



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA
Y ADMINISTRACIÓN**

**CURSO INTEGRAL PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES EN LA
CIUDAD DE TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO.
DIRIGIDO AL INSTITUTO MEXIQUENSE DEL EMPRENDEDOR**

**DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

SAÚL FLORES GARCÍA



**ASESOR:
L.A. Y MAESTRA GABRIELA MONTERO MONTIEL**

MÉXICO, D.F.

2009



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.

INDICE

Agradecimientos

Introducción

Capítulo 1. Educación	16
1.1 ¿Que es la educación?	16
1.2 Educación formal	18
1.3 Educación no formal	18
1.4 Auto educación o auto aprendizaje	19
1.5 Educación y formación en negocios	21
Capítulo 2. Capacitación y adiestramiento	24
2.1 Aprendizaje	24
2.2 Capacitación	29
2.3 Adiestramiento	29
2.4 Instrucción	30
2.4.1 Instructor	31
2.4.2 Institución capacitadora	31
2.5 Desarrollo	31
2.6 Aspectos legales de la capacitación en México	33
Capítulo 3 ¿Qué es un emprendedor?	38
3.1 Concepto de empresa	38
3.2 Clasificación de las empresas	39
3.3 Emprender y emprendedor	42
3.4 Entendiendo el porqué y cómo se forma un emprendedor	44
3.4.1 La motivación	45
3.4.2 La creatividad	47
3.4.3 El liderazgo	49
Capítulo 4. Instituto Mexiquense del Emprendedor	53
4.1 ¿Qué es el IME?	53
4.2 Misión y Visión	53
4.3 Objetivos y programas principales	53
4.4 Estructura interna	57
4.5 Capacitación y cursos Impartidos	58

Capitulo 5. Propuesta de curso integral para la formación de emprendedores en la Ciudad de Toluca, Estado de México.	69
Conclusiones	157
Bibliografía General	158

AGRADECIMIENTOS

Agradezco enormemente la asesoría y el apoyo brindado para la realización de este trabajo a la L.A. y Maestra Gabriela Montero Montiel Jefa del Departamento de Exámenes Profesionales de la FCA; sin su orientación, sugerencias y aportaciones el resultado habría sido muy diferente.

A la L.P. Aída Saldaña García por brindarme una guía especial en momentos en que no sabía que rumbo tomar.

Agradezco también de manera especial, el apoyo brindado por el Lic. Héctor Nemer Naime Jefe de Departamento de la Dirección de Desarrollo Regional del Valle de Toluca del IME, ya que sin su ayuda la vinculación personal con esta institución hubiera tomado otro rumbo y al Lic. Miguel Ángel San Martín Torres quién fuera Subdirector de Desarrollo Empresarial de la Dirección de Innovación y Competitividad de la misma institución hasta hace un año, por su tiempo y apoyo brindado con información acerca de los proyectos presentes y futuros del instituto en el área de capacitación y formación de emprendedores y su entusiasmo e interés en conocer la propuesta de este proyecto aunque no lo haya visto concluido.

A todos ellos, ¡Mil gracias!

INTRODUCCIÓN

El porqué de este proyecto

El día 26 de mayo de 2008 en la Gaceta de la UNAM, Gustavo Ayala publicó un artículo en la sección de Gobierno, cuya esencia es de gran relevancia para el presente trabajo. A continuación lo transcribimos textualmente:

“Convenio UNAM e Instituto
Mexiquense del Emprendedor

Contribuirá al desarrollo
económico y a elevar la
calidad de vida en el
Estado de México

La UNAM, por medio de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, y el Instituto Mexiquense del Emprendedor firmaron un convenio de colaboración con el propósito de contribuir al desarrollo económico y a elevar la calidad de vida en el Estado de México.

El acuerdo, suscrito por Suemi Rodríguez Romo, directora de la FESC, y Alfredo del Mazo Maza, en ese entonces director general del IME, busca establecer las bases para la realización de actividades de divulgación de programas institucionales y de trabajos conjuntos de investigación socioeconómica.

Asimismo, por parte de la UNAM se impulsará la capacitación profesional en materia empresarial a los emprendedores y profesorado que solicite el instituto.

En la ceremonia, en la Unidad de Seminarios de la Facultad, Suemi Rodríguez aseguró que la firma del convenio será el inicio de una relación fructífera, para realizar proyectos institucionales de vinculación, investigación y docencia. Recalcó que la entidad universitaria tiene la capacidad de establecer contacto con el instituto y beneficiar a la sociedad mexiquense en la mejor de las posibilidades que una institución de educación superior puede ofrecer.

Es fundamental que la comunidad, tanto estudiantes como profesores, participen en esta tarea, y que en la zona geopolítica donde se ubica haya una opción de incubadora empresarial viable, que permita el trabajo de los emprendedores, resaltó.

Cuautitlán, subrayó la directora, tiene alumnos de licenciatura en intercambio con otras universidades del extranjero, como la de Stanford, Estados Unidos. Además se cuenta con una feria empresarial que aglutina una cantidad importante de jóvenes emprendedores, listos para arriesgar capital, esfuerzo e ideas para generar un desarrollo económico en beneficio de ellos mismos, sus familias y la sociedad.

La UNAM, dijo Suemi Rodríguez, es una universidad abierta al pueblo de nuestro país, y la facultad, como institución ubicada en el Estado de México, está orgullosa del desarrollo de la región, donde ha contribuido mediante la generación de recursos humanos, investigación, vinculación y extensión de la cultura.

Actualmente, apuntó, la FESC cuenta con un número importante de carreras acreditadas, como la licenciatura en Tecnología, inserta en el programa de doctorado integral, el cual entró en vigor el presente año.

En su oportunidad, Alfredo del Mazo resaltó la importancia de la firma de este documento, porque permitirá trabajar con la Universidad para capacitar a alumnos en cuestiones administrativas y empresariales, así como a maestros, para que puedan transmitir estos conocimientos.

También añadió, permitirá que se hagan trabajos de investigación conjuntos, y apoyar no sólo a los jóvenes sino también a las pequeñas y medianas empresas establecidas en esa región del Estado de México. Igualmente posibilitará acercar a la comunidad universitaria de la facultad a los programas institucionales del gobierno de la entidad.

Este convenio tendrá especial énfasis en el beneficio colectivo, con la posibilidad de establecer una incubadora industrial en la unidad multidisciplinaria. Hoy en día, mencionó, cerca de 80 por ciento de los nuevos

negocios en el país fracasan en los primeros dos años por falta de planeación, evaluación y un análisis adecuado antes de lanzarlos.

Lo que hace el instituto con las universidades es llevar a los emprendedores de la mano por los procesos que deben realizar para tener mayores posibilidades de éxito. Está probado que una incubadora tiene un porcentaje de éxito cercano a 85 por ciento, refirió.

Por ello, concluyó, se busca fomentar que los emprendedores quieran desarrollar ideas de negocio, dándoles las herramientas necesarias para vencer los principales miedos y generar nuevas empresas, incluido financiamiento.”¹

Como podemos observar, la UNAM a través de la FESC Cuautitlán y el Instituto Mexiquense del Emprendedor, firmaron un convenio para que a través de la colaboración conjunta entre ambas instituciones, puedan contribuir a elevar el nivel de desarrollo de emprendedores y empresas en el Estado de México mediante la formación de una incubadora, y además realizar proyectos de investigación, vinculación y docencia que puedan contribuir a elevar el nivel de vida de la población. De ahí que afirmáramos que este convenio resulta relevante para este trabajo y su autor.

Explicaré por qué.

Tengo radicando en la Ciudad de Toluca, capital del Estado de México cinco años, y hace aproximadamente dos años cuando di comienzo a este proyecto, logré percibir que siendo ésta una ciudad tan importante, con un alto nivel de crecimiento en el ámbito comercial, industrial y de servicios, con grandes oportunidades de crear nuevas empresas exitosas y realizar inversiones fructíferas tanto a corto como a largo plazo; no se contara públicamente con programas o cursos específicos dirigidos a la población en general que permitieran motivar y ayudar a que cualquier persona interesada en convertirse en emprendedor pudiera conseguirlo.

¹ Ayala Gustavo, “*Convenio UNAM e Instituto Mexiquense del Emprendedor*”, Gaceta UNAM, Órgano informativo de la Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Comunicación Social, Número 4074, Mayo, Ciudad Universitaria, 2008, Pág. 23

Tampoco existía ninguna institución especial en donde pudieran darse a conocer o cursarse, y digo que no existían porque apenas en el año 2006, año en que se crea el IME, no había ninguna que se ocupara de estos aspectos, al menos de manera pública. Así que partiendo de aquel panorama y de la apreciación que tenía en ese momento, fue que tomé la decisión de hacer una aportación especial para llenar ese espacio que desde mi perspectiva no estaba cubierto, dándome así a la tarea de crear este *curso integral para la formación de emprendedores*.

En el presente podemos afirmar que el panorama de la ciudad en ese sentido se ha transformado notablemente comparado con el de hace dos años y desde mi apreciación muy particular en general para todo el Estado de México. Ya hay más información y difusión por parte de las instituciones gubernamentales acerca del ser emprendedor, avance que hay que reconocer en nuestras autoridades. El apoyo se percibe básicamente en la difusión a través de medios masivos de comunicación como la televisión y la radio, principalmente en programas que informan sobre los proyectos que se están desarrollando y como la población puede vincularse a ellos. También hay una mayor difusión a través de revistas especializadas y periódicos, los cuales informan sobre los organismos e instituciones que apoyan a los emprendedores y de aquellos conocimientos básicos e indispensables que cualquier persona emprendedora debe considerar para ser exitosa, lo que ha beneficiado que haya más interés por estos temas que el que había anteriormente.

En relación al convenio firmado, cabe señalar que aunque en este momento se enfoque hacia un sector de la población del Estado de México, el hecho de que se esté trabajando en un proyecto conjunto con nuestra universidad para beneficio de la población es algo muy estimulante. Desde mi punto de vista sería muy interesante y alentador ver que en un futuro no muy lejano, la ciudad de Toluca se viera beneficiada también con este convenio, ya que al firmarse el mismo, los motivos que impulsaron a plantear mi trabajo se ven recompensados con una mejor plataforma en que sostenerse, debido a que la meta particular es lograr que este curso pueda contribuir a complementar los

cursos y programas de capacitación ya existentes a nivel local como estatal con los que cuenta actualmente el IME.

Por último y para concluir con este apartado, quiero agregar que una vez definidos los alcances de este proyecto, me di a la tarea de conocer e investigar acerca del IME, su estructura, funciones y servicios que ofrece, logrando comprender la gran importancia y peso que tiene para el futuro no solo de la ciudad de Toluca su capital, sino para todo el Estado de México; información que se detalla en un capítulo completo.

Así pues, sin más preámbulo, entremos en materia.

La importancia de formar emprendedores

Debido al alto nivel de globalización en el que vivimos y las condiciones de desarrollo tan demandantes que requerimos como país, cada día se vuelve más y más apremiante la formación seria y ordenada de emprendedores, personas capacitadas y formadas en una cultura emprendedora que ayuden a la creación, desarrollo e impulso de todo tipo de empresas.

Está comprobado que: “Los países con mayores índices de desarrollo económico han tenido por muchos años políticas de apoyo a la formación, desarrollo y consolidación de nuevas empresas, especialmente micro, pequeñas y medianas.”² En México, en los últimos años, el Gobierno Federal ha desarrollado y promovido más continuamente programas de impulso al desarrollo emprendedor y apoyos más directos a través de diferentes instituciones y mecanismos para ayudar de mejor manera a las empresas pequeñas o que se encuentran en crecimiento y consolidación, así mismo, las instituciones educativas de nivel superior han elevado su esfuerzo ayudando a la formación de incubadoras de empresas y generando más y mejores programas de fomento educativo para generar entre los jóvenes un mejor espíritu emprendedor, sin embargo, aún hay mucho por hacer.

Hasta este momento la creación y desarrollo de empresas en nuestro país sigue siendo todo un reto, no sólo por el tipo de apoyo que requieren los

² Programa de Consultoría Especializada del Instituto Mexiquense del Emprendedor, Pág.1

emprendedores y que en muchas ocasiones no llega a ser lo suficientemente bueno como para darles el impulso que se necesita, sino además la falta de educación y cultura en este sentido.

En un artículo publicado por la revista *Franquicias y Negocios* se hace un planteamiento interesante al respecto:

“Cuando comentamos la intención de poner un negocio, las personas a nuestro alrededor se muestran incrédulas ante nuestra osadía de ser empresarios. La cuestión se basa en que México es el país del “hacer todo al vapor”, y con la bendición de Dios, sin tomar en cuenta que se debe planear y contemplar todos los aspectos posibles, que pueden atacar a nuestra incipiente empresa. Sólo queremos saber cuánto se ganará, pero primero debemos consolidar el negocio, para que la gallina de los huevos de oro, no se acabe y sea una fuente segura de ingresos. Las estadísticas lo dicen todo, en México el 65 % de las pequeñas y medianas empresas perecen antes de cumplir tres años en el mercado, y sobre todo en el área de servicios. Tomando en cuenta que la mayor parte no está registrada, no paga impuestos, ni tiene contactos financieros.

La causa más recurrente para que una empresa fracase es que el empresario no esté del todo familiarizado o capacitado en cuestiones de finanzas, administración, desconocimiento de la promoción adecuada de sus productos o servicios, etc. Por otra parte, la falta de estímulos en materia fiscal - ya que a las Pymes se les toma como empresas consolidadas y grandes - , de la misma manera el pago de impuestos derivados de la actividad empresarial se vuelve agobiante. A pesar de los esfuerzos que la Secretaría de Economía ha hecho por otorgar financiamientos a las pequeñas empresas, a través del Fondo Pyme, aún la banca comercial no se ha abierto del todo para soportar este sector.”³

Así mismo, en otro artículo publicado por la revista *Inversionista*, se hace también mención de algunos aspectos relacionados con el texto anterior:

³ García Verónica, “Obstáculos a tomar en cuenta al crear una PYME”, Revista *Franquicias y Negocios*, Editada por Objetivos Adhoc, Año 2, Número 15, Mayo, México, 2006, Pág. 56-57

“Del total de negocios que se instalan en México, más de 15% fracasan ¡antes de un año! De hecho, en apenas nueve meses. ¿A que se debe esto? Principalmente a dos factores: no haber escogido el negocio adecuado, o aplicar una estrategia equivocada desde un inicio.

En efecto, sin un plan efectivo de penetración de mercado, tendremos pocas probabilidades para expandir y desarrollar nuestra marca o concepto. Pero es aquí donde reside el secreto del éxito: en el concepto. Todo parte de una idea, toda gran empresa comenzó con un “foco” que se prendió en la cabeza de alguien, que seguramente estuvo guardando durante mucho tiempo, que luego compartió con otras personas que se entusiasmaron al ver que esa idea realmente “tenía alas”, y que luego decidieron llevar a cabo cueste lo que cueste, salvando los obstáculos que haya que salvar.

Para Pedro Hernández Téllez, CEO de la firma consultora *Business Consulting*, en el mundo de los negocios no existen fórmulas mágicas: “No creo que haya secretos para lograr el éxito. Lo que yo he podido observar es que las empresas que logran mantenerse en el mercado se caracterizan por estar administradas de manera formal, saber donde están paradas y contar con métodos que les permiten tener claridad sobre sus metas y sobre la forma en que llegarán a ellas. Exactamente. Así también hay que ser cuando se es emprendedor, porque no todo es, tampoco, sólo ímpetu, pasión y entrega. Hacerlo con sólo “ganas”, sería tanto como aventarse en bungee pero sin cuerda que nos sujete, tan sólo porque “somos impulsivos”. No, es preciso juntar la pasión y las grandes ideas con una rigurosa administración, y una visión informada de donde están las oportunidades de negocio.”⁴

Es interesante analizar algunos de los aspectos más sobresalientes planteados en los textos de estas dos revistas y que son una realidad palpable en nuestro contexto:

⁴ Martí, Ángel, “¿Qué negocio pongo?”, Revista Inversionista, Editorial Premier, Número 224, Mayo, México, 2006, Pág. 34

En primer lugar el hecho de que generalmente en México las empresas se forman sin una planeación adecuada, o como se menciona en uno de ellos, sin haber escogido el negocio adecuado, las estrategias correctas o efectivos planes de penetración de mercado o financieros, lo que provoca que se conviertan en estadísticas de fracaso. En segundo lugar la falta de educación, capacitación e información en cuestiones empresariales que le permitan al futuro empresario tener armas adecuadas para enfrentarse al mercado y tener éxito en su empresa. En tercer lugar una vez consolidada la empresa, la falta de una adecuada administración y visión a largo plazo y por último; en cuarto lugar, el apoyo a veces incipiente brindado por instituciones gubernamentales y financieras para proporcionar el impulso adecuado que un emprendedor necesita para ser un empresario exitoso, aunque en este punto hay avances significativos.

Sin embargo, el ánimo del presente trabajo no es convertirlo en crítico de un sistema que avanza a un ritmo diferente al de nuestra realidad o sólo detenerse como simple observador estático de nuestro entorno, sino en la oportunidad que tenemos día a día de ayudar a transformarlo. Por estas razones, podríamos preguntarnos que podemos hacer para invertir las estadísticas y cambiar todas esas deficiencias que nos atañen no sólo a nuestros gobernantes, sino a nosotros mismos y a nuestra sociedad en su conjunto. Lo más importante considero en este momento, es saber que estamos enseñando a nuestros emprendedores para que lo anterior no suceda y si sucede, cómo los estamos preparando o los debemos preparar para que en el caso extremo de que un negocio fracase, puedan seguir adelante y saber como empezar de nuevo.

De aquí que tal vez, el siguiente planteamiento sería: - ¿Cómo podríamos o deberíamos enseñar a nuestros futuros empresarios a desarrollar ideas viables que se transformen en empresas fuertes y que puedan alcanzar el tamaño de grandes empresas, brindando productos y servicios de la mas alta calidad y satisfaciendo un mercado potencial, generando gran cantidad de empleos y ayudando al progreso de nuestra sociedad y país y no quedarse a mitad del camino como micro, pequeñas y medianas empresas? - .Esto podría sonar

como algo muy fácil pero sabemos que no lo es, sin embargo, y he aquí el reto: si somos capaces de ayudar a que una idea se convierta en realidad enfocándola a través del conocimiento de la administración, de la educación financiera y de negocios, y enseñándola a nuestros emprendedores de la manera más accesible posible; sentaremos sin lugar a dudas las bases para un mejor desarrollo y crecimiento de nuestra economía.

¿Porqué ayudar a formar emprendedores en la ciudad de Toluca, capital del Estado de México?

La Ciudad de Toluca en el Estado de México, es una ciudad que en los últimos años ha alcanzado un alto nivel de crecimiento en todos los estratos de su economía. De acuerdo a estadísticas proporcionadas en el último censo económico realizado por el INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática) en el año 2004, Toluca ocupa el cuarto lugar entre los 10 municipios más importantes del Estado de México.⁵

Los factores que se consideraron para la clasificación del lugar que ocupa esta ciudad dentro del Estado de México son los siguientes:

- 1) Empresas establecidas (unidades económicas),
- 2) Personal ocupado en las mismas,
- 3) Nivel de remuneración obtenido,
- 4) Producción bruta total y
- 5) Total de activos fijos de las empresas.

Asimismo, las 10 actividades económicas que destacan como las más importantes en los municipios del Estado de México y que se tomaron como base para determinar el resultado de este estudio son en orden de importancia: Tiendas de abarrotes, Supermercados, Restaurantes de autoservicios, Papelerías, Restaurantes de comida para llevar, Tiendas de ropa, Escuelas del sector privado, Ferreterías y Tlapalerías, Suministro de personal y Salones de belleza.

⁵ Página de Internet del Instituto Mexiquense del Emprendedor: www.edomex.gob.mx. Estadísticas.

En la siguiente tabla se nos proporciona información general pero muy interesante del peso que tiene económicamente la ciudad como capital del Estado de México, así como de las grandes oportunidades y el potencial que hay de crear empresas, no solo dentro de las actividades más relevantes, sino también en aquellas que se encuentran en desarrollo (**tabla I**).

Municipios	Unid. Econ. (Empresas)		Personal Ocupado		Remunerac.		Prod. Bruta Total		Tot.Act. Fijos	
	Miles Pesos									
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total Edo.de México	364,921	100	1,533,201	100	69,302,384	100	534,334,595	100	254,329,269	100
Naucalpan de Juarez	22,027	6.0	184,460	12.0	11,334,322	16.4	69,442,473	13.0	25,031,520	9.8
Tlalnepantla de Baz	20,722	5.7	182,175	11.9	11,512,527	16.6	86,348,749	16.2	41,016,097	16.1
Ecatepec de Morelos	49,120	13.5	166,121	10.8	6,914,538	10.0	53,561,190	10.0	23,942,441	9.4
Toluca	27,379	7.5	153,976	10.0	10,200,310	14.7	88,937,422	16.6	62,245,972	24.5
Nezahualcoyotl	41,046	11.2	98,171	6.4	1,312,414	1.9	10,480,953	2.0	5,950,918	2.3
Cuautitlán Izcalli	10,644	2.9	82,962	5.4	6,209,544	9.0	52,539,673	9.8	15,451,333	6.1
Atizapán de Zaragoza	9,503	2.6	50,597	3.3	2,385,823	3.4	11,174,683	2.1	5,668,276	2.2
Tultitlán	10,051	2.8	45,756	3.0	2,515,853	3.6	20,387,245	3.8	10,832,547	4.3
La Paz	7,565	2.1	28,767	1.9	1,189,538	1.7	9,955,446	1.9	4,388,795	1.7
Metepec	5,820	1.6	27,620	1.8	854,133	1.2	4,761,209	0.9	2,925,653	1.2
Subtotal	203,877	55.9	1,020,605	66.6	54,429,002	78.5	407,589,043	76.3	197,453,552	77.6
Resto de municipios	161,044	44.1	512,596	33.4	14,873,382	21.5	126,745,552	23.7	56,875,717	22.4

La suma de los porcentajes puede no coincidir con el total debido al redondeo.
Los municipios se ordenaron de acuerdo con la cantidad de personal ocupado total.

Tabla I. Estado de México: Estadísticas económicas del INEGI 2004.

Como se aprecia en la tabla y párrafos anteriores, considero que gran parte de la población cuenta con gran potencial para convertirse en emprendedor. Estudiantes de bachilleratos técnicos, tecnológicos y escuelas de formación comercial ya comienzan a tomar dentro de sus planes de estudio cursos relacionados a la formación de empresas lo que les brinda aún más herramientas para salir adelante, y que decir de los estudiantes universitarios que en prácticamente todas las escuelas o facultades de contaduría y administración de las universidades, cuentan con cursos establecidos donde se les orienta en la formación de cualquier empresa.

Pero, ¿Qué sucede con el resto de la población que no cuenta con acceso a este tipo de programas ni cursos?

En el año 2006 el Gobierno del Estado de México creó el Instituto Mexiquense del Emprendedor, organismo público descentralizado cuya finalidad es el de apoyar e impulsar proyectos de emprendedores en el Estado, mediante financiamiento a través de créditos y orientación para la creación o desarrollo de negocios. Este instituto cuenta con programas dirigidos principalmente a la creación de empresas, fortalecimiento del sistema de incubadoras de empresas en el estado, innovación, desarrollo tecnológico, capital intelectual y fomento a la cultura emprendedora. Los apoyos financieros y de asesoría que brinda este instituto abarcan principalmente a aquellos emprendedores que ya cuentan con negocios o empresas formadas y que deseen hacerlas crecer o fortalecerlas, o bien apoyar a aquellos emprendedores que cuentan con un proyecto viable pero que no cuentan con el capital necesario para impulsarlo, siempre y cuando esté avalado por alguna de las incubadoras autorizadas por la Secretaría de Economía y el Estado de México. Asimismo se busca impulsar de manera directa la innovación, modernización y optimización al interior de las empresas, formar capital humano a través de la capacitación, el desarrollo de nuevos proyectos productivos con nuevos esquemas de financiamiento y crear una cultura emprendedora.

Y ya que hablamos de *crear una cultura emprendedora*, es importante resaltar que debido a la falta de información y de cultura de autoaprendizaje, es que muchas personas en nuestro país y por supuesto en Toluca, no se atreven a tener un negocio, mucho menos piensan en crear una empresa. Sabemos que en esto influyen factores como la educación, que popularmente se asume sólo pueden adquirir las personas asistiendo a una escuela o universidad. Es por eso que uno de los objetivos más apremiantes y retos que como sociedad tenemos, es la de contribuir a adquirir una mejor y mayor cultura empresarial en todo el país y la de proporcionar formación o instrucción dinámica a toda persona que desee aprender como convertirse en hombre o mujer de negocios sin contar incluso con educación formal.

El curso propuesto en este trabajo como lo mencionábamos al inicio de nuestra introducción, tiene como objetivo principal coadyuvar lo anterior, es decir, impulsar el espíritu y la cultura emprendedora en ésta ciudad mediante un

enfoque sencillo que ayude a la comprensión rápida del mismo, a su fácil adecuación para impartirse y además ameno, para que cualquier tipo de público interesado en el mismo pueda cursarlo.

Para respaldar nuestro trabajo, el marco teórico resultó determinante para ofrecer en él ideas frescas, vigentes y actuales, pero sobre todo ideas que ayudaran a pensar como romper esquemas y formas típicas de hacer las cosas, conceptos sobre realización personal y negocios que permitieran enriquecerlo, incluyendo todos aquellos temas que pudieran ser de gran utilidad e interés para el futuro emprendedor que partiendo de cero pueda imaginar y crear una empresa; pero sobre todo intentando reunir algunas de las mejores recomendaciones que sobre negocios se han escrito por parte de empresarios e inversionistas muy exitosos y que nos brindan su consejo y orientación en el arduo pero apasionante mundo de los negocios.

CAPITULO 1. EDUCACIÓN

1.1 ¿Qué es la educación?

Sobre educación se han escrito gran cantidad de libros, tratados, ensayos e investigaciones, tratando de explicar en cada uno de ellos los múltiples y diversos enfoques y ángulos que implica su propio concepto, los alcances que como factor de formación tiene en la sociedad actual y su impacto en todo el mundo, representando en si mismo un tema muy complejo, por lo que intentar encontrar explicaciones a muchos de los fenómenos que genera, tanto sociales, culturales, económicos, etc., implicaría un desarrollo más especializado. Debido a esto y al tema que nos ocupa, nos enfocaremos básicamente a su impacto en la economía y los negocios y lo que en esencia representa en este ámbito, que en todo momento es vital para el desarrollo y fortalecimiento de un país, no sin antes buscar definirla y entenderla lo más adecuadamente posible.

Educación, según la define Reza (2005, p.29) significa: “Proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, por medio del cual un individuo o grupo de ellos, van adquiriendo un repertorio de comportamientos que les hace posible su supervivencia en la sociedad y en el medio ambiente que les rodea”. De acuerdo a la definición anterior es importante resaltar dos aspectos: el primero que al ser la educación un proceso continuo no debería detenerse en ningún momento y segundo que el o los individuos al adquirir los conocimientos que este proceso les otorga obtienen mucho más armas para poder sobresalir en su medio ambiente. Asimismo, en relación a la palabra “educar” Hill (1974, p.72) comenta: “Esta palabra deriva de la latina *educare*, que significa educir, extraer, desarrollar desde dentro, sacar fuera y a la luz lo que está adentro”; y agrega: “Un hombre educado no es necesariamente el que posee abundancia de conocimientos generales o especializados. Un hombre educado es aquel que ha desarrollado en tal forma las facultades de su mente que pueda adquirir cualquier cosa que desee o su equivalente sin violar las normas morales de los demás”. En relación a esto podemos afirmar que el motivo principal de la educación o de educar es el poder lograr que cualquier persona o personas al adquirir conocimientos extraigan de si mismas lo mejor que hay en cada una de

ellas, pero sobre todo aprender como utilizar de la mejor manera y en su beneficio esos conocimientos.

Al respecto podemos mencionar que los individuos adquieren básicamente y a lo largo de su vida dos tipos de conocimientos: conocimientos generales y conocimientos especializados, el autor citado anteriormente los distingue de la siguiente forma: “Hay dos clases de conocimientos. Uno es general. El otro es especializado. El conocimiento general no importa cuan grande sea su cantidad o variedad es de poco valor para la acumulación de dinero. Las facultades de las grandes universidades poseen prácticamente toda forma de conocimientos generales conocidos en nuestra civilización... Se especializan en “enseñar” conocimientos, pero no se especializan en la organización o el “uso” del conocimiento. Los conocimientos no atraerán al dinero a menos que se organicen y dirijan inteligentemente, mediante prácticos “planes de acción”, hacia el fin definido de la acumulación del mismo. La falta de comprensión de este hecho se ha constituido en una fuente de confusión para millones de personas que falsamente creen que “conocimiento es poder”, ¡Nada de eso! La cultura solo es poder “potencial”. Llega a ser poder, llega a ser fuerza, cuando se organiza en planes definidos de acción y se dirige hacia un objetivo también definido. La falta de este eslabón en todos los sistemas de educación puede hallarse en el error de las instituciones educativas que no enseñan a sus alumnos como organizar y emplear sus conocimientos una vez adquiridos” (Hill, 1974, pp.71-72).

Por conocimientos generales se entienden todos aquellos que el individuo adquiere y que por lo general no son organizados de forma específica para conseguir un objetivo cualquiera que este sea y muchos de ellos son adquiridos principalmente a través de la educación formal. Los conocimientos especializados son todos aquellos que se adquieren con la idea específica de organizarlos y dirigirlos para lograr la consecución de un objetivo u objetivos a través de la ejecución de planes de acción. Estos últimos son la base de todos aquellos hombres que emprenden, crean o innovan cualquier tipo de proyecto o empresa y que pueden adquirir principalmente a través de:

1. La propia experiencia y educación.
2. Experiencia y educación obtenibles mediante la cooperación de otros.
3. Colegios y universidades
4. Bibliotecas públicas
5. Cursos especiales de formación (Hill, 1974, p.74)

Así pues, podemos concluir que la educación representa el aprendizaje constante de los individuos y el uso que le dan a ese aprendizaje sin importar el como se adquiriera, utilizándose y traduciéndose de manera inteligente en beneficio para ellos mismos y su entorno.

1.2 Educación formal

“Proceso de enseñanza-aprendizaje, estructurado y sistematizado, que le proporciona al individuo los elementos teóricos que le permiten comprender su entorno, de tal manera que le faciliten un adecuado desenvolvimiento en su vida cotidiana”. Reza (2005, p.29) define de esta forma la educación formal, misma que podemos afirmar es proporcionada por todas nuestras instituciones educativas dependientes del sistema educativo nacional. Este tipo de educación como su nombre lo indica es impartida de manera formal casi siempre dentro de escuelas, colegios y universidades, en aulas diseñadas especialmente para tal efecto y utilizándose gran parte de las técnicas de enseñanza-aprendizaje existentes. La mayor parte de los conocimientos que se enseñan son generales y teóricos, por lo que como lo indica la definición ayudan a que el individuo comprenda mejor su vida y el mundo que le rodea, sin embargo esta limitada a la teoría y aunque actualmente los programas y sistemas educativos incorporan cada día más aspectos prácticos en estos procesos, puede no llegar a ser lo suficientemente completa en la formación de un individuo. La educación formal puede ser complementada de manera importante por la educación no formal y el auto aprendizaje del individuo.

1.3 Educación no formal

La educación no formal es proporcionada principalmente por instituciones educativas, organizaciones o individuos que se mantienen al margen de la

educación formal y que ofrecen una alternativa muy importante para todas aquellas personas que no tienen acceso a este tipo de educación. Se puede definir como: “Proceso de enseñanza-aprendizaje, asistemático y desligado del sistema educativo nacional y dependiente del entorno sociolaboral en donde se desenvuelve un individuo” (Reza, 2005, p.30). La importancia de este tipo de educación radica en que es una fuente inagotable de conocimientos sobre todo especializados o específicos en determinadas áreas del conocimiento, que si son bien utilizados y organizados no solo llegan a ser un complemento valiosísimo a cualquier tipo de educación formal, sino en muchos casos inclusive llegan a sustituirla, proporcionando a cualquier persona la oportunidad de mejorar y progresar en cualquier ámbito de la vida en que se desenvuelva. A este tipo de educación pertenecen gran parte de las escuelas, institutos o academias privadas especializadas en proporcionar preparación técnica limitada en áreas de conocimiento u oficios como por ejemplo técnicos en computación, en electrónica, secretarías, estilistas, entre otros; despachos dedicados a la consultoría empresarial, que dentro de sus servicios ofrecen cursos de especialización o de capacitación; profesionistas dedicados al desarrollo e impartición de cursos en diversas áreas del conocimiento e inclusive organismos gubernamentales que promueven la adquisición de conocimientos y el aprendizaje mediante programas educativos dirigidos al público interesado, etc. Cabe mencionar que también dentro de las escuelas o universidades del sistema educativo nacional llegamos a encontrar este tipo de educación abierta a todo tipo de público, sin embargo en la mayoría de los casos sigue estando limitada a los miembros que pertenecen a estas instituciones.

1.4 Auto educación o auto aprendizaje

Tomando en consideración los elementos anteriores, quisiera agregar un concepto que muy pocas veces se le da el peso e importancia que requiere, debido tal vez a que en nuestra sociedad está muy extendida la creencia de que si una persona obtiene educación formal estará mejor preparada para afrontar los retos a los que se enfrente, sin embargo pese a que si hay gran verdad en esto, también hay infinidad de casos de personas que sin recibir este

tipo de educación llegan a sobresalir inclusive aun más que una persona que recibe educación formal; este concepto es la auto educación o autoaprendizaje. Por auto educación entendemos la capacidad autónoma del individuo de encontrar en si mismo y en el exterior mediante sus propios medios o recursos, todos aquellos conocimientos que una vez aprendidos, serán utilizados y transformados en su propio beneficio y el de su entorno. Estos conocimientos serán utilizados de forma teórica o práctica y su alcance siempre estará determinado por las propias vivencias, experiencias, motivos, metas, objetivos o fines de la propia persona que los adquiere. Pero, ¿Por qué la auto educación es tan importante? Al respecto Hill (1974, p.75) explica: “Los hombres de éxito de toda clase nunca cesan de adquirir conocimientos especializados relacionados con su principal propósito, negocio o profesión. Aquellos que no alcanzan el éxito en la vida, usualmente cometen la equivocación de creer que el período de obtención de conocimientos termina cuando uno abandona la escuela. La verdad es que la instrucción hace poco más que colocar a uno en el camino de aprender como adquirir conocimientos prácticos”. Bennis (1993, p.57) comenta lo siguiente: “Nadie – ni los padres, ni los maestros, ni los compañeros – le pueden enseñar a uno cómo puede ser su propio yo. Por el contrario, por bienintencionados que sean, todos quieren enseñarle a que no sea como es. Como dice el eminente psicólogo de la infancia Jean Piaget: “Cada vez que le enseñamos algo a un niño, le impedimos que lo invente por si mismo”. Yo iría un poco más allá: Cada vez que le enseñamos algo a un niño, en lugar de ayudarlo a aprender, lo que hacemos es impedirle que se invente a si mismo. Por su misma naturaleza, la enseñanza homogeniza sus sujetos y sus objetos. El aprendizaje, por el contrario, libera. Cuanto más sabemos de nosotros mismos y de nuestro mundo, tanto más libres somos para lograr lo que seamos capaces de realizar”.

A lo largo de la historia del hombre han existido, existen y seguirán existiendo miles o quizá millones de casos de seres humanos que sin tener acceso a lo que conocemos como educación formal y utilizando su propia capacidad de auto aprendizaje han transformado el mundo que los rodea y logrado alcances inimaginables donde otros jamás hubieran llegado. Con esto no se pretende demeritar o menospreciar en ningún sentido a la educación formal, cuya

importancia y peso en cualquier sociedad es descomunal, sino resaltar el hecho de que por una extraña razón muchas personas que deciden auto educarse y utilizar inteligentemente esa auto formación (entre las cuales por supuesto hay infinidad que también recibió educación formal) tienen grandes y a veces muy grandes posibilidades de ser muy exitosos en el campo en el cual se desempeñen o desarrollen. Tal vez el secreto radica en que el individuo al verse limitado en recursos formales educativos y económicos, si realmente desea superar una condición menor a la que el considera debería estar, la vía más accesible y rápida para progresar es su propio esfuerzo auto educativo y de auto aprendizaje. Los medios de adquisición de este tipo de conocimientos son innumerables y ya se ha hecho referencia de los más importantes a lo largo de este capítulo, sin embargo la piedra angular de todos ellos son los libros, cursos independientes sobre el área de interés, la propia experiencia y por supuesto en la actualidad el uso de medios electrónicos como el Internet.

Así pues, sin perder de vista el enfoque original de este trabajo, podríamos agregar la gran cantidad de casos de empresas creadas por personas sin un título universitario y que además emplean a muchísimas más que si lo tienen, empresas creadas a veces en un sótano, en un cuarto de habitación, a veces sin más recursos que una idea, hojas de papel o una computadora y el deseo implacable de su realización; muchas ya las conocemos y muchas otras no, pero lo más importante, es el ejemplo que nos siguen ofreciendo.

1.5 Educación y formación en negocios

Como se ha revisado a lo largo de este capítulo, sin educación el desarrollo de cualquier persona, sociedad o estado se detendría inmediatamente. Así pues, en el ámbito de los negocios su relevancia es primordial y de ella depende en gran medida el progreso de las personas y entidades que integran nuestro maquinaria económica, permitiendo que sus engranes sigan funcionando.

En nuestro país la educación en general sigue teniendo un gran vacío en cuanto a formación en negocios se refiere, debido a que las únicas instituciones que se dedican a dar este tipo de formación son prácticamente las universidades o institutos tecnológicos de alto nivel, sin embargo, ya en

algunos bachilleratos tecnológicos comienzan a contemplarse algunos cursos primordiales para dar más armas a los estudiantes y ayudarles en la formación de negocios, siendo su alcance aún muy limitado.

Formar cada día a más personas que puedan aprender a formar empresas y ser emprendedores significa un gran reto y utilizar la educación informal o no formal como un medio para conseguirlo puede ser una alternativa urgente y necesaria para este fin, ya que significaría poner al alcance de la población que más lo requiere estos conocimientos y ayudar a cambiar hábitos y creencias muy arraigados de que solo a través de la educación formal se puede progresar y aprender a ser empresario. Es decir, no solo se trata de enseñar y aprender como poner “un negocito” o “changarro” como popularmente se le designa, sino de enseñar y aprender a como crear una empresa competitiva y altamente productiva, que no solo de trabajo a su dueño y familiares como se aspira popularmente o de quedarse a un nivel de micro o pequeña empresa, sino de ser capaz de cumplir su función social de dar empleo a muchas más personas y ser factor de cambio y transformación en nuestra sociedad con productos o servicios innovadores.

Para finalizar este capítulo, me gustaría cerrar con las palabras de Kiyosaki (2006, pp. 22-24), autor contemporáneo que en su trabajo refleja la necesidad de ayudar a cada vez más personas a salir de la pobreza y estancamiento que en apariencia gobierna a la gran mayoría de la población a nivel mundial:

“Creo que necesitamos educar y preparar mejor a la gente para la Era de la Información, la era en la que todos necesitamos saber mucho más sobre el dinero. La era en que todos necesitaremos ser mucho más responsables en cuanto a lo financiero y depender menos de una empresa o del gobierno para que cuide de nosotros cuando hayan desaparecido nuestros días como trabajadores...” “Los viejos planes de la vieja economía ocasionarán penurias financieras a millones de personas una vez que sus días de trabajo hayan terminado. Millones de personas en Estados Unidos no tienen un plan de retiro de una empresa ni un plan de retiro personal. ¿Qué van a hacer? ¿Buscar empleo? ¿Trabajar toda su vida? ¿Mudarse con sus hijos o con sus nietos? Planear trabajar duro toda tu vida es un plan pobre. Y, a pesar de que lo es,

millones de personas tienen ese plan, incluso muchas personas que hoy están ganando mucho dinero. Están trabajando duro en la actualidad pero no tienen nada apartado para el día de mañana...” “Quizá es por esta razón que Alan Greenspan, presidente de la *Federal Reserve Board* (Oficialía de la Reserva Federal), recientemente dijo en televisión: “Necesitamos empezar a enseñar educación financiera en nuestras escuelas. Necesitamos empezar a enseñarles a nuestros niños que deben cuidarse solos en cuanto a lo financiero, en lugar de esperar a que el gobierno o la empresa para la que trabajen se ocupen de ellos después de que se retiren”.”

CAPITULO 2. CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

Una vez expuestos los diversos ángulos que nos han permitido entender mejor lo que es la educación y la importancia que tiene, definiremos a continuación algunos de los conceptos más importantes que integran y complementan este proceso, y son los siguientes:

2.1 Aprendizaje

Reza (2005, p.121) lo define como “la modificación habitual y relativamente permanente del comportamiento de las personas que ocurre como resultado de un proceso de adquisición o captura de conocimientos”. El diccionario lo define como “acción de aprender, adquirir conocimientos por el estudio”. La esencia en estas definiciones radica en que el aprendizaje implica la adquisición de conocimientos y es a través de estos que cualquier persona puede cambiar o transformarse a sí mismo.

El aprendizaje se divide en tres áreas principales:

- 1) Área cognoscitiva: Son aquellos procesos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de una actividad, como la atención, memoria, análisis, abstracción y reflexión, abarcando el análisis y perfeccionamiento del pensamiento cuantitativo y cualitativo.
- 2) Área psicomotriz: Abarca lo correspondiente a la coordinación y equilibrio de los movimientos.
- 3) Área afectiva: Comprende al conjunto de actitudes, valores y opiniones del individuo, que generan tendencias a actuar a favor o en contra de personas, hechos y estructuras, que intervienen en el desempeño del trabajo; abarcando el desarrollo del pensamiento social, los sistemas de valores y costumbres, la expresión lingüística y la sensibilidad estética. (Reza, 2005, p.122).

Debido a las múltiples teorías que existen sobre aprendizaje, proponemos un resumen general de las que consideramos son las de mayor relevancia y que nos ayudarán a complementar y entender mejor el desarrollo del presente trabajo.

Una de las teorías contemporáneas más interesantes sobre el aprendizaje, es la del aprendizaje significativo de David Paul Ausubel. De acuerdo a esta teoría, los nuevos conocimientos se incorporan a la estructura cognitiva del alumno cuando este relaciona los nuevos conocimientos con los anteriormente adquiridos, pero es muy importante la motivación y que éste se interese por lo que se le está enseñando.

La aportación más importante de Ausubel es el modelo de enseñanza por exposición, que promueve este tipo de aprendizaje en lugar del aprendizaje de memoria o de descubrimiento. El modelo de Ausubel consiste en explicar o exponer hechos o ideas y es de los modelos más apropiados para enseñar relaciones entre varios conceptos, pero antes los alumnos ya deben tener cierto conocimiento sobre los mismos. El autor define los conocimientos previos en términos de esquemas de conocimiento, los cuales son todas aquellas representaciones que posee una persona en un momento determinado de su historia y su realidad, como son todos aquellos hechos, sucesos, experiencias, anécdotas personales, actitudes, normas, etc. que formen parte de su vida. El aprendizaje significativo parte del conocimiento adquirido por el alumno previamente e imparte el nuevo conocimiento teniendo como base esas premisas.

“Aplicaciones pedagógicas:

- El maestro debe conocer los conocimientos previos del alumno, es decir, se debe asegurar que el contenido a presentar pueda relacionarse con las ideas previas, ya que al conocer lo que sabe el alumno ayuda a la hora de planear.
- Organizar los materiales en el aula de manera lógica y jerárquica, teniendo en cuenta que no sólo importa el contenido sino la forma en que se presenta a los alumnos.
- Considerar la motivación como un factor fundamental para que el alumno se interese por aprender, ya que el hecho de que el alumno se sienta contento en su clase, con una actitud favorable y una buena relación con el maestro, hará que se motive para aprender.

- El maestro debe utilizar ejemplos por medio de dibujos, diagramas o fotografías, para enseñar los conceptos.¹

Debido a la manipulación de ideas que se requiere aunque sean simples, este modelo es muy útil principalmente en estudiantes de nivel medio en adelante.

“Ventajas del aprendizaje significativo:

- Produce una retención más duradera de la información.
- Facilita el adquirir nuevos conocimientos relacionados con los anteriormente adquiridos de forma significativa, ya que al estar claros en la estructura cognitiva se facilita la retención del nuevo contenido.
- La nueva información al ser relacionada con la anterior, es guardada en la memoria a largo plazo.
- Es activo, pues depende de la asimilación de las actividades de aprendizaje por parte del alumno.
- Es personal, ya que la significación de aprendizaje depende los recursos cognitivos del estudiante.”²

Otra de las teorías sobresalientes sobre el aprendizaje es la que se conoce como aprendizaje colaborativo. El aprendizaje colaborativo se basa en la adquisición de conocimientos “a través del empleo de métodos de trabajo grupal caracterizado por la interacción y el aporte de todos en la construcción y socialización del conocimiento. Aquí el trabajo grupal apunta a compartir la autoridad, a aceptar la responsabilidad y el punto de vista del otro y a establecer consenso con los demás.”³. Es decir, en este tipo de aprendizaje lo más importante es el grupo y el trabajo grupal, la función del maestro o profesor es la de fungir como facilitador de conocimientos, supervisor en las tareas del grupo y promotor de las habilidades o hábitos de cooperación entre los estudiantes.

En el aprendizaje colaborativo, los miembros del grupo construyen, descubren y transforman sus conocimientos desde la base de la colaboración y las

¹, ² “El aprendizaje significativo de David Paul Ausubel”, María Alejandra Maldonado Valencia. <http://www.monografias.com>

³ “Aprendizaje colaborativo: Un reto para la educación contemporánea”, Dr. Frank Arteaga Pupo, MSC José Heriberto Aparicio Venegas y Lic. Pedro Serrano Yero. <http://www.monografias.com>.

relaciones personales afectivas. “El aprendizaje colaborativo como recurso didáctico, acude al principio de la socialización del conocimiento que recava la capacitación de los estudiantes para realizar actividades en conjunto a fin de desarrollar la solidaridad y el intercambio. Este tipo de aprendizaje, refiere la planeación previa de la clase, teniendo claros los objetivos educativos que desea lograr, implica además el uso de estrategias de aprendizajes no convencionales o tradicionales, significa hacer uso del carácter activo del estudiante y el grupo, esto conlleva a que el profesor tenga una mayor dosis de creatividad.”⁴

En esencia el aprendizaje colaborativo requiere de colaboración, metas claras que alcanzar y retroalimentación constante del grupo, en él, es el grupo el que decide cómo realizar la tarea, qué procedimientos adoptar, cómo dividir el trabajo y las tareas a realizar. El profesor presenta la propuesta de aprendizaje, selecciona, define y formula los objetivos a alcanzar, las líneas temáticas de contenidos, los materiales de trabajo y guía al grupo promoviendo el aprendizaje en una colectividad no competitiva, en la cual todos los estudiantes colaboran en la construcción del conocimiento y contribuyen al aprendizaje de sus compañeros.

Por su parte, Bennis (1993, pp.60-63) distingue a saber dos tipos de aprendizaje convencional y uno no convencional haciendo referencia a otros autores:

- “El aprendizaje de mantenimiento, el más común, que es “adquisición de puntos de vista, métodos y reglas fijos para entenderse con situaciones conocidas y repetidas...Es el tipo de aprendizaje destinado a mantener un sistema existente o una forma de vida estable”.
- El aprendizaje de choque, casi igualmente común hoy, es el que ocurre cuando los acontecimientos abruma a la gente. Los autores explican: “Aun hoy en día la humanidad sigue esperando sucesos o crisis que catalicen o impongan este aprendizaje primitivo por choque...El

⁴ Ídem. “Aprendizaje colaborativo: Un reto para...”, <http://www.monografias.com>.

aprendizaje de choque se puede ver como producto del elitismo, la tecnocracia y el autoritarismo”.

En otros términos, tanto el aprendizaje de mantenimiento como el de choque son menos aprender que aceptar los puntos de vista convencionales”. El autor hace énfasis en que estos tipos de aprendizaje son condicionados básicamente por la familia, la sociedad y el estado e inclusive las instituciones educativas que normalmente enseñan que así es como son las cosas y que esas son las cosas que uno debe saber y uno debe aceptarlas sin cuestionamientos.

- Por último el aprendizaje innovativo, cuyos componentes son:
 - “Anticipación: Ser activo e imaginativo en vez de pasivo y de seguir los hábitos.
 - Aprender escuchando a los demás.
 - Participación: Moldear los acontecimientos, en lugar de dejarse moldear por ellos.

Es obvio, pues, que el aprendizaje innovativo requiere que uno tenga confianza en sí mismo, que sea autodirigido en vez de dejarse dirigir por otros, tanto en su vida como en el trabajo.“

El aprendizaje innovativo significa no dejarse atrapar por el *statu quo* ni mucho menos ser un individuo alineado a las organizaciones o instituciones, ya que eso nos impide nuestro progreso y preparación como personas para el futuro. A través de él los seres humanos pueden dirigir su propia vida, no aceptan las cosas como son sino imaginan como pueden ser y hacen que sucedan, las personas desarrollan pues la libertad de expresarse y no de probarse continuamente.

El aprendizaje de mantenimiento es limitado, finito y los conocimientos son un cuerpo estático, exige que nos acomodemos a las cosas tal y como son; el de choque nos mantiene sumisos, obedientes, haciéndonos creer que no podemos cambiar los sucesos respetando la autoridad y las organizaciones jerárquicas; el innovativo es dinámico, inclusivo, ilimitado, interminable, permitiéndonos entender y trabajar de manera positiva por nosotros mismos y por los demás.

2.2 Capacitación

Podemos definir capacitación como la “acción tendiente a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las aptitudes de una persona, con el propósito de prepararla para que se desempeñe correctamente en un puesto de trabajo o actividad laboral. Se relaciona con el área cognoscitiva.” Reza (2005, p.29). La capacitación representa en si misma una herramienta valiosísima para las organizaciones, ya que es a través de ella que pueden conseguir que sus integrantes sean mas productivos y se alcancen las metas institucionales, a su vez que las personas obtienen un beneficio personal. Las ventajas que da la capacitación son:

- a. Los conocimientos que se adquieren se pueden aplicar inmediatamente.
- b. Al utilizar diversos métodos de enseñanza, los conocimientos pueden transmitirse de manera muy concreta y dirigirse a situaciones específicas, basándose en experiencias que los mismos participantes hayan tenido, logrando un aprendizaje más rápido.
- c. Al ser un proceso dinámico, los participantes toman conciencia rápidamente de su utilidad y lo aceptan más fácilmente, lo que estimula una mayor cooperación de los mismos.

El uso de la capacitación en la actualidad es ilimitado y constituye uno de los elementos más importantes en la educación de las personas, ya que al pasar los individuos la mayor parte de su tiempo en sus recintos o lugares de trabajo, no es sino a través de ésta que pueden mejorar su nivel de conocimientos y aptitudes para un mejor desempeño laboral, su desarrollo como individuos y su progreso económico e inclusive en muchos casos resulta la única fuente para ayudarlos a obtenerlos. Actualmente la capacitación se brinda no sólo internamente por las mismas empresas u organizaciones, sino que se apoyan muy frecuentemente en organismos externos que proporcionan este tipo de servicios, así como si una persona por su propia cuenta desea recibir capacitación individualmente, la variedad, diversidad y accesibilidad a este tipo de cursos o programas educativos es ilimitada.

2.3 Adiestramiento

A diferencia de la capacitación que se encarga básicamente de desarrollar las aptitudes de las personas, el adiestramiento busca proporcionar, desarrollar y en su caso perfeccionar las habilidades motoras o destrezas de un individuo, ayudándole a mejorar la eficiencia en su trabajo.

La capacitación se enfoca principalmente a proporcionar conocimientos para mejorar el desempeño de personas en áreas de oficina, administrativas, gerenciales, directivas o empresariales. El adiestramiento al relacionarse directamente con el área psicomotriz, se enfoca esencialmente en puestos operativos donde las destrezas de los individuos les permiten manejar más eficiente y eficazmente maquinaria, herramientas, equipos de alta precisión, sustancias peligrosas o tóxicas, etc. ayudándoles a ser más productivos y lograr una mayor seguridad en su actividad laboral.

El adiestramiento es un proceso educativo que se imparte principalmente a obreros, maquinistas, transportistas, almacenistas, etc. y al igual que la capacitación cuenta con departamentos internos creados para su impartición y apoyos externos por parte de organizaciones especializadas al alcance de cualquier persona.

2.4 Instrucción

En el diccionario podemos encontrar que la palabra instrucción se define como acto de instruir, que a su vez significa enseñar o informar. Para Reza (2005, p.30) es un “Proceso educativo estructurado y sistematizado, que consiste en la transmisión de conocimientos, habilidades y/o aptitudes de un emisor a un receptor; por medio de distintos canales y cuyo objetivo es que este último adquiera determinadas formas de comportamiento”.

La instrucción es la manera habitual a través de la cual se transmiten los conocimientos a las personas, es el término que recibe el acto mismo de enseñar, donde interviene la persona o personas que brindan la enseñanza y que comúnmente conocemos como maestro, profesor, instructor, capacitador, etc. y la persona o personas que reciben esos datos o información y que conocemos con los términos de alumno, discípulo, participante, pupilo, etc. La

instrucción se da en todos los niveles educativos y como su definición lo describe, es por medio de ella que se pueden lograr todos los objetivos que en materia de educación se desea para cualquier tipo de personas.

2.4.1 Instructor

De un instructor podemos decir que es la persona que cuenta con los conocimientos necesarios, tanto teóricos, técnicos, prácticos y pedagógicos que lo capacitan para poder enseñar, preparar y formar a una o más personas en el desempeño correcto de aspectos o tareas específicas relacionadas con sus puestos de trabajo o actividad preponderante. En otras palabras, es la persona encargada de capacitar o adiestrar en cualquier área del conocimiento y dentro o fuera de cualquier tipo de organización o áreas específicas de trabajo.

2.4.2 Institución capacitadora

Una institución capacitadora es la “unidad que constituida bajo aspectos prácticos y legales, proporciona el servicio de capacitación y adiestramiento a las empresas, trabajadores o público en general”. Otra definición complementa la anterior como “la entidad que cuenta con instalaciones, mobiliario, equipo, personal docente y programas de capacitación y adiestramiento entre otros y que esta autorizada para impartir capacitación y adiestramiento” Reza (2005, p.25).

En términos generales, la institución capacitadora es el lugar físico creado y diseñado especialmente para poder dar capacitación y adiestramiento (escuelas o institutos), o bien las organizaciones que siendo ese su giro diseñan, preparan e imparten cursos para cualquier tipo de empresa, instituciones o personas interesadas en los mismos.

2.5 Desarrollo

Por desarrollo entendemos todas aquellas actividades encaminadas a proporcionar al personal de una empresa, el entrenamiento básico o avanzado necesario para que desempeñe las funciones para las que ha sido contratada y

facilitarle un mayor desarrollo individual y profesional, con resultados favorables para la organización.

Barajas (1986, pp.141-142) comenta lo siguiente: “Es de trascendental importancia el valor que tiene el recurso humano y la necesidad de darle la debida importancia para propiciar su desarrollo, porque además de ser un requerimiento clave del éxito de cualquier organización, es una gran responsabilidad social el encauzar sus potencialidades naturales en forma positiva para hacerlo más capaz y eficiente. Se debe evitar que los recursos humanos estén mal utilizados o deficientemente preparados, con todas las consecuencias que se manifiesten a nivel personal, organizacional y social.”

Por lo anterior, es de gran relevancia para cualquier empresa, el contar con un programa o programas de entrenamiento de personal, que permitan el adecuado desarrollo del mismo, ofreciéndole la oportunidad de desarrollarse y perfeccionarse tanto física como intelectualmente en la organización y adaptándolo a los requerimientos presentes y futuros. Al respecto, el autor citado con anterioridad expresa: “El entrenamiento es una parte de la educación de una persona, en el sentido que educarse significa adquirir cultura (conocimientos, costumbres, hábitos, artes, etc.), y una parte de su desarrollo, en el sentido en que éste abarca la concepción total de la formación de su personalidad. Entrenarse significa realizar un esfuerzo primordialmente físico o intelectual para ejecutar eficientemente una labor; por consiguiente, la palabra entrenamiento es un nombre genérico que se utiliza para referirse al adiestramiento y a la capacitación” Barajas (1986, pp.147-148).

Debido a esto, se deben de estudiar las condiciones actuales de la empresa y determinar las necesidades de entrenamiento, es decir de capacitación y adiestramiento del personal.

Al respecto Alcaraz (2006, p.184), dice que: “Para establecer un programa efectivo y eficiente de entrenamiento del personal, se deberán considerar y tratar de dar respuesta a una serie de preguntas específicas, a saber:

- a) ¿Qué puestos requieren entrenamiento especial?

- b) ¿Qué áreas debe contemplar el entrenamiento que se programe para el personal?
- c) ¿Cómo se llevará a cabo el entrenamiento del personal? ¿Se proporcionará internamente o a través de instituciones especializadas?
- d) ¿Qué costos implica el programa de entrenamiento? (de entrenamiento y del tiempo *muerto* por participante en este proceso)
- e) ¿Cómo se determinarán y priorizarán las necesidades futuras de capacitación del personal?”.

De esta forma, una vez que se hayan respondido estas preguntas, será mucho más fácil definir y establecer un programa de desarrollo para el personal e irlo adaptando de acuerdo a los cambios, necesidades y avances de la organización en el futuro.

2.6 Aspectos legales de la capacitación en México

Al ser la capacitación una forma de impartir educación a las personas y al ser la educación un derecho constitucional, ésta se encuentra regulada y legislada adecuadamente, con la finalidad de garantizar que sea impartida bajo los lineamientos que están establecidos. Al respecto transcribiremos resumidamente algunos de los artículos que regulan la capacitación y el adiestramiento en nuestro país, tanto en la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* como en la *Ley Federal del Trabajo* y que ayudarán a ilustrar mejor este trabajo:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

En el artículo 3º se establece como debe ser la educación y en el art. 123 se define la obligación por parte de las empresas de brindar capacitación y adiestramiento a los trabajadores:

“Art. 3º. La educación que imparte el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

I. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, dicha educación será laica y, por tanto, se mantendrá por completo ajena a cualquier doctrina religiosa;

II. El criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres los fanatismos y los prejuicios. Además:

a) Será democrática; considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;

b) Será nacional, en cuanto –sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y

c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.”

Art. 123 Constitucional...

“A.

XIII. Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales deberán cumplir con dicha obligación.”

Ley Federal del Trabajo

En los artículos siguientes se ejemplifica de manera general, los derechos y obligaciones por parte de las empresas y las organizaciones respecto a la capacitación y adiestramiento:

“Art. 3. El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico para el trabajador y su familia. No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o

condición social. Así mismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Art. 153-A. Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Art. 153-B. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patronos podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella por conducto del personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión quedará a cargo de los patronos cubrir las cuotas respectivas.

Art. 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Art. 153-F. La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad; y
- V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

Art. 153-H. Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;

- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

Art. 153-I. En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se imparten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

Art. 153-M. En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretenden ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

Art. 153-O. Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someterse a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar.

Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Art. 153-T. Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del correspondiente Comité Nacional

o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo, a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del artículo 539.

Art. 153-V. La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascensos, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva, acreditará para cuál de ellas es apto.”⁵

⁵ Granados, Jaime A., *Capacitación y desarrollo de personal*, Editorial Trillas, México, 2005, Pág. 219-225.

CAPITULO 3. ¿QUÉ ES UN EMPRENDEDOR?

3.1 Concepto de empresa

Antes de poder definir y entender como nace un emprendedor en nuestra sociedad, definiremos lo que es una empresa. En su acepción más básica se le define como acción de emprender o algo que se emprende, lo que denota el principio de algo, ya que emprender significa *comenzar una cosa*. Y es aquí donde radica la importancia del término, ya que podemos considerar a la empresa como una entidad no importa de que tipo, a través de la cual se pretende comenzar o dar inicio a alguna actividad y que ésta produzca algún beneficio a la persona o personas que lo realicen.

Así pues, autores reconocidos como Fernandez Arenas o Guzmán Valdivia, nombrados por Münch y García, la reconocen como la unidad básica económico-social, productiva o de servicios que permite a través del uso de recursos y de la administración responder a los requerimientos o necesidades del medio en el cual se desenvuelve o desarrolla la empresa y pueda alcanzar sus objetivos.¹ A su vez, Münch y García (2006, p.44) la definen como “Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”. En estas definiciones podemos observar algo en común y es el hecho de que una empresa tiene la función de satisfacer necesidades a la comunidad o medio ambiente en el cual surge, sin embargo no sólo se limita a ello, sino que al ser la unidad elemental de una economía su importancia trasciende a todos los ámbitos del desarrollo humano; al respecto podemos decir que:

“La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

En la actualidad, las funciones de la empresa ya no se limitan a las mencionadas antes. Al estar formada por hombres, la empresa alcanza la

¹ Münch, Galindo Lourdes y I. García, José G., *Fundamentos de administración*, Editorial Trillas, México, 2006, Pág. 44

categoría de un ente social con características y vida propias, que favorece el progreso humano –como finalidad principal- al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes y al influir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa.” (Munch y García, 2006, p. 43)

A grandes rasgos esto es la empresa, la unidad y base de nuestro sistema económico, el pilar sobre el que descansa prácticamente el desarrollo comercial, industrial o de servicios de nuestra sociedad.

3.2 Clasificación de las empresas

Desde el punto de vista económico, Méndez Morales (1992, pp.272-279) las clasifica de la siguiente forma:

- a) Por su tamaño: Microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas. Los criterios principales para seleccionarlas de esta manera son:
 - Magnitud de sus recursos económicos principalmente capital y mano de obra;
 - Volumen de ventas anuales;
 - Área de operaciones de la empresa que puede ser local, regional, nacional e internacional.
- b) Por su origen: Pueden ser nacionales, extranjeras o mixtas.
 - Nacionales: Formadas por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país al que pertenece.
 - Extranjeras: Operan en el país, aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, sino por extranjeros.
 - Mixtas: Cuando existe una alianza entre empresarios nacionales o extranjeros y éstos se asocian y fusionan sus capitales, entonces se forman las empresas mixtas.
- c) Por su aportación de capital: Privadas, públicas y mixtas.
 - Empresa privada: Organización económica que representa “...la base del capitalismo y se forma con aportaciones privadas de capital.”
 - Empresa pública: Organización económica que “...se forma con la aportación de capitales públicos o estatales debido a la necesidad de intervención del Estado en la economía, con el objeto de cubrir

actividades o áreas en las cuales los particulares no están interesados en participar porque no se obtienen ganancias.”

- Empresas Mixtas: Se forman con la fusión de capital público y privado.

Munch y García (2006, pp.45-47) mediante un enfoque administrativo, las clasifican de la siguiente manera. De acuerdo con la actividad que desarrollen en:

1. Industriales. Su actividad principal es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas y a su vez se clasifican en:
 - a) Extractivas. Se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sean renovables o no renovables.
 - b) Manufactureras. Transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser:
 - Empresas que producen bienes de consumo final, que satisfacen directamente la necesidad del consumidor.
 - Empresas que producen bienes de producción, satisfacen preferentemente la demanda de las industrias de bienes de consumo final.
2. Comerciales. Su función principal es la compra-venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:
 - a) Mayoristas. Cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas minoristas.
 - b) Minoristas o detallistas. Las que venden productos al “menudeo”, o en pequeñas cantidades al consumidor.
 - c) Comisionistas. Venden mercancía que los productores les dan a consignación, percibiendo una ganancia o comisión.
3. Servicio. Brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos, pueden clasificarse en:
 1. Transporte
 2. Turismo
 3. Instituciones financieras
 4. Servicios públicos diarios:

- Comunicaciones
 - Energía
 - Agua
5. Servicios privados varios:
 - Asesoría
 - Diversos servicios contables, jurídicos, administrativos.
 - Promoción y ventas
 - Agencias de publicidad
 6. Educación
 7. Salubridad (hospitales)
 8. Fianzas, seguros
4. Origen del capital. Según el origen de sus aportaciones de capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, se pueden clasificar en:
 1. Públicas. El capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
 2. Privadas. Cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.
 5. Magnitud de la empresa. Generalmente y de acuerdo al tamaño de la empresa se clasifican en pequeña, mediana y grande; sin embargo, al aplicar este enfoque es algo difícil determinar límites. Los criterios más comunes para determinarlos son:
 1. Financiero. Se determina en base al monto de su capital.
 2. Personal ocupado. Una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana entre 250 y 1000 y una grande la que tiene arriba de 1000 trabajadores.
 3. Producción. Se clasifica de acuerdo al nivel de maquinización en sus procesos de producción. Pequeña: El trabajo del hombre es decisivo, aunque su producción es artesanal esta puede estar mecanizada, pero su maquinaria puede ser obsoleta. Mediana: Esta mas mecanizada y cuenta con menos mano de obra. Grande: Se encuentra altamente mecanizada y sistematizada.
 4. Ventas. Clasificadas de acuerdo al mercado que abastecen y el monto de sus ventas. Es pequeña cuando sus ventas son locales,

mediana cuando son nacionales y grande cuando abarca mercados internacionales.

5. Criterio de Nacional Financiera. Su criterio es el más razonable; una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro, la empresa chica la menos importante dentro de su ramo y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

3.3 Emprender y emprendedor

De acuerdo a la definición básica de empresa, observamos que la palabra emprender significa “comenzar una cosa”. Ahora bien, esta palabra es un término que puede tener diferentes significados dependiendo el contexto en el que sea utilizado. Alcaraz (2006, p.1) menciona que en el ámbito académico “emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos”. En su trabajo de tesis Muñiz (2006, p.13) define emprender como “la creación de una organización económica innovadora (o red de organizaciones) para el propósito de obtener una ganancia o crecer bajo condiciones de riesgo e incertidumbre”, y más adelante citando a Jeffrey A. Timmons agrega “Emprender es crear y construir cualquier cosa de valor desde prácticamente nada. Es decir, emprender es el proceso de crear o aprovecharse de una oportunidad y perseguirla a pesar de los recursos controlados actualmente. Emprender involucra la definición, creación, y distribución de valor y beneficios para los individuos, grupos, organizaciones y la sociedad”. Emprender significa el inicio de todo proceso de creación, y en este acto se busca la materialización de dicho proceso no importando el ámbito o contexto en el cual se desarrolle, buscando en todo momento un beneficio o ganancia para la persona o personas que lo realizan y el medio que sirve para generarlo.

Una vez que se ha dado una idea más cercana de lo que significa emprender podemos preguntarnos ¿Qué es un emprendedor? Al respecto al igual que en otros conceptos hay infinidad de definiciones y proporcionadas todas ellas por numerosísimos autores por lo que buscaremos ser lo más objetivos posibles

con el término. Pero vayamos a la raíz y es en esto donde prácticamente todos coinciden en que la palabra emprendedor es un vocablo derivado del inglés *entrepreneur*, que a su vez se origina del francés *entreprendre*, que significa “encargarse de”. Es importante mencionar, que el acto mismo de emprender debe contemplarse inseparable del ser emprendedor, pues uno lleva automáticamente al segundo, pues quien más sino el emprendedor es el que hace que la acción de emprender sea una realidad o como se define en su raíz, se haga cargo de las cosas; y es aquí donde se centran la mayoría de los autores. En el ámbito de los negocios que es el que nos ocupa primordialmente se dice que “el emprendedor es un empresario; es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro” (Alcaraz, 2006, p.1). Este mismo autor señalando a otros autores apunta que “el término es utilizado para describir a cualquier miembro de la economía cuyas actividades son novedosas de alguna forma, así como a personas que de manera definitiva, huyen de rutinas y prácticas mayoritariamente aceptadas. Estos individuos se caracterizan por su capacidad para *crear e innovar*, es decir, salen de la costumbre y hacen cosas diferentes para mejorar lo existente”. Otros autores se refieren al emprendedor como la persona que hace negocios exitosos, que desarrolla nuevas ideas o nuevas formas de enfocar el mercado. Para el Instituto Mexiquense del Emprendedor los emprendedores son todos aquellos que toman decisiones innovadoras para crear, desarrollar y consolidar empresas, y donde tales decisiones involucran acciones y riesgos. En todas estas concepciones de lo que es un emprendedor, resalta el hecho de que se le considera alguien sumamente creativo y que cuenta con la capacidad no solo de crear cosas nuevas sino de innovar constantemente y ayudar a transformar su medio ambiente a través de los negocios, sin seguir las reglas ya establecidas que normalmente rigen el mercado y a la sociedad en su conjunto. Al respecto los autores coinciden en que un emprendedor posee características en común que le permiten no sólo emprender sino hacerlo exitosamente y son las siguientes:

- Creatividad e innovación
- Confianza en si mismo y sus capacidades
- Perseverancia
- Capacidad para manejar problemas

- Aceptación y manejo del riesgo

Para concluir este apartado, tomaremos como referencia a Jeffrey A. Timmons de su libro *New Venture Creation, Entrepreneurship for the 21 st. Century* - Muñiz (2006, pp.17-18) donde resume de una forma muy sutil la manera en que los términos emprender y emprendedor se entrelazan y nos proporcionan un panorama más completo de cómo interactúan bajo un mismo esquema y finalidad, pues son dos aspectos totalmente inseparables de una misma moneda: "...Ser emprendedor muy raramente consiste en obtener riqueza rápida; más bien consiste en crear valor a largo plazo y corrientes de flujo de efectivo perdurables.

Fundamentalmente, ser emprendedor es un acto creativo humano. Que involucra buscar la energía personal por iniciar y construir una empresa u organización, más que solo ser espectador, analista o planeador. El emprendedor generalmente requiere tener visión, pasión, compromiso, y la motivación para transmitir ésta visión a otras personas involucradas, tales como socios, clientes, proveedores, empleados y entidades financieras. Se requiere también de tener una buena disposición de riesgos calculados tanto personales como financieros y finalmente hacer todo lo posible para influenciar las posibilidades de éxito.

Emprender involucra la creación de un equipo de personas con habilidades complementarias y talentos; de ver una oportunidad donde otros ven caos, contradicción y confusión; y de buscar, administrar, y controlar los recursos para buscar oportunidades".

3.4 Entendiendo el porqué y cómo se forma un emprendedor

En la actualidad podemos cruzarnos con infinidad de personas que están emprendiendo empresas, muchas de ellas serán exitosas y tal vez muchas de ellas no lo sean, sin embargo el simple hecho de emprender implica factores de tipo personal, social, cultural y económico que influyen poderosamente para que alguien decida hacerlo, hablar de estos factores implicaría un estudio más a fondo para conocerlos. En este momento deseamos solo resaltar tres

características que consideramos pueden ayudarnos a comprender un poco mejor porque nacen los emprendedores y que los mueve a actuar, el peso que como elementos de cambio tienen y el efecto que producen en otras personas. Su impacto en nuestra sociedad y economía es determinante, pero sin estas características tal vez sea difícil entenderlos.

3.4.1 La motivación

¿Qué es lo que motiva a una persona a convertirse en emprendedor? Podemos comenzar diciendo que todo ser humano a lo largo de su vida va generando motivos que lo van impulsando a ir alcanzando metas u objetivos que lo ayudan a desarrollarse, formarse, y convertirse en quien desea ser; de aquí que afirmemos que un motivo es la razón de su comportamiento, la explicación psicológica de la necesidad o necesidades que busca satisfacer, el equivalente a la razón o razones que explican el porqué precisa algo, por lo que un ser humano realiza un comportamiento motivado (motivación) cuando se encamina a conseguir un fin, ya sea de manera plenamente consciente o de forma no consciente.

Por lo tanto, afirmamos que la motivación son todos aquellos elementos que llevan o impulsan a un ser humano a satisfacer sus necesidades. Al respecto una de las teorías más reconocidas y difundidas es la de Abraham Maslow en la cual estructura las necesidades del hombre en base a una jerarquía y establece que la motivación está en función directa de la satisfacción que debe alcanzarse prioritariamente, colocando en la base las necesidades fisiológicas y en orden ascendente las de seguridad, las sociales, las de estima, las de estatus y por ultimo las de autorrealización. Otra teoría muy reconocida es la del doctor David Mc Clelland en la cual afirma que la motivación se encuentra identificada con los conceptos aprendidos por el hombre y que gran cantidad de las necesidades son adquiridas de la esfera cultural y social. Las necesidades las clasifica en: 1) Necesidad de poder – Es la necesidad interior que determina la conducta de un individuo hacia el objetivo de influir a otro ser humano o a un grupo de ellos. Las ocupaciones más usuales de los motivados al poder son aquellas donde se requiere el ejercicio del mismo, por ejemplo: en la política, en los altos cargos empresariales, en cualquier tipo de enseñanza,

etc. 2) Necesidad de afiliación – Es la respuesta a una necesidad afectiva y se relaciona con la amistad. Se caracteriza por establecer, restablecer o mantener una relación armoniosa con un semejante o con un conjunto de ellos y 3) Necesidad de logro – Es la necesidad de ser, de actuar, dentro de un ámbito social, buscando metas superiores y derivando satisfacción en realizar cosas siempre mejores.

Ahora bien y buscando responder qué motiva a las personas a convertirse en emprendedores Muñiz (2006, pp.17-18) comenta:

“Los emprendedores exitosos están motivados a superarse. Los emprendedores son auto-iniciadores que se manejan internamente por un fuerte deseo de competir contra sus propias normas impuestas por ellos mismos, y de perseguir y alcanzar las metas retadoras”. ...”estos emprendedores, tienen una baja necesidad de estatus y poder, y ellos obtienen motivación personal del reto y la emoción de crear y construir empresas. Ellos se manejan por una sed de logro, en vez de estatus y poder. Irónicamente, sus logros, especialmente si fueron exitosos les dan poder. Pero es importante reconocer que el poder y el estatus son el resultado de sus actividades. ...”el dinero se ve como una herramienta y una forma de llevar un registro, en vez del objetivo del juego por si mismo”.

“Los emprendedores exitosos insisten en las normas personales más altas de integridad y responsabilidad. Ellos hacen lo que dicen que van a hacer. Estas normas personales altas son el pegamento que amarra el éxito personal y las relaciones de negocios que se hacen perdurables. Los mejores emprendedores tienen una conciencia entusiasta de sus propias fortalezas y debilidades y las de sus socios, así como de la competencia y otros ambientes que les rodean y tienen influencia sobre ellos. Son fríamente reales en lo que pueden y no pueden hacer ya que no se engañan ellos mismos...y no hay otro valor en que los emprendedores exitosos crean más que en ellos mismos. Ellos no creen que el éxito o fracaso de su creación será gobernada por la fe, suerte u otras poderosas fuerzas externas. Ellos creen que ellos personalmente pueden influir en los resultados. Este atributo es también consistente con la motivación al

logro, el cual es el deseo de tomar la responsabilidad personal y la auto confianza”.

Como podemos ver, las razones que pudieran motivar a una persona a convertirse en emprendedor pueden ser muchas y algunas de ellas ya las hemos descubierto y tal vez otras aun quedan pendientes, pero lo que si podemos observar detrás de todas ellas es la necesidad poderosa de dejar un legado importante a las nuevas generaciones de empuje, de visión, de trabajo y de realización, pero sobre todo de trascender en el tiempo.

3.4.2 La creatividad

Una de las características más importantes sobre el emprendedor y en la cual coinciden los autores colocándola en primer plano es la creatividad, la innovación le sigue de la mano en segundo nivel.² ¿Pero, porqué la creatividad? Tal vez se deba a que al ser el emprendedor una persona, tiene que poner en práctica todos sus recursos internos y externos para poder realizar y llevar a cabo su empresa y además conseguir que ésta sea exitosa, para lo cual y sin duda alguna necesita apoyarse en su propio sentido creativo y el de otras personas.

¿Y como se manifiesta la creatividad?

En términos generales podemos decir que “lo que ha venido en llamarse “creatividad” depende evidentemente de que estemos dispuestos a utilizar nuestros propios recursos internos (concretamente *la imaginación*) y a emprender cualquier tarea con un enfoque exclusivamente individual y personal”...”no hay ni puede haber formulas para elaborar obras, originales, ideas o cualquier otra cosa, y que no se puede predecir cuando, donde o de quien surgirán.

² Según Alcaraz (2006, p.12) “la diferencia entre *creatividad e innovación* es que la primera es abstracta, meramente conceptual y se queda en el terreno de las ideas, en tanto que la segunda es concreta y práctica (aplicada). Otra forma de diferenciar estos términos es significar la creatividad como el acto de creación de algo nuevo y diferente, y la innovación como la mejora de algo que ya existía”.

Los grandes artistas, músicos, escritores, poetas, arquitectos, científicos, inventores (todos los verdaderos innovadores de nuestro mundo) han sido sin excepción aquellos que, sobre todo, no sólo aprendieron a confiar en sus propias señales internas, en cuanto a cual iba a ser la tarea de su vida y como debían actuar exactamente respecto a ella, sino que se negaron además a que ninguno otro les dictase normas y se atuvieron a sus propias ideas originales y a sus propios proyectos” (Dyer, 1993, pp.303-304). “Unido a vivacidad, el adjetivo “creador” representa la capacidad individual para aplicarse uno a la realización de cualquier empresa del mundo. Si usted se consulta a si mismo en vez de consultar un manual o la idea de alguna otra persona, acerca de cómo deben hacerse las cosas, entonces puede ser creador en la elaboración de algo” (Dyer, 1996, p.288).

La creatividad es algo único e irreplicable en cada individuo y depende de la persona o personas que la generan el alcance que pueda tener, ya que día a día los seres humanos tenemos la capacidad de crear algo diferente, generamos nuevas formas de hacer las cosas, nos planteamos nuevas metas, etc., es decir en nuestro devenir cotidiano siempre buscamos hacernos la vida más fácil o práctica o hermosa y en ese proceso nos convertimos en seres totalmente creativos.

Para un emprendedor que es creativo es de vital importancia tener “la capacidad de ver nuevas posibilidades en todo lo que está alrededor; es decir, observar las cosas de manera diferente a su apariencia, visualizar cosas que no existen, pero que pudieran ser. La persona creativa sobrepasa el análisis de un problema e intenta poner en práctica un cambio (agregar novedades y las formas de hacerlas y verlas)” (Alcaraz, 2006, p.11).

Sin los aspectos mencionados anteriormente, cualquier paso o pasos que de el emprendedor respecto a su empresa, prácticamente podrían resultar infructuosos, ya que es mediante esta capacidad de ver lo que otros no ven y transformarlo en algo mucho mejor para su propia vida y la de su entorno, que el emprendedor provoca realmente que sus ideas puedan transformarse en

productos o servicios y que posteriormente éstos crezcan, se desarrollen y perduren a través del tiempo, la economía y las nuevas generaciones.

3.4.3 El liderazgo

Siempre que se habla de emprender o de un emprendedor, es inevitable hablar de liderazgo, ya que este representa en si mismo un factor que puede definir el éxito o fracaso de la empresa que se este llevando a cabo. Como en las dos características anteriormente revisadas, es importante sintetizar aquello que nos de una mejor idea de cómo el liderazgo influye directamente en la actuación de un emprendedor y su desempeño.

Actualmente el término tan difundido y estudiado por muchos autores, sigue llevándonos a una misma vertiente de conocimiento y desarrollo del mismo y esta es que sigue identificándose como el adecuado manejo, dirección y trato de las personas, así como la capacidad de saber y poder conducir cualquier empresa u organización exitosamente. Y aunque se escucha fácil no lo es, ya que en este contexto se entrelazan infinidad de rasgos y facetas que deben considerarse para entender mejor lo que implica este término. Al respecto Daniel Goleman, importante autor contemporáneo reconocido por sus estudios de desarrollo humano, ya no habla de liderazgo y trabajo en equipo como algo aislado o exclusivo de ciertas personas con ciertas características especiales para ejercerlo y dominarlo, sino lo define como un todo integral, englobando el liderazgo dentro de lo que el llama “inteligencia emocional”, concepto que aplicado a un nivel empresarial abre nuevas posibilidades al desarrollo de los seres humanos en las mismas. Para Goleman el aspecto más importante para el éxito de las personas en las organizaciones es el manejo adecuado de sus emociones y como interactúen a través de ellas con su entorno, pues psicológicamente es por medio de ellas que un individuo imprime fuerza, interés, valor, pasión, creatividad, etc. a todo lo que hace en su vida diaria, o en su defecto, desgano, desinterés, mediocridad, apatía, conformismo, etc. Ya no sólo se toma en cuenta el CI (Coeficiente Intelectual) de las personas como anteriormente muchos autores centraron sus estudios, sino que en ese sentido resalta el hecho de que cualquier persona que lo decida puede desarrollar sus *aptitudes emocionales* para poder tener un mejor desempeño y no solo eso,

tener en cada una de ellas líderes potenciales que tanta falta le hacen a las organizaciones. Al respecto comenta: “ Una *aptitud emocional* es una capacidad aprendida, basada en la inteligencia emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente”...”La *inteligencia emocional* determina nuestro potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en sus cinco elementos: conocimiento de uno mismo, motivación, autorregulación, empatía y destreza para las relaciones. La aptitud emocional muestra que proporción de ese potencial hemos traducido a las facultades que aplicamos en el trabajo. Por ejemplo, ser hábil para servir a los clientes es una aptitud emocional basada en la empatía. De igual modo la confiabilidad es una aptitud que se basa en la autorregulación o en la capacidad de manejar bien los impulsos y las emociones. Tanto el servicio a los clientes como la confiabilidad son aptitudes por las que una persona puede destacarse en su trabajo” (Goleman, 2000, pp.43-44).

Las aptitudes emocionales abarcan todo el espectro de posibilidades que una persona pueda tener en su vida diaria, en su crecimiento personal y laboral y su influencia en otras personas y la organización u organizaciones a las cuales pertenezcan. Dentro de estas aptitudes destacan también las aptitudes sociales, que integran las habilidades sociales que sirven para inducir en las otras respuestas deseables y dentro de ellas se encuentra el liderazgo como tal, que sirve para inspirar y guiar a grupos e individuos solamente. Para Goleman los otros aspectos importantes que cualquier persona debe desarrollar aparte de sus aptitudes emocionales si desea ser una persona con gran potencial emocional son el autodomínio (autocontrol) y perfección de sus habilidades en el trato de las personas (artes de la influencia, colaboración en la formación de equipos y cociente intelectual grupal).

Como hemos observado, un buen emprendedor debe ser una persona emocionalmente inteligente, con un absoluto dominio de si mismo y de las habilidades necesarias para su desempeño social y el manejo adecuado de las personas, esto no es determinante pero si necesario para que pueda ser más efectivo y exitoso, ya que los cambios que puede conseguir en el progreso de su empresa y en su entorno serían notables.

Ahora bien, para que pueda existir liderazgo es necesario que se manifiesten algunos elementos importantes en la persona o personas que lo ejerzan para que podamos decir que este existe. A este respecto Bennis (1993, pp.31-33) los llama ingredientes básicos del liderazgo y menciona son los siguientes:

- “El primer ingrediente del liderazgo es una *visión guiadora*. El líder tiene una idea clara de que es lo que quiere hacer – personal y profesionalmente – y la fortaleza para perseverar a pesar de los contratiempos y hasta de los fracasos. A menos que uno sepa a dónde va y porqué, no es posible que llegue... ().
- El segundo ingrediente básico del liderazgo es *la pasión* – la pasión subyacente por las promesas de la vida, combinada con una pasión muy particular por una vocación, profesión, línea de conducta. El líder ama lo que hace y le encanta hacerlo. Tolstoi dijo que las esperanzas son los sueños del hombre despierto. Sin esperanza no podemos sobrevivir ni mucho menos progresar. El líder que comunica pasión les da esperanza e inspiración a otros. Este ingrediente suele presentarse con distintos aspectos – a veces como entusiasmo... ().
- El siguiente ingrediente básico del liderazgo es la *integridad*. Creo que ésta tiene tres partes esenciales: conocimiento de si mismo, sinceridad y madurez. “Conócete a ti mismo” era la inscripción que se leía en el Oráculo de Delfos, y sigue siendo hoy la tarea más difícil para todos nosotros. Pero mientras uno no se conozca, con sus puntos fuertes y sus puntos débiles, y sepa que es lo que quiere y porqué lo quiere, no puede triunfar sino en el sentido más superficial del término... ().

La sinceridad es la clave del conocimiento de si mismo. Se basa en honradez de pensamiento y acción, firme devoción a los principios y entereza fundamental... ().

La madurez es importante para el líder porque conducir no es solo mostrar el camino o dar órdenes. Todo líder necesita haber tenido la experiencia de ser seguidor, de haber aprendido a ser laborioso, observador, capaz de trabajar con otros y aprender de ellos, nunca servil, siempre veraz. Habiendo hallado estas cualidades en si mismo, puede fomentarlas en los demás.

- La integridad es la base de la *confianza*, la cual no es tanto un ingrediente del liderazgo como un producto de este. Es la cualidad que no se puede adquirir sino que tiene que ganarse. La otorgan los colegas y los seguidores, y sin ella el líder no puede funcionar...().
- Otros dos ingredientes básicos del liderazgo son *la curiosidad y la audacia*. El líder se interesa por todo, quiere aprender todo lo que pueda, está dispuesto a arriesgarse, experimentar, ensayar cosas nuevas. No se preocupa por los fracasos sino que acepta los errores sabiendo que de ellos se puede aprender...()”.

Tomando en cuenta los aspectos anteriores, podemos afirmar que el liderazgo forma parte integral de un emprendedor y de que es vital para él que lo comprenda, lo practique y lo lleve a cabo. El trabajo más duro tal vez sea el proceso de autoconocimiento, ya que mediante éste, el emprendedor se puede dar cuenta de lo que está hecho, aquello para lo que realmente es bueno, lo que realmente desea alcanzar y hasta donde quiere llegar. Sin esto, jamás podrá transmitir a otros su visión de las cosas y lo más importante, no será capaz de dirigir adecuadamente su empresa y hacerla una empresa de éxito.

Nuestro país necesita mucho liderazgo, pero sobre todo líderes capaces de hacer que cualquier empresa que se lleve a cabo alcance el nivel y la competitividad de cualquiera en el mundo y se logren transformaciones de peso. Todo cambio importante siempre, comienza en casa...

CAPITULO 4

INSTITUTO MEXIQUENSE DEL EMPRENDEDOR

En este apartado intentaremos dar una visión condensada de lo que es el IME y su importancia para el Estado de México, la ciudad de Toluca y su población en general: ¹

4.1. ¿Qué es el IME?

El Instituto Mexiquense del Emprendedor es un organismo público descentralizado, cuya finalidad es promover en el Estado de México una cultura emprendedora de alto valor agregado como condición necesaria para el fortalecimiento de la seguridad económica de los mexiquenses.

4.2. Misión y Visión

Misión

Generar y promover en el Estado de México una cultura emprendedora de alto valor agregado que impulse e incentive la actividad empresarial creativa, ética, responsable y solidaria, que proporcione a los mexiquenses seguridad económica a través de la generación de riqueza y bienestar.

Visión

Ser una institución de vanguardia a nivel nacional en los mecanismos de apoyo a los nuevos proyectos productivos, en la formulación y promoción de una “Cultura Emprendedora de Alto Valor Agregado” y en la generación y conservación de empleos de calidad.

4.3. Objetivos y programas principales

Objetivos

- Estimular a los emprendedores que decidan crear, desarrollar, consolidar o expandir una empresa.
- Impulsar la innovación, modernización y optimización al interior de las empresas.

¹ Presentación Institucional del IME.

- Formar capital humano a través de la capacitación.
- Desarrollar proyectos productivos con nuevos esquemas de financiamiento.
- Crear una cultura emprendedora.

Programas

I. Programa de Creación de Nuevas Empresas.

- ❖ **Objetivo:** Crear nuevas empresas que generen riqueza y bienestar para los mexiquenses.

Apoyar a los emprendedores que desean iniciar un proyecto productivo o negocio, a través de esquemas de capacitación integral, asesoría especializada, acceso a recursos humanos y financieros y vinculación con clientes y proveedores.

1-A. Capacitación

○Desarrollo de plan de negocios.- Cursos orientados a la creación de nuevas empresas a través de la formulación del Plan de Negocios, con el propósito de que las nuevas ideas de negocio generadas, tengan una estructura más sólida logrando posicionarse competitivamente en el mercado actual.

1-B. Financiamiento

○Apoyo mediante recursos financieros con “Capital Semilla” para apoyar nuevos proyectos.

Requisitos:

- Ser un proyecto avalado por una incubadora de empresas del Estado de México certificada por la SE.
- Ser emprendedor con un proyecto innovador.
- Participar con un porcentaje menor de recursos para la creación del negocio.

II. Programa de Fortalecimiento del Sistema de Incubadoras de Empresas.

- ❖ **Objetivo:** Fomentar la consolidación, instalación, desarrollo y promoción de las incubadoras de empresas en el Estado.

Las incubadoras de empresas son un factor estructural estratégico para el impulso del espíritu emprendedor y la creación de nuevas empresas.

- 2-A. Incubadoras de empresas
 - Incubask UAEM Toluca y Tecámac
 - COMEM Teotihuacan
 - UPVM Tultitlán
 - UTN Nezahualcóyotl
 - UNITEC Atizapán
 - ITESM Toluca y Atizapán
 - PIEMCI Cuautitlán Izcalli
 - CECATI
 - Chapingo

III. Programa de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Creación de Capital Intelectual.

- ❖ Objetivo: Captar, generar y difundir conocimientos que mejoren los procesos productivos existentes.

Fomentar la generación de “Conocimiento Aplicado” que impulse la innovación, la competitividad, el desarrollo tecnológico y creación de capital intelectual, fortaleciendo el liderazgo emprendedor.

3-A. Capital intelectual

- Sistema Educativo de Desarrollo de Emprendedores

El instituto cuenta con un esquema de enseñanza presencial mediante lecturas y ejercicios prácticos a través de una asignatura denominada “Desarrollo Humano Emprendedor”, el cual está implementado en 400,000 cursos en Bachilleratos Tecnológicos.

IV. Programa de Expansión Empresarial.

- ❖ Objetivo: Fortalecer el sector productivo de la entidad a través de mecanismos que proporcionen valor agregado a los procesos productivos.

Apoyar con nuevos esquemas de financiamiento, capacitación y asesoría especializada las estrategias de innovación y competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas de la entidad.

4-A. Asesoría Empresarial.

○Es un espacio de servicio y apoyo para los emprendedores, las micro, pequeñas y medianas empresas.

Algunos de los servicios que ofrece:

- Vinculación comercial y financiera.
- Capacitación y asesoría especializada.
- Uso de tecnologías de información y comunicación.

4-B. Capacitación.

○Ofrece el servicio de auditoría empresarial, con la finalidad de detectar las oportunidades de mejora de las empresas, proporcionando soluciones. A este programa pueden acceder empresas ya establecidas y registradas en el comercio formal.

4-C. Financiamiento.

○Fondo MYPES Independencia. Micro crédito empresarial: Apoyo a grupo de emprendedores.

- Requisitos: Integración de un grupo solidario de tres empresarios, o dos empresarios y un tercero como aval. Los empresarios deberán comprobar la existencia de un negocio establecido con al menos un año de antigüedad.

4-D. Fondo de Garantías FOGAMEX: Un crédito sin garantías.

○Es un fondo que ayuda a las micro, pequeñas y medianas empresas a que tengan acceso al crédito bancario:

- En condiciones competitivas y oportunas.
- Con apoyo gratuito y personalizado.
- Con reglas más simples.
- Sin garantía.

Requisitos: Comprobar la existencia de un negocio establecido con al menos dos años. Mostrar declaraciones fiscales.

4-E. Extensionismo Financiero en el Estado de México.

○Es un programa coordinado por el IME para apoyar a las PyMES en sus gestiones crediticias. Esto se realiza a través de la red de extensionistas financieros que vincula a los empresarios con productos financieros que ofrece la banca comercial e instituciones financieras no bancarias.

V. Programa de Fomento a la Cultura emprendedora.

❖ Objetivo: Estimular la “Iniciativa” por detectar, crear y desarrollar proyectos productivos comprometidos con:

1. La creatividad, la innovación y la competitividad,
2. La tecnología y el conocimiento aplicado, y
3. La responsabilidad social.

Crear en el estado de México una cultura emprendedora de alto valor agregado.

5-A. Foro Mexiquense PyME.

○Es un espacio en el que empresarios y emprendedores tienen la oportunidad de desarrollar alianzas estratégicas con proveedores y tener contacto con clientes potenciales. Los foros ofrecen una exposición de stands, talleres prácticos y conferencias que ayudan al crecimiento profesional de los empresarios, abarcando temas como: innovación, competitividad, tecnología y calidad.

4.4 Estructura interna

El IME se encuentra estructurado de la siguiente manera:

a) Consejo Directivo

a.1) Dirección General:

- a.1.1) Secretaría Particular
- a.1.2) Unidad de Apoyo Administrativo
- a.1.3) Unidad de Control y Seguimiento
- a.1.4) Contraloría Interna
- a.1.5) Direcciones:

b) Dirección de Innovación y Competitividad:

b.1) Subdirección de Desarrollo Empresarial

- b.1.1) Departamento de Vinculación Estratégica
- b.1.2) Departamento de Asesoría y Capacitación

b.2) Departamento de Clusters

b.3) Departamento de Evaluación de Proyectos

c) Dirección de Fondos de Financiamiento

c.1) Subdirección de Financiamiento

- c.1.1) Departamento de Financiamiento al Emprendedor

- c.1.2) Departamento de Financiamiento a la Pequeña y Mediana Empresa
- c.2) Subdirección de Promoción
 - c.2.1) Departamento de Vinculación Financiera
 - c.2.2) Departamento de Administración de Cartera
- c.3) Departamento Jurídico
- d) Dirección de Desarrollo Regional
 - d.1) Departamento Región Valle de Toluca
 - d.2) Departamento Región Nororiental
 - d.3) Departamento Región Oriente (figura 4)

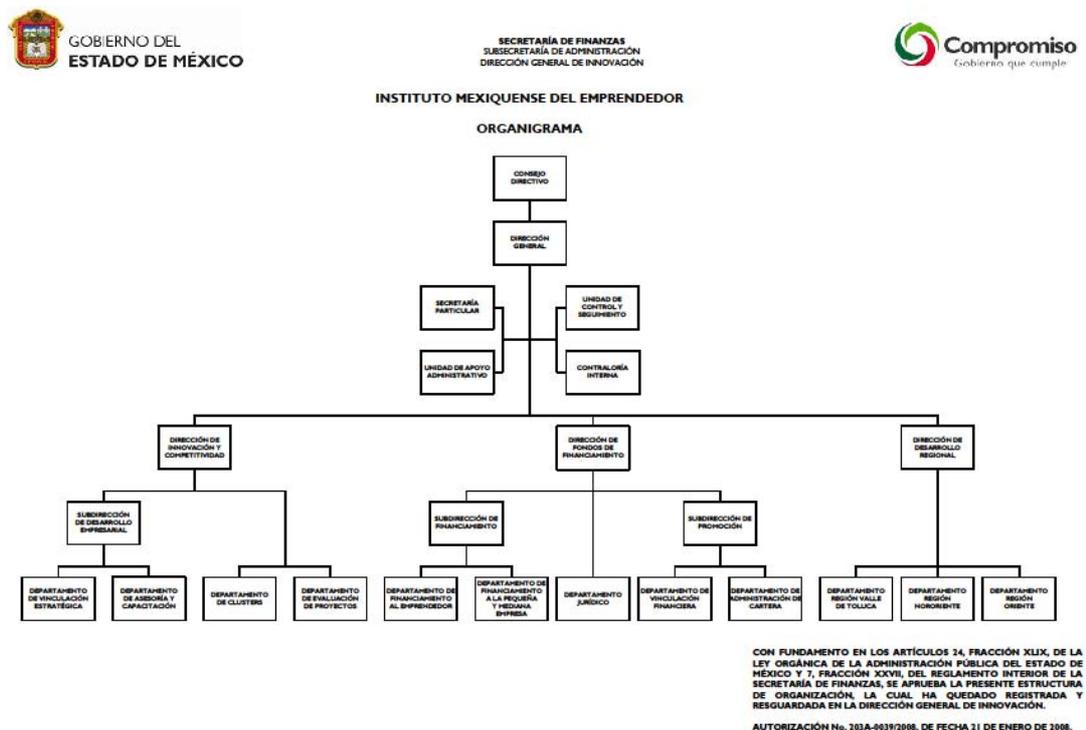


Figura 4. Organigrama del IME

4.5 Capacitación y cursos Impartidos

Dentro de su Programa de Fomento a la Cultura Emprendedora, el IME cuenta con una línea de acción estratégica para el fomento de la misma, con la finalidad de ayudar a fortalecer el sector empresarial a través de una capacitación constante que permita profesionalizar a las PYMES.

“La cultura emprendedora es la herramienta que permite el desarrollo de las capacidades innovadoras de las personas bajo 4 premisas fundamentales:

- Trabajar en equipo
- Solucionar problemas
- Analizar su entorno y proponer mejoras creativas en beneficio de su comunidad
- Elaborar planes de negocio viables”²

Así pues, para lograr este cometido, las líneas de acción que tiene el instituto es la implementación de 3 cursos especiales, diseñados para ser impartidos a toda persona que desea ser emprendedor, permitiéndole obtener conocimientos básicos pero firmes sobre lo que implica convertirse en emprendedor y proporcionarle herramientas para conseguirlo con éxito, así como a personas que ya sean empresarios, pero que deseen utilizar estos conocimientos para su beneficio y el de su empresa.

Estos cursos no tienen ningún costo y se estructuran de la siguiente forma:

1. CURSO INTRODUCTORIO A LA CULTURA EMPRENDEDORA

Duración: De 2 a 4 hrs.

Perfil: Dirigido a emprendedores.

Objetivo: Fomentar el conocimiento de la cultura emprendedora a través de la información del proceso de Emprendedurismo de las personas, cuyas fases centrales son las actitudes y aptitudes.

Temario:

1. ¿Qué es un emprendedor?
2. Características del emprendedor
3. ¿Qué buscan los emprendedores?
4. El éxito de la gente emprendedora

Resultados: En el 2006 se beneficiaron a 972 personas

2. CURSO INTRODUCTORIO AL PLAN DE NEGOCIOS

Duración: De 2 a 4 hrs.

² Definición. Programa de Fomento a la Cultura Emprendedora del IME

Perfil: Dirigido a emprendedores y empresarios

Objetivo: Fomentar el desarrollo de la planeación empresarial, a través de la implementación del Plan de Negocios como herramienta para el planteamiento de objetivos y la toma de decisiones.

Temario:

1. ¿Qué es el plan de negocios?
2. ¿Cómo se conforma el plan?
3. La importancia del plan
4. La estructura del plan

3. DIPLOMADO INTEGRAL: “PROYECTOS DE INVERSIÓN

Duración: 52 hrs.

Perfil: Dirigido a emprendedores y empresarios.

Objetivo: Impulsar la elaboración de planes de negocios viables cuyo contenido manifieste una idea de empresa innovadora y competitiva.

Temario:

1. Formación emprendedora
2. Administración
3. Mercadotecnia
4. Producción
5. Finanzas
6. Recursos Humanos

A continuación se muestran los siguientes documentos del Programa de Fomento a la Cultura emprendedora del IME. **La figura 4.1** muestra la definición de este programa, la **figura 4.2** el proceso para obtener financiamiento y el temario del “Curso Introductorio a la Cultura Emprendedora”, la **figura 4.3**, muestra los dos cursos que complementan este programa que son “Curso Introductorio al Plan de Negocios” y “Diplomado Integral Proyectos de Inversión”, descritos en párrafos anteriores.

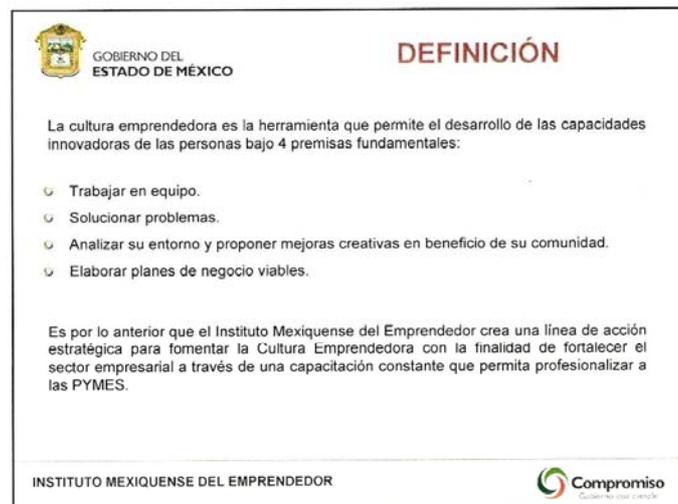
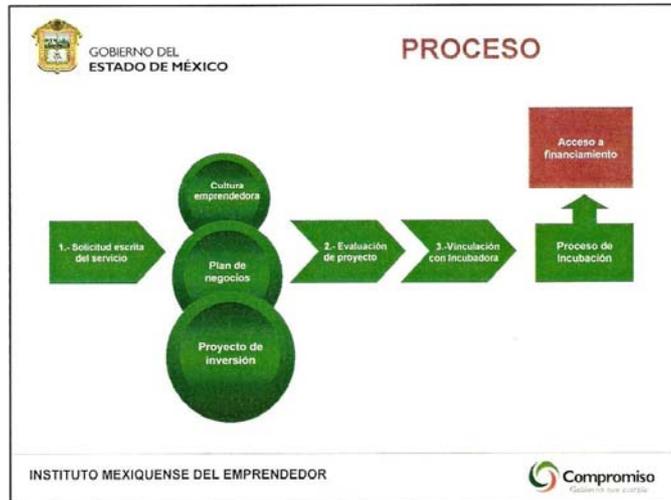


Figura 4.1. Definición del Programa de Fomento a la Cultura Emprendedora



GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

LÍNEAS DE ACCIÓN

CURSO INTRODUCTORIO A LA CULTURA EMPRENDEDORA

Duración: de 2 a 4 hrs.	Perfil: Dirigido a Emprendedores
Objetivo: Fomentar el conocimiento de la cultura emprendedora a través de la información del proceso de Emprendedurismo de las personas, cuyas fases centrales son las actitudes y aptitudes.	
Temario: 1. ¿Qué es un emprendedor? 2. Características del emprendedor 3. ¿Qué buscan los emprendedores? 4. El éxito de la gente emprendedora	Estrategias de aprendizaje: 1. Exposición del tema 2. Desarrollo de dinámica 3. Sesión de preguntas 4. Debate
Resultados: - En el 2006 se beneficiaron a 972 personas.	

INSTITUTO MEXIQUENSE DEL EMPRENDEDOR

Compromiso

Figura 4.2. Flujo que muestra como obtener financiamiento y líneas de acción (Temario del primer curso de cultura emprendedora del IME).


GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

LINEAS DE ACCIÓN

CURSO INTRODUCTORIO AL PLAN DE NEGOCIOS

Duración: de 2 a 4 hrs. Perfil: Dirigido a Emprendedores y Empresarios

Objetivo:
 Fomentar el desarrollo de la planeación empresarial, a través de la implementación del plan de negocios como herramienta para el planteamiento de objetivos y la toma de decisiones.

Temario: 1.- ¿Qué es el plan de negocios? 2.- ¿Cómo se conforma el plan? 3.- La importancia del plan 4.- La estructura del plan	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
--	---

Resultados:
 - En el 2006 se beneficiaron a 1561 personas.

INSTITUTO MEXIQUENSE DEL EMPRENDEDOR 


GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

LINEAS DE ACCIÓN

DIPLOMADO INTEGRAL: "PROYECTOS DE INVERSIÓN"

Duración: de 52 hrs. Perfil: Dirigido a Emprendedores y Empresarios

Objetivo:
 Impulsar la elaboración de planes de negocio viables cuyo contenido manifieste una idea de empresa innovadora y competitiva.

Temario: 1.- Formación emprendedora 2.- Administración 3.- Mercadotecnia 4.- Producción 5.- Finanzas 6.- Recursos humanos	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema 2.- Desarrollo de dinámica 3.- Sesión de preguntas 4.- Debate 5.- Analogías 6.- Investigaciones
--	--

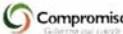
INSTITUTO MEXIQUENSE DEL EMPRENDEDOR 

Figura 4.3. Líneas de acción (Temario de cursos que complementan la formación en cultura emprendedora del IME)

Adicional a estos cursos, actualmente el IME está desarrollando un sistema educativo denominado como *SEDEM (Sistema Educativo Emprendedor)* cuya finalidad es el de fomentar que desde el nivel de educación básica hasta el nivel de educación secundaria se forme en los niños y estudiantes un espíritu emprendedor y una cultura empresarial, lo que redundaría en un enorme beneficio para las próximas generaciones de mexiquenses y en el desarrollo del Estado de México. En su primera fase de implementación, se imparten 6 cursos especiales dirigidos a docentes con duración entre 4 y 6 hrs y son los siguientes: a) CULTURA EMPRENDEDORA, b) PLAN DE NEGOCIOS, c) ADMINISTRACIÓN BÁSICA PYME, d) DESARROLLO DE NUEVOS PROYECTOS, e) LA CONDUCTA DEL EMPRENDEDOR y f) LA IMAGEN DEL EMPRENDEDOR.

Para ilustrar los temarios de estos cursos se muestran las **figuras 4.4, 4.5 y 4.6**



CULTURA EMPRENDEDORA

CULTURA EMPRENDEDORA	
Duración: 4 hrs.	Perfil: Dirigido a emprendedores, empresarios y docentes
Objetivo: Fomentar el conocimiento de la cultura emprendedora a través de la información del proceso de Emprendedurismo de las personas, cuyas fases centrales son las actitudes y aptitudes.	
Temario: 1.- ¿Qué es un emprendedor? 2.- Características del emprendedor 3.- ¿Qué buscan los emprendedores? 4.- El éxito de la gente emprendedora	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
Descripción: Curso integral que permite al docente conocer e identificar las características, sintomatología y tipos de emprendedor así como a fomentar el desarrollo de los mismos. El Docente conocerá sus propias características emprendedoras y evaluará su perfil empresarial.	

PLAN DE NEGOCIOS	
Duración: 4 hrs.	Perfil: Dirigido a emprendedores, empresarios y docentes
Objetivo: Fomentar el desarrollo de la planeación empresarial, a través de la implementación del plan de negocios como herramienta para el planteamiento de objetivos y la toma de decisiones.	
Temario: 1.- ¿Qué es el plan de negocios? 2.- ¿Cómo se conforma el plan? 3.- La importancia del plan 4.- La estructura del plan	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
Descripción: A través de la elaboración de un Plan de Negocios el docente aprenderá a inculcar en el educando una forma de establecer su plan de vida mediante objetivos claros orientados hacia la consecución de un objetivo: el éxito.	

CAPACITACIÓN PARA DOCENTES

Figura 4.4. Temario de cursos Cultura Emprendedora y Plan de Negocios (SEDEM)



ADMINISTRACIÓN BÁSICA PYME	
Duración: 4 hrs.	Perfil: Dirigido a emprendedores, empresarios y docentes
Objetivo: Fomentar el desarrollo de la planeación empresarial, a través de la implementación del plan de negocios como herramienta para el planteamiento de objetivos y la toma de decisiones.	
Temario: 1.- Administración 2.- Mercadotecnia 3.- Producción 4.- Recursos humanos	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
Descripción: A través de este módulo el docente conocerá la importancia del proceso administrativo para el establecimiento de objetivos personales y de negocio a través de la puesta en marcha de sus 6 áreas funcionales.	
DESARROLLO DE NUEVOS PROYECTOS	
Duración: 4 hrs.	Perfil: Dirigido a emprendedores, empresarios y docentes
Objetivo: Fomentar el desarrollo de la planeación empresarial, a través de la implementación del plan de negocios como herramienta para el planteamiento de objetivos y la toma de decisiones.	
Temario: 1.- Innovación 2.- Creatividad aplicada en los negocios 3.- La importancia de la tecnología 4.- El valor agregado	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
Descripción: Módulo temático que permite identificar oportunidades de negocio a través de la innovación de productos existentes o bien la creación de otros que superen las expectativas del consumidor.	

CAPACITACIÓN PARA DOCENTES

Figura 4.5. Temario de cursos Administración Básica PYME y Desarrollo de Nuevos Proyectos (SEDEM)

LA CONDUCTA DEL EMPRENDEDOR	
Duración: 6 hrs.	Perfil: Dirigido a emprendedores, empresarios y docentes
Objetivo: Mostrar el comportamiento del emprendedor a través de la teoría madre del emprendedurismo: "El emprendedor nace o se hace", por medio de ejemplos y ejercicios prácticos.	
Temario: 1.- Pilares del Emprendedor 2.- Visión y comportamiento 3.- Aptitudes y actitudes emprendedoras 4.- Situación de México	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
Descripción: A través de este módulo el docente aprenderá a identificar el comportamiento de los emprendedores así como medir el grado de cultura emprendedora y desarrollo empresarial que muestra el educando.	
LA IMAGEN DEL EMPRENDEDOR	
Duración: 6 hrs.	Perfil: Dirigido a emprendedores, empresarios y docentes
Objetivo: Dar a conocer la importancia de la imagen del Docente Emprendedor como ejemplo a seguir por los educandos a través de ejemplos y ejercicios básicos. Asimismo establecer las bases para el cambio y el impulso a la filosofía emprendedora	
Temario: 1.- Imagen externa 2.- Como te ven te tratan 3.- Imagen interna 4.- Porque no somos emprendedores?	Estrategias de aprendizaje: 1.- Exposición del tema. 2.- Desarrollo de dinámica. 3.- Sesión de preguntas. 4.- Debate
Descripción: Módulo temático que permite al docente conocer la importancia de establecer una persona "ejemplo" a seguir por parte de los educandos a través de la visualización futura y el desarrollo de comportamientos futuristas.	

CAPACITACIÓN PARA DOCENTES

Figura 4.6. Temario de cursos La Conducta del Emprendedor y la Imagen del Emprendedor (SEDEM)

Por último y para concluir con este capítulo, cabe agregar que el IME proporciona a los emprendedores que así lo requieran, un CD interactivo denominado **PAD (Programa de Actualización Digital)** y que es el “Primer Programa de Capacitación Interactiva para elevar la competitividad de los emprendedores y MIPYMES del Estado de México”. Este es un programa único de capacitación interactiva cuya finalidad es apoyar a los emprendedores y empresarios para que sus empresas realmente sean competitivas y exitosas. El curso se divide en 18 módulos y en él se pone especial énfasis en que el emprendedor aprenda a desarrollar su potencial, incrementar su capacidad de innovación, elaborar un plan de negocios, utilizar tecnologías de información y comunicación e identificar oportunidades de negocio (**figura 4.7**).



Figura 4.7. Portada y contraportada del CD interactivo del Programa de Actualización Digital (Programa de capacitación interactiva para elevar la competitividad de los emprendedores y MIPYMES del Estado de México) del IME.

CAPITULO 5. PROPUESTA DE CURSO INTEGRAL PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES EN LA CIUDAD DE TOLUCA, ESTADO DE MEXICO

CURSO INTEGRAL PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES

INDICE

OBJETIVO GENERAL

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

INTRODUCCIÓN AL CURSO

TEMARIO

TEMA 1. ¿CÓMO SE FORMA UN EMPRENDEDOR?

- 1.1. ¿Qué es un emprendedor?
 - 1.1.1. Características
 - 1.1.2. Perfil de un emprendedor
 - 1.1.3. Tengo perfil de emprendedor
- 1.2. ¿Qué es una empresa?
- 1.3. Diferencias entre un emprendedor y un empresario

TEMA 2. ¿POR QUÉ CONVERTIRSE EN EMPRENDEDOR?

- 2.1. Todo mundo sabe el cómo, pero el por qué...
 - 2.1.1. Define tus propios porqués
- 2.2. Razones de peso para ser emprendedor:
 - Personales
 - Por mi comunidad
 - Por mi sociedad
 - Por mi país

Y al final,... ¿valdrá la pena?

TEMA 3. CREACIÓN DE UNA EMPRESA A PARTIR DE UNA IDEA.

- 3.1. ¿Por dónde empiezo?
- 3.2. Concepto de idea
 - 3.2.1. Cómo llevar una idea a la práctica
- 3.3. ¿Qué es la visualización?
 - 3.3.1. La importancia de saber hacia donde voy
- 3.4. Ejemplos de empresas creadas a partir de una simple idea

TEMA 4. ¿CÓMO FORMAR UN EQUIPO DE NEGOCIOS?

- 4.1. Un emprendedor, ¿es un jefe o es un líder?
- 4.2. Diferencias entre jefe y líder
- 4.3. La clave: un equipo de negocios exitoso o grupo “mente maestra”
- 4.4. Formando mi equipo de negocios
 - 4.4.1. El proceso de reclutamiento y selección
 - 4.4.2. El proceso de conocimiento y acción
- 4.5. Definiendo la Misión
- 4.6. Diferencias entre Misión y Visión

TEMA 5. FUNCIONES BÁSICAS DE UNA EMPRESA

- 5.1. Áreas funcionales:
 - Producción
 - Finanzas
 - Mercadotecnia
 - Recursos Humanos
- 5.2. El triángulo D-I

TEMA 6. PLAN DE NEGOCIOS

- 6.1. ¿Qué es un plan de negocios y para que sirve?
- 6.2. Identificando oportunidades
- 6.3. Metodología del plan de negocios

TEMA 7. MARCO LEGAL

- 7.1. Trámites legales a considerar para iniciar y operar una empresa:
 - 7.1.1. Fase de constitución de la empresa
 - 7.1.2. Fase de inicio de operaciones

TEMA 8. LOS PASOS DECISIVOS

- 8.1. La importancia de mi propia autoformación
- 8.2. ¿Qué debo hacer para seguirme preparando?

CONCLUSIONES DEL CURSO

ANEXO 1

Formas de financiamiento para tu negocio

BIBLIOGRAFÍA DEL CURSO

OBJETIVO GENERAL

El participante desarrollará la actitud y los conocimientos necesarios para poder convertirse en un emprendedor de éxito, con la finalidad de ser generador de nuevas empresas en el futuro.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

El participante:

- Identificará el proceso teórico - práctico para convertirse en emprendedor y empresario.
- Describirá lo que es una empresa y su impacto en el medio ambiente que la rodea.
- Analizará las razones más importantes por las cuales las personas deciden convertirse en participes del cambio en nuestra sociedad.
- Reflexionará acerca de la importancia de conocerse a sí mismo, para explotar la capacidad que tiene todo ser humano de convertirse en un ser creador y transformar su entorno.
- Desarrollará su capacidad para formar un equipo de negocios y cómo motivarlo para cumplir sus objetivos a través del liderazgo y el trabajo en equipo.
- Definirá las áreas que integran una empresa y el engranaje que permite su funcionamiento interno y externo.
- Conocerá los trámites legales más importantes a considerar para iniciar cualquier proyecto empresarial.
- Comprenderá que su propia educación y preparación nunca terminan y la manera en como esto influirá en su éxito o fracaso como emprendedor y en su futuro como empresario.

INTRODUCCIÓN AL CURSO

Este curso está dirigido a todas aquellas personas que en algún momento tienen o han tenido la inquietud de ser emprendedores, pero que por falta de estudios o de conocimientos sobre este tema, no lo han llevado a cabo.

En él se plantea la necesidad de sentar bases sencillas pero sólidas sobre como poder iniciar el camino de emprender, sin tener conocimiento alguno sobre lo que esto implica. De esta forma, el estudiante identificará mediante un enfoque básico cómo surgen las ideas de negocios y aprenderá como estructurarlas, de manera que pueda mediante su esfuerzo y progreso personal y la ayuda de otras personas a desarrollarlas y concretarlas en lo que conocemos como una empresa.

Este curso no es un curso de administración de empresas, sin embargo plantea el uso de las principales áreas funcionales como columna vertebral para el éxito de cualquier proyecto empresarial y gran variedad de conceptos relacionados con la administración, lo que permitirá que el alumno se familiarice con estos conceptos que le serán de gran ayuda en su futuro como empresario. También, se hace uso en él de diversos enfoques y teorías de negocios, que por su practicidad están incluidas, así como de frases célebres y citas de autores que no necesariamente están o han estado en el mundo de los negocios, pero que complementan de una manera especial el enfoque del mismo.

No pretendo que este curso sea la panacea en cuanto se refiere a emprender, ya que hay infinidad de cursos que lo realizan de mejor forma, pero lo que si pretendo lograr con él, es conseguir que cualquier persona interesada en tener su propio negocio partiendo de la nada, se anime a llevarlo a cabo, aprenda como puede obtener todos los recursos humanos y materiales que requiere para formarlo y posteriormente como consolidarlo.

Quiero concluir esta introducción con un pensamiento personal sobre lo que implica emprender y la gran decisión que eso conlleva, espero que en él se

describa de mejor forma el sentimiento que hizo posible la realización de este aporte personal a nuestra cultura emprendedora:

Si has tomado la decisión de independizarte definitivamente, de dejar de ser empleado y convertirte en empresario, de hacer realidad esa o esas grandes ideas que tienes en tu mente; ser emprendedor puede ser el mayor y más estimulante reto al que jamás te hayas enfrentado en toda tu vida. Se requiere de fe, de determinación, de pasión, de trabajo, de constancia y de imaginación, pero sobre todo de conocimiento. Si nunca lo habías visualizado en tu mente y siempre pensaste que eso era para otros y no para ti, tal vez esta sea la oportunidad que estabas esperando en tu vida, no importa inclusive que nunca lo hayas siquiera pensado, lo importante es que estés aquí y estés dispuesto a emprender el viaje... ¡Ah! y llegar hasta el final.

TEMA 1. ¿CÓMO SE FORMA UN EMPRENDEDOR?

INTRODUCCIÓN

El ritmo vertiginoso que vivimos en la actualidad, nos obliga a prepararnos mejor, a actualizarnos, a especializarnos, a emprender, producir y desarrollar cosas nuevas para enfrentar el futuro. Necesitamos emprendedores, personas que busquen hacer de este mundo un mejor lugar para las próximas generaciones y que ayuden a transformar nuestro entorno en beneficio de toda la humanidad.

1.1. ¿Qué es un emprendedor?

A grandes rasgos, podemos decir que un emprendedor es:

Aquella persona o individuo que teniendo una idea o conjunto de ellas, toma la decisión de ponerlas en práctica y hacerlas una realidad.

Así de fácil y así de sencillo. Porqué afirmamos que es así, pues porque todos somos emprendedores, en cualquier momento de nuestra vida estamos haciendo o emprendiendo algo. Los seres humanos somos creativos por naturaleza y todo el tiempo imaginamos o ideamos nuevas formas de hacer las cosas o simplemente cosas nuevas. Nuestra imaginación es ilimitada y en eso estriba el emprender, que seamos capaces de crear, de buscar aquello que no existe, y si ya existe mejorarlo, de ver el futuro, insistir y perseverar en lo que creemos, de triunfar pese a nuestras limitaciones.

Ahora bien, emprendedores hay de todos tipos, tamaños y formas; los hay bien hablados y mal hablados, grandes y pequeños, flacos y gordos, etc., pero eso no es lo importante, lo que realmente importa es lo que están haciendo en este momento, ya sea estar creando un nuevo negocio, un producto, una obra de arte, un libro, un poema, lo que sea que implique realizar algo emocionante, apasionante y que llene totalmente su vida actual. De eso se trata, de crear y hacerlo realidad.

1.1.1. Características

Tomando como base lo que hemos mencionado acerca de un emprendedor hasta este momento, realicemos lo siguiente:

✓ **Ejercicio 1. Características de un emprendedor**

Individualmente realiza una lista de las características personales que consideras debe tener un emprendedor. Al terminar, junto con tu instructor y tu grupo, elaboren una lista con las más importantes y analícenlas.

1.1.2. Perfil de un emprendedor

Los autores más reconocidos en el estudio de los emprendedores consideran las siguientes características como las más importantes en el perfil de un emprendedor:

a. Características personales

- Compromiso total
- Iniciativa personal
- Capacidad de decisión
- Aceptación de riesgos calculados
- Orientación a la oportunidad
- Estabilidad emocional/autocontrol
- Baja necesidad de estatus y poder
- Orientación hacia metas específicas
- Autoconfianza/autocrítica
- Tolerancia a la ambigüedad/incertidumbre
- Receptivo en sus relaciones sociales
- Posee sentido de urgencia/tiempo valioso
- Honestidad, integridad y confianza
- Determinación/perseverancia
- Responsabilidad personal
- Individualista
- Optimista/realista

b. Características físicas

- Energía
- Trabaja con ahínco

c. Características intelectuales

- Versatilidad/flexibilidad
- Creatividad/imaginación/innovación
- Búsqueda de la verdad e información
- Planificación y seguimiento sistemático de resultados
- Capacidad para analizar el ambiente (reflexión)
- Visión comprensiva de los problemas
- Capacidad para solucionar problemas
- Planificación con límites de tiempo
- Búsqueda de retroalimentación ¹

Como te darás cuenta las características generales que debe tener un emprendedor son bastantes, sin embargo no significa que si en este momento no te sientes poseedor de todas ellas no seas capaz de serlo, no, simplemente las iras adquiriendo conforme te conviertas en uno de ellos.

1.1.3. Tengo perfil de emprendedor

Un perfil es un conjunto de rasgos o características específicas de una persona, de un puesto de trabajo, de una organización, etc. y que permiten identificarla y clasificarla mejor. Es decir, un perfil nos ayuda a definir algo o alguien dentro de ciertos parámetros que ya conocemos y que son útiles para su calificación y/o clasificación. Por ejemplo, un perfil de puesto. Nos permite identificar las habilidades, aptitudes y actitudes que debe reunir un candidato para poder ocupar un puesto de trabajo y pueda desempeñarse adecuadamente en el mismo.

✓ **Ejercicio 1.2. Perfil de un emprendedor**

Tomando en consideración lo anterior y las principales características de un emprendedor contesta las siguientes preguntas:

¹ Alcaraz, Rafael., *El emprendedor de éxito*, Mc Graw-Hill, México, 2006, Pág. 2-3. De el análisis que hace el autor citado sólo se consideran las Características, ya que el incluye también Factores motivacionales y Competencias generales.

A. ¿Consideras que tienes perfil de emprendedor? Si, No, ¿Por qué?

B. Si no es así, ¿Crees que puedas llegar a convertirte en uno de ellos? ¿Por qué?

C. ¿Crees que ser emprendedor es algo inalcanzable y fuera de este mundo? ¿Por qué?

D. Si consideras que es posible ser emprendedor, ¿Qué estarías dispuesto a hacer para iniciar en este momento?

E. Si tienes una gran idea y ya sabes que todos somos emprendedores, ¿Existe algún pretexto para no hacerlo?

1.2. Definición de empresa

Una vez que ya sabemos lo que es un emprendedor, definamos lo que es una empresa. Definiciones hay muchísimas, pero esta se ajusta mejor a nuestro propósito:

Una empresa es una entidad a través de la cual se realiza alguna actividad específica buscando que ésta produzca algún beneficio a la persona o personas que lo realicen y así mismo, responda a las necesidades del medio en el cual se desenvuelve o desarrolla, permitiendo que quién la lleve a cabo alcance sus objetivos.

Como podemos observar en esta definición, la empresa es la concreción del proyecto de un emprendedor cuando desea que este llegue a muchas personas y que estas personas se vean beneficiadas por ello, a su vez que el emprendedor también se ve recompensado; la empresa es el vehículo u organismo a través del cual el emprendedor se vale para poder hacer realidad

lo que desea emprender. De aquí parte la importancia de una empresa y su peso en nuestra sociedad actual, ya que gracias a ellas tenemos absolutamente todas las cosas que nos hacen la vida más fácil y cómoda, gracias a las empresas se pueden generar empleos y que millones de seres humanos en el mundo tengan la posibilidad de una mejor vida y progreso personales. La empresa es la célula y el motor sobre el cual giran todas las economías del mundo y el verdadero factor de avance de un país.

✓ **Ejercicio 1.3. La importancia de crear empresas**

Tomando como base estos elementos, **¿Puedes llegar a concebir el papel tan importante que tendrías al convertirte en emprendedor y ser generador o creador de empresas?** Argumenta tu respuesta:

1.3. Diferencias entre un emprendedor y un empresario

Ahora que ya conocemos bien lo que es un emprendedor, hay otro concepto que siempre se relaciona con el ser emprendedor y que de hecho van de la mano, ya que son dos caras de la misma moneda y es el concepto de empresario. Definiremos un empresario como **aquella persona o individuo cuya actividad preponderante es satisfacer necesidades en el medio ambiente del cual forma parte, utilizando recursos materiales y humanos a través de una organización o entidad llamada empresa y de la cual es propietario o socio.**

Como puedes observar en esta definición el empresario es el dueño o socio principal de una empresa y es a través de esta que consigue hacer que lo que alguna vez solo fue un proyecto de emprendedor tenga forma y se convirtiera en una realidad tangible y de beneficio para el y para otros.

Por esta razón quisiéramos enumerar algunas diferencias importantes entre ser un emprendedor y un empresario:

- ✚ Un *empresario* es un *emprendedor* que tuvo una **idea**, supo que podía ser gran utilidad para el mundo y se arriesgo a llevarla a cabo;
- ✚ Un *empresario* es un *emprendedor* que al llevar a la práctica su **idea**, la convirtió en **empresa**;
- ✚ Un *empresario* es un *emprendedor* que al darse cuenta que su **idea** y su **empresa** beneficiarían notablemente a su entorno, puso todo su esfuerzo y dedicación en conseguirlo;
- ✚ Un *empresario* es un *emprendedor* que partiendo de su **idea**, con la finalidad de satisfacer una necesidad o conjunto de ellas y mediante el apoyo y esfuerzo de otras personas, creó **productos o servicios**, y por último;
- ✚ Un *empresario* es un *emprendedor* que no deja de ver hacia el **futuro**, buscando y creando **nuevas ideas**, que logren siempre y en todo momento ayudar a crear un mejor mundo para vivir.

¿Puedes notar las diferencias? Ser emprendedor es soñar con un barco pesquero y trabajar para tenerlo, ser empresario es zarpar y salir a pescar con el...

TEMA 2. ¿PORQUÉ CONVERTIRSE EN EMPRENDEDOR?

INTRODUCCIÓN

Tal vez en este momento tengas muchas preguntas en la cabeza respecto a lo que estas aprendiendo y lo que significan para ti, comenzar a pensar como emprendedor y convertirte en un verdadero empresario, tal vez implique un cambio total en tu manera de pensar, sentir y observar al mundo, pues prácticamente desde pequeño fuiste condicionado a pensar de otra manera y en el fondo de tu persona puede que hayas creído que era algo imposible, pero en poco tiempo descubrirás que no es así.

2.1. Todo mundo sabe el cómo, pero el porqué...

Siempre habrás escuchado o visto a lo largo de tu vida que tal o cual persona es dueña de negocios, que tiene algún almacén importante o empresa muy grande y en algún momento dado te habrás preguntado ¿Cómo fue posible que esta persona lo haya conseguido? Y tal vez seguías con tu vida pensando que esa persona estaba dotada de poderes especiales y que al ser de una inteligencia superior a la tuya lo había conseguido fácilmente, o bien que él sólo había tenido buena suerte al haber nacido en una buena familia (que en muchos casos este punto es real, pero no siempre es así), o que tal vez era un protegido o un experimento del gobierno, o ya en el colmo de los casos que era un extraterrestre; pues bueno, déjame te digo que nada de eso es real. Esa persona al igual que tu es un ser humano y como tal tiene dudas, sueños, esperanzas, miedos, pero en algún momento de su existencia al igual que tu, tuvo que *decidir* lo que quería hacer con su vida y ahora es lo que es gracias a esa decisión. Entonces, volvemos a nuestra pregunta original ¿cómo fue que lo consiguió? Y es aquí donde todo mundo y tú tienen infinidad de respuestas, las cuales pueden o no ser acertadas, pero lo que si es un hecho es que muy pocas personas se preguntan: ¿Por qué? ¿Por qué esa persona se convirtió en lo que es en este momento? Y si tu lo analizas y comprendes, en tu vida son mas importantes las razones del porqué quieres conseguir algo que del cómo lo logras, piénsalo bien. Tal vez recuerdes la primera vez que quisiste aprender a andar en bicicleta, todos a tu alrededor te decían que era muy fácil y te indicaban con lujo de detalle como lo hicieras, como te subieras, como tomaras el manubrio, como pedalearas, en fin todos sabían como hacerlo, pero tu sólo

pensabas que querías estar subido en esa bicicleta ¿Por qué? Pues porque querías salir a jugar con tus amigos que también estaban en otras bicicletas y pasear y disfrutar del placer de desplazarte mas rápido a cualquier lugar que tu lo quisieras, por eso, por el gusto de sentirte libre en esa bicicleta. ¿Lo recuerdas?, verdad que ahora que lo recuerdas era mas estimulante el porqué que el doloroso proceso del cómo. Y esto lo puedes aplicar a cualquier cosa que haya sido verdaderamente estimulante en tu vida.

Ahora que te conectaste un poco mejor contigo mismo ¿Sigues pensando que es mejor saber el cómo que el por qué? Si es así, reflexiona un poco más e interioriza los grandes momentos de tu vida y porqué sucedieron y lo que lograron provocar en ti. De lo contrario, si realmente estas convencido, estas listo para seguir adelante.

2.1.1. Define tus propios porqués

Ante todo el porqué son tus motivos, aquello que te impulsa a realizar algo, en este caso son todos aquellos motivos que te trajeron hasta aquí con el único afán de convertirte en emprendedor de algo y ese algo sólo tu lo sabes o estas a punto de descubrirlo. Así que antes de emprender este viaje, es muy importante que definas y sientas profundamente lo que te mueve, el porqué lo deseas realmente. Puede ser que sea porque estas cansado de estar donde estas en la vida, porque ya no quieres ser un empleado y buscas total libertad, porque quieres darle lo mejor a tu familia, porque quieres demostrarte a ti mismo de lo que eres capaz; en fin, todos los porqués que quieras y sean vitales para ti. El cómo vendrá después, pero el porqué te dará la fortaleza que necesitas para no abandonar lo que más deseas.

✓ **Ejercicio 2. Enumera tus propios porqués**

1)

2)

3)

4)

5)

2.2. Razones de peso para ser emprendedor

Muy pocas veces nos cuestionamos el alcance que pueden tener nuestros actos y las repercusiones positivas o negativas que causan en nuestro entorno. Sin embargo, no estamos aislados ni vivimos solos, por eso lo que hacemos afecta nuestro mundo y lo que hace el mundo nos afecta. Así que es de vital importancia para ti, que tengas un panorama personal de lo que significaría ser emprendedor y en que forma te beneficiarías y podrías beneficiar a los demás. A continuación escribe los beneficios que podrías tener y brindar a nivel

personal, a tu comunidad, a tu sociedad y a tu país. Escríbelos y léelos cada vez que puedas y no los olvides, pueden ser tu mejor y mayor inspiración y cuando te des cuenta del potencial que tienes.

✓ **Ejercicio 2.1. Mis razones para ser emprendedor**

- Personales:

Ejemplo:

❖ **Mejoraría y adelantaría notablemente mi situación personal y económica.**



- Por mi comunidad:

Ejemplo:

❖ **Ayudaría dando empleo a los colonos y pondría en alto el nombre de mi comunidad.**



- Por mi sociedad:

Ejemplo:

❖ **Al crear nuevos productos o servicios beneficiaría y facilitaría notablemente la vida de las personas.**



- Por mi país:

Ejemplo:

- ❖ Creando un proyecto como emprendedor y llevándolo a la práctica, contribuiré al progreso de la economía del país.
-
-
-

2.3. Y al final,... ¿Valdrá la pena?

¡Por supuesto que sí! Todo cambio, cualquier reto que te proyecte a ser mejor siempre valdrá la pena hacerlo y llevarlo a cabo. Ser emprendedor es un gran viaje que te puede llevar a donde nunca soñaste. Ser emprendedor puede cambiar tu vida y la de otros como nunca lo imaginaste y el que seas tu quien lleva la batuta puede ser lo mejor de todo esto. Acepta el reto y rompe tus propios limites, es mejor que vivir con grilletes ¿No lo crees?

“...Toda experiencia ha demostrado que la humanidad está mas dispuesta a sufrir, siempre que los males sean tolerables, que a mejorar su situación aboliendo las formas a que esta acostumbrada...”

DECLARACION DE INDEPENDENCIA DE LOS
ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA
4 DE JULIO DE 1776

TEMA 3. CREACIÓN DE UNA EMPRESA A PARTIR DE UNA IDEA.

INTRODUCCIÓN

Puede ser que siempre te hayas preguntado como es que existen todas las empresas que conoces, aunque parezca difícil de creer, todas ellas surgieron de una forma muy simple, aunque el proceso de su creación implicara posteriormente otro tipo de esfuerzo y trabajo en su realización y consolidación. Lo importante en este momento, es que conozcas y pongas en práctica de la manera más sencilla aquellos pasos que te puedan ayudar a descubrir tus propios recursos y con todo lo que cuentas para poder crear lo que puede ser una gran empresa.

3.1. ¿Por dónde empiezo?

Tal vez uno de los momentos más difíciles pero cruciales para una persona que ha decidido ser emprendedor, sea el momento en el cual se pregunta o se preguntará ¿Por dónde empiezo? o ¿Qué debo hacer? o ¿Qué tipo de negocio quiero? o ¿Qué puede funcionar?, etc. y que son el tipo de preguntas que comúnmente cualquier persona se haría al no tener una idea clara hacia donde dirigirse y es muy normal. El poder dar respuesta a estas preguntas y darles cause en la realidad será determinante para la persona y su propio éxito. De aquí la importancia de tener bien claro el motivo por el cual seremos emprendedores. Así pues el primer paso que debemos dar es definir qué es lo que queremos:

CONOCETE A TI MISMO

Esta premisa a sido, es y siempre será el punto de partida para todo lo que realices en tu vida. Sin saber quienes somos, que queremos de nosotros mismos, cuáles son nuestros sueños y anhelos más profundos, con que recursos internos contamos, no podremos avanzar mucho. Sólo tu sabes que es lo que te mueve, sabes que hay algo para lo que eres bueno y nadie que no seas tú lo haría mejor, sabes que la vida tiene reservado para ti lo mejor que puede dar, solo que no te has atrevido a descubrirlo en ti mismo, pero no te preocupes, en el camino lo iras reconociendo. Por el momento comencemos con lo siguiente:

✓ Ejercicio 3. Lo que me gusta y no me gusta hacer

Toma una hoja en blanco y divídela en dos partes. En la primera parte haz una lista de todas aquellas cosas que te gusta hacer y también incluye las que si estuvieras en posibilidad de hacer harías con gusto, en la otra parte haz una lista de todo lo contrario a tu primer lista, es decir todas aquellas cosas que no te gusta hacer y las que por ningún motivo harías si estuviera en tus manos. Titula tu primera columna “Lo que me gusta hacer” y la segunda “Lo que no me gusta hacer”. Al terminar tus listas, selecciona las 5 cosas que más te gusta hacer o que harías con gusto y las 5 contrarias y coméntalas con tus compañeros de clase y tu instructor.

3.2. Concepto de idea

Lo que acabas de realizar en el apartado anterior se llama generación de ideas y es un ejercicio que te será útil en cualquier momento para poder definir cualquier cosa que desees obtener. La generación de ideas o también conocida como lluvia de ideas te ayudará siempre a resolver cualquier problema por difícil que parezca, ya que siempre te muestra ambas caras de la moneda y desde diferentes ángulos.

Pero, ¿qué es una *idea*?:

Una idea es el concepto creado por la mente humana sobre algo que no existe en la realidad o bien que ya existe pero se tiene el *deseo* de transformarlo o mejorarlo. Una idea es algo intangible al momento de ser concebido por la mente, pero puede volverse tangible si existe el *deseo* de hacerlo o volverlo una realidad.

**“CUALQUIER COSA QUE LA MENTE HUMANA CREA,
ESA MISMA MENTE LO REALIZARA”**

**“UNA BUENA IDEA, UNA IDEA QUE TENGA PROFUNDIDAD,
ES TODO CUANTO UNO NECESITA PARA ALCANZAR EL ÉXITO”**

Napoleón Hill

Ya cuentas con una selección de las cosas que te gusta y no te gusta hacer, ahora bien realiza lo siguiente:

✓ **Ejercicio 3.1. Lo que más deseo y menos deseo hacer**

De la misma manera que realizaste tu lista anterior, haz otra con las cosas que mas *desearías* estar haciendo en este momento y una con las que menos *desearías* estar haciendo en este momento. Selecciona las 5 más importantes. Presenta y compara tus dos listas.

¿Qué observas? ¿Puedes notar las diferencias? ¿Se parecen unas a otras? ¿Puedes darte cuenta de la diferencia que hay entre lo que es y lo que podría ser?

Experimentaste y sentiste la diferencia entre ser y querer ser ¿Verdad? Bueno, pues esa es la diferencia, entre tener una idea y llevarla a la práctica. Una *idea* no es nada, hasta que no se *desea* de manera intensa hacerla realidad, el deseo de realizar es lo que mueve a las personas y te mueve a ti a realizar lo que sea. Todos los grandes cambios en el mundo fueron llevados a cabo por personas que *imaginaron, creyeron, desearon y trabajaron* por hacer que sus ideas se materializaran y lucharon hasta conseguirlo.

Ahora bien, tal vez haya algo que este rondando por tu cabeza, y no necesariamente sea aquello que te gusta o te gustaría hacer, pero que tu sabes podría cambiar todo lo que conoces, también anótalo en tu lista, no descartes absolutamente nada que se te ocurra o hayas pensado, recuerda que nada deja de ser importante cuando se trata de tu vida y tu éxito. Así que, no importa si sabes o no sabes lo que quieras hacer en este momento, no importa, lo que importa es que si haces trabajar tu *imaginación* lo sabrás muy pronto, si lo consultas con tu interior será mas rápido de lo que te imaginas. Tal vez desees crear un nuevo producto, tal vez un gran negocio, a lo mejor un libro, una colección de modas, una cadena de tiendas, lo que sea, solo piensa, imagina, desea y trabaja para encontrar los medios necesarios para hacer que esa idea grandiosa sea el parte aguas de tu vida.

3.2.1. Como llevar una idea a la práctica

Llevar una idea a la práctica es como querer llegar al fondo en una alberca profunda y ni siquiera haber tocado el agua, para llegar primero hay que aventarse un chapuzón. Así son las ideas. Para poder franquear esta barrera, te sugerimos llevar a cabo los siguientes pasos:

PASO 1

Define exactamente que es lo que *deseas* hacer, tu *idea* tal cual y escríbelo. No pienses demasiado si es o no una buena *idea*, no te juzgues ni te compares con nadie; recuerda, es tu *idea* y solo tú eres su dueño.

PASO 2

Una vez definida tu *idea*, no pienses en los motivos por los cuales podría no funcionar, sino piensa en los motivos por los que sería buena para ti primeramente, para tu familia, para tu comunidad, para tu país y para el mundo. Escribe esos motivos, pero sobre todo porqué consideras que deberías hacerla realidad, te sorprenderás de lo que tienes y puedes dar.

PASO 3

Lee y relee tu *idea* y tus motivos cuantas veces te sea posible durante el día y antes de dormir e imagínate intensamente llevándola a la práctica.

PASO 4

Cuando hayas llevado a cabo del paso 1 al 3, te darás cuenta que empiezan a llegar a tu cabeza infinidad de *ideas* sobre lo que puedes comenzar a hacer para hacer realidad lo que quieres. No las rechaces ni hagas a un lado por simples o ridículas que parezcan, al contrario, ponlas por escrito y más adelante podrás seleccionar cual es viable y cual no.

Recuerda: “Confía en ti mismo”.

PASO 5

A estas alturas, tendrás en tu poder infinidad de *ideas* sobre como hacer realidad tu *idea* y el *deseo* de llevarlo a cabo. Ordénalas por prioridad o lo que consideres más viable para ti comenzar a realizar en este momento y

“ACTUA”

Pon manos a la obra. Ahora ya tienes un mejor panorama de lo que necesitas para empezar. Lo creas o no, esta es una manera de iniciar y la forma en que muchas de las grandes creaciones del mundo surgieron y seguirá siendo una forma en que muchas más seguirán naciendo en el futuro. Avanza, no te detengas, estás ya mas cerca de lo que anhelas.

3.3. ¿Qué es la visualización?

La visualización es un proceso mental y emocional a través del cual una persona puede observarse e imaginarse intensamente a si misma haciendo realidad o transformando una idea o deseo. Muchos llegan a confundir una **idea o deseo** con un **objetivo**, se parecen pero no son lo mismo, al respecto un gran autor de nuestra época llamado Keith Ellis nos dice:

“Desear significa definir objetivos, pero definirlos con intensidad y profundidad. Los objetivos te pueden conducir adonde tu quieras, pero rara vez te dan la inspiración que tu necesitas para llegar al final. Desear es diferente. Desear tiene un impacto, como haber sido golpeado por un rayo en lugar de una luciérnaga. Desear te da la libertad para soñar, y luego te da la inspiración que necesitas para hacer realidad tus sueños. Desear proporciona la chispa emocional que puede convertir tu vida en un gran éxito”¹

Si recuerdas y observaste bien los pasos anteriores sobre como hacer una idea realidad, te darás cuenta que están basados en el proceso de visualización, pues en todo momento pensaste en algo que querías hacer, imaginaste intensamente como podías conseguirlo y te observaste realizándolo. Al imprimirle emoción y pasión a tu idea con el afán de realizarla comienza a convertirse en un deseo, por eso las palabras idea y deseo siempre aparecían en cursivas.

Hay a lo largo de la historia, infinidad de casos probados de personas que utilizaron un sistema muy similar al descrito anteriormente, para poder hacer realidad sus sueños, te suenan estos nombres: Tomás A. Edison, Henry Ford, Theodore Roosevelt, Dr. Alexander Gram Bell, F. W. Woolworth, hermanos Wright, Bill Gates, Michael Dell, etc. son solo algunos de los muchos personajes que siguiendo sus ideas, sueños y deseos fielmente, tuvieron y tienen en la actualidad éxito absoluto en lo que emprendieron. Y yo te pregunto, si ellos lo pudieron realizar: ¿crees tu poder conseguirlo?

¹ Ellis, Keith., *La lámpara mágica*, Ediciones Urano (Empresa Activa), Barcelona, 2001, Pág. 205

3.3.1. La importancia de saber hacia donde voy

Muchas personas según sus propios conceptos sobre la realidad, se encargan de opinar y escribir acerca del hecho de que no siempre una idea es una gran idea que pueda trascender y que pueda ser transformada en un acontecimiento o hecho concreto en la realidad, ya que si bien hay historias de éxito también las hay de derrota. Sin embargo es importante que observes y analices tu entorno y te des cuenta de lo importante o no que pueda ser para ti esa idea y el beneficio que pueda ofrecer al mundo. La historia tiene en su haber infinidad de casos de personas cuyos proyectos, ideas, obras de arte, descubrimientos, inventos, etc. fueron tachados de ridículos, inalcanzables, brujería, tonterías, imposibles y un enorme etcétera, que jamás podrían ser realidad e inclusive fueron boicoteados para que nunca vieran la luz.

Con el paso del tiempo y con la firme determinación de quienes generaron estas ideas de no dejarse apabullar por el entorno de su época, lograron que sus ideas fueran los motores que aceleraron el progreso de nuestro planeta y lo siguen haciendo.

**“No fracasé mil veces al intentar crear una bombilla eléctrica,
aprendí mil veces como no debería hacerla”**

Tomás A. Edison

No escuches cuando te digan “no se puede”, “estás loco”, “es una tontería”, o “eso no va a funcionar” y todos los no que los demás dirán para que tu permanezcas siempre en el mismo lugar. Escúchate a ti mismo y a tu interior, se trata de vivir tu vida, de transformarte a ti y a todo lo que te rodea, de darte la oportunidad de ir hacia donde tu quieras dirigirte, no donde otros quisieran que fueras. Si es tu momento esa idea o ideas cuajarán en el molde adecuado, sino no es así no te detengas, avanza, persevera y si tu idea o deseo es verdadero, útil y va acorde a ti y al mundo, en algún momento será una realidad, como el sol de cada mañana cuando asoma por tu ventana.

No se trata sólo de tener éxito o fracasar, se trata de aprender y desaprender lo aprendido, de tener todo lo que siempre soñaste y que pensabas encontrar

fuera de ti, ahora sabes que no era así, que siempre había estado dentro de ti y siempre te ha pertenecido en todo momento. Es hora de que sepan quien eres.

Un último pensamiento:

No creas en lo que has oído.

No creas en la tradición porque provenga de muchas generaciones.

No creas en nada de lo que se ha hablado muchas veces.

No creas en algo porque haya sido escrito por algún viejo sabio.

No creas en las conjeturas.

No creas en la autoridad, en los maestros o en los ancianos.

Cuando hayas observado y analizado detenidamente una cosa,

Que este de acuerdo con la razón y beneficie a uno y a todos,

Entonces acéptala y vive conforme a ella.

Buda

3.4. Ejemplos de empresas creadas a partir de una simple idea

Hablar de una idea en apariencia simple no significa hablar de una mala idea o idea tonta, decimos tal vez que es una idea de este tipo porque a cualquier persona pudo habersele ocurrido realizarla, sin embargo no cualquier persona tuvo el valor de llevarla a cabo ni la imaginación para ver el alcance que podría tener, mucho menos la perseverancia y firmeza para hacerla realidad. En una idea de apariencia simple para el mundo, puede hallarse la mas grande idea que jamás haya concebido un ser humano y esa idea puede ser la tuya.

✓ **Ejercicio 3.2. Empresas surgidas de una idea aparentemente simple**
¿Conoces los nombres de empresas que surgieron de una idea simple? Si es así, forma equipos de trabajo con tus compañeros y enumeren una lista de la mayor cantidad de empresas que conocen surgieron de esta forma. Es muy raro que no conozcamos al menos alguna, incluyan incluso aquellas que están dentro de tu comunidad. Tendrán a la mano una valiosa información para que puedan sentirse motivados a seguir adelante. Ya concluida su lista analicen cual fue realmente esa idea y como fue posible su realización, si conocen su historia coméntenla y aprendan de ella. Al terminar seleccionen las tres que consideran más impactantes desde el punto de vista de su realización y formen

una lista general junto con su instructor e intercambien en grupo sus puntos de vista al respecto

EMPRESAS IMPORTANTES SURGIDAS DE UNA IDEA O IDEAS EN APARIENCIA SIMPLES

- ❖ Coca Cola
- ❖ General Electric
- ❖ Ford Motor Company
- ❖ Gerber
- ❖ Gillette
- ❖ Microsoft
- ❖ Dell Computer
- ❖ Mc Donalds
- ❖ Wal Mart

TEMA 4. ¿CÓMO FORMAR UN EQUIPO DE NEGOCIOS?

INTRODUCCIÓN

Hasta esta parte de nuestro curso suponemos que ya has definido perfectamente que es lo que deseas realizar y porqué deseas realizarlo, también suponemos que ya tienes un panorama más amplio de lo que significa tener una idea y poder hacerla realidad a través de lo que conocemos como empresa y así mismo convertirte en un empresario. Pues bien, ahora comenzaremos a apoyarte a desarrollar la parte del como hacerlo, una aventura que parece muy sencilla y tal vez lo sea si ponemos un poco de esfuerzo y nos concentramos en pensar como podría ser. Así que podemos deducir que hasta este punto tú deseas de verdad ser un emprendedor de éxito, pero sobre todo deseas de verdad hacer tus ideas y tus sueños realidad. Para lograr esto debes abrir tu mente a todas las posibilidades que se te vayan presentando en el camino y utilizar todos los medios posibles para conseguirlo, pero acaso te has preguntado ¿Cómo lo puedo conseguir sin tanto esfuerzo y con los mejores resultados? ¿Has pensado que no todas las respuestas las tienes tú? ¿Qué en otras personas como tu también hay gran riqueza? En este apartado te darás cuenta que el liderazgo (que tú vas y debes ejercer) y el aprender a formar e integrar un equipo de negocios es la llave maestra que necesitas para alcanzar lo que deseas.

4.1. Un emprendedor, ¿Es un jefe o es un líder?

Antes de responder esta pregunta definamos lo que es liderazgo:

El adecuado manejo, dirección y trato de las personas, así como la capacidad de saber y poder conducir cualquier empresa u organización exitosamente

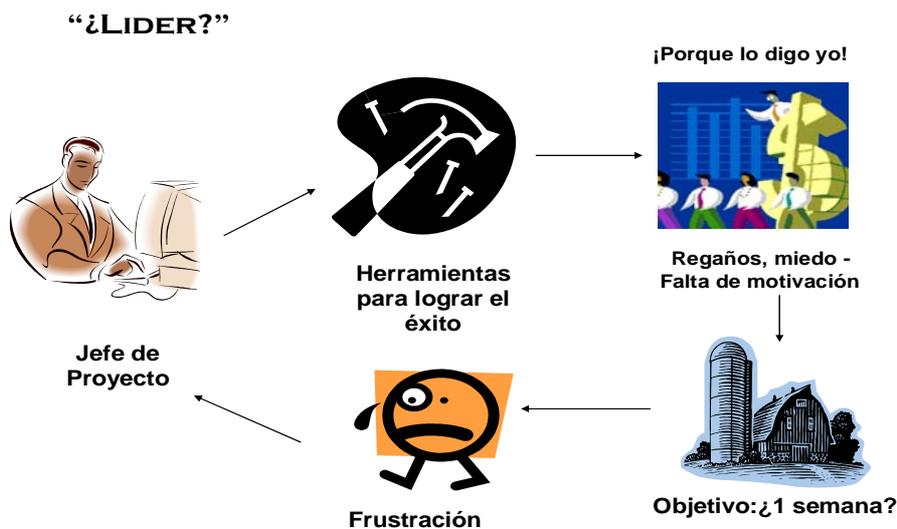
Podemos decir también que es ***el poder o influencia positiva que ejerce una persona o grupo de ellas en otra u otras similares con la finalidad de poder alcanzar o conseguir un objetivo u objetivos determinados, siendo esto en beneficio de ambas partes.*** En otras palabras es el arte de influir y persuadir positivamente a las personas permitiéndoles alcanzar sus propias metas y de la organización a la que pertenecen.

Como podemos observar:

- El liderazgo lo ejerce una persona o grupo de ellas.
- El liderazgo es una “influencia positiva” poderosa sobre las personas, entendiendo por “influencia positiva”, aquello que resulta en beneficio de los involucrados, es decir, el liderazgo produce cambios determinantes en las personas que lo ejercen como en las que se ven influidas por ello.
- El liderazgo se ejerce con el objetivo de poder alcanzar metas u objetivos determinados y producir cambios permanentes y definitivos en una organización o empresa.

A continuación observa las siguientes ilustraciones. En ellas se esquematizan dos formas distintas de lograr el mismo **objetivo**, que es **terminar una construcción a tiempo**.

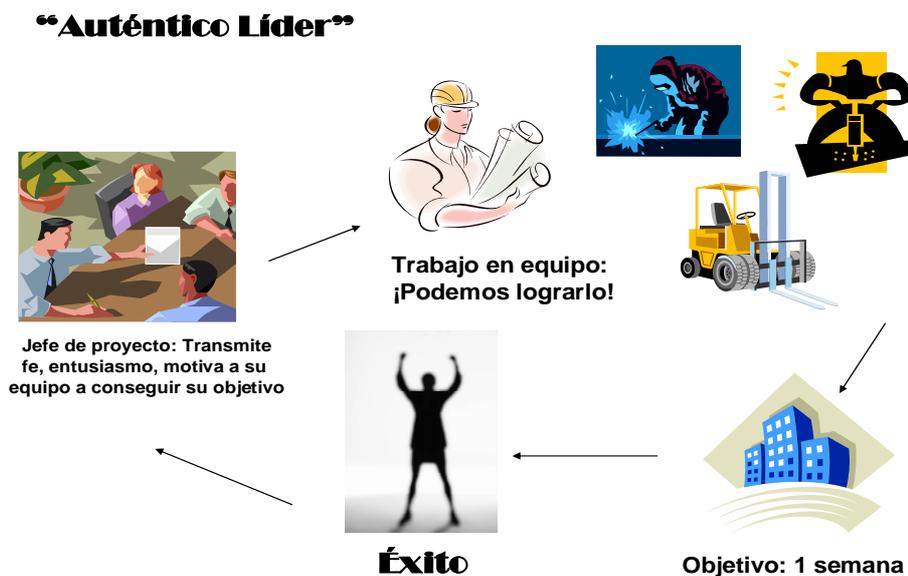
En el primer cuadro, tenemos un líder que pudiera tener todo lo necesario para lograr el éxito con su equipo de trabajo, sin embargo se empeña en ser déspota, regañar y no motivar a su equipo, el resultado: frustración, y como consecuencia puede que no alcance los resultados deseados. Lo denominamos liderazgo frustrado (**ejemplo 4**).



Ejemplo 4. Liderazgo mal ejercido

Liderazgo frustrado: En este tipo de liderazgo no se definen objetivos correctamente, no hay trabajo en equipo, no proporciona lo necesario para trabajar, el jefe es individualista, emplea el miedo para influir sobre las personas, utiliza amenazas, regaños, no ayuda a los demás solo sabe mandar. Resultado: No se cumplen los objetivos, si se cumplen no hay promesa de trabajo y un mejor futuro, el resultado es la frustración general y el desánimo, pero lo peor es que nadie cree en el líder.

En el segundo cuadro, tenemos un líder que aún tal vez no teniendo todo lo necesario para conseguir su objetivo, trabaja con entusiasmo, motiva a su equipo para que trabajen en armonía y los ayuda a obtener lo que desea, el resultado: éxito en lo que emprende. Lo denominamos liderazgo exitoso (ejemplo 4.1).



Ejemplo 4.1. Liderazgo efectivo

Liderazgo exitoso: Aquí el líder define perfectamente el objetivo a alcanzar, proporciona todo lo necesario para lograrlo, habla con su gente, los motiva a dar lo mejor de si mismos, les transmite fe, entusiasmo, pasión, reconoce los logros de su grupo.

Resultado: Los objetivos se cumplen como se estipularon desde un principio, hay alegría y satisfacción por los resultados, el ambiente que se genera en el equipo es de gran armonía, por lo tanto esto les otorga la promesa de trabajo y un mejor futuro, pero lo más importante las personas si creen en el líder y lo reconocen como tal.

4.2. Diferencias entre jefe y líder

A continuación enumeraremos las diferencias entre un jefe o gerente y un líder para que las sepas reconocer y elijas a cual de ellas quieres pertenecer:

Gerente	Líder
Administra	Innova
Es una copia	Es un original
Conserva	Desarrolla
Se concentra en sistemas y estructura	Se concentra en las personas
Se vale del control	Inspira confianza
Tiene una visión a corto plazo	Tiene una perspectiva a largo plazo
Pregunta como y cuando	Pregunta qué y porqué
Siempre fija la vista en las utilidades	El líder mira el horizonte
Imita	Origina
Acepta el <i>statu quo</i>	Lo desafía
Es el clásico buen soldado	Es la persona que no depende de nadie
Hace las cosas bien	Hace las cosas que se deben hacer

1

Una vez que ya conoces las diferencias entre un jefe y un líder la pregunta es: ¿Qué tipo de influencia te gustaría ejercer sobre los demás? Esto lo puedes

¹ Bennis, Warren., *Como llegar a ser líder*, Grupo Editorial Norma, Colombia, 1993, Pág.36. Cuadro realizado en base a las diferencias que el autor señala existen entre un gerente y un líder.

aplicar en cualquier ámbito de tu vida, nuevamente la respuesta sólo la tienes tú.

4.3. La clave: un equipo de negocios exitoso o grupo “mente maestra”
Para poder conseguir sus objetivos, el emprendedor debe aprender a ser líder y debe aprender como apoyarse en otras personas y saber utilizar su talento para poder conseguir lo que el desea, inclusive de personas que sean mucho más capaces e inteligentes que él, que se puedan asociar con él y crean en lo que el emprendedor desea y además se vean beneficiadas en alto grado.

A esto se le llama equipo de negocios o “grupo mente maestra”. Napoleón Hill un gran autor reconocido en el ámbito de la educación en negocios y la superación personal define este último término como:

“Coordinación de conocimientos y esfuerzos, en espíritu de armonía, entre dos o más personas para la consecución de un propósito definido”²

En esta definición se resume lo que es un equipo de negocios y si te das cuenta encierra también en si misma lo que es el liderazgo.

La definición anterior se divide según el autor en dos características muy importantes y son: **La característica económica y la característica física** y explica:

“La característica económica es evidente. Cualquier persona puede crear ventajas económicas si se rodea del consejo y cooperación personal de un grupo de hombres que estén dispuestos a colaborar con buena voluntad y perfecta armonía. Esta forma de alianza de cooperación es la base de casi toda gran fortuna. La comprensión de esta gran verdad puede determinar definitivamente su situación financiera.

La fase física del principio de “Mente Maestra” es mucho más difícil de comprender. Pero quizá a usted le sea posible captar alguna sugerencia significativa en esta frase: “No hay dos mentes que se unan sin que por ello creen una tercera fuerza intangible e invisible que pueda compararse a una tercera mente”.

² Hill, Napoleón., *Piense y hágase rico*, Editorial Bruquera, España, 1974, Pág. 170

La mente humana es una fuente de energía, parte de ella de naturaleza espiritual. Cuando las mentes de dos personas se coordinan con espíritu de armonía, las unidades espirituales de energía de cada mente forman una afinidad que constituye la “psiquis” o fase mental de la “Mente Maestra”.

Si analizas detenidamente detrás de estas palabras, se encuentra el secreto del porque de todas las empresas y fortunas económicas que existen en el mundo, ninguna fue creada por una sola persona, aunque *en el centro de ellas siempre se encuentre aquella que tuvo la idea original*, y ¿No es esto lo que más nos interesa?

La importancia de poder formar tu propio equipo de negocios o grupo “Mente Maestra” resalta por si misma, y el conseguirlo será el elemento detonante para tu éxito, ya que no hay logro humano que no haya sido posible mediante el esfuerzo coordinado de dos o mas personas trabajando por una meta en común.

“La felicidad consiste en hacer, no en “poseer”

Anónimo

4.4. Formando mí equipo de negocios

Tal vez a estas alturas ya estarás pensando como le vas a hacer para reunir a las personas que necesitas, pero no sólo cómo sino la pregunta más angustiada de todas: ¿A quienes voy a incluir en mi equipo? Puede ser que ya tengas a algunas personas en mente y quieras empezar a ponerte en contacto con ellas ¿O no es así? Independientemente de en que situación te encuentres en este momento, quisiéramos proporcionarte algunas sugerencias para ayudarte en elegir a las mejores personas e integrarlas en tu equipo:

4.4.1. El proceso de reclutamiento y selección

- I. En primera instancia elabora una lista de personas conocidas que consideras podrían ayudarte a alcanzar tus objetivos, junto con sus números telefónicos. No discrimines en primera instancia, después podrás ser selectivo.

- II. Busca en tu lista de candidatos aquellas características personales y profesionales que consideres podrían serte de mas ayuda en tu proyecto, es decir, con aquellos candidatos que consideres podrías tener más empatía, confianza, etc. y que además ejerzan alguna profesión o actividad que te sea útil, por ejemplo: un contador va a ser más que necesario en tu empresa, por lo tanto vas a necesitar que sea alguien certificado en la materia para que puedas recibir una buena asesoría en cuestiones financieras; si buscas asesoría en la elaboración de un plan de negocio puede que sea algún consultor o administrador que tenga experiencia en esa área, etc.
- III. Por supuesto que no siempre vas a conocer ni tener esa cercanía con las personas que requieras, por lo tanto puedes recurrir a otras fuentes para poder conocer a los futuros miembros de tu equipo, como por ejemplo a amigos cercanos, compañeros de trabajo, que te puedan recomendar a alguien; a través del Internet, periódicos, instituciones especializadas, etc.
- IV. Si por alguna razón en un principio no logras contactar a las personas seleccionadas o consideras que no tienen la experiencia necesaria, o no hay empatía de ellas con tu proyecto, no desistas, recuerda que esto es un proceso y que te puede llevar tiempo.

4.4.2. El proceso de conocimiento y acción

Vamos a entrar ahora a un apartado donde podría parecer muy sencillo lo que vas a hacer, pero va a requerir de tu concentración y esfuerzo, ya que es la parte donde te entrevistas con las personas que ya elegiste y vas a explicarles tu idea o proyecto y lo que deseas lograr, no sin antes tomar en cuenta la siguiente recomendación:

- **Recomendación A:** La primera persona que debes consultar para conocimiento de tu proyecto es a un abogado, con la finalidad de que pueda orientarte en el registro o patente de tu idea, si es que es una idea original, o en su defecto si ya está patentado como utilizarlo adecuadamente, esto con la finalidad de que nadie pueda “piratear” o hacer mal uso de tu idea, así como si vas a utilizar las ideas de otros puedas hacerlo legalmente. Además la orientación legal te será útil

desde la formación de tu empresa y durante todo el tiempo que estés operando y deseamos que sea por muchísimo tiempo. No muestres tu proyecto ni hables de él seriamente a cualquier persona sin antes contar con el respaldo y la orientación de un abogado, recuerda que lo que tu tienes en tus manos puede ser una mina de oro y no debes permitir que nadie se la apropie indebidamente ¿O sí?

- I. Asegúrate personalmente de que la persona que elijas realmente empatiza contigo y con tu proyecto, si esto no es al cien por ciento al menos asegúrate que lo comprende y entiende bien. Confía en ti mismo para elegirlos adecuadamente y si hay detalles en la persona que consideras no son los adecuados para tu proyecto no dudes en descartarla, recuerda que eres tu quien decide quien se queda dentro y quien no.
- II. Si es una persona que no se te hace tan buen candidato, pero piensas que tiene potencial, ve proporcionándole tú idea o proyecto en partes, como decimos, no sueltes la sopa tan rápido sino poco a poco, para no regarla.
- III. Recuerda que estas buscando no sólo miembros para tu equipo, sino socios de negocio y debes de ser claro en los beneficios que ellos tendrán si están contigo, es decir, como se van a beneficiar con el proyecto. Algo muy importante: *Trata de elegir personas que no estén necesitadas económicamente o que su fuente de ingresos no dependa de tu proyecto, ya que esto permitirá que su ayuda sea mas desinteresada y objetiva, de esa forma su orientación no estará determinada por la premura en obtener ganancias y se pierda la visión a largo plazo de tu proyecto.*
- IV. Una vez que tengas a las personas idóneas, comienza a reunirte con ellas y manos a la obra. Aprende de ellas y con ellas, asesórate bien y comienza a tomar tus decisiones, recuerda que ahora ya son un equipo, su avance y progreso ahora estará determinado por todos, contigo en el centro como líder, por supuesto.

- **Recomendación B:** La segunda persona más importante que tienes que seleccionar es a un contador público, ya que es la persona que podrá orientarte mejor en cuestiones financieras. Recuerda que para que alguien

pueda apoyarte financieramente o puedas tener acceso a cualquier tipo de crédito, siempre te van a solicitar proyecciones o presupuestos de tu proyecto, lo que ahora comúnmente se le conoce como **Plan de Negocios** y los números son determinantes. Tal vez seas contador público y ya conozcas de lo que te hablo, pero sino es tu caso, esta orientación será crucial para tu futuro y el de tu empresa.

Ahora, realicemos el siguiente ejercicio:

✓ **Ejercicio 4. Formando equipos de trabajo**

- Forma equipos de trabajo (de preferencia 6 personas por equipo).
- Elijan un líder y 5 asesores-socios.

Mecánica:

- El líder junto con el equipo seleccionen un proyecto de empresa o idea en común y asignen a cada miembro asesor una función o profesión.
- Cada miembro deberá realizar una lista con las funciones que considera pueden ayudar a impulsar el proyecto, o en otras palabras, que aportaría o que acciones realizaría para hacer que el proyecto funcione de acuerdo con su profesión.
- El líder junto con el equipo, resuman las listas y platíquenlas. Al final el líder en coordinación con su instructor las presentarán a todo el grupo.

Ejemplo:

PROYECTO: Nuevo vaso ergonómico para niños.

PROFESIONALES:

- **ABOGADO:** Apoyo en el registro y protección de la patente y requisitos legales para la constitución de la empresa.
- **CONTADOR:** Proyecciones de capital necesario para arrancar el negocio, control de entradas y salidas de capital.
- **MERCADÓLOGO:** Estudio de mercado, información vital para conocer al consumidor potencial.
- **INGENIERO:** Como producir el vaso, materias primas requeridas.
- **CONSULTOR/ADMINISTRADOR:** Cual es la mejor sociedad que conviene para el proyecto y como estructurarla.

4.5. Definiendo la Misión

En capítulos anteriores tuvimos la oportunidad de establecer porqué era importante para ti el convertirte en un emprendedor y tu enumeraste esas razones. Ahora bien, en los negocios, también es muy importante saber cual es la razón o razones principales por las que nace y se crea una empresa, es decir, se debe definir claramente el motivo para el cual existe, a esto se le conoce como **“Misión”**.

En ese sentido, la Misión es algo que tu y tu equipo de trabajo deben definir y establecer, pues ella será su timón y su guía en todo momento. La Misión no sólo debe determinar el porqué existe un negocio, sino incluir su espíritu, es decir, la esencia de la misma, la fuerza que va a mover a toda la empresa. Es por eso que es de vital importancia tener bien clara su Misión, no sólo en ti sino en todos los miembros de la empresa, porque en ella encontrarán todo el aliento que necesitarán cuando las cosas se pongan difíciles y la motivación que se requiere de más cuando todo marche sobre ruedas para alcanzar sus objetivos. La Misión es un motor lleno de energía que hará que en tu empresa tenga una razón de ser.

Tomemos el siguiente ejemplo: En todas las películas de guerra o en casi todas, habrás notado que la temática casi siempre gira en torno a una Misión. Siempre hay una Misión superior como puede ser rescatar soldados en manos del enemigo, salvar una aldea, proteger una posición estratégica, recuperar una zona específica de territorio, en fin, un sin número de misiones que casi siempre se reflejan en este tipo de producciones y que por supuesto, deben realizarse y cumplirse a como de lugar, no hay espacio para fallar ni no llevar a cabo esa Misión. Pues bien, también habrás observado que para poder conseguirlo es necesario elegir al mejor equipo de soldados, los mejores en su especialidad, ya que sin este tipo de personal la Misión sería imposible. Además de los soldados intervienen también contactos, vigías, mercenarios, apoyo aéreo, terrestre, marítimo, civiles, etc., esto sin tomar en cuenta la infinidad de armas y tecnología militar que se utiliza, en fin un mundo de personas y equipo, trabajando por un solo objetivo, ¿cuál es? adivinaste: una Misión. En ella, todos pondrán su mejor esfuerzo e inclusive arriesgarán su vida en ello con el único propósito de conseguir su meta. Ahora preguntémosnos: si

esa Misión no existiera ¿Consideras que sería viable todo ese despliegue de recursos militares y humanos y se pondrían en riesgo la vida de todas esas personas para alcanzar un solo fin sin que este estuviera justificado? ¡Por supuesto que no verdad! Pues ese espíritu elevado que mueve a todas estas personas y recursos en esas películas es un espíritu similar al que debe mover a una empresa, con excepción de poner en riesgo su integridad claro está, tanto física como moral, ya que sin ese aliento y esencia la empresa no tendría una razón de ser y tal vez no llegaría muy lejos.

A diferencia de una guerra, en una empresa deben interactuar para conseguir la Misión todas las *áreas funcionales* como un equipo integrado, dirigido por personas que constantemente diseñen tácticas (objetivos) y pongan en práctica (estrategias) formas para alcanzarlos.

Más adelante estudiaremos un modelo actual en el cual se refleja la necesidad determinante de contar con una Misión y cómo esta interactúa con otras funciones en perfecta armonía para una empresa.

Para ayudarte a comprender un poco como se estructura una Misión, normalmente se pueden formular preguntas como estas:

- A. ¿Porqué tomar la decisión de crear esta empresa?**
- B. ¿Qué me motiva a mí y a mi equipo de trabajo a hacer que esta empresa pueda funcionar y ser exitosa?**
- C. ¿Qué tipo de deseos o necesidades pienso satisfacer al crear este negocio?**
- D. Con esta empresa, ¿lleno algún vacío existente en el mercado?**

✓ **Ejercicio 4.1. Formulando una Misión**

- Reúnanse nuevamente los equipos de trabajo anteriores y entre todos formulen la misión del proyecto sobre el que trabajaron anteriormente. Al terminar, elijan a un vocero para que lea la Misión. Es muy importante que al menos dos de las preguntas que se plantearon como ejemplo sea contestada en el desarrollo de su Misión. Al final evalúe todo el grupo si esta bien hecha o hay que corregir la formulación en base a todo lo expuesto sobre lo que significa y representa la misma.

Ejemplos de Misión

Empresa: Liverpool

“Somos la empresa líder a nivel nacional de tiendas departamentales en constante crecimiento, fundada en 1847.

Facilitamos a las familias una selección de productos y servicios para el vestido y el hogar que superen sus expectativas de calidad, moda, valor y atención dentro de un ambiente agradable.

Colaboradores, accionistas y proveedores integramos una comunidad donde nos realizamos personal y profesionalmente, generando un alto valor económico, con sentido de responsabilidad a nuestro entorno”³

Empresa: Instituto Mexiquense del Emprendedor

“Generar y promover en el Estado de México una cultura emprendedora de alto valor agregado que impulse e incentive la actividad empresarial creativa, ética, responsable y solidaria, que proporcione a los mexiquenses seguridad económica a través de la generación de riqueza y bienestar”⁴

Empresa: Grupo Financiero Inbursa

“Un Grupo Financiero comprometido con México, integrado por el mejor capital humano y creado para cuidar y hacer crecer de la manera más eficaz el patrimonio de nuestros clientes y socios”⁵

Empresa: The Rich Dad Company

“Elevar el bienestar financiero de la humanidad”⁶

4.6. Diferencias entre Misión y Visión

“Vista es lo que ves con los ojos, Visión es lo que ves con la mente”

Robert T. Kiyosaki

³ Página de Internet: www.liverpool.com

⁴ Tomada de presentación institucional del IME

⁵ Página de Internet: www.inbursa.com

⁶ Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., Antes de renunciar a tu empleo. 10 lecciones que todo emprendedor debe saber para construir un negocio multimillonario, Editorial Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, México, 2007.

Actualmente en las empresas no sólo se formulan postulados de Misión que nos den a conocer los motivos por los que existe esa empresa, sino también se realiza una descripción general de lo que el empresario o empresarios desean que se convierta su empresa, a esto se le conoce con el nombre de **Visión**. La visión no es más que la expresión de la manera en que los líderes o emprendedores ven a su empresa en el futuro, es decir, una descripción amplia de las características más importantes de una organización y como se desea que sea; significa describir hacia donde se quiere llevar a la empresa y a lo que se aspira con ella.

La **Misión** representa la motivación de una empresa, la **Visión** lo que queremos que llegue a ser.

Ejemplos de Visión

Empresa: Liverpool

“Ser la empresa líder en tiendas departamentales de mayor eficiencia, crecimiento, innovación, prestigio, servicio, rentabilidad y adaptación en mercados específicos” ⁷

Empresa: Instituto Mexiquense del Emprendedor

“Ser una institución de vanguardia a nivel nacional en los mecanismos de apoyo a los nuevos proyectos productivos, en la formulación y promoción de una “Cultura Emprendedora de Alto Valor Agregado” y en la generación y conservación de empleos de calidad” ⁸

Empresa: Grupo Financiero Inbursa

“Ser líderes del sector financiero de México, en crecimiento con rentabilidad, en beneficio de clientes, colaboradores y socios.” ⁹

⁷ Ídem. www.liverpool.com

⁸ Ídem. Presentación Institucional del IME

⁹ Ídem. www.inbursa.com

TEMA 5. FUNCIONES BÁSICAS DE UNA EMPRESA

INTRODUCCIÓN

Como has observado hasta ahora, una empresa representa un esfuerzo coordinado de varias personas para que esta pueda funcionar, logre su misión y pueda alcanzar sus objetivos. Generalmente una empresa ya funcionando en forma presenta la necesidad de dividirse en áreas de actividad o áreas de responsabilidad mejor conocidas como departamentos o divisiones dependiendo el tamaño de la empresa, que trabajando en conjunto van a permitir que esta progrese y avance. Ninguna es más importante que la otra, pero de su adecuada integración, balance y la realización de sus actividades dependerá el futuro de tu empresa.

Asimismo en este apartado conocerás un modelo sobre la importancia de visualizar a tu empresa totalmente integrada y los niveles de mayor relevancia en los cuales te debes de enfocar para el mejor funcionamiento de la misma.

5.1. Áreas Funcionales

El objetivo de este capítulo es que tengas los conocimientos básicos de lo que significan las áreas funcionales para una empresa, como se estructuran y la importancia que tienen las mismas en la organización, para que llegado el momento puedas hacer uso de estos conocimientos de forma inteligente. Habrá cosas que no te sean útiles en este momento o que estén fuera de tu alcance, pero al conocerlas te serán de gran ayuda en el futuro; además tendrás una idea más amplia de lo compleja pero maravillosa que es una empresa.

- **Producción**

En palabras sencillas producir es el proceso a través del cual se elaboran bienes y servicios. Su importancia radica en que gracias a estos bienes y servicios es que pueden satisfacerse las necesidades de cualquier sociedad. Así pues, el incremento de la producción representará uno de los parámetros más importantes para medir el desarrollo y progreso material de cualquier país.

En esta área funcional se formulan y desarrollan los métodos más adecuados para elaborar productos y suministrarlos. Coordina todo lo necesario para obtener mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas.

Sus funciones se integran de la siguiente manera:

1. Ingeniería del producto:
 - Diseño del producto
 - Pruebas de Ingeniería
 - Asistencia a Mercadotecnia
2. Ingeniería de la planta:
 - Diseño de instalaciones y sus especificaciones
 - Mantenimiento y control del equipo
3. Ingeniería industrial:
 - Estudio de métodos
 - Medida del trabajo
 - Distribución de la planta
4. Planeación y control de la producción:
 - Programación
 - Informes de avances de la producción
 - Estándares
5. Abastecimientos:
 - Tráfico
 - Embarque
 - Compras locales e internacionales
 - Control de inventarios
 - Almacén
6. Fabricación:
 - Manufacturas
 - Servicios
7. Control de calidad
 - Normas y especificaciones
 - Inspección de prueba
 - Registros de inspecciones

- Métodos de recuperación ¹

Es importante mencionar que la clasificación anterior esta realizada en base a una empresa mediana o grande, sin embargo ilustra muy bien las múltiples funciones que se deben efectuar en ésta área y que se deben tomar en cuenta para el buen funcionamiento de una empresa de este tipo, generalmente los aspectos que se deben tomar en cuenta al crear una empresa así son los siguientes:

A. **Localización de la planta.** Es muy importante considerar en donde se va a ubicar la planta desde un inicio, no importa el tamaño, ya que es ahí donde comienzan las operaciones y será el centro de las mismas. Es muy importante analizar en esta área lo siguiente:

- Ubicación geográfica y conveniencia de la planta o taller
- Ubicación geográfica del área donde se van a comprar las materias primas
- Medios y costos de transportación, así como los medios de comunicación
- Costo de la mano de obra
- Reglamentación general para este tipo de establecimientos
- La manera en que vive la comunidad y su costo, así como el clima de la región.
- Como se va a abastecer de agua, energía eléctrica, combustibles, etc.
- Con que servicios públicos se cuenta para una mejor operación: transporte, escuelas, bancos, hospitales, servicios de vigilancia, etc.; entre otros aspectos.

Es de vital importancia que al menos se revisen detalladamente estos puntos antes de empezar a trabajar en un proyecto ya en forma, ya que de esto dependerá un buen inicio y el éxito futuro, ya que si se hace después, habrá poca flexibilidad para poder cambiarlo por los costos tan altos que implican los cambios no planeados y repentinos en el futuro.

¹ Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., *Fundamentos de administración*, Editorial Trillas, México, 2006, Pág.53-54.

B. **Aspectos relevantes a considerar en este tipo de empresas:** Una vez que se conoce el lugar donde se instalará la planta, se deben tomar en cuenta principalmente los siguientes aspectos para la operación y conocerlos desde un inicio, ya que serán determinantes en la operación de la empresa a futuro:

- ❖ **Diseño de la planta:** En caso de que no esté construida, se debe recibir asesoría tomando en cuenta como será su distribución interna.
- ❖ **Compras:** Esta función se debe efectuar desde un principio con el pie derecho, ya que es la manera en que se va abastecer a la empresa de todos los bienes materiales y servicios que requiere, que estos sean de la calidad requerida, en la cantidad necesaria, en el momento oportuno y sobre todo al mejor precio del mercado.
- ❖ **Ingeniería de producto y del proceso:** Se deberá contar con una persona o grupo de ellas que puedan planear las características de los productos que se van a fabricar y los procedimientos que se realizarán para producirlos.
- ❖ **Control de calidad:** En esta función se deberá contar con alguien que confirme que los productos elaborados se ajusten a las características, especificaciones y normas ya establecidas para los productos, tanto internas como normas oficiales externas.
- ❖ **Mantenimiento:** Las máquinas tienden a sufrir descomposturas, por lo que se deben efectuar mantenimientos preventivos para anticiparse y evitar que fallen o correctivos una vez que ya han fallado para que en el futuro no sean repetitivas.
- ❖ **Costos de producción y punto de equilibrio:** Son la suma de los gastos realizados para elaborar los productos, pueden ser fijos (siempre se efectúan se produzca o no), variables (se relacionan con el crecimiento de la producción) y totales (suma de los costos fijos y variables), El punto de equilibrio es una técnica que te ayudará a comprender la relación directa entre tus costos y tu utilidad o pérdida y éste se realiza mediante el diseño de una gráfica conocida con ese nombre.

- **Finanzas**

Esta área se encarga de obtener los fondos y el capital necesarios para que la empresa pueda funcionar adecuadamente, además de supervisar su correcta utilización. Su objetivo consiste en el máximo aprovechamiento y aplicación de los recursos financieros de la empresa.

Sus actividades principales son las siguientes:

- Estudios de planeación financiera y elaboración de pronósticos de necesidades para obtener o invertir fondos y planear los métodos más adecuados.
- Manejo de fondos.
- Planear y controlar los presupuestos.
- Determinar políticas de créditos y cobranzas.
- Establecer sistemas de pagos, nóminas, reportes contables, facturación, etc.
- Realizar proyectos de nuevas inversiones.
- Mantener relaciones con fuentes reales o posibles de financiamiento (relaciones públicas con funcionarios de instituciones de crédito).²

Si te das cuenta, en esta área es que recae prácticamente todo el peso del funcionamiento de la empresa, sin dinero para que trabaje y éste sea utilizado correctamente no hay nada, por eso es que la asesoría que recibas en este rubro tiene que ser de lo más profesional y seria, ya que en ella descansa prácticamente todo tu futuro;

¡SUGERENCIA!

Todo buen empresario debe conocer o tener conocimientos básicos de cómo operan y funcionan los negocios, sin esto puede poner en riesgo todo lo que realice, especialmente en el **área financiera** es recomendable que se prepare un poco más, que lea, tome cursos, diplomados, seminarios, se informe a través de medios especializados como revistas, periódicos, etc. ya que a final de cuentas es él quien toma las decisiones de su empresa y el rumbo que debe llevar en base al consejo o asesoría de otros, pero nadie más lo hará por él.

² Barajas Medina, Jorge., *Curso introductorio a la administración*, Trillas, México, 1987, Pág. 127.

Más adelante analizaremos brevemente como se verá reflejada la importancia de ésta área en tu empresa, por el momento veamos en que funciones se divide:

- I. Financiamiento:
 - Planeación financiera
 - Relaciones financieras
 - Tesorería
 - Obtención de recursos
 - Inversiones

- II. Contraloría
 - Contabilidad general
 - Contabilidad de costos
 - Presupuestos
 - Auditoria Interna
 - Estadística
 - Crédito y cobranzas
 - Impuestos³

Recuerda que todas estas funciones normalmente se realizan en empresas medianas o grandes, pero tú estás empezando y en estos momentos que empiezas a conocer como trabajan los grandes negocios debes centrar principalmente tu atención en:

- ✓ Aprender como obtener recursos y generar ingresos mas rápidamente, no olvides que ventas = ingresos.
- ✓ Conocer como puedes planear y controlar eficientemente la entrada y salida de dinero de tu negocio (flujo de efectivo). Las entradas son principalmente por venta de productos o servicios, las salidas por concepto de gastos o pagos a tus asesores, proveedores, personal, impuestos, rentas, etc.
- ✓ Saber como se debe llevar un registro adecuado de tus operaciones, como se clasifican, se analizan y se resumen (Estados Financieros) y

³ Ídem. Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., Pág. 127.

tener siempre y a la mano esta información para que puedas tomar decisiones en relación a la situación financiera de tu empresa.

- ✓ Proyectar adecuadamente tus operaciones a futuro, de manera que siempre cuentes con un panorama general de lo que debes hacer.
- ✓ Verificar siempre y en todo momento que la información financiera con que cuentas es altamente confiable y oportuna.
- ✓ Mantenerte al tanto de todos los cambios y reformas en cuestiones fiscales (impuestos) para que conozcas las obligaciones que como empresario tienes y tu negocio siempre se mantenga funcionando en regla, además de aprovechar al máximo los beneficios que se te otorgan.

- **Mercadotecnia**

Un importante autor de la teoría de la administración llamado Philip Kotler ha definido la mercadotecnia como “el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios.”⁴ En esta definición intercambio significa conseguir que haya ventas y compras hasta conseguir que el consumidor final sólo compre; por lo tanto el centro de atención de la mercadotecnia siempre será el consumidor final. En palabras sencillas la mercadotecnia se encargará de “...crear lo que el consumidor quiere, desea, y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado”.⁵

Cómo has podido observar en las definiciones anteriores la mercadotecnia te ayudará a conseguir que tu producto o servicio sea comprado por tus clientes más rápida y fácilmente. La mercadotecnia la podemos ver reflejada en cualquier producto o servicio que tu ves en la calle: a través del empaque del producto con determinada forma, materiales, colores y precio que los distinguen de su competencia, a través de publicidad que nos habla acerca de los beneficios y características del producto-servicio, ya sea en la televisión, radio, carteles de promoción, etc., en la manera en que esté ubicado donde tu

⁴ Ídem. Barajas Medina, Jorge., Pág.132

⁵ Ídem. Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., Pág. 54

lo adquieres, en si hay o no labor de promoción de los mismos y te ofrezcan ofertas especiales, rebajas, demostraciones, regalos, premios, etc. y en que haya personas haciendo que estos productos o servicios lleguen hasta tu hogar o cerca de él, como son los vendedores, repartidores, transportistas y almacenes especializados.

La mercadotecnia tiene las siguientes funciones principales:

1. Investigación de Mercados
2. Planeación y desarrollo del producto:
 - Empaque
 - Marca
3. Precio
4. Distribución y logística
5. Ventas
6. Comunicación:
 - Promoción de ventas
 - Publicidad
 - Relaciones públicas ⁶

A continuación te proporcionaremos algunos tips que consideramos te ayudarán a aplicar mejor estas funciones en tu empresa:

 **Investigación de mercados:** A través de esta función es que vas a poder conocer el mercado al cual te vas a dirigir con tu producto o servicio, ya que mediante ella se realizan estudios que te permitirán conocer la aceptación y potencial de un producto o servicio o para el establecimiento de una empresa. Por lo anterior es muy importante que recibas un buen asesoramiento de personas que conozcan sobre ésta función.

Si en un principio no cuentas con muchos recursos puedes acudir a las facultades de administración de algunas universidades, en ellas se dan asesoramientos gratuitos en ese sentido e inclusive los mismos alumnos

⁶ Ídem. Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., Pág. 54-55

pueden ayudarte a desarrollar estos estudios y conseguir lo que deseas mediante la guía de un profesor.

✚ **Planeación y desarrollo del producto, precio y distribución:** En este punto es muy *importante* que recibas una *excelente* asesoría y que te documentes e informes muy bien, ya que tu marca y el aspecto de tu producto o servicio es el activo mas importante de que puedes disponer, ya que es lo que te va a distinguir de todos los demás productos y servicios del mercado, es tu sello personal y te va a dar el nivel y estatus que deseas para el mismo.

En esta parte tu asesoría legal puede hacer la diferencia entre ser uno más y perderte con el paso del tiempo o hacer algo que realmente trascienda. En cuanto al precio y la distribución deberás estudiar muy bien con tu equipo de trabajo los resultados de tu investigación de mercado en cuanto a posicionamiento de precio y definir que estrategias vas a seguir, ya que de ello dependerán tus ingresos; la distribución también será un factor determinante ya que si tu producto está en tiempo y en el lugar correcto, nunca vas a tener problemas de oferta y demanda. Para mejores ideas sobre este punto te recomiendo que consultes el libro “Antes de Renunciar a tu Empleo: 10 lecciones que todo emprendedor debe saber para construir un negocio multimillonario” de Robert T. Kiyosaki un libro excelente donde encontrarás ideas valiosísimas no solo en este sentido, sino en general para ti que empieces a ser emprendedor y tienes el sueño de ser un gran empresario.

✚ **Ventas, comunicación y relaciones públicas:** Las ventas son la parte más importante de un negocio, ya que si no puedes vender tu producto o servicio en el mercado no tienes ingresos y sin ingresos no hay negocio simplemente. En nuestra sociedad se han mitificado las ventas como una acción desagradable, pero como emprendedor te darás cuenta que no es así, que realmente sin ellas no hay nada. Pues bueno, el vendedor más importante de tu negocio efectivamente lo has adivinado deberás ser tú y en seguida todos los demás miembros de tu equipo de trabajo, ya que para que una empresa que inicia se sostenga todos deberán ser excelentes vendedores y es aquí donde tu liderazgo

será realmente determinante. Si no cuentas con preparación o experiencia en esta área te recomiendo que trates de buscarla mediante algún trabajo de medio tiempo o tiempo completo según tus necesidades, que leas libros al respecto, tomes cursos, etc. que te prepares y busques ser un buen vendedor, pues lo vas a necesitar. La parte de relaciones públicas y comunicación van de la mano con las ventas, con ellas se pretende que la imagen de tu negocio o empresa sea lo mas positiva posible hacia su entorno, por lo que es muy importante que nunca descuides esta parte, cualquier actividad que realices en este sentido deberá estar encaminada a mejorar la imagen de tu empresa y la percepción que el mercado tiene de ella y eso es vital para cualquier negocio.

✚ **Promoción y Publicidad:** La *promoción* consiste en conseguir ventas a un corto plazo y/o dar a conocer un producto o servicio, esto se consigue mediante demostraciones, pruebas gratuitas, ofertas, regalos, etc. En cuanto a la *publicidad* es una función que se engloba dentro de las relaciones públicas que te permitirá mediante el uso de diversos medios de comunicación como son la radio, la televisión, revistas, periódicos, carteles, rótulos luminosos, etc. lograr que se conozca tu empresa o negocio y tus productos o servicios, que incrementes tus ventas a largo plazo, mejores la imagen de tu empresa y puedas crecer. Recuerda que al principio debes cuidar tu dinero y lo que buscas es generar más ingresos y gastar lo menos posible. Nuevamente el consejo es infórmate, lee y trabaja con tu equipo de negocio para que esta función la realices con lo mejores resultados y menores costos siempre.

NOTA IMPORTANTE:

LAS 4 P DE LA MERCADOTECNIA

Es muy importante que sepas que dentro de la mercadotecnia y las ventas existen 4 variables muy utilizadas que te permitirán tener una mejor visión y alcance en la comercialización de tus productos o servicios, nunca las pierdas de vista y tu negocio o empresa siempre marchará sobre ruedas:

- **PRODUCTO**
- **PRECIO**

➤ **PLAZA**

➤ **PROMOCIÓN**

Lo anterior significa que siempre debes saber cuál es el producto o servicio que estás vendiendo, quien quiere o necesita ese producto o servicio y cuál es el precio que están dispuestos a pagar por ellos, en que lugar o lugares debe colocarse el producto o servicio para que el cliente pueda encontrarlo y de que forma se debe posicionar en el mercado.

RECUERDA: Tu producto o servicio es algo realmente importante y único y debe estar diseñado para un mercado también importante y único. El precio de tu producto debe satisfacer siempre y en cada momento, las necesidades, deseos y el ego de las personas a las que va dirigido. El lugar donde se encuentre tu producto siempre será determinante para tu éxito en ventas ya que si no es así nadie podrá comprarlo. Debes de ser capaz de conseguir que en la mente de tu consumidor no exista otro producto que no sea el tuyo; como ya lo has observado en las competencias de cualquier tipo todo mundo recuerda el primer lugar pero ¿Alguien se acuerda del segundo o del tercero?

- **Recursos Humanos**

El objetivo de recursos humanos es “integrar a la organización a personas cuyas características sean afines a los requerimientos de la misma, así como impulsar su desarrollo integral mediante el establecimiento de políticas y programas que contribuyan a su realización personal y guíen apropiadamente el esfuerzo humano para actuar eficientemente”.⁷ Si observas bien, el área de recursos humanos tiene una gran relevancia, ya que es en ella donde descansa la responsabilidad de proveer a la empresa del mejor personal que sea posible para que esta pueda operar eficientemente y hacer que este personal se desarrolle de forma positiva durante su permanencia en la misma. Es muy importante que los recursos humanos no se utilicen mal o estén deficientemente preparados, ya que las consecuencias de ello repercutirán negativamente no sólo dentro de la empresa, sino directamente al individuo y

⁷ Ídem. Barajas Medina, Jorge., Pág. 141

su progreso personal y el de la sociedad en su conjunto. De aquí la importancia de esta área funcional para el mantenimiento y futuro de una empresa.

Sus funciones principales son:

1. Contratación y empleo:
 - Reclutamiento
 - Selección
 - Contratación
 - Introducción o inducción
 - Promoción, transferencias y ascensos
2. Capacitación y desarrollo:
 - Entrenamiento
 - Capacitación
 - Desarrollo
3. Sueldos y salarios:
 - Análisis y valuación de puestos
 - Calificación de méritos
 - Remuneración y vacaciones
4. Relaciones laborales:
 - Comunicación
 - Contratos colectivos de trabajo
 - Disciplina
 - Investigación de personal
 - Relaciones de trabajo
5. Servicios y prestaciones:
 - Actividades recreativas
 - Actividades culturales
 - Prestaciones
6. Higiene y seguridad industrial:
 - Servicio médico
 - Campañas de higiene y seguridad
 - Ausentismo y accidentes
7. Planeación de recursos humanos:

- Inventario de recursos humanos
- Rotación
- Auditoría de personal ⁸

Nuevamente te recordamos que la clasificación anterior está basada en empresas de mediano o gran tamaño y las funciones pueden cambiar dependiendo el tamaño, el giro y las políticas de cada empresa, aquí sólo la utilizamos de ejemplo.

Ya en un capítulo previo te dimos algunos puntos sobre la forma de empezar a integrar a tu equipo de trabajo, en el caso de el personal que vas a utilizar, todo va a depender de las necesidades que vaya teniendo tu nuevo negocio o empresa. A ti que comienzas a conocer esta área y su peso en la conformación de una empresa, es muy importante tomar en cuenta que:

- ✓ Debes analizar cuidadosamente si es necesaria la contratación de una persona para la realización de alguna función o grupo de ellas, ya que recuerda que esto implicaría para ti y tu negocio gastos que tendrías que absorber directamente, tales como su sueldo y aportaciones a su seguridad social y fondo de vivienda por poner un ejemplo.
- ✓ La contratación de una persona implica una gran responsabilidad social, ya que de lo que tú sea capaz de brindarle, esa persona definirá su permanencia o no en tu empresa, además recuerda que de su sueldo tal vez dependa una familia entera.
- ✓ Tu equipo de trabajo y tu deben tomarse su tiempo para analizar si es necesario o no ese puesto que piensan crear o si los miembros actuales pueden de manera personal absorber esa función, ya que tomar decisiones precipitadas en ese sentido podría afectar enormemente el desarrollo de tu negocio.
- ✓ Es mejor ser precavidos en la contratación de una persona desde un principio, tomando en cuenta sus aspiraciones, su experiencia, su grado de estudios y preparación y determinar que tan útil pueda ser o no para tu empresa. De igual forma si decides contratarlo debes

⁸ Ídem. Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., Pág. 56

evaluar constantemente su desempeño y si no es la persona que requieres despedirlo lo más rápido que puedas.

- ✓ Recuerda siempre que es mejor detectar un mal a tiempo y curarlo que dejarlo extenderse y después sea mas difícil quitarlo. Sólo no pases por alto que estás tratando con personas y no con cosas. Asesórate bien sobre la mejor forma de manejar ambas situaciones.
- ✓ Conforme vaya creciendo tu empresa va a ser necesario ya sea crear un área interna de recursos humanos o bien puedes hacer uso de servicios externos también conocidos como outsourcing. Las organizaciones outsourcing se especializan en proveer a las empresas del personal que ellas requieren y manejar la administración de ese personal, también pueden brindar apoyo en lo que se conoce como desarrollo de capital humano y que consiste en formar personal especializado en las áreas en las cuales las empresas lo necesiten, de tal manera que las empresas puedan ahorrar considerablemente en el desarrollo de estos procesos.

✓ **Ejercicio 5. Integrando funciones de trabajo**

Reúnanse nuevamente los equipos de trabajo formados en el ejercicio anterior (líder y 5 asesores) y en base al **proyecto** que seleccionaron realicen lo siguiente:

- Realicen una junta de trabajo donde cada miembro del equipo tomando en cuenta el papel que desempeño anteriormente, busque la forma de adaptar el área funcional que vaya más de acuerdo con sus funciones y a su rol dentro del proyecto.
- Una vez identificada el área funcional, en base a las descripciones que hemos estudiado de las mismas, cada miembro deberá realizar una serie de estrategias que considera puedan ayudar a que el proyecto tenga éxito. Si por alguna razón esto se dificulta a cada miembro, pueden realizarlo entre todos y después integrar por área funcional cada una de las propuestas.
- El líder junto con el equipo deben realizar un análisis de cuales son las propuestas más viables tomando en cuenta los elementos aprendidos en cada área funcional. No importa si en este momento no cuentan con

elementos sólidos para estas decisiones, lo importante es que pongan a trabajar su imaginación y comiencen a pensar como la haría un emprendedor y la manera en que se resuelven problemas en equipo.

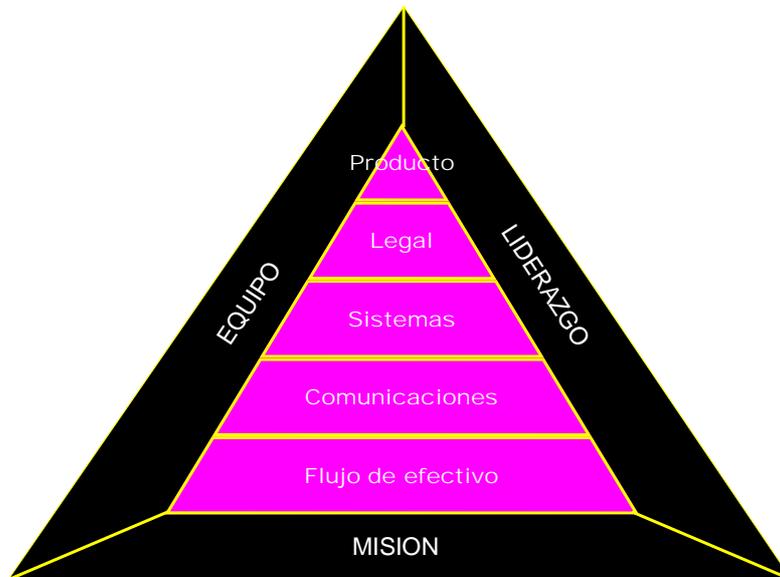
- Al final, el líder del equipo debe presentar una propuesta general a todo el grupo con las 5 estrategias más importantes por área funcional a seguir para que el proyecto sea una realidad y funcione.

5.2. El triángulo D-I ⁹

Robert T. Kiyosaki, es uno de los hombres de negocios más importantes de nuestra época, emprendedor, inversionista, autor y educador, se ha dado a la tarea de ayudar a las personas que así lo deseen, a comprender que la riqueza y abundancia que existen en el mundo están al alcance de cualquier persona, siempre y cuando estén dispuestas a afrontar los retos que ello conlleva.

De esta manera plantea un modelo muy interesante que él llama el “Triángulo D-I”, en el cual se busca ejemplificar la manera en que cualquier empresa que funcione bajo este esquema probado, pueda llegar a convertirse en una empresa potencialmente exitosa. Este modelo se aplica principalmente a estructuras de negocios e inversiones, la letra D representa al dueño de un negocio grande (quinientos empleados o más) y la I corresponde a un inversionista. Si bien sabemos que no existen reglas definitivas para nada, la idea de este modelo es que tú lo conozcas, lo comprendas y te pueda ayudar desde el momento en que decidas ser emprendedor, ya que consideramos contiene elementos que no debes dejar de contemplar en ningún sentido en base a su importancia, que te puede ayudar a superar la incertidumbre y a que jamás pierdas de vista que es lo que mueve a tu empresa, pero sobre todo a lograr tus objetivos en cualquier momento (**figura 5**).

⁹ Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., Antes de renunciar a tu empleo. 10 lecciones que todo emprendedor debe saber para construir un negocio multimillonario, Editorial Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, México, 2007.



El triángulo D-I

Figura 5. Interrelación de funciones en el triángulo D-I

Como podrás observar el triángulo está formado realmente por dos triángulos, el triángulo más grande representa la Misión, el Equipo y el Liderazgo de una empresa. El triángulo más pequeño incluye Flujo de efectivo, Comunicaciones, Sistemas, Legal y Producto (Áreas funcionales). A continuación explicaremos brevemente cada una de las partes de este modelo y cómo se interrelacionan una con la otra.

Misión: Representa la base del triángulo. En un apartado anterior estudiamos la importancia de conocer la Misión de tu empresa, es decir, su razón de ser, ahora comprenderás por qué se encuentra en la base del triángulo, sin esa base puede que llegues a ser exitoso, pero no hay nada más poderoso que saber que lo que haces es lo más importante que existe para ti, para los que trabajan para ti y para el mundo.

Equipo: Como ya vimos, integrar y saber integrar un equipo de trabajo, tal vez sea uno de los mayores retos a los que te enfrentes, pero sin ello puede que tu empresa no funcione correctamente desde un principio. Al formar tu negocio, reúne a aquellos que conozcan y dominen cada una de las partes del triángulo

pequeño. El elegir a las personas adecuadas puede que te lleve tiempo pero no lo descuides, pues sin ellas tal vez no recorras mucho camino.

Liderazgo: Si eres capaz de dirigir y motivar a tu equipo de trabajo y a toda tu empresa, ésta última avanzará como un pez en el agua. Aprovecha al máximo el talento y la capacidad de los miembros de tu equipo y dales el lugar que se merecen y alienta a que ellos hagan lo mismo con las personas que tengan a su cargo. Recuerda que la confianza, el ayudar sinceramente a los demás, el darles ánimo, el felicitar y el dejar a un lado nuestros egos, crean la base de la admiración y el respeto hacia cualquier líder.

La base del “Triángulo D-I” se encuentra en estos tres elementos, reflexiona sobre su importancia y tal vez descubras que el espíritu de una empresa está contenido en cada uno de ellos.

Flujo de efectivo: Si te das cuenta es la base del segundo triángulo. “La sección de flujo de dinero del Triángulo D-I es en extremo importante porque el flujo de efectivo de un negocio es similar a la necesidad que tiene un cuerpo humano de oxígeno para el torrente sanguíneo. Una falta de flujo de efectivo suficiente es una de las razones más comunes por las que fracasa un negocio”.

¹⁰ Manejar correctamente tu dinero y saber como obtenerlo, invertirlo y gastarlo, es la base de cualquier negocio, hazlo adecuadamente y todo marchará sobre ruedas.

Comunicaciones: Se refiere básicamente a las ventas y a la mercadotecnia, a la manera en que vas a manejar estos aspectos. Sin ventas no hay ingresos y sin ingresos no hay empresa. Es importante que tu imagen comercial y tu marca sean el distintivo único que permita que el mundo te conozca y te reconozca, son el activo más importante de que dispones. La publicidad, las relaciones públicas y la promoción con tus clientes, socios y proveedores siempre deben estar a un nivel superior.

Sistemas: Un sistema es “un conjunto de partes o elementos interrelacionados, formando un todo unificado que constituye algo más que la simple suma de sus partes”, es decir, “aunque las partes sean importantes, lo que en esencia caracteriza a un sistema son las relaciones entre ellas y los

¹⁰ Ídem. Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., Pág. 140

resultados que generen en su conjunto; el resultado del todo es producto de un esfuerzo sinérgico.¹¹

Es necesario utilizar los sistemas de negocios adecuados a tu empresa para que esta trabaje correctamente, por ejemplo el sistema contable, el sistema de ventas, el sistema de servicio al cliente, el sistema de administración o el sistema de producción, si no cuentas con ellos es necesario crearlos para que la empresa opere sin problemas, se posicione en el mercado y crezca.

Legal: Como ya lo mencionamos, es muy importante que desde un principio te informes y protejas todos tus activos y propiedad intelectual, tales como patentes, marcas, derechos de autor, contratos y convenios con socios, clientes, proveedores, etc. También es importante que definas adecuadamente el esquema de sociedad mercantil bajo el cual vas a trabajar o en un inicio el régimen fiscal sobre el cual vas a operar. Tal vez sea necesario como ya te lo sugerimos que en tu equipo de trabajo cuentes con un abogado especialista en estos rubros, si en un inicio no te lo permiten tus recursos no escatimes tiempo y un esfuerzo adicional para que estés bien informado, actualizado y el inicio de tu negocio sea exitoso.

Producto: También podemos decir servicio, depende a lo que te vayas a dedicar. Es la punta del segundo triángulo. Gracias al producto o servicio con el que cuentes es que se definirá el futuro de tu empresa, pero no todo queda allí. Alrededor de estos debes buscar la manera de brindar servicios o productos alternos a tu producto o complementarios. Como te darás cuenta el producto es solo la punta del Iceberg y no garantiza por sí sólo el éxito.

Ahora puedes darte cuenta que cada nivel del Triángulo D-I es de vital importancia para ti y tu empresa. Si lo observas bien tal vez descubras que el segundo triángulo representa el cuerpo de una empresa.

Aunque la mayor parte de estos puntos ya los observamos cuando estudiamos las áreas funcionales de la empresa, el ilustrar este modelo tiene como finalidad el que analices de que manera la funcionalidad de una empresa será determinante para que pueda marchar bien. Cada una de las partes es importante, pero esta importancia está jerarquizada, lo que te ayudará a ubicar

¹¹ Ídem. Barajas Medina, Jorge., Pág. 59

en su justa dimensión las funciones de tu empresa sin perder de vista hacia donde te diriges. Por ejemplo, a veces se piensa que si tu cuentas con un gran producto o servicio como se mencionó en la explicación de ese nivel, todo está garantizado y ya la hiciste, pero de acuerdo al modelo, puede que no sea así. Si no está bien clara la misión del porque de tu empresa y de ese producto o servicio, no está integrado el equipo adecuado para impulsarlo y no hay liderazgo y certeza hacia donde dirigirse no creo que se avance mucho. Aunado a esto sin un buen manejo del flujo de efectivo del negocio nada sería posible, pues sin el capital necesario para el desarrollo de la empresa no sucedería nada; por otra parte sin una buena mercadotecnia y ventas nadie conocería tu producto y nadie lo compraría lo que provocaría falta de ingresos y por lo tanto adiós empresa; asimismo sin una buena estructura del negocio y sus sistemas trabajando en coordinación y armonía todo se vendría abajo pues ninguna organización puede sobrevivir en el caos y el desorden; sin bases legales firmes tu producto podría ser copiado o plagiado y tu no tendrías la manera de defenderlo como tuyo y acabarías perdiendo todo por lo que siempre has soñado.

¡SUGERENCIA!

Es de suma importancia que te prepares como nadie en al menos uno de los 5 niveles del Triángulo D-I, es decir que seas un especialista en finanzas o tal vez en mercadotecnia o ventas, o en los aspectos legales, en fin en el que tú elijas o te sientas más capaz e identificado. Esta recomendación es con la idea de que puedas ser fuerte en alguno de ellos y tengas conocimientos y bases lo más sólidas posibles. Esto es deseable ya que al ser especialista en alguna de ellas tu seguridad al dirigir tu equipo de trabajo será mucho mejor así como la credibilidad al formar tu negocio. Los niveles restantes busca cubrirlos con especialistas en esos niveles y estarás más cerca de construir el mejor negocio que exista. Ya observaste que un producto o servicio por si sólo no te garantizará el éxito, pero si integras correctamente estos elementos todo podría ser más fácil.

Otra maravillosa sugerencia:

“Diseña un negocio que pueda hacer algo que ningún otro negocio pueda hacer”

Robert T. Kiyosaki

✓ **Ejercicio 5.1. Imagina el proceso**

En forma individual vuelve a leer los puntos analizados anteriormente y trata de imaginar como podrías aplicarlos directamente a tu idea. Imagina como debes buscar prepararte para que seas capaz de hacer que esa idea tuya sea ya una realidad de negocio o empresa y como sería estar ya reuniéndote con tu equipo de negocios y trabajando en tu proyecto. Escribe todo lo que suceda en esas reuniones, obsérvate llevándolo a cabo y disfrútalo en todo momento. Ya estas más cerca de poder conseguirlo.

TEMA 6. PLAN DE NEGOCIOS

INTRODUCCIÓN

Una vez que hemos aprendido e identificado lo que es una empresa, un equipo de trabajo y como se pueden integrar, ha llegado el momento de que tengas una visión general de cómo se debe estructurar y presentar un proyecto como el tuyo en lo que conocemos como un plan de negocio. Como veremos en este capítulo, el plan de negocios será la carta de presentación de tu proyecto, el documento más importante de que dispongas para que tanto tu como otras personas interesadas en tu empresa conozcan a detalle lo que deseas hacer, que planes tienes y hacia donde te diriges, pero sobre todo como piensas lograrlo; todo ello presentado de una manera clara, comprensible, lógica y ordenada. No vamos a desarrollar un plan de negocios como tal, sólo te vamos a mostrar la metodología básica para que puedas aplicarla. Es aquí donde podrás integrar todo lo relacionado sobre tu idea, es aquí donde todo lo que has imaginado comienza a tomar auténtica forma, es aquí donde el sueño se puede convertir en realidad, esa idea que puede cambiarlo todo está ya a un paso de que el mundo por fin la conozca.

6.1. ¿Qué es un plan de negocios y para que sirve?

Antes de definir lo que es un plan de negocios y la importancia que tendrá en tu proyecto, es muy importante que tomes en cuenta lo siguiente y te prepares para dirigirlo y llevarlo a cabo:

- Un plan de negocio requerirá para su elaboración, de profesionales que conozcan como se estructura y elabora, pero sobre todo como realizar una investigación de mercado, como realizar presupuestos, cotizaciones, descripción de procesos, como se deben efectuar los estudios para una buena estructura de la organización y como elaborar los estados financieros.
- El tiempo a utilizar dependerá de la información que se tenga y del número de personas involucradas en el mismo. Puedes tardar de uno a cuatro meses en promedio según los expertos, pero que esto no sea un parámetro para ti, toma el tiempo que consideres necesario en su elaboración, recuerda que de él dependerá el éxito de tu proyecto.

- Para poder iniciar el plan de negocios, es necesario que tomes en cuenta los siguientes supuestos:
 - I. Tener una idea clara del producto o servicio que se lanzará, desarrollará o posicionará
 - II. Contar con el personal que realizará la investigación
 - III. Realizar el índice de la investigación
 - IV. Realizar un presupuesto de investigación
 - V. Realizar un cronograma de actividades con costos
 - VI. Desarrollar el índice del plan de negocios
 - VII. Definir las conclusiones
 - VIII. Definir las estrategias del plan de negocios: ¹

Hechas estas aclaraciones, prosigamos con nuestro desarrollo.

“¿Qué es un plan de negocios? El plan de negocios reúne en un documento único, toda la información necesaria para evaluar un negocio, y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para la toma de decisiones en el lanzamiento de nuevos productos o servicios, la consolidación de los ya existentes, la búsqueda de financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa. Se convierte en proyecto cuando es aceptado y se le asignan recursos de cualquier tipo, los cuales serán administrados en un proyecto de inversión.” ²

Como observamos en esta definición, el plan de negocios es un documento vital para ti y tu negocio, a través de él, podrás hacer que se conozca tu producto o servicio formalmente y todo lo que tienes planeado hacer para que sea una realidad en el mercado y produzca el beneficio que has pensado en nuestra sociedad. Sin embargo, como ya lo hemos planteado en capítulos anteriores todo esto no sería posible sin capital, así pues el plan de negocios

¹ Olivares Chapa, Alejandro, “*Para qué hacer un plan de negocios*”, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006. Pág.12

² Ídem. Olivares Chapa, Alejandro, Pág.11

será tu carta de presentación a todas aquellas personas o instituciones, que una vez conociendo tu plan de negocios, puedan estar interesadas en apoyarte con financiamiento para ponerlo en marcha, si es que no cuentas con estos recursos en el comienzo y aún contando con ellos, al crecer tu negocio siempre será necesario el apoyo financiero para que se pueda consolidar o expandir en el futuro. Un plan de negocio siempre será la mejor herramienta con la que contarás para conseguir lo que desees para la mejora y progreso de tu empresa.

6.2. Identificando oportunidades

Antes de comenzar con el plan de negocio debes de considerar si cumples con los siguientes elementos, que te permitirán definir con éxito a ti y a tu equipo de trabajo tu plan de negocio.

Lo que vamos a ver a continuación se le denomina identificar necesidades u oportunidades, lo cual es vital para seguir adelante:

- ❖ Es muy importante que recuerdes que un plan de negocios es un documento que se crea para poder dar solución a un problema o necesidad, sin embargo las necesidades no pueden crearse, ya existen, lo que tú debes hacer es buscar la manera de que tu producto o servicio se convierta en algo realmente indispensable a través de este medio.
- ❖ Establece con tu equipo de trabajo las necesidades que va a cubrir tu producto o servicio, de tal manera que identifiquen perfectamente de manera ordenada estas necesidades y queden perfectamente resueltas o cubiertas, ya que si tu producto o servicio no es capaz de resolver algún vacío existente en el mercado es probable que fracase.
- ❖ Al iniciar el desarrollo del plan de negocios “Este responde a la pregunta, ¿Qué?, ¿Qué se va a hacer?, ¿Qué actividades se realizarán? Un plan de negocios debe responder a la pregunta ¿Qué negocio se va a hacer o proyectar?...”
Un plan de negocios definirá qué tipos de negocios se pueden realizar, bajo un esquema de investigación metodológica, fundado en

cuatro estudios principales que también se les conoce como estudio de factibilidad:

- Estudio de mercado
- Técnico
- De organización
- Financiero...”³

Este estudio, te ayudará a demostrar si tu proyecto se puede realizar o no y si es viable financieramente.

❖ Es muy importante que: “Una vez que se tiene la idea del producto o servicio que se pretende crear o consolidar en el mercado, es necesario establecer o redefinir la misión del negocio, la cual se basa en tres elementos:

- ¿De qué producto o servicio se trata?
- ¿A quién está dirigido?
- ¿Cuáles son sus ventajas?

La visión empresarial también debe sustentarse en tres elementos:

1. Permanencia: ¿Qué permanencia del producto o servicio en el mercado se puede “ver” o visualizar considerando su usuario?
2. Vida: ¿Cuál es la vida del usuario o consumidor para el producto o servicio?
3. Tiempo: ¿Cuánto tiempo puede vivir el producto en el mercado con el mismo diseño y funcionalidad?”⁴

❖ Recuerda que alrededor de tu negocio y de manera interna existen factores económicos, sociales, políticos, del medio ambiente, etc., que van a influir directamente sobre lo que tu hagas, a estos factores se les conoce como variables y es muy importante que los identifiques para establecer soluciones directas y minimizar su impacto en tu negocio.

³ Apuntes de la materia “Creación de empresas I” del Sistema de Universidad Abierta (SUA) de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, Alejandro Olivares Chapa. <http://fcaenlinea.unam.mx/interior/apuntes.php>, Pág.12-13.

⁴ Ídem. Apuntes de la materia... Pág.20

“Para definir de mejor manera las variables, pregúntese a si mismo, ¿de qué depende que el producto o servicio tenga éxito?

Respuesta:

<ul style="list-style-type: none">• Del diseño• de la forma• del peso• del tamaño• del olor• del sabor• del color	<ul style="list-style-type: none">• del lugar de venta• de las personas idóneas• de los proveedores• de la inflación• de las licencias y permisos• de la competencia• etc.”
---	---

5

Debes de considerar todas las variables posibles y analizarlas adecuadamente, para establecer tus estrategias de negocio.

❖ Por último, busca la forma más adecuada dependiendo de tu producto o servicio de presentarlo, es decir, que los que lo vean por primera vez sepan de lo que se trata, puedes realizar maquetas, diseños, representaciones, etc., y busca que sea de la mejor calidad posible, recuerda que de la vista nace el amor.

“Se deberán definir las ventajas o el **"plus"** que tiene el producto o servicio, de tal manera que se pueda responder a la pregunta: ¿porqué el consumidor comprará su producto, y no el de la competencia?”⁶

6.3. Metodología del plan de negocios

Ya analizados los elementos anteriores, estás listo para conocer como debes estructurar un plan de negocio, como lo mencionamos en la introducción a este capítulo, el fin del mismo es solamente de que conozcas esta metodología, por eso no vamos en este momento a realizar un plan de negocios como tal, ya que no es la finalidad de este trabajo. El que sepas como se debe plantear te

⁵ Ídem. Apuntes de la materia... Pág.21

⁶ Ídem. Apuntes de la materia... Pág.24

ayudará a fijar con tu equipo las metas que deben de resolver y lograrlo con éxito.

Busca estructurar tu plan de negocio en base a esta metodología, el cual va ser diferente dependiendo del tamaño y alcance de tu negocio.

“Un Plan de Negocios debe contener por lo menos los siguientes elementos:

- I. Descripción del Plan de Negocios
- II. Estudio de Mercado
- III. Descripción Técnica
- IV. Organización
- V. Descripción Financiera

En proyectos específicos, se puede llegar a necesitar hacer estudios llamados de “impacto ambiental”, donde es necesario la colaboración de especialistas en la materia, como geólogos, biólogos, geógrafos, etc.”⁷

Como se menciona arriba, al menos estos elementos deben estar contemplados en un plan de negocio, a continuación te presentaremos los puntos principales que deben integrarse a cada uno de ellos:

- I. **Descripción del Plan de Negocios.** En este apartado se define cual es la razón de ser de una organización, su giro, a que se va a dedicar, sus expectativas de mercado, ventajas, desventajas, riesgos y oportunidades, así como definir el tipo de producto o servicio.
 - Nombre de la empresa
 - Misión
 - Visión
 - Descripción general del negocio
 - Situación del sector industrial en el que se encuentra el producto o servicio
 - Factores de riesgo (económico, social, político, técnico y ambiental)
- II. **Estudio de Mercado.** En este punto, mediante un estudio conocido como investigación de mercados, se analizan y determinan las oportunidades de éxito para un producto o servicio.

⁷ Ídem. Olivares Chapa, Alejandro, Pág.14

- Mercado meta
 - Perfil del consumidor
 - Ventajas competitivas
 - Ventas anuales esperadas
 - Estrategias de comercialización (4 p's)
 - Matrices de maximización-minimización
- III. **Descripción técnica.** En esta parte del estudio, se plantean todos los elementos cuantitativos para diseñar y construir una planta productiva, así como los costos y gastos normales para que opere.
- Localización de la planta
 - Capacidad de producción en unidades por año
 - Costos del proyecto (maquinaria, herramientas, equipo, licencias, etc.)
 - Gastos anuales de producción, ventas y administración
- IV. **Organización.** Aquí se desarrolla la estructura organizacional y administrativa de la empresa, se asignan responsabilidades, jerarquías y actividades.
- Organigrama general
 - Funciones principales
 - Gastos anuales de la plantilla del personal
- V. **Descripción financiera.** Este rubro concentra toda la información cuantitativa de los estudios de mercado, técnico y de organización, reflejando a través de unos documentos conocidos como Estados Financieros si el proyecto es rentable como negocio y el tiempo de recuperación de la inversión.
- Costo del proyecto
 - Balance general
 - Estado de resultados por forma (a cinco años)
 - Punto de equilibrio
 - Flujo de efectivo
 - TIR (Tasa interna de retorno)
 - VAN (Valor actual neto)

“Finalmente, el plan de negocios concluye con la investigación de todos los documentos, normas, licencias y permisos requeridos para llevar a cabo la empresa. Se determinarán los formatos generales para el registro y apertura de la organización. Cuando los productos o servicios están ligados a la contaminación del ecosistema, es necesario realizar un estudio extra multidisciplinario, llamado de impacto ambiental, en la rama del sector que se pueda ver afectada, ya sea la agrícola, la ganadera, la ambiental, etc.”⁸

⁸ Ídem. Apuntes de la materia... Pág. 9-10

TEMA 7. MARCO LEGAL

INTRODUCCIÓN

En este apartado te proporcionaremos una guía de los principales trámites que debes realizar para poder constituir, iniciar y operar un negocio. Es muy importante como lo hemos venido diciendo a lo largo de nuestro curso, que busques la información a través de los medios adecuados y pongas manos a la obra. Identifica muy bien el giro de tu negocio y busca alternativas que te permitan iniciar rápidamente, sin evadir ningún trámite o requisito que pueda poner en riesgo la operación de tu empresa.

7.1. Trámites legales a considerar para iniciar y operar una empresa

Los trámites que debes realizar para iniciar las operaciones de tu empresa o negocio, van a depender del giro al cual te vayas a dedicar, el giro es la ocupación principal o el objeto de tu empresa. La Secretaría de Economía (SE) clasifica los giros de las empresas en tres rubros principales:

- **Comercial:** Compraventa de bienes.
- **Industrial:** Producción y venta de cualquier bien.
- **Servicios:** Oferta de productos intangibles.

Identifica muy bien el giro de tu empresa y tómalo en cuenta para los trámites que vayas a realizar. Además considera lo siguiente:

“La empresa es un conjunto de recursos organizados por el titular (emprendedor), con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios que satisfacen las necesidades de un mercado en particular.

Cuando se pretende constituir legalmente una empresa es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- a) El número de socios que desean iniciar el negocio.
- b) La cuantía del capital social (aportaciones por socio).
- c) Las responsabilidades que se adquieren frente a terceros.
- d) Los gastos de constitución de la empresa.
- e) Los trámites a realizar para implantarla legalmente.
- f) Las obligaciones fiscales que se deberán afrontar.

g) Las diferentes responsabilidades laborales que se adquieren.”¹

En nuestro país y de acuerdo a nuestro régimen fiscal, las empresas pueden constituirse como personas físicas o personas morales. Las personas físicas son aquellas en las que todas las decisiones relativas al manejo de un negocio recaen sobre el emprendedor o dueño. Las personas morales son un grupo de personas físicas que se unen formando una sociedad para iniciar, operar y dirigir una empresa. Asimismo, al unirse en sociedad, las personas morales pueden optar en constituirse en cualquiera de las diferentes tipos de sociedades mercantiles contempladas en la ley y poder operar legalmente. “Nuestra LSM (Ley General de Sociedades Mercantiles) reconoce las siguientes formas de sociedades mercantiles: a) Sociedad en nombre colectivo; b) Sociedad en comandita simple; c) Sociedad de responsabilidad limitada; d) Sociedad anónima; e) Sociedad en comandita por acciones; f) Sociedad cooperativa (art.1º. LSM). Cualquiera de las cinco primeras clases de sociedades pueden adoptar la modalidad de sociedad de capital variable. Las cooperativas siempre serán sociedades de capital variable.”²

El tipo de sociedad que se elija va a depender de las necesidades y expectativas del negocio. Aquí es muy importante contar con la asesoría especial de un abogado y un contador público, pues elegir el tipo de sociedad definirá las responsabilidades, obligaciones y derechos de quienes forman la sociedad. Para que tu empresa, si es que optaste ser persona moral, pueda inscribirse al SAT (Servicio de Administración Tributaria), es necesario haberse constituido legalmente como sociedad mercantil ante notario público y presentar el acta constitutiva de la empresa.

Una vez considerados los aspectos que debes contemplar antes de realizar cualquier trámite para operar tu negocio, revisaremos a continuación lo que necesitas para poder empezar.

¹ Alcaraz, Rafael., *El emprendedor de éxito*, Mc Graw-Hill, México, 2006. Pág. 193

² De Pina Vara, Rafael., *“Elementos de derecho mercantil mexicano”*, Editorial Porrúa, México, 1991, Pág. 52

En la revista Emprendedores de la FCA de la UNAM en su Número 99, se presenta un artículo donde de una manera práctica el autor nos proporciona un panorama bastante amplio sobre los requisitos necesarios para conseguir arrancar una empresa, mismos que están enfocados a la creación de empresas en el D:F, sin embargo considero transcribir las partes más importantes de este artículo sólo como una especie de mapa o guía esperando te proporcione una idea general sobre lo que debes tomar en cuenta para tu empresa.

NOTA IMPORTANTE:

Es muy importante que de acuerdo a la entidad en la que vives, te informes cuáles son los trámites que aplican y están vigentes en tu comunidad, ya que estos pueden cambiar con el paso del tiempo.

“A continuación, te mostramos, en 15 pasos, cómo puedes formalizar tu negocio, presentándote un marco general de los lineamientos legales federales y estatales, que debes cumplir para iniciar de una forma adecuada tu empresa. Algunos trámites pueden variar dependiendo de la ciudad donde te encuentres y el giro de tu empresa.

Para fines prácticos dividiremos este proceso en dos fases:

Fase de constitución de la empresa

Fase de inicio de operaciones

7.1.1. Fase de constitución de la empresa

1. Trámite a realizar: Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes ³

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Servicio, Industria y Comercio

Lugares: Administración Local de Recaudación, en los Módulos de atención Fiscal, en los Módulos de Recepción de Trámites Fiscales y a través del Buzón Fiscal.

Antes de llegar a este trámite las personas morales deben cumplir con:

³ Actualmente esta inscripción se realiza a través del Servicio de Administración Tributaria (SAT) y en las oficinas de que dispone esta dependencia para tal efecto. Es necesario que accedas al portal de Internet www.sat.gob.mx y solicites una cita. Si eres tú quien efectuará el trámite debes llevar los siguientes documentos:

1. CURP o acta de nacimiento del representante legal, 2. Identificación oficial (credencial de elector, pasaporte vigente, cédula profesional o cartilla del servicio militar), 3. Comprobante de domicilio fiscal y 4. Acta constitutiva de la empresa.

La constitución de sociedades ante la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)

Aviso de uso de los permisos para la constitución de sociedades o cambio de denominación o razón social.

Registro Público de la Propiedad y el Comercio

7.1.2. Fase de inicio de operaciones

2. Certificación de zonificación para uso de suelo: específico y permitido

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Dirección General de Desarrollo Urbano y Vivienda (SEDUVI)/Dirección del Registro de los Planes y Programas de Desarrollo Urbano.

3. Dictamen de estudio de impacto urbano

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Dirección General de Desarrollo Urbano, Dirección de Control de Desarrollo Urbano y Regularización Territorial

4. Visto bueno de seguridad y operación

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Ventanillas únicas delegacionales del (DDF)

5. Declaración de apertura

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Ventanillas únicas delegacionales del DDF

6. Dictamen técnico para la fijación, instalación, distribución, ubicación, modificación o colocación de anuncios

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, Dirección General de Administración Urbana, Dirección de Equipamiento y Mobiliario Urbano.

7. Licencia para la fijación, instalación o colocación de anuncio

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Ventanillas únicas delegacionales del DDF

8. Registro empresarial ante el IMSS y el INFONAVIT

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Subdelegaciones

9. Constitución de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Dirección General de Capacitación y Productividad

10. Licencia ambiental única para el Distrito Federal (como lo indica sólo aplica al D.F.)

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio

Lugar de gestión: Dirección General de Regulación y Gestión Ambiental del Agua, Suelo y Residuos; Dirección de Impacto y Riesgo.

11. Registro de fuentes fijas y de descarga de aguas residuales

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Dirección General de Gestión Ambiental del D.F., Dirección de Regulación y Gestión Ambiental de Aguas, Suelos, y Residuos.

12. Acta de Integración a la Comisión de Seguridad e Higiene en los Centros de Trabajo

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Dirección General de Seguridad e Higiene en el Trabajo

13. Aprobación de planes y programas de capacitación y adiestramiento

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Dirección General de Capacitación y Productividad

14. Inscripción en el padrón de impuesto sobre nóminas

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Lugar de gestión: Subtesorería de Administración Tributaria

15. Alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM)

Aplica a: Personas físicas y morales

Giros: Industria, servicio y comercio

Cámara correspondiente, de acuerdo a las actividades que realiza.

Como revista especializada en negocios te recomendamos que visites la página web: <http://www.contactopyme.gob.mx> , en la cual encontrarás información mucho más detallada de cada uno de los trámites que debes realizar dependiendo el giro de tu proyecto o tu negocio en 304 delegaciones y/o municipios del territorio nacional. Para conocer estas guías solo presiona el link de trámites de esa página y una sencilla mecánica de búsqueda te guiará de acuerdo a tus necesidades; esta búsqueda la podrás realizar en dos formas básicas: por estado y municipio o por actividad; la información que requieres especificar es únicamente el giro de tu empresa – comercial, servicios o industrial – y la modalidad legal de constitución de la empresa (persona física o persona moral. Dichas guías te presentarán en forma de diagrama, paso por paso, los trámites que debes realizar, especificando su lugar de gestión, su costo, la vigencia, la descripción del trámite, el tiempo de respuesta y el formato que deberás presentar.

Además de encontrar en este mismo sitio el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE), el cual tiene como beneficio que la apertura de nuevos negocios en México, cuyo giro sea de bajo riesgo público, de acuerdo al listado de actividades a las cuales es aplicable el SARE, ¹ pueda hacerse en menos

¹ Hyperlink: <http://www.apps.cofemer.gob.mx/sare/anexo5.pdf>" blank

de 72 horas, cumpliendo con un mínimo de trámites federales para personas físicas y morales.”⁴

Y ya que el autor del citado artículo hace mención sobre el SARE y deseamos que inicies lo más pronto posible con tu negocio, valdrá la pena comentarte que este sistema siempre y cuando tu idea sea de bajo riesgo opera a través de 136 oficinas en 30 estados del país.

En el ejemplar número 4 de la revista Entrepreneur titulado “Abre tu empresa hoy”, se publica un artículo en el cual la autora nos detalla como funciona este sistema, pero sobre todo que tipo de negocios puede integrarse a el, resalta lo siguiente:

“Pero, ¿Qué tipo de comercios pueden utilizar el programa? De acuerdo con la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos, el SARE catalogó más de 600 giros de bajo riesgo. Estas son actividades que no representan impacto en la salud humana, vegetal, animal o de medio ambiente.

Algunos de estos servicios son:

- Lavanderías y tintorerías
- Papelerías
- Todo tipo de imprentas (requiere aviso de inscripción como empresa generadora de residuos peligrosos)
- Tiendas de abarrotes y minisupers
- Restaurantes
- Centros de alquiler
- Servicios relacionados con la educación
- Consultorios médicos (requiere aviso de funcionamiento y de generadora de residuos peligrosos)
- Cantinas y bares (requiere aviso de funcionamiento)
- Estéticas y peluquerías
- Organizaciones civiles y similares

⁴ González Zepeda, Christian Abraham, “Trámites legales para iniciar y operar una empresa”, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006. Pág.6-9

Estos giros que atiende el SARE son principalmente desarrollados por micro, pequeñas y medianas empresas.”⁵

Para complementar este apartado, quisiera agregar que a través de la página de Internet del gobierno del Estado de México <http://www.edomex.gob.mx> y de su Secretaría de Desarrollo Económico, se publica el Registro Estatal de Trámites Empresariales, este registro contempla los trámites que el gobierno exige como obligatorios en cada una de sus Secretarías para todas aquellas personas que tienen o forman una empresa en este estado.

A continuación se agrega este listado:

SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO

Registro Público de la Propiedad

- Inscripción de contrato constitutivo (micro industria y actividad artesanal).
- Expedición de certificado de libertad de gravámenes.
- Inscripción de contrato de crédito refaccionario, de habilitación o avío.
- Inscripción de contrato constitutivo (comerciantes).
- Inscripción de contratos y de actos relacionados con las sociedades.

Dirección General de Protección Civil

- Dictamen en materia de protección civil

SECRETARIA DE FINANZAS

Dirección General de Recaudación

- Alta (inscripción) en el padrón de contribuyentes del impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo personal.
- Aviso de cambio en el padrón de contribuyentes del

⁵ Maubert Roura, Ilse, “Tu empresa en 1, 2 por 3”, Revista Entrepreneur, Impresiones Aéreas, S.A. de C.V., Año 16, Número 4, Abril, México, 2008, Pág. 47-48.

impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo personal, respecto del nombre, razón o denominación social, nuevo domicilio, cambio de representante legal, cambio de actividad, suspensión o reanudación.

- Aviso de baja en el padrón de contribuyentes del impuesto sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo personal.

SECRETARIA DE SALUD

Instituto de Salud del Estado México

- Solicitud de autorización sanitaria de inicio de construcción u ocupación de obra.
- Solicitud de autorización sanitaria de inicio de construcción u ocupación de obra (panteones).
- Solicitud de autorización sanitaria por apertura o actualización de datos.
- Aviso de inicio de operaciones o actualización de datos a establecimiento de salubridad local.
- Dictamen técnico de factibilidad de inicio de construcción.
- Dictamen técnico de factibilidad inicio de construcción (panteones).

SECRETARIA DEL TRABAJO

Dirección General del Trabajo

- Autorización de funcionamiento de los recipientes sujetos a presión y calderas.

SECRETARIA DE EDUCACION

Subsecretaría de Educación Básica

- Acuerdo de incorporación de planes y programas de estudio.

Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior

- Acuerdo de reconocimiento de validez oficial de estudios.

Servicios Educativos Integrados al Estado de México

- Autorización a los particulares para impartir educación preescolar, primaria, secundaria, normal y demás para la formación de maestros de educación básica.

SECRETARIA DESARROLLO URBANO

Dirección General de Operación Urbana

- Subdivisión de predio.
- Fusión de predios.
- Lotificación en condominio.
- Relotificación de predios.
- Dictamen de impacto regional.
- Licencia de uso de suelo.
- Cambio de uso de suelo, densidad, intensidad y/o altura.
- Cédula informativa de zonificación.
- Integración de expediente e informe técnico para autorización de conjunto urbano, (industrial, agroindustrial, de abasto, comercial, de servicios o mixto).
- Aprobación de proyecto de lotificación de conjunto urbano (industrial, agroindustrial, de abasto, comercial, de servicios o mixto).
- Autorización de conjunto urbano (industrial, agroindustrial, de abasto, comercial, de servicios o mixto).

SECRETARIA DEL AGUA Y OBRA PÚBLICA

Comisión de Agua del Estado de México

- Dictamen de factibilidad de servicios de agua potable, drenaje y saneamiento.
- Autorización de proyectos ejecutivos de agua

potable, drenaje y saneamiento.

SECRETARIA DE COMUNICACIONES

Dirección General de Vialidad

- Dictamen de incorporación e impacto vial.

Sistema de Autopistas, Aeropuertos, Servicios Conexos y Auxiliares del Estado de México

- Permiso para el uso y aprovechamiento del derecho de vía de las autopistas estatales de cuota y zonas aledañas.

Junta de Caminos del Estado de México

- Permiso para el uso y aprovechamiento del derecho de vía.

SECRETARIA DEL MEDIO AMBIENTE

Dirección General de Prevención y Control de la Contaminación Atmosférica

- Licencia de funcionamiento (registro de emisiones a la atmósfera).
- Solicitud del registro de generador de residuos de manejo especial.
- Registro de prestador de servicios en materia de recolección, traslado, aprovechamiento y disposición final de residuos empresariales de manejo especial.
- Cédula de operación integral para fuentes fijas de jurisdicción estatal.
- Permiso para la realización de una combustión a cielo abierto.
- Registro de bitácoras de operación y mantenimiento de equipos generadores o de control de emisiones contaminantes a la atmósfera tipo caldera.

- Autorización de suministros de combustible para realizar pruebas de hermeticidad a estaciones de servicio y autoconsumo nuevas.
- Autorización de suministros de combustible para realizar pruebas de hermeticidad a estaciones de servicio y autoconsumo remodeladas.
- Autorización de inicio de operaciones para estaciones de servicio y autoconsumo nuevas y remodeladas.
- Solicitud de inscripción para estaciones de servicio y de autoconsumo nuevas o remodeladas ubicadas en el territorio del estado de México.

Dirección General de Ordenamiento e Impacto Ambiental

- Evaluación de impacto y riesgo ambiental

Por último, como complemento a este capítulo, te recomiendo que consultes el **Anexo A** que se integra al final de este curso, con la finalidad de que conozcas algunas formas de financiamiento para tu negocio avaladas por el Gobierno Federal y que pueden ayudarte a hacer mejor las cosas desde un principio.

TEMA 8. LOS PASOS DECISIVOS

INTRODUCCIÓN

Es muy importante que aprendas a desarrollar la visión de las cosas que quieres, pero sobre todo que aprendas a encontrar los medios necesarios para alcanzarlas sin que tengas limitantes de ningún tipo. No debe existir nada que te detenga una vez que tú has decidido ser emprendedor y convertirte en un empresario exitoso. Como ya lo hemos mencionado, al final todo depende de ti y tú serás el responsable de tus propios resultados, pero la satisfacción de haber conseguido lo que tanto anhelabas, será el aliciente necesario para todo lo que emprendas en el futuro.

8.1. La importancia de mi propia autoformación

Para concluir nuestro curso trataremos de brindarte algunos puntos que esperamos te sean de gran ayuda en tu preparación como emprendedor y puedan beneficiarte en tu camino al éxito. Comúnmente se dice que sólo las personas que reciben una educación de tipo universitario logran tener éxitos y progresos generales en la vida más rápido que otros que no tienen acceso a este tipo de educación, bueno, al menos esa es la creencia popular, y aunque en esto hay mucho de verdad, también es cierto que muchos de estos “profesionistas” en este momento trabajan para personas que tal vez no terminaron sus estudios, o bien andan por la calle sin trabajo, ganando sueldos mucho menores que lo que su educación les merece y ocupándose en trabajos que nada tienen que ver con lo que estudiaron, pero bueno, esa no es la razón de ser de este curso ni mucho menos demeritar los estudios universitarios que realmente son de peso para cualquier persona en nuestra sociedad y que aquella persona que sepa utilizarlos adecuadamente tiene un arma maravillosa para progresar en la vida; sino el ayudarte y orientarte para que mediante tu propio esfuerzo, teniendo o no estudios de este tipo puedas ser exitoso como muchas personas lo han conseguido.

No existen reglas escritas en este sentido, sólo se trata de que te prepares individualmente, que aprendas a aprender, que te intereses en tu propia educación y que día a día pongas todo tu empeño en convertirte en aquello que realmente deseas, que es ser un emprendedor y empresario exitoso.

Recuerda, el éxito no se logra de un día para otro, como dice el dicho “Roma no se hizo en un día”. Procura ser:

- Una persona inquieta y curiosa por lo que sucede a tu alrededor y en el mundo,
- Busca siempre estar informado de todo aquello que te interesa o que tenga que ver con lo que estés realizando,
- Conviértete en una persona dinámica, progresista, sin límites,
- Trabaja siempre con tus objetivos en mente y ten paciencia,
- Busca oportunidades y no desaproveches las que te lleguen, recuerda estar todo el tiempo centrado y alerta, pues no siempre nos damos cuenta cuando están tocando a nuestra puerta.

Por otra parte, arriésgate por lo que tu crees y no te amedrentes, pero se prudente en los pasos que des. Lo que queremos darte a entender en este sentido es que si no estás preparado para dar saltos en tu camino es mejor que no los des. Por ejemplo, comúnmente se piensa que dar el salto de empleado a empresario se puede dar de un día para otro y puede que no sea así en todos los casos, pues un empleado no cuenta con la preparación suficiente para ser empresario aunque así lo parezca, no es lo mismo trabajar diario por un sueldo y esforzarte diario en ello, que ser el generador de todos los sueldos de una compañía, puede sonar simple pero no lo es y a lo largo de este curso lo habrás percibido ¿O no?. Es mejor que te prepares poco a poco y si en este momento eres empleado y quieres dejar de serlo, pues aplícate en ese sentido. Tal vez tengas que iniciar con un negocio pequeño primero aun siendo empleado, después ya independizarte por completo sin dejar de seguir instruyéndote y aprendiendo, después ya más preparado hacerlo crecer, pero por favor nunca dejes de aprender, aprende de tus errores y sigue adelante: la experiencia que obtengas manejando un negocio pequeño primero, te dará la seguridad y el aprendizaje que necesitas para uno más grande en el futuro, ya sea que hagas crecer el que tienes o arriesgándote por uno diferente y con nuevos retos.

8.2. ¿Qué debo hacer para seguirme preparando?

A continuación enlistaremos algunas opciones que deseamos te sean de gran utilidad para que sigas con tu proceso de educación y auto aprendizaje:

- a) Lee todos los libros y literatura que puedas acerca de ser emprendedor y empresario, como por ejemplo biografías de empresarios famosos, como crear empresas, libros sobre superación personal que vayan de acuerdo con tus objetivos, en fin todo aquello que te pueda dar una visión más amplia de los horizontes que tienes por delante y puedan motivarte en tu formación de negocios. Asimismo conforme te vayas familiarizando con el lenguaje de los negocios, puedes leer libros más técnicos sobre administración, mercadotecnia, finanzas, etc., el tipo de “Introducción a la...” te pueden ser muy útiles y fáciles de comprender desde un inicio.
- b) Las revistas especializadas en negocios también te pueden ayudar enormemente, ya que este tipo de publicaciones generalmente te dan tips e información condensada relacionada con cualquier aspecto de los negocios o empresas actuales, desde como iniciar, aspectos legales, como manejar tus áreas funcionales, expectativas y tendencias de mercado, formas de financiamiento, franquicias, inversiones y un largo etc. que te permitirán tener una idea sencilla pero clara de aquellos temas que más te interesan. Los periódicos enfocados a las finanzas o economía te mantendrán siempre bien informado y podrás estar al tanto de todos los cambios económicos, políticos y sociales que sucedan, recuerda: la información es poder si sabes como utilizarla en tu beneficio.
- c) Con la maravilla que es la tecnología actual, puedes ingresar y acceder a prácticamente cualquier tipo de información que requieras a través de Internet, el límite de lo que quieras saber solo estará limitado a tu tiempo y la dedicación que pongas para tal efecto.
- d) Toma todos los cursos, diplomados y seminarios que puedas sobre formación en negocios y que realmente te puedan beneficiar de acuerdo a los objetivos que tengas, recuerda que tu educación y preparación es lo más importante, pero sobre todo que pongas en práctica esos conocimientos lo más rápido posible.
- e) Cursar una carrera técnica o universitaria enfocada a los negocios o economía, si está dentro de tus planes o posibilidades sería una opción muy adecuada en tu preparación y educación, sólo recuerda que debes estar dispuesto a invertir en promedio de 3 a 5 años para poder concluir

tu carrera, aparte de dinero y esfuerzo especial para tus estudios. La ventaja es que con este curso y lo que vayas aprendiendo en tu carrera puedes iniciar un proceso de crecimiento en ambos sentidos: un negocio propio y tu carrera universitaria, al concluir serás ya un empresario y un profesional titulado.

- f) Por último y creo el más importante de todos: formar tu equipo de trabajo o grupo *Mente Maestra*. Puede que carezcas de todos los conocimientos de los que hemos estado hablando, pero si tienes un equipo de trabajo excelente y bien integrado, cualquier tipo de conocimiento que requieras, ellos te lo podrán aportar o ayudarte a solucionar el problema, en cualquier momento y en cualquier situación.

✓ **Ejercicio 8. ¿Cómo seguirme preparando?**

Junto con su instructor, realicen una lluvia de ideas de todas aquellas cosas que no se mencionaron y que también puedan ser de utilidad para prepararse y ser un excelente emprendedor.

CONCLUSIONES DEL CURSO

Las oportunidades que día a día se nos presentan, la mayoría de las veces no llegan solas, van acompañadas de trabajo, de dedicación y de saber hacia donde nos dirigimos y creo que el saber hacia donde nos dirigimos es lo más importante. De manera que establece muy bien que es lo que quieres y traza metas alcanzables, al principio pequeñas y consíguelas, luego más grandes y luego mucho más grandes, hasta realizarlas totalmente.

Emprender y ser emprendedor es un proceso, un proceso que puede ser de lo más natural y fácil para algunos, para otros puede que no sea así, pero con pequeños esfuerzos lo vayan realizando y para algunos otros sea el reto más descomunal al cual se hayan enfrentado en toda su vida; pero independientemente cual sea en este momento tu posición no olvides esto: nadie nace sabiendo nada, absolutamente todo lo que conocemos lo hemos aprendido y cualquier cosa que queramos lo podremos aprender en cualquier momento. Nada tiene que ver tu edad, tu sexo, tu condición social o tu condición económica, tu tienes en tus manos el poder de cambiar todo lo que este a tu alcance aunque a veces no lo veamos o no creamos que así es.

Deseo de todo corazón que en este curso hayas encontrado una guía y un poco de luz en tu deseo de ser emprendedor y que te haya motivado para que lo puedas alcanzar, no existen caminos cortos ni largos para alcanzar el éxito, sólo el camino que tu trazas y sigues para llegar a el.

Te deseo la mejor de las suertes en tu propio camino y si algún día nos volvemos a encontrar espero que sea en la cima...

ANEXO A

Formas de Financiamiento para tu Negocio

En este momento en el que ya deseas abrir tu empresa y que no cuentas con experiencia en ese sentido, se te brinda esta guía rápida de los apoyos más importantes que el Gobierno Federal tiene para que puedas obtener financiamiento para tu negocio y arrancarlo formalmente. Te recomiendo que hagas uso de los mismos, ya que el apoyo y orientación que recibirás serán de valiosa utilidad para ti y tu naciente empresa. Una vez creada tu empresa, será más fácil tener acceso a otro tipo de formas de financiamiento, pero todo tiene un comienzo...

Antes de seguir adelante quiero comentarte que si ya iniciaste tu empresa o estás a punto de hacerlo toma en consideración los siguientes consejos:

a) Apóyate en alguna **Incubadora de empresas**, que son organismos que te brindan servicios de apoyo e infraestructura para tu desarrollo empresarial, asesoría especializada, tutoría, creación e implementación de planes de negocio, acceso a créditos y a redes de contacto, entre otros servicios. El nivel de soporte y asesoría que te brindan las incubadoras es excelente y pueden ser la plataforma que necesitas para tu despegue.

b) Si vas a solicitar un crédito define bien para que lo vas a utilizar y el tiempo que requieres para pagarlo, tomando en consideración la cantidad y tus posibilidades de pago. Actualmente hay muchas opciones en cuanto a montos, tasas de interés y plazos.

c) Generalmente puedes utilizar un financiamiento a corto plazo para capitalizar tu negocio durante un período determinado que puede ser de 6 a 12 meses. Los créditos a largo plazo generalmente se utilizan para proveer de fondos a una empresa o mejorar su productividad en un período mayor a los 12 meses.

d) Utiliza los recursos obtenidos única y exclusivamente para cumplir con los objetivos incluidos en tu plan de negocios, o en tus proyectos de crecimiento y expansión en su momento. No los utilices para cubrir gastos personales, cuentas atrasadas o consumo. Administra bien esos recursos, recuerda que no son tuyos y en algún momento los tienes que devolver.

Fondo Pyme- Fondo Nacional para Pequeñas y Medianas Empresas.- Es un fondo creado por el Gobierno Federal para ayudar a la población a que puedan abrir, hacer crecer y profesionalizar un negocio. Es coordinado por la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (Spyme) dependiente de la Secretaría de Economía, influyendo de manera directa a todas las políticas de impulso a empresas, ya sea privadas o del gobierno. Los apoyos que otorga son sobre los siguientes rubros: capacitación, gestión, financiamiento, innovación tecnológica y comercialización.

Los apoyos para el segmento que integran los emprendedores se dividen en los siguientes programas: **Incubadoras de Empresas, Capital Semilla y Clubes de Inversionistas**. Es decir, para obtener financiamiento debes estar primero en una Incubadora de Empresas avalada, ya que las incubadoras son las que proponen los proyectos que están listos para financiarse. El programa de Capital Semilla es el que provee dicho financiamiento a una tasa del 6% anual en períodos de pago que pueden ir de 3 a 5 años. El Club de inversionistas es un grupo de personas que una vez que está integrada tu empresa y funcionando, invierten en empresas que se encuentran en sus primeras etapas de operación y se orientan principalmente hacia proyectos productivos con alto potencial de crecimiento.

Para elegir tu incubadora puedes acceder a: www.siem.gob.mx/snle. El pago de sus servicios corre por tu cuenta.

Inversionistas Ángeles- Es un programa respaldado por Nacional Financiera, en él, destaca la figura de empresarios que invierten su capital en empresas que inician o que buscan mejorar para acelerar su crecimiento, generalmente a cambio de participación accionaria de entre el 20% y 25%. Los ángeles también te ofrecen servicios de asesoría especializada, experiencia en el sector y contacto con más inversionistas. Para que tu negocio sea atractivo a los ángeles al menos debe:

- ✓ Ofrecer un producto o servicio distinto o diferente a lo que ya existe en el mercado.
- ✓ Ser un elemento innovador y a un costo competitivo.

- ✓ Contar con la posibilidad de desarrollo a nivel nacional como internacional.

¿Cómo recibir este apoyo?: Para poder acceder a este programa consulta la página de Nacional Financiera: www.nafin.com.

BIBLIOGRAFÍA DEL CURSO

LIBROS:

1. Alcaraz, Rafael., *El emprendedor de éxito*, Mc Graw-Hill, México, 2006.
2. Barajas Medina, Jorge., *Curso introductorio a la administración*, Trillas, México, 1987
3. Bennis, Warren., *Como llegar a ser líder*, Grupo Editorial Norma, Colombia, 1993.
4. Conger, Jay A., *El líder carismático. Liderazgo carismático: Un modelo para desarrollar cambios organizacionales exitosos*, Mc Graw Hill, México, 1992.
5. De Pina Vara, Rafael., *“Elementos de derecho mercantil mexicano”*, Editorial Porrúa, México, 1991, Pág. 52
6. Dyer, Wayne W., *Evite ser utilizado*, Editorial Grijalbo, México, 1996.
7. Dyer, Wayne W., *La sabiduría de todos los tiempos*, Grupo Editorial Random House Mondadori, México, 2004.
8. Ellis, Keith., *La lámpara mágica. Una estrategia para alcanzar tus objetivos*, Ediciones Urano (Empresa Activa), Barcelona, 2001.
9. Hill, Napoleón., *Piense y hágase rico*, Editorial Bruguera, España, 1974.
10. Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., *Antes de renunciar a tu empleo. 10 lecciones que todo emprendedor debe saber para construir un negocio multimillonario*, Editorial Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, México, 2007.
11. Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., *Fundamentos de administración*, Editorial Trillas, México, 2006.
12. Singer, Blair., *El ABC para crear un equipo de negocios exitoso. El código de honor invisible que transforma a grupos de personas en equipos campeones*, Editorial Aguilar, México, 2006.

REVISTAS:

1. González Zepeda, Christian Abraham, *“Trámites legales para iniciar y operar una empresa”*, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006.
2. Maubert Roura, Ilse, *“Tu empresa en 1, 2 por 3”*, Revista Entrepreneur, Impresiones Aéreas, S.A. de C.V., Año 16, Número 4, Abril, México, 2008.

3. Olivares Chapa, Alejandro, *“Para qué hacer un plan de negocios”*, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006.

FUENTES ELECTRÓNICAS:

1. Apuntes de la materia “Creación de empresas” del Sistema de Universidad Abierta (SUA) de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, Alejandro Olivares Chapa:
<http://fcaenlinea.unam.mx/interior/apuntes.php>
2. Página de Internet del Servicio de Administración Tributaria:
<http://www.sat.gob.mx>
3. Página de Internet del gobierno del Estado de México:
<http://www.edomex.gob.mx>
4. Páginas de Internet de las empresas Liverpool e Inbursa:
<http://www.liverpool.com>
<http://www.inbursa.com>

CONCLUSIONES FINALES

Los retos que tenemos en el horizonte y en el futuro, como parte integral y productiva de nuestro país, no habían sido nunca tan claros como hasta ahora. Las sociedades actuales y el mundo en el que vivimos están cambiando a tal velocidad, que no nos queda a veces más que la perplejidad ante los acontecimientos que se suceden y nos sorprenden día a día. No vivimos solos ni aislados, la globalización mundial hace tiempo que nos obligó a ponernos en sintonía, sin embargo en muchos sentidos, aún estamos aprendiendo las notas musicales.

El no pensar en la manera en como haremos frente a nuestro futuro, equivaldría a dejarnos arrastrar por corrientes que no nos llevarían más que a ninguna parte y de eso ya hemos tenido bastante.

Debemos prepararnos y preparar a nuestra gente para enfrentar estos retos de la mejor forma posible, no hay otro camino, o nos esforzamos día a día en educarnos mejor y estar a la altura de ese proceso o no tardaremos muy pronto en estar varados en alta mar contemplando como los buques de nuestros vecinos salen a pescar, mientras nosotros permanecemos en estado de insolación.

Creo firmemente en que tenemos la capacidad de salir adelante con la educación y con el deseo inalterable de no preservar por ningún motivo todas aquellas formas que nos han hecho permanecer en el fondo durante largo tiempo. Formemos emprendedores con un alto sentido ético y de responsabilidad y estaremos forjando la mentalidad de un país entero.

La necesidad del cambio y el anhelo de un mundo mejor para vivir, que tanto queremos para nuestros hijos y para las próximas generaciones, necesitamos buscarlo sólo dentro de cada uno de nosotros y una vez que lo encontremos, aprendamos a brindarlo a los demás: sólo así conseguiremos que nuestros más grandes deseos y proyectos se materialicen. Porque hoy como ayer y para siempre...

“Por mi Raza Hablará el Espíritu”

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

1. Alcaraz, Rafael., *El emprendedor de éxito*, Mc Graw-Hill, México, 2006.
2. Barajas Medina, Jorge., *Curso introductorio a la administración*, Trillas, México, 1987
3. Bennis, Warren., *Como llegar a ser líder*, Grupo Editorial Norma, Colombia, 1993.
4. Conger, Jay A., *El líder carismático. Liderazgo carismático: Un modelo para desarrollar cambios organizacionales exitosos*, Mc Graw Hill, México, 1992.
5. De Pina Vara, Rafael., *“Elementos de derecho mercantil mexicano”*, Editorial Porrúa, México, 1991.
6. Dyer, Wayne W., *El cielo es el limite*, Editorial Grijalbo, México, 1993.
7. Dyer, Wayne W., *Evite ser utilizado*, Editorial Grijalbo, México, 1996.
8. Dyer, Wayne W., *La sabiduría de todos los tiempos*, Grupo Editorial Random House Mondadori, México, 2004.
9. Ellis, Keith., *La lámpara mágica. Una estrategia para alcanzar tus objetivos*, Ediciones Urano (Empresa Activa), Barcelona, 2001.
10. Goleman, Daniel., *La inteligencia emocional en la empresa*, Vergara Grupo Zeta, Argentina, 2000.
11. Granados, Jaime A., *Capacitación y desarrollo de personal*, Editorial Trillas, México, 2005.
12. Hill, Napoleón., *Piense y hágase rico*, Editorial Bruguera, España, 1974.
13. Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., *Antes de renunciar a tu empleo. 10 lecciones que todo emprendedor debe saber para construir un negocio multimillonario*, Editorial Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, México, 2007.
14. Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., *El Cuadrante de flujo de dinero. Guía del padre rico hacia la libertad financiera*, Editorial Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, México, 2005.
15. Kiyosaki, Robert T. y Lechter, Sharon L., *Retírate joven y rico. ¡Cómo volverse rico pronto y para siempre!*, Editorial Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, México, 2006.

16. Luna Castillo, Antonio, *Metodología de la tesis*, Editorial Trillas, México, 2002.
17. Méndez Morales, José Silvestre., *Economía y la empresa*, Mc Graw Hill, México, 1992
18. Muñiz Contreras, Luis Mariano., *Tesis: Emprendedores. Un modelo de programa educativo para el fomento del espíritu emprendedor*, UNAM, FCA, México, 2006.
19. Munch, Galindo Lourdes y I. García, José G., *Fundamentos de administración*, Editorial Trillas, México, 2006.
20. Munch, Galindo Lourdes y I. Ángeles, Ernesto., *Métodos y técnicas de investigación*, Editorial Trillas, México, 2005.
21. Reza Trosino, Jesús Carlos., *El ABC del instructor. Y también del profesor, moderador y de cualquier facilitador de procesos educativos*, Panorama Editorial, México, 2005.
22. Singer, Blair., *El ABC para crear un equipo de negocios exitoso. El código de honor invisible que transforma a grupos de personas en equipos campeones*, Editorial Aguilar, México, 2006.

REVISTAS:

1. Ayala Gustavo, “*Convenio UNAM e Instituto Mexiquense del Emprendedor*”, Gaceta UNAM, Órgano informativo de la Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Comunicación Social, Número 4074, Mayo, Ciudad Universitaria, 2008
2. Editorial, “*¿Cómo iniciar un negocio?*”, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006.
3. García Verónica, “*Obstáculos a tomar en cuenta al crear una PYME*”, Revista Franquicias y Negocios, Editada por Objetivos Adhoc, Año 2, Número 15, Mayo, México, 2006.
4. González Zepeda, Christian Abraham, “*Trámites legales para iniciar y operar una empresa*”, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006.
5. Martí, Ángel, “*¿Qué negocio pongo?*”, Revista Inversionista, Editorial Premier, Número 224, Mayo, México, 2006.

6. Maubert Roura, Ilse, *“Tu empresa en 1, 2 por 3”*, Revista Entrepreneur, Impresiones Aéreas, S.A. de C.V., Año 16, Número 4, Abril, México, 2008.
7. Olivares Chapa, Alejandro, *“Para qué hacer un plan de negocios”*, Revista Emprendedores, UNAM, Fondo Editorial FCA, Número 99, Mayo-Junio, México, 2006.

FUENTES ELECTRÓNICAS:

1. Página de Internet del Instituto Mexiquense del Emprendedor:
<http://www.edomex.gob.mx/ime>
2. “El aprendizaje significativo de David Paul Ausubel”, María Alejandra Maldonado Valencia. <http://www.monografias.com>
3. “Aprendizaje colaborativo: Un reto para la educación contemporánea”, Dr. Frank Arteaga Pupo, MSC José Heriberto Aparicio Venegas y Lic. Pedro Serrano Yero. <http://www.monografias.com>
4. Apuntes de la materia “Creación de empresas I” del Sistema de Universidad Abierta (SUA) de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, Alejandro Olivares Chapa. <http://fcaenlinea.unam.mx/interior/apuntes.php>
5. Página de Internet del Servicio de Administración Tributaria:
<http://www.sat.gob.mx>
6. Página de Internet del gobierno del Estado de México:
<http://www.edomex.gob.mx>
7. Páginas de Internet de las empresas Liverpool e Inbursa:
<http://www.liverpool.com>
<http://www.inbursa.com>