con su medio ambiente.

Toda organización e industria se encuentra en un delicado equilibrio con las fuerzas de su medio, lo que en conjunto forma un ecosistema comercial. El ecosistema comercial se encuentra expuesto a amenazas ambientales que se definen como retos con tendencias desfavorables o trastornos específicos del medio ambiente que conducirían, en ausencia de acciones de mercadotecnia bien pensadas, al estancamiento o desaparición de una compañía, producto o marca. Según cambia el medio ambiente, se requiere una adaptación creativa o respuesta por parte de los organismos que interactúan con él.

Los cinco componentes mayores del macroambiente de mercadotecnia que implican amenazas y oportunidades son los siguientes.

4.3.4.1 Demografía.

La demografía se refiere al estudio de las características más importantes de la población humana del mundo. Los demógrafos se interesan en el tamaño de la población mundial, su distribución geográfica y su densidad, su ordenación por edades, su composición racial y tendencias en el nacimiento, en sus matrimonios y sus tasas de mortalidad.

Una población creciente significa un aumento en las necesidades humanas lo que se traduce en mejores mercados, si existe el suficiente poder de compra. Por otro lado una mayor población ejerce más presión sobre el abasto disponible de productos y recursos, eso dispara los costos hacia arriba y no habrá necesariamente mayores utilidades. Las organizaciones que venden a un grupo particular de edades vigila lo que está ocurriendo en el tamaño y comportamiento del mismo.

Una firma alerta tendrá noticias con anticipación y podrá comenzar a buscar nuevas líneas de productos y mejores mercados.

4.3.4.2 Economía

Los mercados requieren no solamente gente sino poder adquisitivo. El poder de compra total es una función de cuatro factores principales:

- a) Ahorro
- b) Ingreso corriente
- c) Precios
- d) Disponibilidad de crédito.

Los consumidores están obligados a considerar sus prioridades de consumo de acuerdo a los cuatro factores anteriores, por lo tanto, el comercio no puede contar con un patrón establecido de venta. Lo que un consumidor puede gastar depende de lo que devenga (ingreso) de lo que posee (ahorro) y lo que pueda conseguir prestado (crédito).

Las organizaciones deben prestar atención más estrecha a lo que está ocurriendo con la economía al formular sus planes.

4.3.4.3 Leyes y Política.

La ley, la opinión pública y la política, constituyen un conjunto de factores ambientales que afectan cada vez más las decisiones sobre la venta de artículos y servicios. La mayoría de las naciones del mundo se están volviendo economías reguladas. La reglamentación gubernamental de los negocios surge por uno de tres propósitos:

- a) Proteger a los hombres de negocios el uno del otro.
- b) Proteger a los consumidores contra los hombres de negocios.
- c) Proteger los más grandes intereses de la sociedad contra la conducta comercial desenfrenada.

Una organización no puede planear inteligentemente sin un buen conocimiento de las principales leyes y reglamentos que existen para proteger a la competencia, a los consumidores y a los más grandes intereses de la sociedad.

4.3.4.4 Tecnología.

Toda nueva tecnología puede, en potencia, hacer nacer una importante industria, sin embargo, estas industrias nuevas no solo crean, sino también destruyen otras industrias al sustituirlas. Toda empresa debe vigilar lo que es nuevo en su medio, puesto que ello podría destruirla, si posee imaginación podrá salvarla.

El tipo de crecimiento de la economía está íntimamente ligado a cuantas nuevas tecnologías aparezcan en los años venideros. Desgraciadamente los descubrimientos tecnológicos no surgen de una manera uniforme en el transcurso del tiempo. En ausencia de innovaciones mayores que abran grandes mercados y oportunidades, la economía puede estancarse.

4.3.4.5 Cultura.

Todo hombre nace y crece dentro de un determinado tipo de cultura humana que define su relación con otros hombres, consigo mismo, la naturaleza y el cosmos. Su cultura puede ser sumamente específica y ponerle en posición de hacer, gustar y sentir cosas de modo diferente a personas con otra cultura. Incluso dentro de una misma cultura pueden observarse simultáneamente diferentes patrones de conducta y sistemas de distinto valor.

La cultura solía cambiar lentamente, pero en la actualidad, en el lapso de unos cuantos años, se constata un nuevo juego de ideas y conductas. Como consecuencia existe gran variación en el gusto por servicios y productos generando nuevos mercados y eliminando otros.

VII CAPITULO 5

FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD

VII CAPÍTULO 5

FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD

5.1—CONCEPTOS GENERALES.

5.1.1 Contabilidad.

La contabilidad se puede definir como un registro metódico que lleva la cuenta y razón de las operaciones financieras de una entidad y que nos permite la formación de estados que muestren la situación financiera y los resultados obtenidos. Así mismo, nos permite control e información financiera universal, independientemente del sistema político en que nos encontremos.

5.1.2 Entidad.

La entidad es una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinadas por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada.

Las entidades se clasifican en:

- a) **Entidades Físicas.** Aquellas representadas por una sola persona
- b) **Entidades Colectivas.** Las que se encuentran representadas por varias personas físicas que constituyen un grupo identificado o sociedad

las cuales a su vez pueden ser de dos tipos:

- a) **Entidades con fines de lucro.** Aquellas que siendo físicas o colectivas tienen como objeto primordial la obtención de utilidades
- b) **Entidades sin fines de lucro.** Son aquellas que independientemente de ser físicas o colectivas, persiguen solo fines sociales, culturales, deportivos, etc.

5.1.3 Recursos.

Cualquier entidad necesita Recursos para su existencia y consecución de sus fines, siendo estos recursos el conjunto de bienes y derechos con que cuenta una entidad para alcanzar sus objetivos.

Los recursos se clasifican en dos tipos:

Recursos Materiales

- a) Dinero.
- b) Mercancías.
- c) Inmuebles.
- d) Mobiliario.
- e) Equipo y maquinaria.

Recursos Humanos

- a) Accionistas.
- b) Empleados.
- c) Obreros.
- d) Consejeros.
- e) Asesores.

Los recursos de cualquier entidad provienen de dos fuentes:

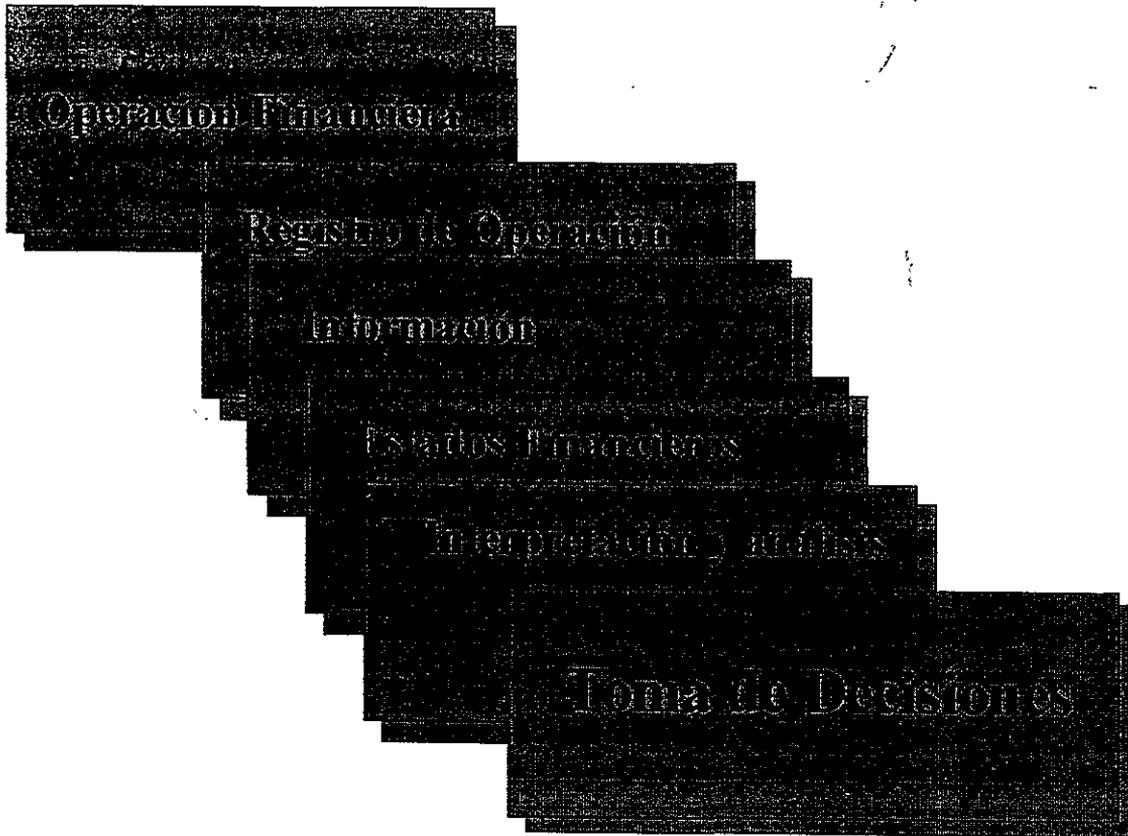
- a) Recursos Propios. Todos aquellos que aporta o aportan el o los miembros de la entidad
- b) Recursos Ajenos. Todos aquellos que aportan personas ajenas a la entidad.

5.1.4 Finanzas.

El nombre de Finanzas, se denomina al procesos de obtención y aplicación de los recursos materiales de cualquier entidad. El objetivo general de la contabilidad es controlar las finanzas de la entidad para generar información que se utilice en la toma de decisiones, por lo cual, cualquier movimiento financiero requiere las siguientes fases:

- a) Sistematización. Sistemas que garantizan adecuación y oportunidad en la información de transacciones financieras
- b) Valuación. Cuantificar las transacciones financieras con apego a los principios de contabilidad
- c) Procesamiento. Registro de las transacciones financieras y formulación de los estados financieros
- d) Evaluación. Interpretación de la información consignada en estados financieros
- e) Información. Comunicación de datos, juicios, alternativas, opiniones y recomendaciones.

El siguiente diagrama representa el proceso general de contabilidad:



5.2 BALANCE O ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.

5.2.1 Concepto.

El Balance o estado Financiero es el método técnico para proporcionar información financiera que representa la relación existente entre los bienes y derechos que posee una entidad y las obligaciones que tiene que cubrir a una fecha determinada. El balance corresponde a la etapa final de la contabilidad.

5.2.2 Características.

El balance debe cumplir las siguientes requisitos:

- a) **Veracidad razonable.** Los estados financieros deben ser precisos, completos y reflejar la situación y resultados razonables de la entidad
- b) **Objetividad.** La información debe ser imparcial y no estar distorsionada por juicios o valores personales de quienes preparan los estados financieros
- c) **Suficiencia.** Todo dato contable importante y significativo debe estar contenido en el estado financiero y cualquier dato o información innecesaria debe ser excluida
- d) **Comparabilidad.** Se resume a la posibilidad de cotejar los estados financieros para observar las semejanzas o diferencias, para lo cual las operaciones de la misma naturaleza deben registrarse de la misma manera para poder ser comparados
- e) **Claridad.** La información debe ser comprensible para poder ser útil a los usuarios.

El balance se hace adaptándose a las necesidades de información de cada entidad y en espacios de tiempo definidos, ya que los recursos con los que cuenta la entidad en una fecha determinada no serán los mismos con los que cuente al día siguiente, o al mes, o al año.

5.2.3 Ecuación General del Balance.

Los elementos esenciales del balance son tres:

- a) **Recursos.** Todos los bienes y derechos propiedad de una entidad (dinero, mercancía, inmuebles, etc.)
- b) **Obligaciones.** Todas las deudas que posee una entidad (créditos, préstamos, etc.)
- c) **Patrimonio.** La diferencia entre recursos y obligaciones. en forma de ecuación:

$$\text{Recursos} = \text{Obligaciones} + \text{Patrimonio}$$

Los tres elementos esenciales del balance tienen una denominación técnica en contabilidad:

$$\text{Recursos} = \text{Activo}$$

$$\text{Obligaciones} = \text{Pasivo}$$

$$\text{Patrimonio} = \text{Capital}$$

en términos de contabilidad, la ecuación de balance es la siguiente:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital}$$

y posee tres formas válidas:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital} \quad (A = P + C)$$

$$\text{Pasivo} = \text{Activo} - \text{Capital} \quad (P = A - C)$$

$$\text{Capital} = \text{Activo} - \text{Pasivo} \quad (C = A - P)$$

5.2.4 Activos.

El activo, como se mencionó anteriormente, son los recursos (bienes y derechos) con los que cuenta una entidad. Ya que no todos los bienes y derechos que forman el activo son de la misma naturaleza, ni tienen el mismo fin, se clasifican en razón de su disponibilidad, su función y su destino de la siguiente manera:

a) **Activo Circulante.** Integrado por los recursos destinados a generar utilidades por medio de su movimiento o rotación en cada ciclo contable, es decir, comprende los activos disponibles a plazo menor de un año o menor al ciclo financiero de la entidad. Entre ellos encontramos:

- Efectivo en caja
- Efectivo en bancos
- cuentas por cobrar
- Mercancías (almacén)
- Deudores diversos
- Inversiones en valores de inmediata realización
- Pagos anticipados.

con ellos, la entidad puede disponer de su efectivo en cualquier momento que lo requiera.

b) **No Circulante.** Es aquel que no es disponible en un plazo menor de un año, por ejemplo:

- Las cuentas por cobrar a largo plazo
- Las inversiones permanentes en valores
- Inmuebles y equipo
- Intangibles (patentes, marcas, licencias, etc.)
- Cargos diferidos.

Con ellos, la entidad no dispone de su efectivo a corto plazo.

5.2.5. Pasivos.

El pasivo, como se mencionó anteriormente, son las obligaciones (deudas) que posee la entidad. El pasivo se clasifica en razón de su exigibilidad, es decir, en base a su vencimiento o liquidación de la siguiente manera:

a) **Pasivo a corto plazo.** Es aquel que es exigible en un plazo menor de un año (o menor al ciclo financiero de la entidad). Dentro de el encontramos:

- Proveedores
- Acreedores
- Documentos por pagar a corto plazo
- Impuestos por pagar.

b) **Pasivo a largo plazo.** Es aquel que es exigible a un plazo mayor de un año. Dentro de el tenemos:

- Hipotecas
- Documentos por pagar a largo plazo
- Obligaciones
- Créditos diferidos.

5.2.6 Capital Contable.

El capital contable representa la inversión original, en la entidad, de los socios, propietarios, más las utilidades retenidas o menos las pérdidas acumuladas, mas otro tipo de superávit en su caso.

Se clasifica en :

- Capital original
- Utilidades o pérdidas acumuladas
- Utilidades o pérdidas del ejercicio.

5.2.7 Interpretación del Balance.

Analizar un estado financiero significa interrelacionar las diferentes partidas que lo integran, descubriendo cuál es su verdadera influencia dentro de la situación de la entidad.

Al finalizar un balance, este debe informar:

- a) Situación financiera general
- b) Detalle de activos y pasivos
- c) Efectivo disponible
- d) Cuentas por pagar
- e) Garantías o responsabilidades.
- f) Nivel de inventario de mercancías.

con lo cual, la entidad será capaz de tomar mejores decisiones en futuras operaciones.

5.3 EL ESTADO DE RESULTADOS.

5.3.1 Concepto.

El balance informa sobre la situación financiera de una entidad a una fecha determinada, el plazo que se muestra entre dos balances se denomina ejercicio o periodo contable. Durante el periodo contable se realizan operaciones que originan resultados de pérdidas o utilidades, las cuales aumentan el capital contable de la entidad. Para mostrar las utilidades o las pérdidas de una entidad se presenta el estado de resultados, el cual se define de la siguiente forma:

“El estado de resultados o de pérdidas y ganancias, es la presentación de los ingresos y egresos efectuados por una entidad económica durante un periodo de tiempo, valuados y presentados de acuerdo a los principios de contabilidad, así como la diferencia resultante, ya sea utilidad o pérdida”

A comparación del balance, el estado de resultados presenta los ingresos y egresos de un periodo de la entidad conforme a los movimientos ocurridos durante un determinado periodo, mientras el balance presenta la situación financiera de la entidad a una fecha.

El estado de resultados se puede formular por cualquier lapso deseado, sin embargo, el inicio de un periodo contable y las disposiciones legales determinan que se formule un estado de resultados al finalizar cada periodo contable, pudiendo elaborar un estado de resultados en coincidencia con el año natural, o bien, con el ciclo normal de operaciones de la entidad económica.

El estado de resultados proporciona información sobre :

- a) El resultado de las operaciones
- b) La forma en que se generó el resultado
- c) El monto de las ventas (ingresos) y los costos y gastos (egresos).

Cuando los ingresos exceden los egresos se genera una utilidad, cuando los egresos exceden a los ingresos se genera una pérdida. La utilidad favorece financieramente a la entidad económica porque incrementa el capital o patrimonio. Por el contrario, las pérdidas merman dicho capital.

5.3.2 Ingresos.

El Ingreso, es el aumento de patrimonio por ganancia o producto, aún cuando no se haya percibido en efectivo sino simplemente en crédito, y se clasifican de la siguiente manera:

- a) **Ingresos ordinarios o de operación.** Aquellos derivados de la actividad principal como las ventas en una comercializadora y las cuotas o colegiaturas en una asociación civil.
- b) **Ingresos extraordinarios o secundarios.** Aquellos que no se derivan de la actividad principal como lo es los intereses generados por inversiones en valores o venta de activo.

—

5.3.3 Egresos.

El Egreso es la disminución del patrimonio en virtud de gastos o pérdidas, sin que haya necesidad de una salida material, y se clasifica en:

- a) **Egresos ordinarios de operación.** Aquellos originados por la actividad principal de la entidad como son:

- **Costo de ventas.** Mercancías, servicios, etc., que al deducirse de las ventas netas producen la utilidad bruta.
- **Gastos de operación.** Los que permiten el funcionamiento de la entidad para el logro de su fin principal y que al deducirse de la utilidad bruta, se obtiene la utilidad en operación.

- *Gastos de venta.* Sueldos, comisiones, etc.
- *Gastos de administración.* Sueldos al personal administrativo, rentas de oficinas, depreciación de equipo de oficina, etc.
- *Gastos financieros.* Intereses por préstamo, etc.

es decir:

$$\text{Ventas Netas} - \text{Costo de ventas} = \text{Utilidad bruta}$$

$$\text{Utilidad Bruta} - \text{Gastos de operación} = \text{Utilidad en operación}$$

- b) **Egresos extraordinarios o secundarios.** Aquellos que no se han originado por la actividad principal, estos pueden ser la pérdida en venta de activo no circulante, gastos eventuales, etc. y se registran comúnmente bajo el rubro genérico de "otros gastos". Los cuales al deducirse de la utilidad en operación da como resultado la utilidad antes de impuestos

es decir:

$$\text{Utilidad en operación} - \text{Otros gastos} = \text{Utilidad antes de impuestos y participación}$$

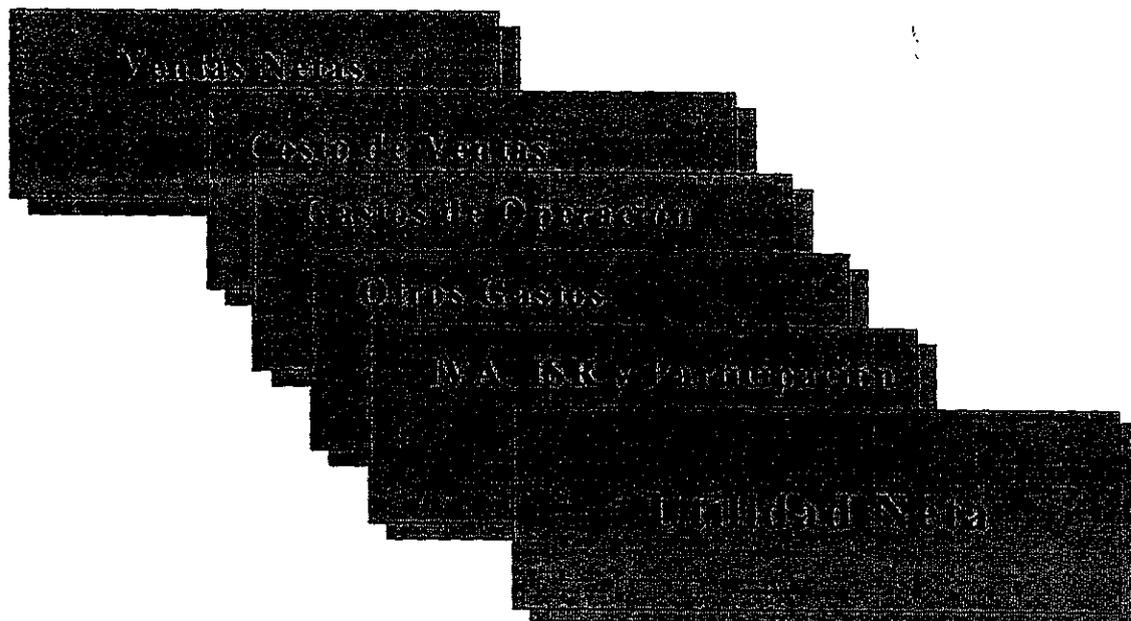
- c) **Egresos por disposiciones legales.** Aquellos que por disposiciones legales tienen que efectuarse y se presentan en el estado de resultados deduciéndolas de la "Utilidad antes de impuestos y participación", para obtener así, la "Utilidad Neta", que es la responsable de aumentar o disminuir el capital de la entidad. Estas disposiciones son :

- Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Impuesto Sobre la Renta (ISR)
- Participación de Utilidades a los trabajadores.

es decir:

Utilidad antes de impuestos y participación - **IVA, ISR y Participación a trabajadores** = **Utilidad Neta**

en resumen:



VIII CAPITULO 6

CASO REAL

VIII CAPITULO 6

CASO REAL

6.1 Definición del Área de Oportunidad.

6.1.1 Personal Involucrado.

Se organizó un equipo de 4 estudiantes de Noveno Semestre de la licenciatura de Químico Farmacéutico Biólogo de la ULSA basándose únicamente en los deseos de formar una empresa que aplicara los conocimientos adquiridos durante la carrera

Los estudiantes tenían en común las siguientes características:

- a) Deseos de crear una empresa
- b) Convicción por trabajar profesionalmente en forma independiente
- c) Ideal por crear una empresa de grandes dimensiones
- d) Ideal por crear una empresa con prestigio y reconocimiento
- e) Deseos de superación personal y profesional
- f) Creatividad
- g) Dedicación
- h) Imaginación
- i) Deseos de innovación
- j) Confianza en si mismo
- k) Conciencia del riesgo que implica el iniciar una empresa.
- l) Disposición para depender en lo personal, en lo profesional y en lo económico unicamente su empresa
- m) Ambición por alcanzar objetivos personales y profesionales
- n) Compañerismo
- o) Profesionalismo
- p) Paciencia
- q) Ambiente que comparta y entienda el deseo de iniciar una empresa (familiar y social).

Cada estudiante tenía desarrolladas las características anteriores en distinta medida de acuerdo a su personalidad y al ambiente que lo rodeaba.

6.1.2 Objetivos Individuales de Cada Integrante.

Entre los cuatro estudiantes, cada uno tenía detectadas distintas ideas que representaban áreas de oportunidad de la siguiente forma:

Cada señalización representa la intención del estudiante por comenzar una empresa en el rubro indicado.

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Fármacos	Investigación y Desarrollo				
	Síntesis			•	
	Manufactura	•	•		
	Maquila				•
	Comercialización	•	•	•	•

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Reactivos y Productos Químicos	Investigación y Desarrollo	•		•	
	Síntesis				
	Manufactura	•	•	•	•
	Maquila		•		•
	Comercialización	•	•	•	•

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Cosméticos	Investigación y Desarrollo	•		•	
	Manufactura	•	•	•	•
	Maquila		•	•	•
	Comercialización	•	•	•	•

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Análisis Clínicos	Investigación y Desarrollo				
	Manufactura				
	Maquila				
	Comercialización		•	•	•
	Servicios	•	•	•	•

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Farmacia	Comercialización de Medicamentos	•	•	•	•
	Farmacia Comunitaria				
	Servicios				

6.1.3 Selección de un Objetivo Común.

Una vez que se identificaron las áreas de oportunidad que mayor interés presentaban por parte de los estudiantes, se definió realmente el área a trabajar.

Las áreas que más interés generaron fueron las siguientes:

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Fármacos	Comercialización	•	•	•	•
Reactivos y Productos Químicos	Manufactura	•	•	•	•
	Comercialización	•	•	•	•
Cosméticos	Manufactura	•	•	•	•
	Maquila		•	•	•
	Comercialización	•	•	•	•
Análisis Clínicos	Comercialización		•	•	•
	Servicios	•	•	•	•
Farmacia	Comercialización de Medicamentos	•	•	•	•

De esta manera se definió lo que realmente interesaba a los estudiantes. Sin embargo, este primer filtro no fue suficiente para iniciar las actividades, ya que resultaba imposible abarcar todas las áreas de oportunidad por cuestiones económicas, experiencia y conocimiento, por lo que fue necesario realizar otra selección.

La siguiente selección se realizó pensando en la factibilidad de cada área de oportunidad. El principal punto a evaluar fue la cantidad de ayuda externa, es decir familiares, amigos, conocidos, profesores, etc. con la que se podrían contar para incursionar en cada una de las áreas de oportunidad. El ejercicio fue concreto y resultó de la siguiente manera:

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Fármacos	Comercialización	No	No	No	No
Reactivos y Productos Químicos	Manufactura	Si	No	No	Si
	Comercialización	Si	Si	Si	Si
Cosméticos	Manufactura	Si	Si	Si	Si
	Maquila	No	No	No	No
	Comercialización	Si	Si	Si	Si
Análisis Clínicos	Comercialización	No	No	No	No
	Servicios	No	No	No	No
Farmacia	Comercialización de Medicamentos	Si	No	No	No

Para poder realizar la selección de las áreas de oportunidad que seguirían adelante, se tomó como factible cualquier área en la que por lo menos dos de los estudiantes tuvieran algún apoyo externo confiable.

Esto dio como resultado el eliminar las áreas de oportunidad en las cuales el medio ambiente no era propicio para el desarrollo de la futura empresa. Las áreas de oportunidad que siguieron adelante fueron las siguientes:

Area de Conocimiento	Area de Oportunidad	Estudiante No			
		1	2	3	4
Reactivos y Productos Químicos	Manufactura	Si	No	No	Si
	Comercialización	Si	Si	Si	Si
Cosméticos	Manufactura	Si	Si	Si	Si
	Comercialización	Si	Si	Si	Si

En este punto, como es apreciable, se define que la futura empresa fabricará y comercializará cosméticos, reactivos y productos químicos.

La comercialización de los productos hasta este momento no representaba un gran obstáculo ya que en su inicio, dependerá realmente de las relaciones personales de cada uno de los involucrados tenía. Sin embargo, la fabricación involucra una inversión más grande que incluye materiales, empaques, equipo y mano de obra por lo cual fue necesario definir en forma detallada los productos que pudieran ser elaborados.

El criterio para definir estos productos, se basó en la oportunidad para fabricar y comercializar que tuviera cada uno de los involucrados. Las propuestas de productos dieron como resultado la siguiente tabla:

Area de Oportunidad	Productos Propuestos
Manufactura de Reactivos y Productos Químicos	Sanitizantes
	Desinfectantes
	Aromatizantes
	Shampoo para autos
	Detergente en polvo
	Detergente Líquido
	Blanqueadores
	Suavizante de Telas
	Acido Muriático

Area de Oportunidad	Productos Propuestos
Comercialización y Manufactura de Cosméticos	Shampoo para cabello
	Enjuague para cabello
	Gel para cabello
	Cremas corporales
	Cremas faciales
	Ungüentos
	Protectores solares
	Cremas medicadas
	Labiales
	Mascarillas de ojos
	Perfumes
	Fricciones
	Abrasivos para la piel
	Depiladores
	Tratamientos Faciales
	Soluciones limpiadoras de cutis
	Polvos compactados
After Shave	
Cremas limpiadoras	

Fue necesario eliminar de la lista anterior los productos que se sabe requieren procesos complejos para su elaboración o bien requieren de componentes de difícil manejo, conservación o adquisición. Esta selección se realizó basándose únicamente en los conocimientos adquiridos durante la carrera.

El listado se modificó para finalizar de la siguiente manera:

Area de Oportunidad	Productos Propuestos
Manufactura de Reactivos y Productos Químicos	Aromatizantes
	Shampoo para autos
	Detergentes líquido para ropa
	Blanqueadores para ropa
	Suavizantes de Telas

Area de Oportunidad	Productos Propuestos
Comercialización y Manufactura de Cosméticos	Shampoo para cabello
	Gel para cabello
	Cremas corporales
	Cremas faciales
	Perfumes
	After Shave

Finalmente, se decidió investigar con mayor detalle los procesos de manufactura de cada uno de los productos propuestos del listado anterior con la finalidad de asegurar que aun en las condiciones más adversas de equipamiento e infraestructura, fuera posible elaborar cada uno de los productos.

El resultado final de esta investigación llevó a la selección final de los productos que se elaborarían. Estos productos fueron los siguientes:

- a) Shampoo acondicionador
- b) Crema facial
- c) Detergente líquido para Ropa
- d) Suavizante de Telas

6.1.4 Factibilidad del Objetivo Común.

Se realizó la investigación necesaria para la fabricación de cada uno de los productos para poder realizar las primeras pruebas.

Para elaborar las pruebas piloto, se buscaron los proveedores de cada componente requerido y se adquirieron cantidades suficientes para poder elaborarlas. El costo de este paso se dividió entre los cuatro estudiantes.

Las pruebas piloto se realizaron en partidas desde 1 kg para la crema y 5 lts en los productos líquidos. Fue muy importante definir al final de cada prueba los rendimientos teóricos de cada producto ya que de este ejercicio dependería más adelante el poder determinar los costos iniciales.

Finalmente se probaron los productos entre los cuatro estudiantes y personas conocidas, con la finalidad de evaluar los resultados de cada uno. Como resultado de este muestreo se seleccionó la formulación final de cada producto y el costo teórico de los graneles.

Para aspirar a comercializar los productos, fue necesario buscar diferentes proveedores de envases y seleccionar entre ellos las opciones que más se ajustaran a cada producto. Como parte del material de empaque, era necesario diseñar una etiqueta que cumpliera con las normas oficiales de etiquetado vigentes, para lo cual era necesario cumplir con todos los aspectos legales de una empresa.

Una vez seleccionado el tipo de envase y etiqueta, se definió el costo del material de empaque, este se sumó al costo de las materias primas de cada producto y se definió el costo de cada producto. Se realizó un estudio de precios muy sencillo de los productos similares existentes en el mercado para determinar el precio al que se podría vender cada producto y determinar la utilidad bruta que generaría cada producto.

Finalmente, el Area de Oportunidad estaba identificada y se convirtió en el objeto de la empresa quedando de la siguiente manera:

“Manufactura y Comercialización de productos químicos,
de higiene, limpieza y cosméticos.”

Se tenía conocimiento de las siguientes ventajas:

Manufactura	Productos sencillos de fabricar y almacenar. Productos de gran estabilidad. Equipamiento e instalaciones poco demandantes. Materias Primas estables de fácil manejo y adquisición. Material de Empaque de fácil manejo y adquisición.
Comercialización	Productos de primera necesidad. Productos de rápido consumo. Clientes potenciales conocidos. Costo bajo de materias primas y material de empaque con respecto a los precios de los productos líderes.

El siguiente paso fue establecer el número de piezas que se deberían fabricarse de cada producto, así como definirse las presentaciones de cada uno.

6.2 Inversión Inicial.

La magnitud de la inversión inicial era completamente desconocida por lo que era necesario determinarla. La forma más sencilla fue definir el tamaño del lote inicial de cada producto, así como las presentaciones de cada uno de ellos, para lograrlo, se tomaron en cuenta las siguientes variables:

- a) Presentaciones de productos existentes en el mercado
- b) Proveedores de Material de Empaque
- c) Costo unitario teórico de cada presentación.

6.2.1. Presentaciones de productos similares existentes en el mercado:

Se visitaron 8 tiendas de autoservicio para identificar las presentaciones de los productos similares existentes a los del mercado. El resultado fue el siguiente:

ESTA TESTS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Producto	Presentación
Shampoo acondicionador	10 mililitros 20 mililitros 45 mililitros 90 mililitros 100 mililitros 200 mililitros 250 mililitros 450 mililitros 500 mililitros 750 mililitros 900 mililitros 1 litro 1.5 litros 3.4 litros 5 litros
Crema facial	10 gramos 45 gramos 50 gramos 110 gramos 150 gramos
Detergente Líquido para Ropa	500 mililitros 1 litros 2 litros 3.4 litros 5 litros
Suavizante de Telas	90 mililitros 250 mililitros 900 mililitros 1 litro 2 litros 3 litros 5 litros

Las presentaciones que contaban con más piezas en exhibición y aparentemente con más desplazamiento fueron las siguientes:

Producto	Presentación
Shampoo acondicionador	100 mililitros 200 mililitros 500 mililitros 900 mililitros
Crema facial	110 gramos 150 gramos
Detergente para Líquido Ropa	500 mililitros 1 litro
Suavizante de Telas	900 mililitros 1 litro 2 litros

El siguiente paso, fue localizar proveedores que manejaran, dentro de su línea, envases con las capacidades anteriores y diseños similares a los mismos.

6.2.2 Proveedores de empaques y etiquetas existentes en México.

El material de empaque de cada una de las presentaciones a buscar requería de un envase de polietileno y una etiqueta.

Se buscó en el directorio telefónico las secciones de etiquetas y envases, se realizaron llamadas para averiguar si la compañía manejaba algún envase con la descripción del envase deseado. Con respecto a la etiqueta deseada, se les cuestionaba la cantidad mínima de venta que solicitaban y las condiciones de crédito y entrega.

Al final del ejercicio, se comenzaron a establecer citas con los diferentes proveedores que cumplían con los siguientes requisitos para el caso de los envases:

- a) Contaban con por lo menos un modelo de envase de línea con la misma capacidad y forma similar a la buscada
- b) Contaban con venta al menudeo.

En el caso de las etiquetas, se contactaron imprentas que podían realizar el trabajo en serigrafía o en offset en tirajes pequeños, ya que de esta forma no se requerían realizar tirajes de impresión elevados.

Desafortunadamente para el Suavizante de Telas y el Detergente Líquido para Ropa, los envases de los productos existentes en el mercado cuentan con un diseño definido que es difícil de encontrar en compras al menudeo, las etiquetas que se utilizan en este tipo de productos son muy elaboradas y requieren tirajes elevados para su fabricación. Por esta razón se decidió dejar pendientes estos productos y enfocarse únicamente en el shampoo acondicionador y la crema facial.

Finalmente, se decidió por los siguientes envases y etiquetas:

Shampoo acondicionador	Envase de 500 mililitros Etiqueta en vinil auto-adherible a 2 tintas
Crema facial	Pomadere de 110 gramos en polipropileno Etiqueta en vinil auto-adherible a 2 tintas

Los diseños de las etiquetas y el nombre comercial de cada producto no estaban definidos, se contaba únicamente con la especificación para la etiqueta en dos colores para imprimir y el color de fondo del vinil. El nombre comercial de cada producto, se sometió a votación entre los cuatro estudiante. De todas las sugerencias de cada uno de ellos y las propuestas de gente externa, se buscó hasta encontrar un nombre que agradara a todos y que se escuchara adecuado para cada producto.

6.2.3 Costo unitario de cada producto.

Es importante mencionar que hasta este momento, no se había realizado ninguna compra de materia prima o material de empaque con excepción de lo adquirido durante las pruebas piloto.

El costo del granel de cada presentación se calculó en base a su rendimiento teórico y su densidad. El costo del material de empaque no tuvo mayor problema ya que el costo unitario de cada envase y cada etiqueta y los proporcionó directamente el proveedor.

Para determinar la cantidad a elaborar de cada producto se tomó como parámetro las expectativas de venta de cada uno de los estudiantes, el cual dependía en su totalidad de las relaciones con amigos, conocidos, familiares, etc que estaban dispuestos a comprar los productos. A su vez, se realizó un compromiso con cada uno de los estudiantes para desplazar, como mínimo, la cantidad de piezas acordadas.

El tamaño del lote inicial de cada producto fue el siguiente:

Producto	Estudiante No				Total pzas	Tamaño de Lote
	1	2	3	4		
Shampoo acondicionador 500 ml envase de polietileno	25	20	10	20	75	100 pzas
Crema facial Pomadera de polipropileno de 110 gr	15	15	10	10	50	60 pzas

6.3 Materias Primas

Una vez definido el tamaño del lote inicial en piezas de cada producto, se determinó la equivalencia de los graneles resultando de la siguiente manera:

Producto	Granel Necesario	Cantidad a fabricar
Shampoo acondicionador	50 lts	50 lts
Crema facial	5.5 kgs	9 kg

En base a la cantidad a fabricar de cada producto se calcularon las cantidades necesarias de cada componente.

Se presupuestó cada componente y la suma de todas las cantidades calculadas representó el capital necesario para la compra de las materias primas. Es importante comentar que todos los componentes se adquirieron al menudeo.

6.4 Material de Empaque.

Para calcular el monto de la inversión inicial de material de empaque, simplemente se calculó el número de piezas requeridas de envase de cada producto, y se solicitaron cotizaciones de los trabajos en serigrafía de las etiquetas por ciento.

El material de empaque requerido fue el siguiente:

Producto	Envase	Etiqueta
Shampoo acondicionador	100 pzas	100 pzas
Crema facial	100 pzas	100 pzas

6.5 Maquinara y Equipo

Como se mencionó anteriormente, las pruebas piloto se realizaron en partidas de 1 kg para la crema y 5 lts para los otros productos. Por lo tanto fue necesario desarrollar un plan de producción adecuado para producir las cantidades acordadas.

Al desarrollar los planes de producción de cada producto, se hizo evidente la necesidad de material y equipo de mayor capacidad, ya que el único material con el que se contaba en ese momento, era aquel que se había adquirido durante la carrera. Sin embargo, este material era insuficiente.

Recordemos que durante la selección de los productos a elaborar, se pensó en eliminar procesos complicados y maquinaria sofisticada. Por esta razón, fue muy sencillo pensar en cambiar reactores por recipientes de plástico y agitadores por palas.

La propuesta final para maquinaria y equipo fue la siguiente:

- 1 Tambor de 200 lts
- 1 Recipiente de 10 lts
- 3 Palas de madera
- 3 Jarras de plástico
- Báscula
- Estufa de gas
- Agitadores de vidrio
- Espátulas
- Vasos de precipitado
- Matraces aforados
- Cofias
- Cubreboca
- Batas de laboratorio
- Toallas de cocina
- Jergas

6.6 Instalaciones.

Al igual que en el material y equipo, las instalaciones requeridas para elaborar los productos no debieron ser sofisticadas por lo que se buscó espacio disponible en alguna de las casas de los estudiantes.

El resultado de esta búsqueda fue tener disponible la planta baja de la casa de familiares de uno de los estudiantes que contaba con lo siguiente:

- a) 1 Recamara sin amueblar
- b) 1 Cocina completa con refrigerador
- c) 1 Baño completo
- d) 1 Estancia sala comedor amueblada
- e) 1 Despacho amueblado
- f) Luz monofásica
- g) Agua potable
- h) Gas
- i) 1 Línea telefónica
- j) Drenaje.

Afortunadamente la renta de este espacio fue simbólica y ascendía a los \$100.00 (cien pesos 00/100 M.N.) por mes.

6.7 Nombre Comercial de los Productos.

Como se mencionó anteriormente, para definir el nombre comercial de cada producto, se propusieron y se aceptaron todas las sugerencias que llegaron y se seleccionó entre ellas. Los nombres finales de cada producto fueron los siguientes:

- Silvier Shampoo Acondicionador.
- Silvier Crema facial.

6.8 Capital de Trabajo.

El siguiente paso fue definir la cantidad de dinero que aportaría cada estudiante basándose en cada uno de los puntos anteriores. El resultado del estudio de la inversión inicial requerida fue inferior a los \$2,000.00 (dos mil pesos 00/100 M.N.). Pero se acordó que cada estudiante aportaría \$500.00 (quinientos pesos 00/100 M.N.) para comprar todos los insumos, el equipo y material necesarios así como poder ocupar las instalaciones.

6.9 Inicio de operaciones.

Una vez reunido el capital correspondiente a la inversión inicial, se pagó el primer mes de renta y se ocuparon las instalaciones. La recámara se dejó completamente vacía porque se decidió utilizarla como almacén. La cocina, muy amplia, se utilizó como el área de producción, el despacho como recibidor y la estancia sala comedor como sala de juntas.

Después de instalados, el siguiente paso fue adquirir las materias primas y el material de empaque. Las materias primas y los envases, no representaron problema alguno, ya que solo se necesitaba hacer la compra directamente en las instalaciones del proveedor y las entregas eran inmediatas.

En el caso de las etiquetas, ya se había definido el nombre que llevaría cada producto, pero fue necesario pedir ayuda al impresor para desarrollar el diseño de cada etiqueta.

Hasta este momento, no se había constituido la empresa, por lo tanto no existía ningún documento legal que respaldara los productos, por lo tanto, se omitieron las leyendas del fabricante y solo se colocó en las etiquetas el nombre comercial, la descripción del producto, el contenido, las leyendas informativas, las leyendas de protección y el país de origen.

Una vez concluidos los diseños, solo restaba dar la orden de trabajo para que se elaboraran las etiquetas de cada producto en las cantidades acordadas, lo cual se realizó a la brevedad posible.

Con respecto al equipo y material, se adquirieron los siguientes artículos:

- a) 1 Tambores de 200 lts de acero galvanizado
- b) 1 Cubeta de polietileno de 10 lts
- c) 1 Jalador como agitador
- d) 2 Remos como agitadores
- e) 1 Báscula
- f) 1 Paquete de Cofias
- g) 1 Paquete de Cubrebocas
- h) Toallas de cocina
- i) Jergas.

Se tenía todo lo necesario para iniciar la producción y finalmente se arrancó.

6.10 Primera Fabricación.

Se dividieron la compra de las materias primas y el material de empaque, entre cada uno de los estudiantes. Las materias primas realmente no necesitaban mucho espacio pero se tuvieron que adquirir cubetas y recipientes de plástico desde 1 litro hasta 20 litros para que el proveedor despachara en ellos las cantidades necesarias de cada materia prima.

Los envases representaban mucho espacio y poco peso por lo tanto el transporte se pudo realizar en cualquier automóvil, Sin embargo, para trasladar el tambor de 200 litros era necesario un vehículo más grande. Afortunadamente uno de los estudiantes contaba con una camioneta que solucionaba el problema.

Cuando finalmente se tenían todos los insumos, se acondicionó la cocina para la primera producción se recogieron todos los muebles para que solo quedara la estufa. La cocina estaba recubierta en su totalidad con azulejo lo cual permitió lavar con agua y jabón pisos, paredes y techo para después sanitizar el área con una solución de etanol al 70% en agua.

Se contaba con matraces, vasos de precipitado y agitadores para hacer cualquier disolución. Sin embargo, la báscula no era de precisión, por lo cual las materias primas que requerían de mediciones precisas se pesaban en las instalaciones de la universidad.

Se instaló el tambor de 200 litros sobre una mesa de madera pintada pero se hizo evidente el problema del vaciado del tambor, por lo que fue necesario perforar el fondo del tambor y soldar un tubo de $\frac{3}{4}$ de pulgada con una llave de paso que permitiera salir el producto por gravedad. La mesa se tuvo que perforar para acomodar el tambor.

El primer producto que se fabricó fueron los 50 litros de shampoo, el tambor se lavó y sanitizó con una solución de alcohol al 70% en agua al igual que el jalador y una jarra plástico. Cada uno de los estudiantes utilizaba bata, guantes, cubreboca y cofia. El agua que se utilizaba como componente del producto era agua deionizada que se compraba en garrafones sellados.

El proceso de fabricación de un shampoo es una mezcla, el éxito de la operación depende de un buen mezclado. Para lograrlo, el jalador resultaba ser la mejor opción para agitar el tamaño del lote. Sin embargo, se incorporó mucho aire durante el proceso, por lo que fue necesario dejar reposar el lote durante 24 horas para que saliera todo el aire incorporado y realizar el llenado de los envases posteriormente.

Al día siguiente, se enjuagó el interior de los envases, por la llave de paso del tambo se comenzó a extraer el granel y se realizó el llenado. Como una medida de seguridad, y para homogeneizar el granel, se colocó una coladera de cocina entre la salida del tambo y la jarra que se utilizaba para el llenado. Con esta jarra, se llenó cada uno de los envases, se les colocó la tapa, se pegaron las etiquetas a los envases manualmente y se acomodaron en la recámara que hacia las veces de almacén.

Durante la fabricación de la crema facial, se siguió el mismo procedimiento para sanitizar el material y las instalaciones que en el caso del shampoo. Realmente fue una ventaja que el tamaño del lote fuera tan pequeño ya que para elaborar una crema, se requiere el calentamiento de algunos de sus componentes. Para realizar todo el procedimiento se utilizó la estufa, matraces, vasos de precipitado y como reactor un recipiente de polietileno. La emulsión requerida para formar una crema se logró con un aparato de cocina "Braun".

Se enjuagó el interior de los envases con agua purificada, se llenaron los envases manualmente con espátulas de acuerdo al peso indicado en la etiqueta, se colocaron las tapas, se pegaron las etiquetas y el producto terminado se colocó en el almacén.

6.11 Venta del primer Lote.

Como se mencionó anteriormente, el primer lote fabricado, se calculó para que estuviera vendido en su totalidad. Se repartieron entre los estudiantes las cantidades acordadas de cada producto, se entregaron a los compradores y se cobraron. Esta primer venta se tardó en realizar alrededor de cuatro o cinco días. El resultado final fue el regreso casi total del capital invertido.

6.12 Venta de los lotes subsecuentes.

Con el capital recuperado, se acordó fabricar un segundo lote de cada producto del mismo tamaño. Se realizaron las compras de materias primas y material de empaque que se requerían y se elaboró el producto de la misma manera hasta contar con las mismas cantidades acordadas de producto terminado.

En esta ocasión, no se contaba con el respaldo de familiares y amigos para asegurar la venta de los productos, por lo cual, el desplazamiento de los productos se complicó considerablemente. La solución para este obstáculo fue relativamente sencilla, ya que se desplazó entre los compañeros de escuela, los cuales lejos de adquirirlo por convicción propia, lo hicieron como un gesto de compañerismo.

Aún con la ayuda de los compañeros de la universidad, el tamaño del lote era demasiado grande y se tenía aún producto sin desplazar, los compradores del primer lote aún no lo consumían y algunos otros jamás los utilizarían.

Entonces surgió la necesidad de introducir los productos en un mercado existente, se hizo evidente que, en muchos casos los amigos, familiares y conocidos, adquirieron los productos por ayudar pero tampoco por convicción.

Además, el consumo que pudiera generar este grupo, no sería suficiente para mantener la empresa. Para resolver esta situación, era necesario presentar a consumidores completamente desconocidos los productos y generarles interés por adquirir el producto.

Se realizaron algunas incursiones en tiendas misceláneas, farmacias y algunos comerciantes mayoristas con lo que surgió un nuevo problema. Para introducir cualquiera de los productos, era necesario cumplir con los requisitos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de Salubridad y Asistencia y las Normas Oficiales Mexicanas referentes al etiquetado de productos.

En conclusión, se debía constituir la empresa y cumplir con todos los requisitos legales a la brevedad posible.

La venta del segundo lote fabricado de cada producto estaba en su etapa más difícil, los primeros consumidores aún contaban con producto o ya no estaban dispuestos a adquirir más producto, el comercio en general rechazaba cualquier intento por introducir el producto utilizando como pretexto el incumplimiento de los requisitos legales y sobre todo la falta de imagen y publicidad de los mismos. A los estudiantes se les estaba presentando la verdadera cara de las ventas, la realidad de buscar y enfrentarse a una persona desconocida que no tiene ningún interés en atender y mucho menos en arriesgar su dinero por ellos.

El panorama había cambiado del apoyo, comprensión y compañerismo de amigos, familiares y conocidos, a un desprecio rechazo y hasta burla por parte la gente conocida y desconocida.

⇒ Es entonces cuando se genera un conflicto entre los estudiantes. Por un lado, algunos compañeros trabajaban en planes de becarios o formalmente en compañías transnacionales de grandes dimensiones, con prestaciones y sueldos definidos y, por otro lado un ambiente inestable, inseguro y con muchas carencias que representa el iniciar una empresa.

Afortunadamente para los estudiantes, uno de sus profesores que compartía la misma ilusión por emprender consideró que el trabajo realizado hasta ese momento consistía un gran mérito y decide formar parte del equipo de trabajo, pero con más experiencia y visión, propone establecer legalmente la empresa y realizar los trámites pertinentes ante las Secretarías correspondientes.

6.13 Constitución de la Empresa.

La entrada de este último personaje da nueva vida a los objetivos de los estudiantes, proporciona confianza y esperanza en la labor que hasta el momento se había realizado. Para los estudiantes, el que una persona con la experiencia, presencia y posición de su profesor confiara en que se podía alcanzar el éxito y hacer de la empresa un negocio rentable generaba una gran motivación.

Se acordó en realizar los trámites legales correspondientes y así se constituyó la empresa denominada GRUPO INDUSTRIAL CRAM DE MEXICO, S.A. DE C.V., se ingresó la documentación correspondiente al Registro Público de la Propiedad y el Comercio, al Registro Federal de Contribuyentes y se dio aviso del inicio de operaciones ante la Secretaría de Salubridad y Asistencia. El costo del acta constitutiva se cubrió con la aportación del nuevo integrante y con la inversión recuperada de la venta del segundo lote se cubrieron los gastos del Registro Publico de la Propiedad y el Comercio. Las acciones quedaron repartidas en forma equitativa y se manejó un consejo de administración, cuyos cargos se asignaron por común acuerdo entre los cinco socios.

El logotipo de la empresa se desarrollo y se elaboraron nuevas etiquetas que cumplieran con todos los requisitos de etiquetado por las Normas Oficiales Mexicanas. El único requisito, no indispensable, con el que no se contaba fue el código de barras ya que se requería una fuerte inversión para la afiliación y en este momento no era un factor determinante para la venta de los productos.

Con la venta del segundo lote se adquirió materia prima suficiente para elaborar un lote mas de shampoo, que ya era necesario. La venta de la crema facial comenzó a disminuir y complicarse cada vez más porque la gente tenía desconfianza al utilizar la crema.

Se continuó trabajando de esta manera durante al menos dos meses, pero los intereses personales de dos de los estudiantes los llevó a emplearse dentro de la industria farmacéutica y dejar en segundo término la empresa constituida.

Es muy fácil dejarse deslumbrar por los sueldos, prestaciones, la abundancia de recursos y la capacitación que ofrecen las compañías en comparación con todas las carencias que involucra el iniciar una empresa. Si a esto se le añade un entorno familiar y social que lejos de apoyar la parte emprendedora de la persona, la critica, la disminuye y hasta la hace denigrante, es muy sencillo cambiar de dirección todo el entusiasmo, la esperanza y la convicción que se tenía en un inicio hacia la empresa contratante.

Finalmente, los dos socios que renunciaron, aceptaron pacíficamente la propuesta de separación y salieron de la sociedad. Este movimiento, como es de esperarse, generó un gasto adicional no contemplado y un retraso en las actividades.

Por otro lado, se generaron situaciones nuevas por resolver como fue el dejar las instalaciones, buscar un nuevo espacio de trabajo, actualizar todos los documentos legales y transportar el equipo y materiales al nuevo espacio de trabajo.

6.14 Planeación Estratégica.

Una vez concluida la separación de los dos socios se enfrentó el reto de compensar el ingreso económico que generaban las dos personas que habían salido. Para lograrlo, se requería separar la venta de cualquier relación familiar o personal con la intención de que la venta y los ingresos dependieran únicamente del trabajo de la empresa y no de las relaciones.

A la vez que se resolvían los retos mencionados, se realizó el desarrollo del suavizante de telas, el cual representaba una excelente oportunidad ya que la gente a la que se le habían obsequiado las pruebas, las utilizó con confianza y gran aceptación, lo que era completamente opuesto al entorno que rodeaba al shampoo y a la crema facial.

Observando esta oportunidad, se enfocaron todos los esfuerzos a desarrollar el potencial que ofrecía el nuevo producto sin descuidar el mercado existente de Shampoo y crema facial. Se recurrió entonces a la planeación estratégica de la siguiente manera:

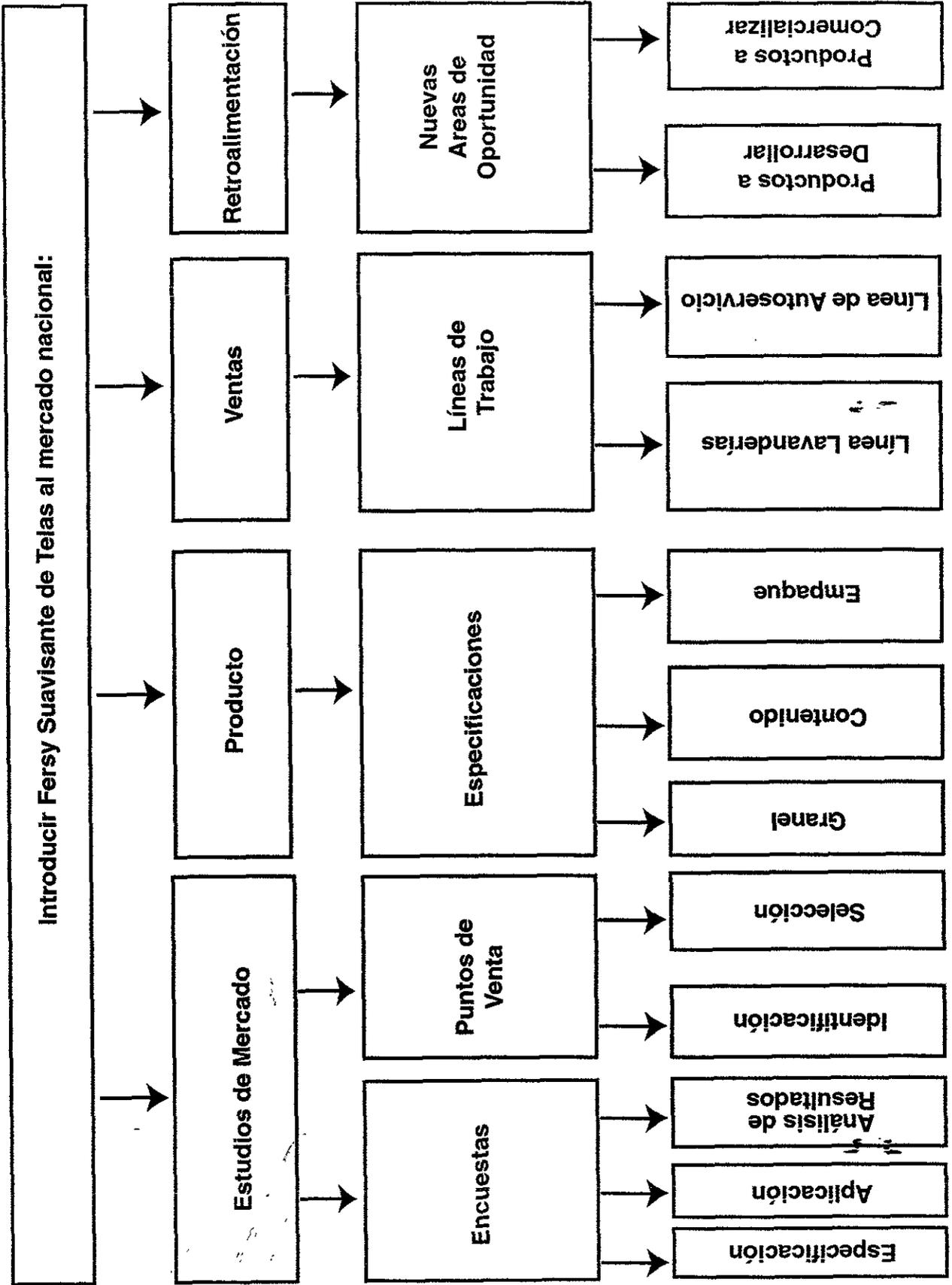
6.14.1 Objetivo Principal.

Introducir el suavizante de telas elaborado por la empresa al mercado nacional

6.14.2 Objetivos Secundarios

- Consolidar la estructura legal de la empresa cumpliendo con todos los requerimientos legales existentes.
- Identificar y desarrollar todos los mercados existentes para un suavizante de telas.
- Constituir una fuerza de ventas formal que comercialice el producto eficazmente.
- Identificar y aprovechar los métodos de distribución de productos en México.

El diagrama de planeación inicial fue el siguiente:



6.14.3 Encuestas.

6.14.3.1 Elaboración.

Se elaboró la siguiente encuesta con la finalidad de identificar perfectamente las necesidades, gustos y preferencias del consumidor final de un suavizante de telas:

1. Datos Generales: Edad: _____, Ocupación: _____
Estado Civil: _____
2. ¿Utiliza Suavizante de Telas en su ropa?
Si No Me es indiferente
3. ¿Porqué utiliza Suavizante de Telas?
 - Por el aroma que deja en la ropa
 - Por la suavidad que proporciona a la ropa.
 - Porque es más fácil de planchar la ropa
 - Por costumbre
4. ¿Considera que es muy complicado utilizar un Suavizante de Telas?
Si No Me es indiferente
5. ¿Qué marca de Suavizante de Telas utiliza normalmente?

6. ¿Dónde compra el Suavizante de Telas normalmente

7. ¿Cuándo compra Suavizante de Telas?
Cuando se termina Cuando hay ofertas
Cuando se puede Busco ofertas constantemente
Otra : _____
8. ¿Qué aspecto le agrada de un Suavizante de Telas?
Aguado Poco Espeso
Muy espeso Me es indiferente
9. ¿Qué color de Suavizante de Telas prefiere?
Amarillo Azul Verde Me es indiferente
10. Cuando utiliza Suavizante de Telas le gusta que su ropa huela:
Nada Poco Regular Mucho Me es indiferente

11. Cuando utiliza Suavizante de Telas le gusta que su ropa huela a:
- | | | |
|--------|--------|-------------------|
| Flores | Frutas | Hierbas |
| Bebe | Limpio | Me es indiferente |
12. ¿Qué envase prefiere en un Suavizante de Telas?
- | | |
|---------------------|-------------------|
| Botella de Plástico | Botella de Vidrio |
| Bolsa de Plástico | Caja de cartón |
| Otra | |
13. ¿Qué presentación compra comúnmente?
- | | |
|---------|----------|
| 90 ml | 2 litros |
| ½ litro | 3 litros |
| 1 litro | 5 litros |
| Otra : | _____ |
14. Considera que el precio del suavizante de telas que compra es:
- | | | | | |
|------------|--------|-------|------|----------|
| Muy barato | Barato | Justo | Caro | Muy caro |
|------------|--------|-------|------|----------|
15. ¿Cuál considera Usted que es el precio Justo de un litro de Suavizante de Telas?
- \$ _____
16. ¿El Suavizante de Telas que utiliza es biodegradable?
- | | | |
|----|----|----------|
| Si | No | No lo se |
|----|----|----------|
17. ¿Cambiaría el Suavizante de Telas que Utiliza por uno que sea biodegradable?
- | | | |
|----|----|-------------------|
| Si | No | Me es indiferente |
|----|----|-------------------|

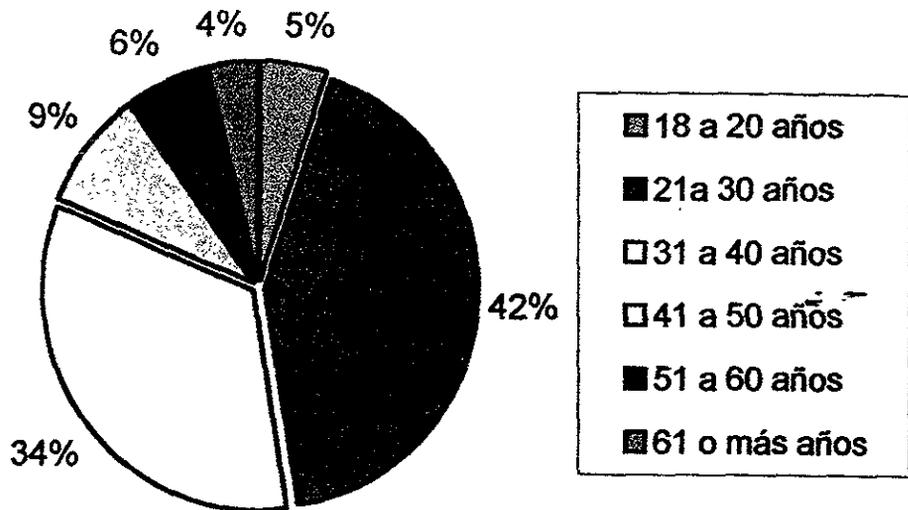
6.14.3.2 Aplicación de la encuesta.

Se aplicó la encuesta a 100 personas del sexo femenino mayores de 18 años aleatoriamente.

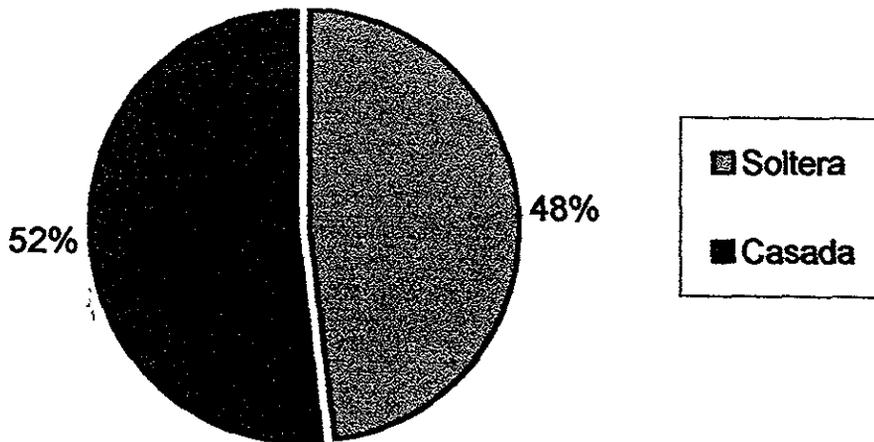
6.14.3.3 Análisis de Resultados.

La recopilación de la información y el análisis de la misma, llevó a las siguientes gráficas:

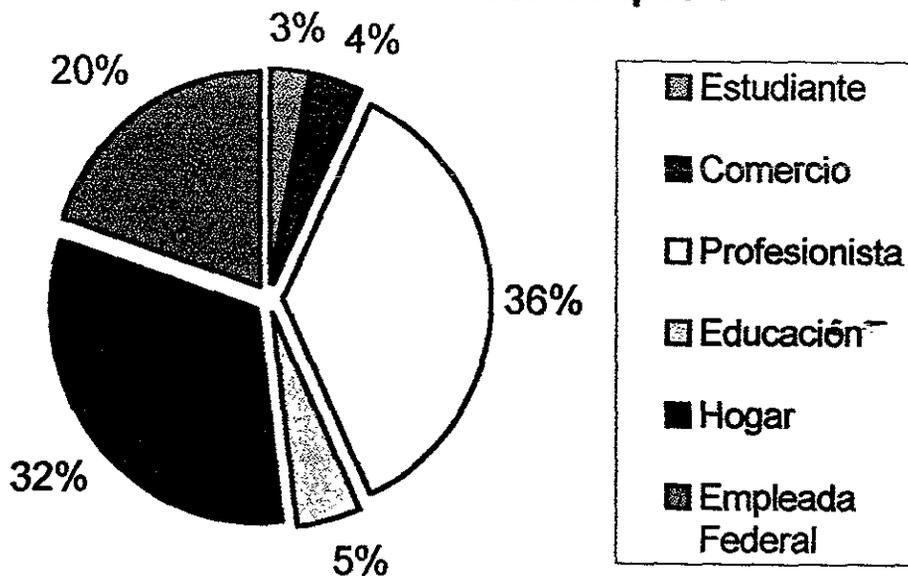
1.0 Datos Generales: Edad



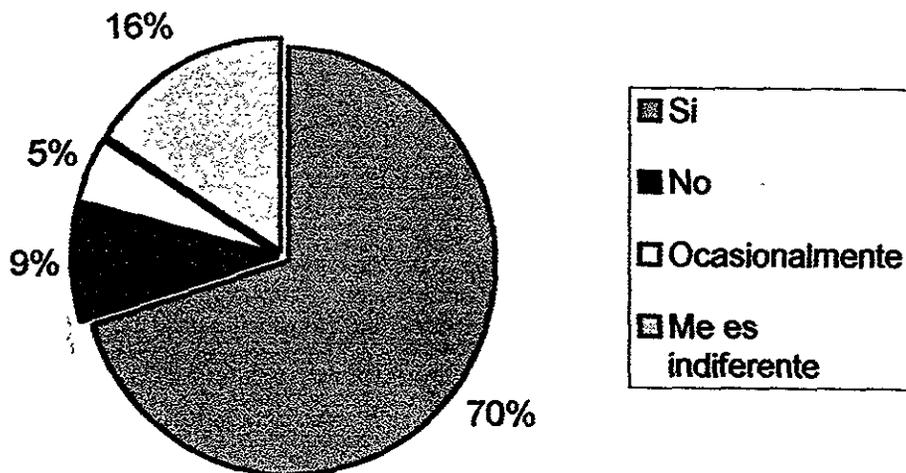
1.0 Datos Generales: Estado Civil



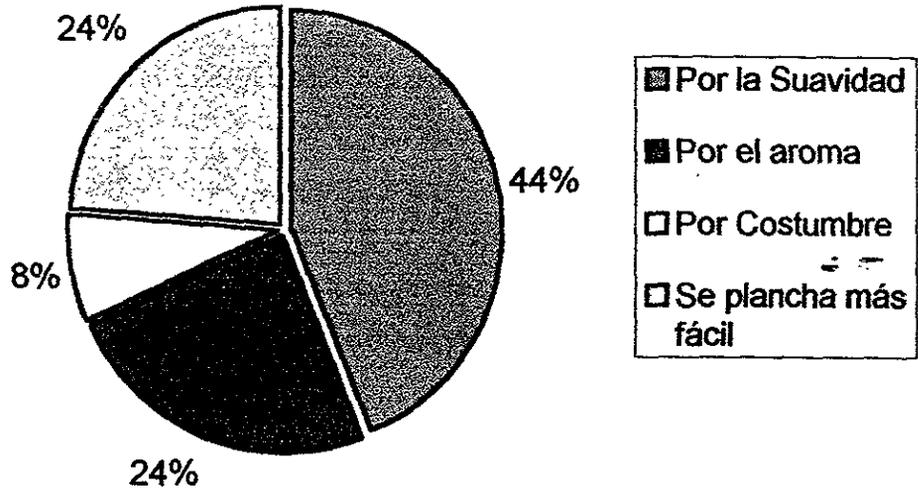
1.0 Datos Generales: Ocupación



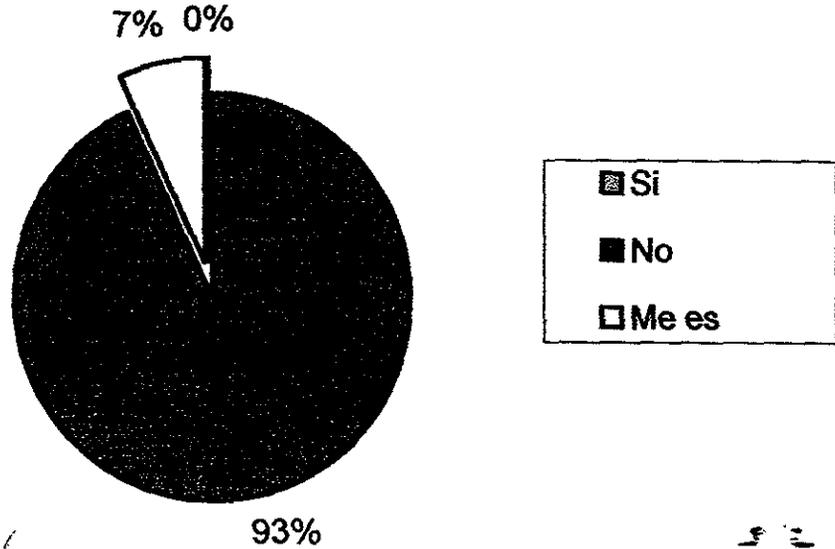
2.0 ¿Utiliza Suavizante de Telas para su Ropa ?



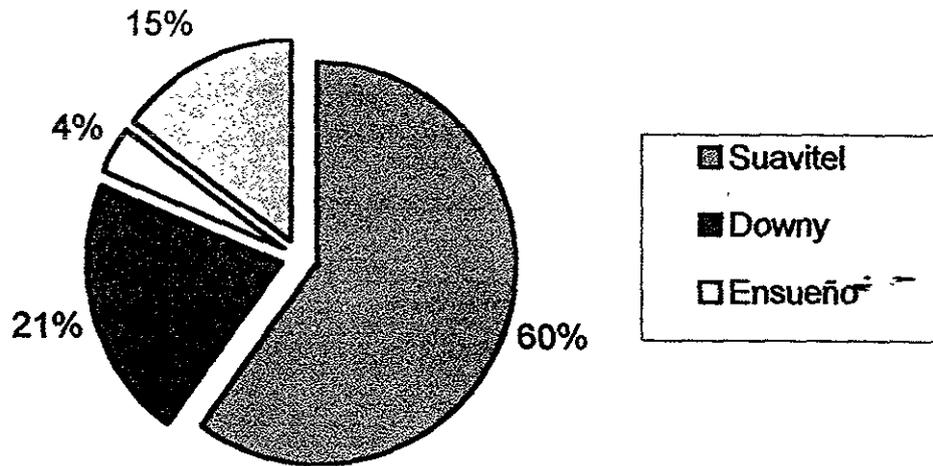
3.0 ¿Porqué Utiliza Suavizante de Telas ?



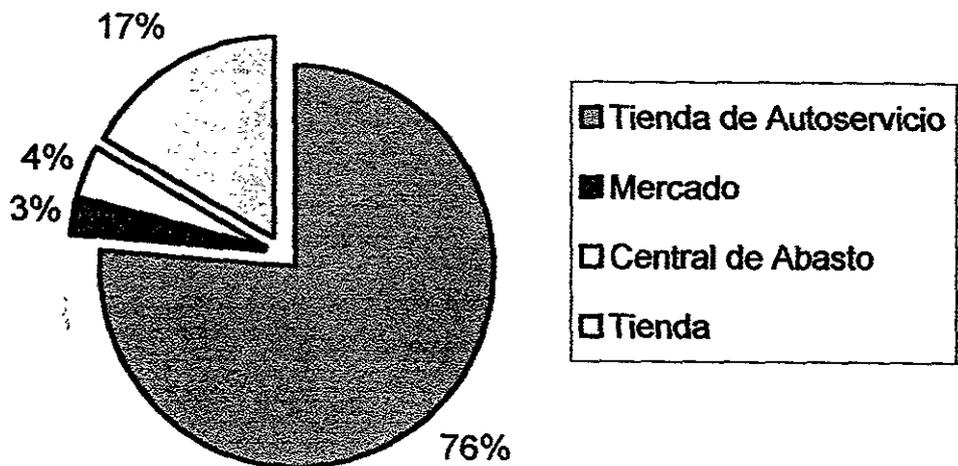
4.0 ¿Considera complicado utilizar un Suavizante de Telas ?



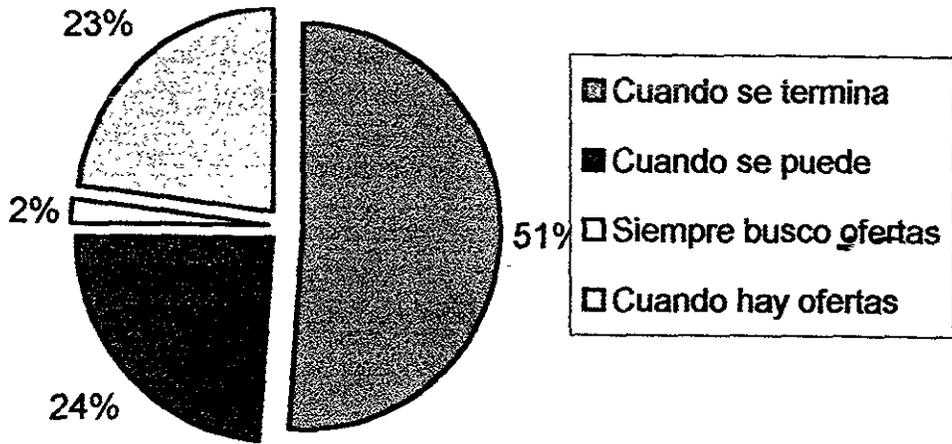
5.0 ¿ Qué marca de Suavizante de Telas utiliza?



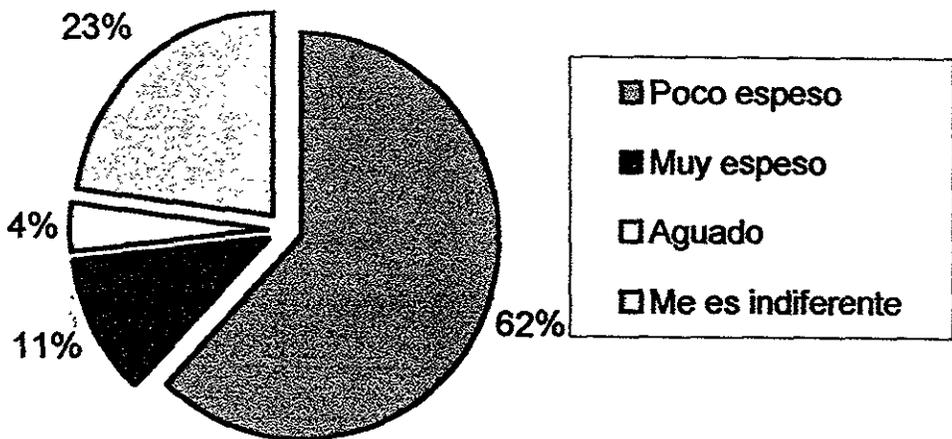
6.0 ¿ Dónde compra el Suavizante de Telas que utiliza?



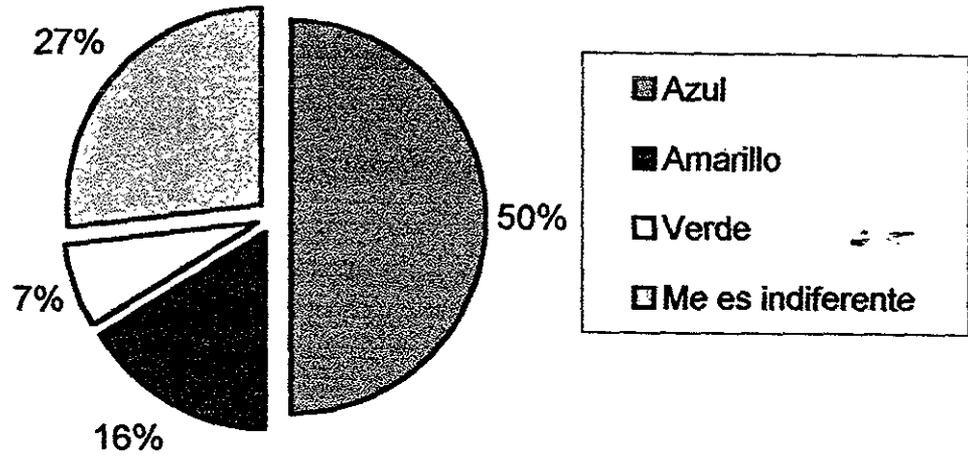
7.0 ¿ Cuándo compra el Suavizante de Telas que utiliza?



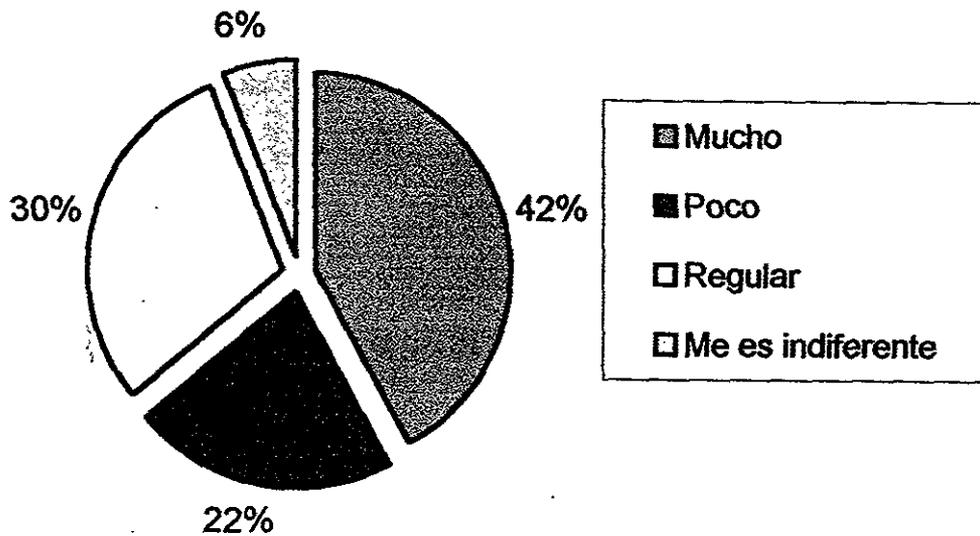
8.0 ¿ Qué aspecto le agrada del Suavizante de Telas ?



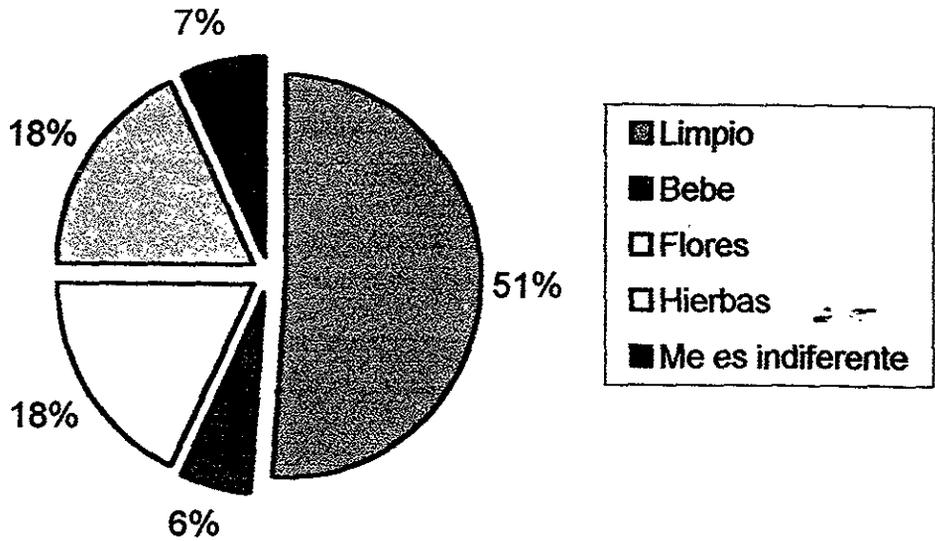
9.0 ¿ Que color de suavizante de Telas prefiere ?



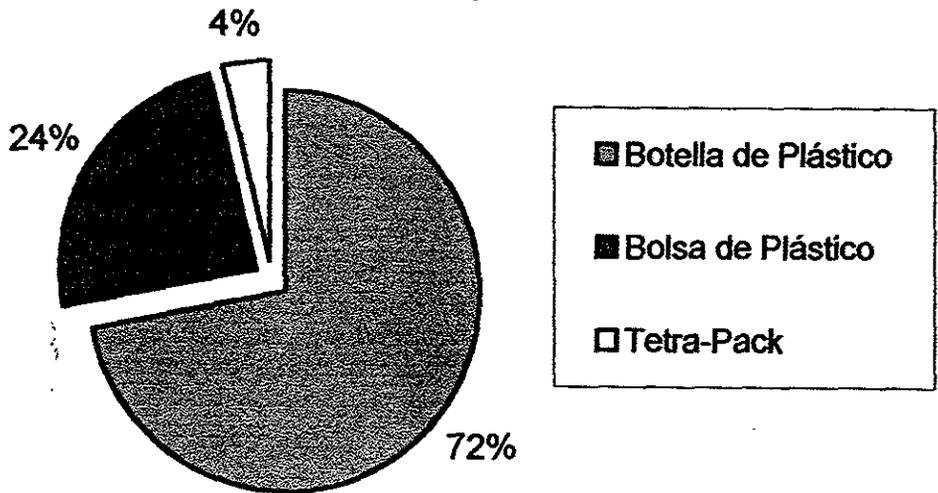
10.0 Cuándo utiliza Suavizante de Telas, le gusta que su ropa huela:



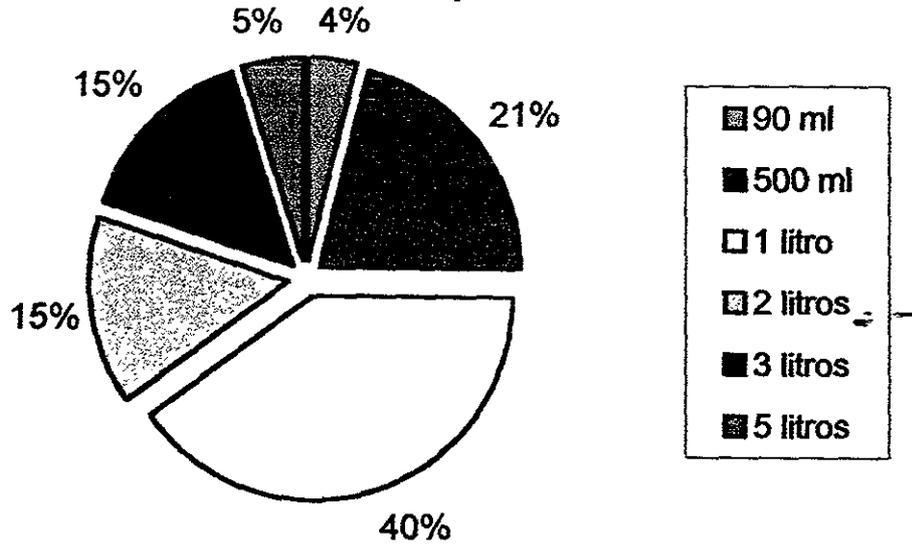
11.0 Cuándo utiliza Suavizante de Telas le gusta que su ropa huelga a:



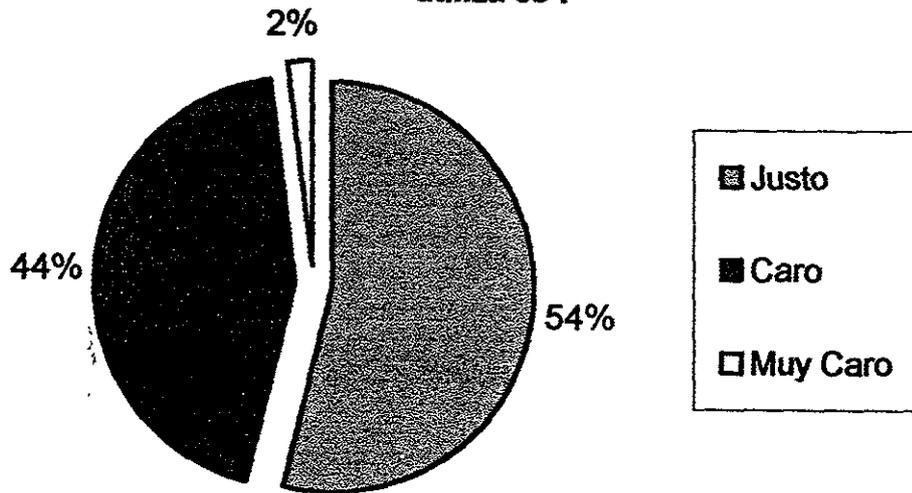
12.0 ¿Qué envase prefiere para el Suavizante de Telas utiliza que utiliza?



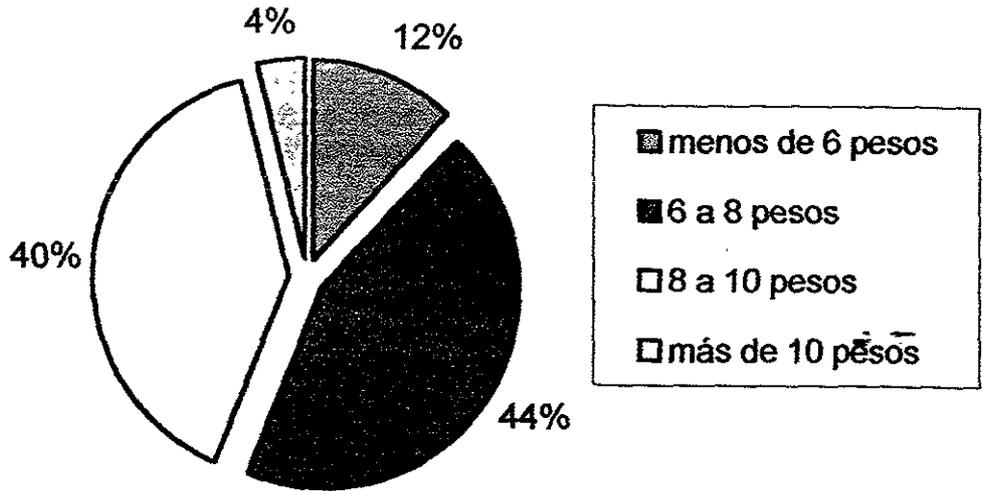
13.0 ¿Qué presentación compra del Suavizante de Telas que utiliza?



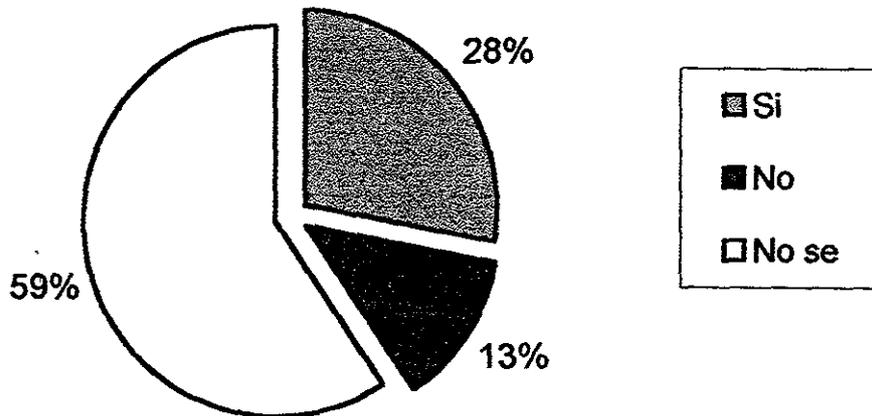
14.0 Considera que el precio del Suavizante de Telas utiliza es :



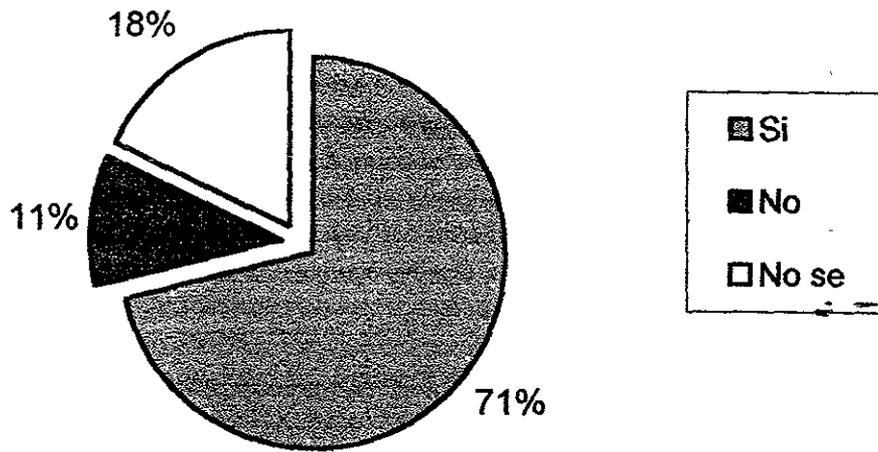
15.0 ¿Cuál considera que es el precio justo por 1 litro de Suavizante de Telas?



16.0 ¿El Suavizante de Telas que utiliza es biodegradable?



17.0 ¿ Cambiaría el Suavizante de Telas que utiliza por uno biodegradable ?



En conclusión, el Suavizante de Telas debería de cumplir con las siguientes características:

- a) Suavizar eficazmente la ropa
- b) Utilizar el mismo procedimiento que los suavizantes existentes en el mercado.
- c) Aspecto poco espeso
- d) Color Azul
- e) Impregnar a la ropa el aroma del producto
- f) El aroma a impregnar deberá ser alguna combinación de hierbas y flores
- g) Presentación en botella de plástico ó bolsa de plástico
- h) Contener de 500 ml hasta 1000 ml
- i) Contar con un precio público entre 6.00 y 9.00 pesos
- j) Contar con una leyenda de biodegradabilidad del producto.

6.14.4 Puntos de Venta.

16.14.4.1 Identificación.

De forma paralela a la encuesta, se identificaron los puntos de venta de los suavizantes de telas, estos lugares fueron los siguientes:

- a) Central de Abasto
- b) Depósitos de productos de limpieza
- c) Farmacias
- d) Lavanderías
- e) Misceláneas y Tiendas de Abarrotes
- f) Tiendas de Autoservicio
- g) Tiendas de Conveniencia.

— Al investigar más a fondo las características de cada uno de los puntos de venta se identificaron las siguientes características:

Central de Abasto: Son mayoristas que realizan sus compras directamente con los fabricantes y dependen directamente de los créditos otorgados y de los volúmenes desplazados.

Depósitos de productos de limpieza. Se manejan como franquicias de compañías que elaboran este tipo de productos, su venta es a granel al menudeo y mayoreo.

Lavanderías. Adquieren el suavizante de telas con fabricantes, en ocasiones buscan precios bajos con mayoristas o bien las ofertas en las tiendas de autoservicio. La cantidad que consumen del producto varía con respecto a las temporadas de trabajo.

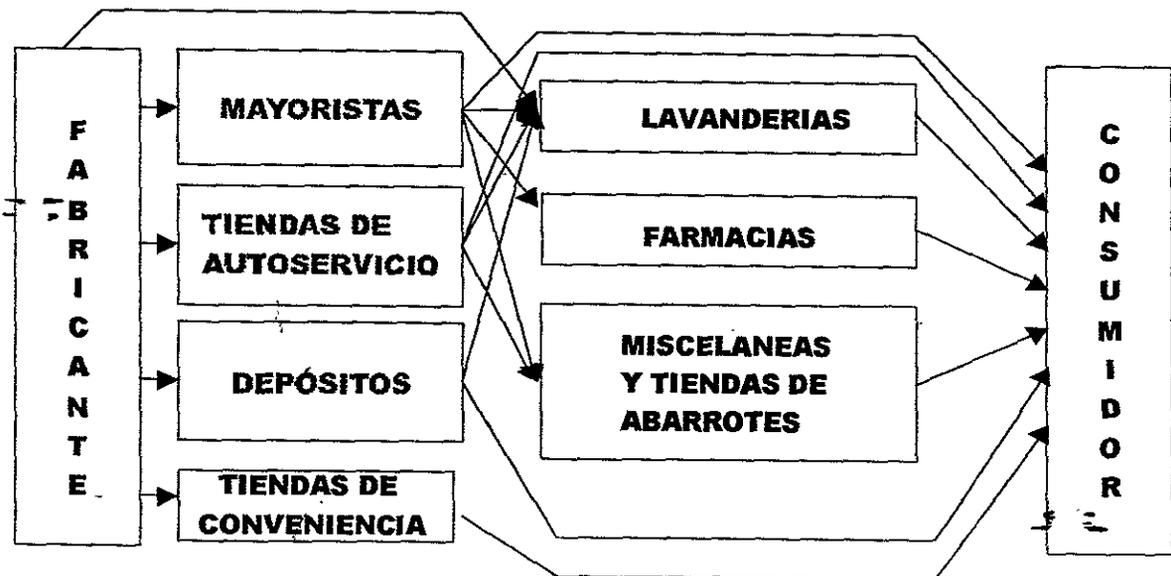
Tiendas de Autoservicio. Adquieren directamente el producto de los fabricantes, manejan grandes volúmenes de compra tratando de reducir el precio al que adquieren los productos. Manejan créditos de al menos 30 días y realizan cargos por anuncios, exhibición y promoción.

Farmacias. No todas manejan suavizantes de telas, este tipo de productos representa muy bajo porcentaje de su venta y los adquieren con mayoristas especializados para farmacias.

Tiendas de Conveniencia. Adquieren los productos directamente del fabricante, realizan compras concentradas y el reparto lo realizan con sus unidades. Sus precios son muy elevados y la rotación de los suavizantes se puede considerar baja.

Misceláneas y Tiendas de Abarrotes. Los suavizantes de telas representan un ingreso considerable para estos comercios. Los adquieren en las tiendas de autoservicio cuando hay ofertas o con mayoristas. Su capacidad de pago se ve reducida porque dan prioridad a los productos de más demanda, como son refrescos, botanas, cervezas o galletas que tienen que pagar al contado.

Con estas características generales se elaboró el siguiente diagrama de los canales de distribución de los suavizantes de telas:



6.14.4.2 Selección.

Una vez identificados los canales de distribución y conocidas las principales características de los puntos de venta, se realizó una selección de los puntos de venta que serían atacados así como su orden de importancia.

Se eliminaron las farmacias, las tiendas de conveniencia y los depósitos por su baja oportunidad. La opción más atractiva se encontraba en los mayoristas y las tiendas de autoservicio, ya que al trabajar con ellos se aseguraba de alguna manera un volumen de venta considerable y se podía distribuir el producto a los otros puntos de venta. Sin embargo, las condiciones de crédito generaban una gran amenaza a las finanzas de la empresa. Por otro lado, los volúmenes calculados para estos dos puntos de venta eran muy altos y requerían de una mayor inversión en materiales y otro tipo de equipamiento. Por lo cual fueron colocados en los últimos puntos de venta a atacar.

Esto dejaba únicamente a las lavanderías, tiendas misceláneas y de abarrotes como primeras opciones, no obstante, se sabía que las tiendas misceláneas y de abarrotes venden bien los productos pero tienen problemas de pago por lo cual fueron descartadas decidiendo finalmente atacar las lavanderías.

Finalmente el orden para atacar los puntos de venta fue el siguiente:

1. Lavanderías
2. Tiendas de Autoservicio
3. Mayoristas.

6.14.5 Especificaciones del Producto.

Como se detectó al finalizar los estudios de mercado, el Producto debe cumplir con las siguientes características desde el punto de vista del consumidor:

- a) Suavizar eficazmente la ropa
- b) Utilizar el mismo procedimiento que los suavizantes existentes en el mercado.
- c) Aspecto poco espeso
- d) Color Azul
- e) Impregnar a la ropa el aroma del producto
- f) El aroma a impregnar deberá ser alguna combinación de hierbas y flores
- g) Presentación en botella de plástico ó bolsa de plástico
- h) Contener de 500 ml hasta 1000 ml
- i) Contar con un precio público entre 6.00 y 9.00 pesos
- j) Contar con una leyenda de biodegradabilidad del producto.

Se conocían las necesidades del consumidor pero también había que identificar y cumplir los requisitos indispensables que pide una lavandería, un autoservicio y un mayorista. La mejor forma de conocer estos requisitos fue preguntarles directamente a ellos.

Los requisitos indispensables para introducir un producto a un autoservicio fueron los siguientes:

- a) Empaque primario resistente con buena apariencia
- b) Nombre comercial
- c) Nombre del producto
- d) Contenido
- e) Datos del Fabricante completos
- f) Código de Barras
- g) Diseño de embalaje

Para un mayorista se deben cumplir los mismos requisitos pero dan mayor importancia al aspecto general del producto y al diseño de embalaje.

En el caso de las lavanderías, se detectó la necesidad de disminuir o eliminar el costo de los empaques, ya que lo que realmente les interesa es el granel por lo que se visualizó la necesidad de desarrollar un empaque que cumpliera este requisito.

Finalmente después de buscar diferentes opciones de empaques se decidió por una bolsa tipo Doy-Pack de 500 ml en polietileno laminado impresa en selección de color y con todos los requisitos de etiquetado y código de barra en cajas de 20 piezas de cartón corrugado para los mayoristas y las tiendas de autoservicio. Para las Lavanderías, se contaría con la presentación de Doy-Pack para la venta al público y garrafas de 20 litros para el consumo de la lavandería.

Es importante mencionar que esta elección involucraba una inversión mayor, la cual excedía en gran medida el capital de trabajo de la empresa, por lo que era necesario recibir nuevas inversiones.

Emprender siempre lleva un riesgo implícito, quien ya ha caminado por este sendero, reconoce con más facilidad las oportunidades y, normalmente cuando detecta alguna, está dispuesto a correr los riesgos. Estos riesgos disminuyen debido a la experiencia y visión que proporcionan sus empresas. De esta manera, una inversión externa fue relativamente sencilla de conseguir, ya que se estaba rodeado de empresarios y comerciantes que al estudiar el proyecto lo consideraban factible. Finalmente, la inversión se consiguió sin tener la necesidad de modificar el acta constitutiva de la empresa, sin embargo, la inversión generó compromisos que se debieron cumplir en las condiciones acordadas. Afortunadamente siempre se cumplió aún en las condiciones más adversas.

Estos nuevos compromisos generan preocupación, tensión y mucha presión a la empresa. Si a esto sumamos los compromisos personales, de cada uno de los involucrados, se tiene como resultado una incertidumbre aún más grande y finalmente temor.

Temor al fracaso, que se hace más grande si se pierde la motivación y se cae en el pesimismo. Esto le sucedió a otro de los socios, decidió casarse y buscar otra opción en su vida y un empleo.

La separación se llevó a cabo en un momento decisivo para la empresa, se generó un gasto adicional, más trámites legales y el movimiento de las instalaciones a un nuevo lugar. Afortunadamente para la empresa, llegó otro personaje que en ese momento que cubrió de mejor forma y con mayor motivación los compromisos que estaban por aceptarse.

Una vez resuelta esta última situación, y contando con el capital requerido, se fabricaron los empaques que se convirtieron a la larga en la carta de presentación de la empresa, se adquirió el equipo necesario para el llenado, se fabricaron 200 litros de Suavizante de Telas, y se contó con producto terminado en Doy-Pack de 500 ml y garrafas de 20 lts bajo el nombre comercial de FERSY, el cual se definió de la misma forma como se realizó en un principio con otros productos.

6.14.6 Líneas de Trajo.

Para introducir el producto a los mercados seleccionados, se definieron dos líneas de trabajo. La Línea de Lavanderías y la Línea de Autoservicio. Para cada una de ellas se desarrolló una presentación del producto enfocada a las necesidades del comprador.

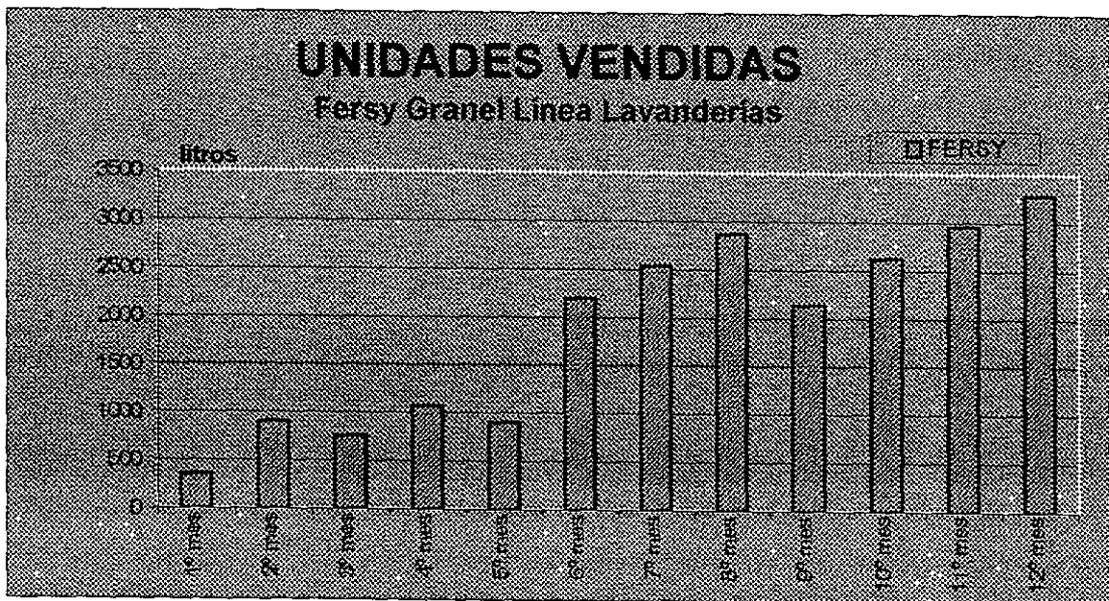
6.14.6.1 Línea Lavanderías.

Utilizando la presentación de 500 ml la presentación desarrollada para los compradores, se comenzaron a visitar establecimientos. Al inicio, los clientes desconfiaban mucho del producto y de la empresa, la solución a estos detalles, ellos mismos la dieron, las quejas, la falta de interés, la desconfianza y el desánimo que mostraban, llevaron a detectar los puntos que había que reforzar.

Después de repetidas visitas, algunas lavanderías decidieron adquirir el producto y comenzó realmente la prueba del producto ante el consumidor final. Favorablemente, el resultado que proporcionaba el producto cumplía con las necesidades que se habían detectado durante los estudios de mercado.

Comenzaron a comprar algunas lavanderías y las presentaciones que se realizaban mejoraron su impacto generando más clientes. El éxito de la presentación se alcanzó cuando se anexó un folleto promocional que se lanzó en un autoservicio. Este folleto dio presencia al producto y a la empresa culminando en la proyección de un producto más confiable ante las lavanderías y los consumidores finales.

Durante el primer año de trabajo, las ventas en litros se comportaron de la siguiente manera:



A lo largo de este primer año de trabajo, se detectaron nuevas oportunidades en otros productos como detergentes, blanqueadores, suavizantes de agua, abrillantadores, desengrasantes, desmanchadores y bolsas. Por otro lado, se comenzaron a visitar tintorerías, lavanderías industriales y lavanderías de hoteles, lo cual permitió visualizar más oportunidades en productos como solventes, mangles, forros para prensas, neutralizantes y almidones.

La oportunidad de negocio creció y se tuvieron que desarrollar nuevos productos y comercializar algunos otros para completar los productos de la Línea de Lavanderías.

6.14.6.2 Línea Autoservicio.

Cuando se maquiló la bolsa Doy-Pack de 500 ml se tuvo que cubrir un mínimo de compra de 40,000 unidades, lo que representó el mayor reto de la empresa, pues en las lavanderías este tipo de presentación se desplaza lentamente. La mejor opción para desplazar el producto era una cadena de tiendas de autoservicio.

Se buscó entre todas las cadenas de autoservicio la que cumpliera las siguientes características:

- a) Firma reconocida
- b) Cadena de no más de 20 tiendas
- c) Buenas referencias con respecto a su formalidad en los pagos
- d) Contar con su propio sistema de distribución de la mercancía
- e) Condiciones de crédito de no más de 30 días
- f) No maneje devolución de mercancía.

Se visitaron tiendas de las principales cadenas de autoservicio y se investigó directamente con el personal sobre los trámites que se debían de realizar para introducir el producto, tratando de detectar cuáles cadenas cubrían las características mencionadas anteriormente.

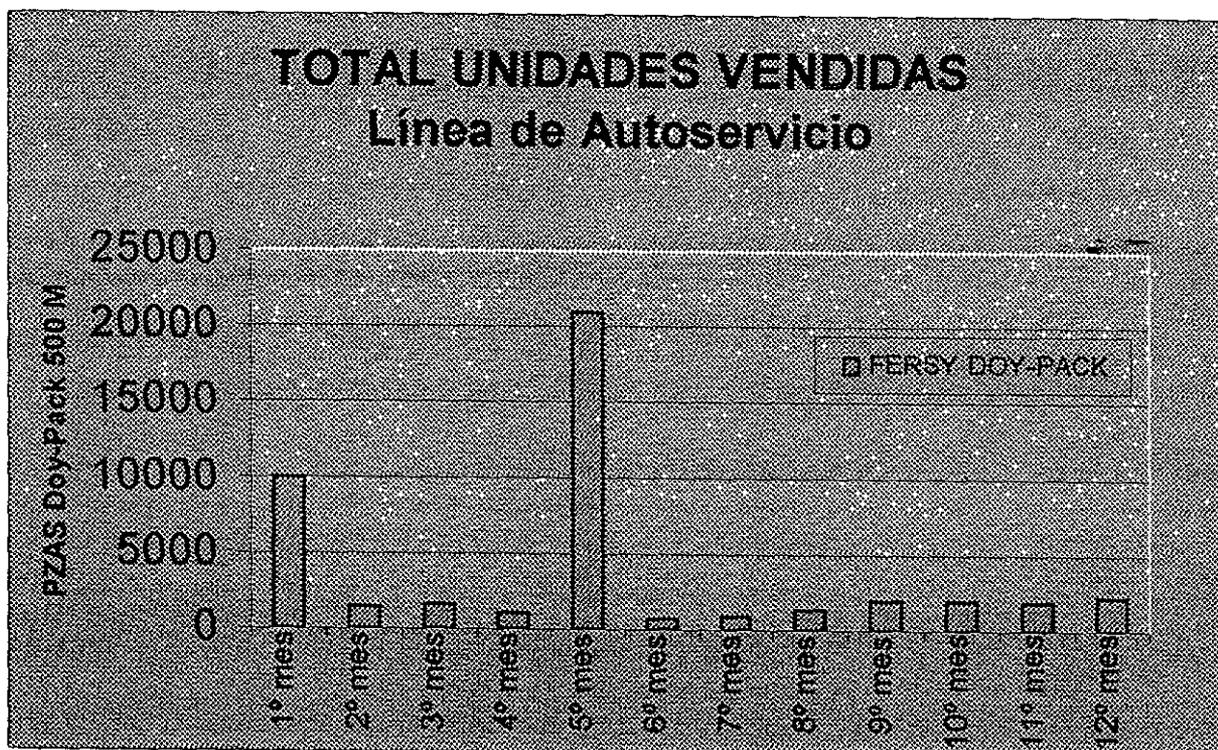
Finalmente se encontró la oportunidad, la cadena de autoservicio denominada Grandes Superficies de México S.A. de C.V. que maneja las tiendas bajo la marca de Carrefour.

Carrefour es una compañía francesa, que se encuentra presente en todo el mundo y en México contaba con 17 tiendas distribuidas a lo largo del territorio nacional, era bien sabido que sus pagos los realizaba formalmente y cuenta con su propio sistema de distribución y logística. Las condiciones de crédito y la devolución de mercancía se tendrían que negociar directamente con el comprador.

Se concertó una cita, se presentó el producto, se negoció el precio y las condiciones de crédito, la distribución y el espacio físico en anaqueles firmando un primer pedido que inauguró la Línea de Autoservicio.

Durante las negociaciones, se hizo evidente que la empresa requería el tiempo suficiente para elaborar el producto pues la capacidad de producción se había considerado teóricamente pero nunca se había comprobado. Se acordó entregar los pedidos lo más programados posibles sin mayor problema por ambas partes.

Finalmente con muchos cambios obligados y resolviendo todos los contratiempos se surtieron las primeras 10,000 unidades de Suavizante de Telas en Doy-Pack de 500 ml y durante el primer año de operaciones de la Línea de Autoservicio se comportó de la siguiente manera:



En el quinto mes de actividades se lanzó una promoción en la que se incluyó un anuncio en el folleto promocional del autoservicio con lo que se pudieron colocar poco más de 20,000 unidades del producto. Este folleto se incluyó en la carpeta promocional de la Línea Lavanderías lo que generó más confianza a los clientes y más ventas en la línea.

De igual manera, comenzaron a generarse nuevas áreas de oportunidad con nuevos productos como Detergente Líquido para Ropa, la maquila de suavizante de la marca propia del autoservicio y detergentes multiusos entre otros.

5 3

6.14.7 Retroalimentación

6.14.7.1 Nuevas Areas de Oportunidad

Durante la experiencia en la Línea de Lavanderías y la Línea de Autoservicio, se detectaron nuevas áreas de oportunidad que permiten ampliar el mercado existente para los productos de la empresa. Se puede mencionar entre estos mercados potenciales la Hotelería, los Restaurantes, las Agencias de Limpieza, Talleres Mecánicos, Agencias y Estaciones de Servicio para Automóviles, Gasolineras además de Plantas de Lavado, Lavanderías Industriales y la Industria Textil en general.

La mayoría de estos mercados potenciales se han ubicado en la Ciudad de México, sin embargo, se han generado oportunidades a lo largo de la República Mexicana, lo cual amplía considerablemente el tamaño de estos mercados y se pueden cubrir estos mismos a nivel nacional. Por otro lado, se han contactado clientes potenciales en Centroamérica y el sur de los Estados Unidos dentro de los mismos mercados mencionados.

Cubrir estas oportunidades requerirá de paciencia, integridad, inteligencia, experiencia y planeación entre muchos otros requisitos, los cuales tendrán que generar más áreas de oportunidad. Al final, como resultado de todas estas operaciones, se obtendrán más y mejores beneficios económicos.

Ante los ojos de muchas personas, el objeto de iniciar una empresa es ganar dinero, sin embargo, desde nuestro punto de vista las utilidades son solo un resultado del éxito de nuestra vida como empresarios. Nuestra empresa no gira alrededor del dinero, el dinero gira alrededor de nuestra empresa y depende de nosotros poder captarlo o dejar que se aleje y alguien más lo tome.

IX CONCLUSIONES

CONCLUSIONES:

1. Los estudiantes de la Escuela de Química de la Universidad la Salle terminan sus estudios de la carrera de Químico Farmacéutico Biólogo con la capacidad ética y profesional para iniciar una empresa.
2. El plan de estudios de la carrera revisado durante este trabajo, permite a cualquier egresado iniciar una empresa en cuatro direcciones básicas: Investigación y Desarrollo, Manufactura, Comercialización o Servicios. La dirección que se elija dependerá de las oportunidades que le genere el medio social, familiar y cultural en el que se desenvuelve.
3. Los egresados cuentan con los conocimientos teóricos necesarios para la elaboración de cualquier producto relacionado a los estudios terminados. El desarrollo de productos ofrece mayor adaptabilidad y flexibilidad para el inicio de una empresa, sin embargo, involucra una inversión cuya magnitud bien aprovechada es proporcional a la oportunidad que genera. No obstante, las grandes inversiones no garantizan el éxito de la empresa, lo que genera éxitos es la capacidad para aprovechar las oportunidades y la flexibilidad para adaptarse a los cambios.
4. La Comercialización y los Servicios no son considerados dentro del plan de estudios, lo cual limita cualquier intención por iniciar una empresa. La comercialización, sea de productos o servicios, representa la única fuente de ingresos de cualquier empresa independientemente de su tamaño o actividad. Es una carencia y una debilidad para cualquier empresario el desconocer los fundamentos de mercadotecnia y las principales políticas para ofrecer servicios.
5. La experiencia presentada en el presente trabajo, permite entender que iniciar una empresa involucra cuestiones personales, familiares, sociales, culturales y profesionales. Cada una de ellas influye positiva o negativamente sobre el o los emprendedores y los puede llevar al éxito o al fracaso. El resultado que se obtenga dependerá de la integridad de los involucrados para escuchar, aceptar, rechazar o aplicar las influencias del entorno.
6. Se puede considerar que la edad y las condiciones promedio en las que se terminan los estudios de la Escuela de Ciencias Químicas de la ULSA son ideales para iniciar una empresa, ya que el ambiente descrito en el punto 5 generalmente influye positivamente y los estudiantes se encuentran inmersos en un ambiente de motivación que difícilmente se les presentará una segunda ocasión.

7. Es un requisito indispensable para cualquier emprendedor conocer los aspectos fundamentales de Planeación, Mercadotecnia, Administración General y Contabilidad. Se puede considerar que no es necesario dominarlos en un principio, pero es de vital importancia entender los conceptos, manejarlos y estudiarlos con más detalle conforme se avanza en la empresa.
8. Resultaría benéfico para futuros emprendedores contar con un programa dentro de la Escuela de Ciencias Químicas que permitiera utilizar el equipo y las instalaciones durante el inicio de las operaciones, siempre apegándose a los reglamentos y condiciones impuestos por la Escuela.
9. La experiencia que se adquiere al emprender en ocasiones supera el conocimiento adquirido. Sin embargo, se debe entender que mientras mayor preparación personal, profesional, ética y cultural se obtenga, las experiencias positivas serán más enriquecedoras y las experiencias negativas arrojarán más información que permitirá prevenir errores, corregir fallas y mejorar las condiciones generales de la empresa para acercarse cada vez más al objetivo pactado.

X BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA.

1. Promoción Universitaria "Licenciatura en Químico Farmacéutico Biólogo" Escuela de Ciencias Químicas, Universidad La Salle A.C., México, D.F. 1994
2. Plan de Estudios Incorporado a la UNAM de la Licenciatura de Químico Farmacéutico Biólogo, Escuela de Ciencias Químicas Universidad La Salle A.C., México, D.F. 1994
3. Ley General de Sociedades Mercantiles.
4. Código de Comercio y Leyes Complementarias
5. Entrevista con el Notario Público No1 de Texcoco, México Lic. Sergio R. Mañón Díaz.
6. Galvez E., "Planeación Estratégica en los Negocios", México, Ed. ECASA, 1993.
7. Kotler P., "Dirección de Mercadotecnia, Análisis y Planeación", México Ed. Diana, 1984.
8. Stanton W. J., "Fundamentos de Marketing", México, Ed. McGraw-Hill, 1970.
9. Ballesteros I.N., et al, "Fundamentos de Contabilidad", México, Ed. Interamericana, 1990.
10. Muñoz G.J., "Introducción a la Administración", México, Ed. Diana, 1991.
11. Schonberger R.J., "Japanese Manufacturing Techniques", New York, The Free Press, 1982.
12. Alihan M., "Etiqueta Corporativa", México, Grupo Editorial Sayrols, 1988.
13. Ries A., et al, "Posicionamiento: La batalla por su mente", México, Ed. McGraw-Hill, 1982.
14. Cohen H., "Todo es Negociable", México, Ed. Planeta, 1985.
15. DeVille J., "La Psicología del Liderazgo", México, Editorial Grijalbo, 1984.