



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

---

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN BÁSICA PARA MICROEMPRESAS

TESIS PROFESIONAL

GLORIA ISABEL GUILLERMINA MEDINA MEDINA



MÉXICO, D.F.

2013



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

---

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN BÁSICA PARA MICROEMPRESAS

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

GLORIA ISABEL GUILLERMINA MEDINA MEDINA

ASESOR:

DR. SERGIO JAVIER JASSO VILLAZUL



MÉXICO, D.F.

2013

## Índice sintético

	Página
Índice sintético .....	i
Índice desglosado .....	ii
Índice de tablas, gráficas y figuras.....	vi
Resumen.....	2
Introducción general.....	3
Capítulo 1 El emprendedurismo de microempresas en México.....	7
Capítulo 2 El emprendedor y sus características .....	20
Capítulo 3 Clasificación y aspectos para la creación de una empresa .....	25
Capítulo 4 La administración y el proceso administrativo.....	35
Capítulo 5 Los costos y asignación de precios de venta .....	55
Capítulo 6 La contabilidad de una microempresa .....	60
Capítulo 7 Mercadotecnia aplicada a microempresa.....	69
Capítulo 8 Conclusiones.....	88
Anexos .....	92
Bibliografía .....	97

## Índice desglosado

	Página
Índice sintético .....	i
Índice desglosado .....	ii
Índice de tablas, gráficas y figuras.....	vi
Agradecimientos.....	1
Resumen.....	2
Introducción general.....	3
a) El problema de investigación.....	3
b) Preguntas de investigación.....	4
c) Objetivos .....	4
d) Marco de análisis .....	5
e) Unidad de análisis.....	6
f) Alcances y limitaciones .....	6
Capítulo 1. El emprendedurismo de microempresas en México.....	7
1.1 Concepto de microempresa y sus funciones .....	7
1.2 Obstáculos y problemas que detienen a las microempresas .....	8
1.3 Actividad empresarial .....	9
1.3.1 Propósito de las actividades empresariales .....	10
1.4 Errores al emprender un negocio .....	10
1.5 Barreras psicosociales que enfrentan los emprendedores .....	11
1.6 Influencia de los familiares para iniciar una empresa .....	12
1.6.1 La empresa familiar y sus objetivos .....	12
1.7 Supervivencia de las mipymes .....	13
1.8 Apoyo por fundaciones.....	13
1.9 Estudio basado en 1500 mujeres emprendedoras.....	15

	Página
Capítulo 2. El emprendedor y sus características .....	20
2.1 Definición de emprendedores .....	20
2.2 Características de un emprendedor .....	20
2.2.1 La importancia de la actitud positiva.....	21
2.3 Concepto de habilidades, actitudes, aptitudes y valores.....	22
2.4 Tipos de emprendedores.....	22
2.5 Claves para emprender un negocio .....	23
2.6 La emprendedora y su relación con el programa .....	24
Capítulo 3. Clasificación y aspectos para la creación de una empresa .....	25
3.1 Concepto de empresa y asignación de nombre.....	25
3.2 Clasificación de las empresas.....	26
3.3 Clasificación de acuerdo al giro de la empresa .....	27
3.4 Clasificación por tamaño de la empresa .....	29
3.5 Sociedades mercantiles.....	29
3.5.1 Tipos de sociedades mercantiles .....	29
3.5.2 Cuadro comparativo de sociedades mercantiles .....	30
3.6 Escritura o acta constitutiva .....	32
3.6.1 Concepto de acta constitutiva .....	32
3.6.2 Contenido de acta constitutiva .....	32
3.7 Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.....	33
3.7.1 Concepto de patente.....	33
3.7.2 Registro de marca .....	34
Capítulo 4. La administración y el proceso administrativo.....	35
4.1 Concepto de la administración .....	35
4.2 Proceso administrativo aplicado a microempresas .....	36
4.2.1 Planear.....	37
4.2.1.1 Planeación estratégica.....	38
4.2.1.2 Análisis FODA.....	39

	Página
4.2.2 Organizar.....	42
4.2.3 Coordinar o integrar.....	45
4.2.3.1 Teoría motivacional de Maslow.....	47
4.2.3.2 Teoría de los factores de Herzberg .....	48
4.2.3.3 Necesidades secundarias de David McClelland.....	48
4.2.4 Dirigir.....	49
4.2.5 Control.....	51
4.3 Uso del internet en la microempresa.....	53
4.4 La emprendedora y su relación con el programa.....	54
Capítulo 5. Los costos y asignación de precios de venta en la empresa.....	55
5.1 Costos .....	55
5.1.1 Tipos de costos .....	55
5.1.2 Fórmulas.....	56
5.2 Precio de venta .....	57
5.3 Sueldo del emprendedor .....	59
5.4 La emprendedora y su relación con el proyecto .....	59
Capítulo 6. La contabilidad en una microempresa .....	60
6.1 Concepto de contabilidad.....	60
6.2 Estados financieros.....	60
6.2.1 Balance General .....	60
6.2.2 Estado de resultados.....	62
6.3 Libros contables para microempresas .....	63
6.3.1 Libro de caja.....	63
6.3.2 Libro de bancos.....	64
6.3.3 Libro de clientes y cuentas por cobrar .....	65
6.3.4 Libro de ventas.....	65
6.3.5 Libro de gastos.....	66
6.3.6 Libro de proveedores y cuentas por pagar.....	66
6.3.7 Libro de acreedores diversos e hipotecarios.....	66
6.3.8 Libro de inventarios .....	67

	Página
6.4	Financiamiento requerido para mipymes..... 68
Capítulo 7.	Mercadotecnia aplicada a microempresas..... 69
7.1	Definición de producto, servicio, mercado, oferta y demanda..... 69
7.2	Competencia directa e indirecta..... 69
7.3	Posición competitiva ..... 70
7.4	Antecedentes ..... 71
7.4.1	Salud escolar..... 71
7.5	Estudio de mercado para microempresas ..... 74
7.5.1	Segmentación del mercado ..... 74
7.5.2	Cálculo de la muestra..... 74
7.5.3	Perfil del consumidor ..... 75
7.5.3.1	Mercado potencial ..... 75
7.5.3.2	Mercado meta..... 76
7.5.4	Niveles socioeconómicos C, D+,D..... 77
7.6	Análisis de proveedores ..... 78
7.7	Estudio de la competencia ..... 79
7.8	Logotipo..... 80
7.9	Slogan ..... 81
7.10	Estrategias para microempresa..... 82
7.10.1	Definición de estrategia ..... 82
7.10.2	Tipos de estrategias y ejemplos ..... 83
7.11	Benchmarking ..... 87
7.12	La emprendedora y su relación con el programa..... 87
Capítulo 8.	Recapitulación, conclusiones y recomendaciones ..... 88
8.1	Conclusiones ..... 88
8.2	Recapitulaciones ..... 89
8.3	Recomendaciones ..... 89
Anexo A	Cuestionario de fundación realidad para as microempresas..... 92

	Página
Anexo B Cuestionario para microempendedoras.....	95
Anexo C Instituciones para apoyo de apertura de un negocio .....	96
Bibliografía .....	97

### Índice de tablas, gráficas y figuras

#### Capítulo 1: El emprendedurismo de microempresas en México

Tabla 1.1 Cuadro comparativo de obstáculos y problemas que detienen a las microempresas según Münch y Valencia .....	8
Tabla 1.2 Cuadro comparativo de obstáculos y problemas que detienen a las microempresas según Secretaría de economía y fundación realidad .....	9
Tabla 1.3 Barreras psicosociales del emprendedor con base en una muestra a 150 mujeres .....	11
Tabla 1.4 Perfil de las mujeres emprendedoras.....	12
Figura 1.1 Presencia de World Vision Internacional .....	14
Tabla 1.5 Porcentaje de mujeres que tienen y las que desean emprender un negocio en el proyecto “Mujer cuentas con nosotros” .....	16
Tabla 1.6 Tipo de negocio de acuerdo al giro y al estado .....	17
Tabla 1.7 Obstáculos por tema.....	18
Tabla 1.8 Impacto en los obstáculos a los que se enfrentan las emprendedoras...	19
Tabla 1.9 Obstáculos con sector .....	19

#### Capítulo 3: Clasificación y aspectos para la creación de una empresa

Figura 3.1 Clasificación de empresas .....	26
Figura 3.2 Clasificación de las empresas de acuerdo al giro .....	27
Tabla 3.1 Ejemplo de clasificación de las empresas por su actividad económica ..	28
Tabla 3.2 Asignación de tamaño a empresas de acuerdo a sus ingresos y trabajadores .....	29
Tabla 3.3 Tipos de sociedades mercantiles y sus obligaciones .....	30

Capítulo 4: La administración y el proceso administrativo

Figura 4.1 Enfoques, escuelas y disciplinas de la administración .....	36
Figura 4.2 Etapas del proceso administrativo y sus herramientas.....	37
Tabla 4.1 Ejemplo de establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo....	39
Figura 4.3 Matriz FODA de la dulcería de dulces a cooperativas escolares.....	40
Figura 4.4 Estrategias de matriz FODA .....	40
Figura 4.5 Matriz FODA de dulcería para fiestas infantiles con venta al menudeo y mayoreo .....	41
Figura 4.6 Estrategias para matriz FODA .....	41
Figura 4.7 Ejemplo de organigrama vertical.....	43
Figura 4.8 Ejemplo de organigrama horizontal .....	43
Gráfica 4.1 Ejemplo de gráfica de Gantt.....	44
Tabla 4.2 Puesto, nombre y actividad a desempeñar .....	45
Figura 4.9 Pirámide de necesidades de Maslow.....	47
Tabla 4.3 Diferencia entre jefe y líder .....	50
Figura 4.10 Ejemplo de técnicas de control .....	52

Capítulo 5: Los costos y asignación de precios de venta en la empresa

Tabla 5.1 Costos de acuerdo al tipo de negocio .....	56
Tabla 5.2 Tipos de costos de la dulcería Guimel .....	57
Tabla 5.3 Ejemplo de costos y precios de venta.....	58
Tabla 5.4 Ejemplo de precios de venta con la segunda fórmula .....	58

Capítulo 6: La contabilidad en una microempresa

Tabla 6.1 Ejemplo de balance general.....	61
Tabla 6.2 Ejemplo de estado de resultados para una microempresa.....	62
Tabla 6.3 Formato de estado de resultados.....	63
Tabla 6.4 Ejemplo de registro de efectivo.....	64
Tabla 6.5 Ejemplo de registro de transacciones bancarias .....	64

	Página
Tabla 6.6 Ejemplo de libro de clientes .....	65
Tabla 6.7 Ejemplo de libro de ventas.....	65
Tabla 6.8 Ejemplo de libro de gastos.....	66
Tabla 6.9 Ejemplo de libro de proveedores.....	66
Tabla 6.10 Ejemplo de libro de inventarios .....	67
Figura 6.1 Diagrama de fuentes de financiamiento.....	68

### Capítulo 7: Mercadotecnia aplicada a microempresas

Figura 7.1 Clientes potenciales .....	69
Tabla 7.1 Encuesta nacional de salud y nutrición 2006 .....	71
Gráfica 7.1 Gráfica de la encuesta nacional de salud y nutrición .....	72
Tabla 7.2 Obesidad en México y en el Distrito Federal .....	72
Tabla 7.3 Principales causas de muerte 2005 .....	73
Gráfica 7.2 Tendencia de sobrepeso y obesidad en México .....	73
Tabla 7.4 Población en el 2010 del D.F. y México .....	75
Tabla 7.5 Población de niveles socioeconómicos .....	75
Tabla 7.6 Población de alumnos y escuelas por delegaciones .....	76
Tabla 7.7 Cuadro comparativo de proveedores .....	79
Tabla 7.8 Ejemplo de cuadro comparativo de análisis de la competencia.....	79
Tabla 7.9 Ejemplo de estrategias de producto aplicadas a una dulcería.....	84
Tabla 7.10 Ejemplo de estrategias de plaza aplicadas a una dulcería .....	85
Tabla 7.11 Ejemplo de estrategias de promoción aplicadas a una dulcería .....	86
Tabla 7.12 Ejemplo de estrategias de precio aplicadas a una dulcería .....	87

## **Agradecimientos:**

Primero quiero agradecer a mi papá Guillermo Medina por ser ese impulsor y alcahuete más grande del mundo, que ha confiado en mis decisiones y al cuestionar entiende mis argumentos y solo brinda apoyo y motivación.

A mi mamá por ser la figura de una amiga, mi consejera a la cual le admiro la capacidad con la cuenta de escuchar y cuando se necesita recurre al regaño porque siempre busca el bienestar de su familia. Y a mi hermano por impulsarme, solaparme, procurarme, cuidarme en todo momento y brindarme mucha seguridad.

Los admiro porque son los pilares de mi hogar y gracias a ellos, mi hermano y yo conocemos el significado de la palabra familia, de la cual me siento profundamente orgullosa e hicieron posible que pudiera concluir el estudio de mi carrera de Administración.

Así como innumerables agradecimientos a la Universidad Nacional Autónoma de México, de la cual me siento profundamente orgullosa, que me brindaron una educación laica y autónoma, así como a mis profesores por su transmisión de conocimientos, experiencias, y dedicación y por último a mi asesor el Dr. Sergio Javier Jasso Villazul por haber confiado en mí y en mi proyecto y seguir impulsando el proceso de la investigación, desarrollando en mí, un pensamiento creativo e interrogativo en el desarrollo de este proyecto.

## **Resumen:**

Es importante que los emprendedores, que son personas que tienen la idea de crear un negocio, que han identificado una oportunidad en el mercado o los microempresarios que ya tienen actividad económica posean o desarrollen ciertas habilidades y características como el liderazgo, la creatividad, toma de decisiones, que sea visionario, constante, paciente, arriesgado, con actitud positiva, entre otras, así como algunos problemas a los cuales se enfrentan los microempresarios y barreras psicosociales que detienen a las personas para arriesgarse a iniciar su negocio.

En el momento en que el emprendedor toma la decisión de poner un negocio, es adecuado que tome una capacitación previa o bien desarrolle un plan de negocios, para que conozca y realice un análisis de la competencia, a quién va dirigido, quién es su mercado meta, analice la ubicación física de su local, plan de inversión, cotice con diferentes proveedores y cómo va a organizar su negocio.

En este proyecto desarrolle la importancia de la administración ya que son las bases para iniciar una microempresa o ayudarla a crecer, es fundamental llevar un plan de acción, tener muy claros los objetivos, el presupuesto y control de los recursos con que contamos y los que nos hacen falta, así como el cálculo de costos y precios de venta, recalcando que para estimar un precio de venta se debe de tomar en cuenta todos esos gastos que tenemos que destinar como es la renta, luz, sueldos, etcétera y no sólo lo que nos costó la mercancía que vendemos, para que un producto y/o servicio llegue al consumidor final.

Así como llevar un registro contable sobre las entradas y salidas en efectivo, transacciones bancarias, ventas, costo de lo vendido, control de nuestros inventarios, proveedores y clientes, para poder realizar estados financieros que nos ayudaran a analizar la situación real de nuestra microempresa y poder tomar decisiones.

La importancia de que los microempresarios, se asignen un sueldo para que no se tome dinero de la caja cada vez que lo necesite, ya que si lo hace, perderá el control de su negocio y por último estrategias de venta, publicidad, precio, plaza y distribución aplicadas a microempresas para poder incrementar sus ventas, incursionar en nuevos mercados o lanzar productos y/o servicios innovadores.

## **Introducción general**

### **a) El problema de investigación:**

A causa de la crisis mundial en México se incrementó el desempleo, en el 2009 se perdieron alrededor de 332 mil 414 empleos.

Por ello la importancia de crear la propia empresa, pero para ello es importante contar con una capacitación previa para que el negocio empiece con bases y pueda prosperar.

El 98% de la gente que inicia una empresa, empieza sin saber cómo hacerlo y va aprendiendo una vez iniciado su proyecto, por ello más del 80% de los negocios cierran en los primeros 3 años y quiebran por la falta de Administración y contabilidad, ya que operan de forma empírica.<sup>1</sup>

Las micro y pequeñas empresas en México desempeñan un papel relevante en la economía nacional. Las microempresas representan el 95.2% y generan el 45.6% del empleo y representan el 15% del valor agregado de la economía nacional. Se estima que las micro, pequeñas y medianas empresas ocupan 50.3% del personal y general 23% de la producción. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2010)

Las microempresas en México proporcionan más de la mitad de todos los empleos del país, en el sector servicios el 97.6% son microempresas, el 2.1% pequeña y mediana empresa y el 0.4% grande.

Cifras de los últimos años, que dan a las pequeñas y medianas empresas la denominación de “motor de la economía mexicana”, gracias a que generan 7 de cada 10 nuevos empleos y gran parte del PIB.<sup>2</sup>

La pequeña empresa ofrece el campo experimental para generar los nuevos productos, ideas y técnicas.

La importancia económica que tienen las microempresas se puede medir con el número de establecimientos, por el capital invertido que representan, el valor de su producción, el valor agregado, las materias primas que consumen, la formación de capital fijo, los empleos que generan y la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante los sueldos y salarios. (Valencia, 2007, pág. 32)

---

<sup>1</sup> Modelo del emprendedor: Jóvenes emprendedores, Secretaría de Economía

<sup>2</sup> PIB: Producto Interno Bruto

## **b) Preguntas de la investigación:**

- ✚ ¿Por qué quiebran la mayoría de los negocios, en los primeros 3 años de vida y cuáles son las acciones que han tomado a causa de la crisis mundial en México?
- ✚ ¿A qué se enfrentan las microempresas en México?
- ✚ ¿Qué características debe tener un emprendedor?
- ✚ ¿Cuáles son las clasificaciones de las empresas de acuerdo al giro y al tamaño?
- ✚ ¿Qué es la administración y cuál es el proceso administrativo?
- ✚ ¿Cómo diferenciar los tipos de costos que existen y cómo asignar un precio adecuado?
- ✚ ¿Para qué sirve la contabilidad y cómo llevarla de manera práctica?
- ✚ ¿Cómo se puede llevar a cabo la mercadotecnia en una mipyme y qué aspectos se deben de tomar en cuenta?

## **c) Objetivos:**

### **✚ Objetivo general**

El presente trabajo consta de tener las herramientas básicas para llevar a cabo la administración y contabilidad de manera práctica en una microempresa para lograr su estabilidad y crecimiento, así como identificar las oportunidades y retos que se presentan al iniciar o ampliar un negocio, apoyando a que los emprendedores puedan abrir un negocio para tener ingresos, mejorar la calidad de vida de sus familias, que sean creadores de fuentes de empleo y de esta manera contribuir al desarrollo económico local del país, ya que son el motor de la economía mexicana.

### **✚ Objetivos particulares:**

Conocer los obstáculos, problemas, errores y barreras psicosociales a los cuales se enfrentan las microempresas en México.

Descubrir las características, habilidades, actitudes y valores que debe tener un emprendedor, así como los tipos de emprendedor que existen.

Saber las clasificaciones de las empresas, de acuerdo al tamaño y el giro, así como las obligaciones y derechos de las sociedades mercantiles.

Descubrir en qué consiste la administración, así como las etapas del proceso administrativo aplicado a una microempresa.

Ubicar los tipos de costos que existen al tener actividad económica y la importancia de involucrarlos para poder asignar un precio de venta adecuado para los productos y servicios.

Realizar, analizar e interpretar estados financieros para la toma de decisiones de una microempresa, por medio de libros contables de forma práctica.

Realizar un estudio de mercado para microempresas, para poder conocer el perfil del cliente, a quien va dirigido su producto o servicio, estudio de la competencia y la aplicación de estrategias.

#### **d) Marco de análisis:**

Se realizaron entrevistas de forma semanal, al grupo de emprendedoras (matutino y vespertino) que se inscribieron al proyecto de “Vision emprendedora, mujer cuentas con nosotros”, que fue desarrollado por Fundación Realidad y World Vision, con la donación de Fundación Wal-Mart, a nivel de la República Mexicana, este estudio se basa en 1500 mujeres emprendedoras que asistieron a los estados de Querétaro, San Luis Potosí y León, Guanajuato.

El objetivo del programa “Vision emprendedora”, es formar y establecer familias con capacidades empresariales y productivas que practiquen valores éticos para generar fuentes de trabajo y de ingreso a través de negocios y de esta manera contribuir al bienestar de los niños.

Durante el periodo de Octubre del 2012 a Abril del 2013, el taller tenía una duración de cuatro horas diarias por cinco días, teniendo la capacidad para 40 personas por grupo, de los cuales en los meses de Marzo y Abril tuvimos una baja de las alumnas, reduciéndolo a grupos de 5 a 15 mujeres emprendedoras., el curso estaba dirigido únicamente a mujeres, de forma gratuita.

Asistían mujeres entre 35 y 60 años, que tenían la idea de emprender un negocio, para que descubrieran sus habilidades, reforzaran sus conocimientos y despertar el espíritu emprendedor; en el taller se llevaban a cabo una serie de reflexiones, lecturas, dinámicas, ejercicios o materiales de aplicación para el estudio y desarrollo de temas administrativos y contables. Así como mujeres que ya contaban con un negocio y deseaban adquirir las bases para hacerlo crecer o mejorarlo.

En este modelo no solo se enseñaba a crear o dirigir un negocio, fundamentalmente se trataba de desarrollar el pensamiento creativo, interrogativo

y deductivo promoviendo un sentido de autorrealización personal y el hábito de la autoevaluación.

Por parte de Fundación Realidad se realizaba un cuestionario para conocer los conocimientos teóricos sobre administración y contabilidad de las emprendedoras, (anexo A), y por mi parte llevaba a cabo otro cuestionario para conocer su rango de edad, si contaban con negocio y de qué giro, o si tenían la idea de emprender que tipo de negocio deseaban, así como los obstáculos a los que se han enfrentado (anexo B).

#### **e) Unidad de análisis**

1500 mujeres emprendedoras, que contaban con una idea de negocio o que ya tenían negocio propio y deseaban adquirir bases para mejorar y crecer, las cuales asistieron al taller “visión emprendedora” en los estados de Querétaro, San Luis Potosí y León en el periodo de Octubre del 2012 a Abril del 2013.

#### **f) Alcances y limitaciones**

Los alcances que se tuvieron fue lograr un acercamiento directo y relación personal con las mujeres emprendedoras, conocer desde las barreras psicosociales que les impiden crear una empresa, hasta como compite el mercado de los estados de Querétaro, San Luis Potosí y León, así como sus rasgos culturales, y lograr el empoderamiento de las mujeres, ayudándoles a reforzar la confianza en ellas mismas, descubriendo sus habilidades y valores, aportándoles el conocimiento administrativo y contable a nivel básico para que tengan un control en su negocio. Y quedaron muy satisfechas con el taller.

Las limitaciones fue de que no se alcanzó la meta de capacitar a más mujeres, debido a que hubo problemas de logística, la ubicación de las sedes no era la adecuada, ya que no era céntrica, la difusión y que el contacto era vía correo electrónico, y muchas mujeres no lo revisaban constantemente. El taller duraba una semana y no se les daba continuidad a las mujeres hasta la parte de emprender su negocio como una incubadora de negocios, o en su caso un seguimiento por parte de la fundación, en cuestión personal tengo el contacto con algunas mujeres y las sigo apoyando en temas de los cuales tengo el conocimiento o las canalizo con instituciones que las pueden apoyar.

## Capítulo 1: El emprendedurismo de microempresas en México

La situación actual de crisis económica y desempleo propicia una actitud activa hacia la creación y consolidación de empresas participadas por trabajadores, el emprendedurismo juega un papel muy importante, las micro, pequeñas y medianas empresas surgen en el ámbito de la Nueva Economía Social.<sup>3</sup> (Melián Navarro & Climent Campos, 2010).

El establecimiento y operación de las microempresas son el resultado del deseo humano de poder satisfacer necesidades de carácter material, el propietario de una empresa, busca lograr una utilidad mediante la fabricación o distribución de productos o realizar algún servicio, a su vez la persona que compra busca satisfacer una necesidad o deseo. (Valencia, 2007, pág. 44)

Según Joaquín Valencia el éxito de una empresa depende, en gran medida, del conocimiento que tenga de las técnicas administrativas modernas y su capacidad para ponerlas en práctica.

Las empresas son resultados de las necesidades económicas y sociales de la humanidad.

### 1.1 Concepto de microempresa y sus funciones:

Ente donde se crea riqueza, permite que se pongan en organización recursos (humanos, materiales, financieros y técnicos) para transformar insumos de bienes o servicios terminados, de acuerdo con los objetivos que en la mayoría de los casos son ganancias de utilidad social y de servicio.<sup>4</sup> (Joaquín Rodríguez Valencia Administración de pequeñas y medianas empresas pp 47 y 48).

Aquellas empresas que generan producción y empleos y son estratificadas de acuerdo con el número de trabajadores en micro, pequeñas y medianas empresas. (Secretaría de economía, 2009) (Jaramillo Villanueva & Garrido Escobedo, 2009)

#### Funciones:

-  Responder a las demandas de los consumidores
-  Crear nuevos productos o servicios

---

<sup>3</sup> La nueva economía social incluye a aquellas entidades de la economía social que desempeñan su actividad en el sector de los servicios sociales, del medio ambiente y de desarrollo local, es decir, lo que algunos autores denominan servicios de proximidad (Laville, Nyssens y Sajordo, 2001)

<sup>4</sup> Administración de pequeñas y medianas empresas pp 47 y 48

- ✚ Generar empleos
- ✚ Contribuir al crecimiento económico
- ✚ Reforzar la productividad

Para que la microempresa funcione se debe considerar:

- ✚ Para que sean eficientes deberán ser dirigidas de manera profesional en aspectos administrativos.
- ✚ Dejar los programas financieros como último recurso
- ✚ Apoyo administrativo de las dependencias públicas

## 1.2 Obstáculos y problemas que detienen a las microempresas:

Tabla 1.1 Cuadro comparativo de obstáculos que detienen a las microempresas según Münch y Valencia	
Münch	Valencia
Personal: se requiere constancia y perseverancia	Negligencia (1.6%) Rapidez en las transformaciones, ya sea moda, hábitos, alimentos, tecnología, que si no se aprovechan como oportunidades serán problemas
Financiero: Carecen de capital y fuentes de financiamiento son escasas	Fraude (1.3%) por falta de administración y financieros
Técnico y administrativo: carencia de conocimientos y técnicas, falta de capacitación y experiencia para visualizar amenazas y oportunidades	Falta de experiencia en el ramo (16.4%) Falta de administración (14.1%), sin capacitación adecuada del que maneja la empresa
Se requiere asesoría en las áreas relacionadas con toda la empresa: legal, producción, finanzas y personal	Experiencia desbalanceada (21.6%), el dueño debe poseer habilidades técnicas y ver la empresa de manera global
Falta de plan de negocios	Dan la prioridad a algunos departamentos y descubriendo otros
Burocrático: trámites en el sector público	Desastres (0.6%) imprevistos como incendios, robos, desastres naturales y problemas laborales
Económico: Las pymes se tienen que enfrentar a las grandes empresas y competencia desleal	Incompetencia del gerente (41%), falta de capacidad de liderazgo adecuada

Fuente: Münch, Lourdes (2007). Administración y Valencia, J.R. (2007) Administración de pequeñas y medianas empresas

Tabla 1.2 Cuadro comparativo de los obstáculos que detienen a las microempresas según Secretaría de economía y fundación Realidad	
Secretaría de economía	Fundación realidad:
Confusión: Ante las dificultades, el emprendedor desiste de su idea de negocios y lucha por ingresar en el mercado laboral, insiste hasta concretar su negocio	Desequilibrio de la ubicación física
Institución: Se deben de preguntar ¿Qué necesidad y a quién va a satisfacer mi producto o servicio?	Falta de estudios de previsión como análisis de mercado, tecnología y costos
Plan de negocios: el 80% de los negocios que no superan los 3 años curiosamente no tenían plan de negocios	Asistencia crediticia, no oportuna por falta de información y trámites complicados
Mejora continua: comienzan a operar de forma intuitiva o empírica y dejan atrás los manuales	Intereses muy altos
Obligaciones: Se desconocen los trámites necesarios para abrir un negocio y trae como resultados erogaciones o multas	Ausentismo del personal
Flujo de efectivo: El emprendedor realiza una planeación de la operación de su empresa con base en las utilidades que se generan sin considerar su ciclo financiero	Cartera vencida
Recuperación: Las inversiones se recuperan con las utilidades y el capital de trabajo con las ventas, pero no se distinguen y cuando hay financiamiento se aprietan con los pagos	Competencia directa e indirecta
Cliente: El emprendedor busca desesperadamente obtener pedidos iniciales, sin embargo minimiza la importancia que tiene el segundo pedido ya que en la búsqueda de nuevos clientes no da seguimiento a los compradores cautivos	Rentas muy elevadas
Organización: No delega actividades en su afán de disminuir gastos para maximizar utilidades.	

Fuente: Manual del emprendedor, Jóvenes emprendedores de la Secretaría de economía y Manual del emprendedor, Vision emprendedora de Fundación Realidad.

### 1.3 Actividad empresarial:

a) El vendedor suele preguntarse:

- ✚ ¿Cómo puedo alcanzar una compensación justa al tiempo, esfuerzo y dinero que he utilizado?
- ✚ ¿Qué podría hacer para que el comprador pague un precio razonable?

b) El comprador suele preguntarse:

- ✚ ¿Qué beneficio me proporciona este producto o servicio?
- ✚ ¿Cómo puedo conseguirlo a un precio razonable?

### 1.3.1 Propósito de las actividades empresariales:

a) Actividades que producen bienes:

- ✚ Productores de materias primas: empresas agrícolas, forestales, ganaderas, de pesca, minería. Las cuales producen mercancías como combustibles, alimentos, fibras naturales, maderas.
- ✚ Productores de bienes de fabricación: Empresas que combinan, transforman, refinan o alteran a las materias primas y se denominan empresas manufactureras.

b) Actividades que distribuyen bienes: Cuando los artículos son producidos deben ponerse a disposición de los consumidores. El combustible será transportado a las instalaciones industriales donde se utilizará. Las empresas que compran y venden mercancías o que las transportan desde el productor hasta el consumidor reciben el nombre de distribuidoras.

c) Actividades que ofrecen bienes: Se dedican a prestar servicios de transporte, comerciales, de comunicación, los financieros, los públicos, los personales y los profesionales.

### 1.4 Errores al emprender un negocio:

- ✚ Falta de capacitación previa: Es importante capacitarse sobre aspectos de administración y contabilidad para no hacerlo de forma empírica y que de esta forma el negocio tenga un control y rumbo desde un inicio, asesorarse con los programas de apoyos que ofrecen las fundaciones o secretarías de economía, del trabajo, etc. De forma gratuita o a bajo costo.
- ✚ Falta de un plan de negocios: Este documento es muy importante ya que se estipulan los aspectos generales, análisis FODA, objetivos y metas del negocio, estrategias de venta, de precio, de producto, estudio de mercado como perfil de cliente y análisis de la competencia, forma de comercialización, plan de inversión, cálculo de costos y la organización del negocio.

- ✚ Incumplimiento de normas fiscales: Por falta de información, algunas microempresas no se dan de alta en Hacienda, o porque existen mitos de que es un proceso muy complicado, se sugiere pedir una asesoría en el SAT, para analizar a qué régimen se deben de inscribir, y pagar sus impuestos y así evitar multas o clausuras, ante una auditoria por parte de hacienda.
- ✚ Falta de flujo de efectivo: Al no llevar un control de entradas y salidas de dinero, pueden quedarse sin efectivo para comprar más mercancía o pagar el financiamiento, es importante tener por escrito todos los movimientos y así poder analizar los saldos diarios, semanales y mensuales que van teniendo.
- ✚ Pagar el préstamo: Se debe llevar una contabilidad básica, y recordar que de 6 meses a un año, las ganancias que el negocio vaya dando se deberán de reinvertir, se comprará más mercancía y se pagará el préstamo en la fecha pactada, para evitar que la deuda se eleve por los intereses y en el peor de los casos pierdan bienes.<sup>5</sup>

### 1.5 Barreras psicosociales que enfrentan los emprendedores:

En el trabajo que realice de dar capacitación a mujeres emprendedoras, nos enfrentamos con que más del 90% tienen miedo o pena de iniciar un negocio, de una muestra de 150 mujeres, en el estado de Querétaro, las razones más comunes son las describiré a continuación:

Miedos:	Porcentaje	Penas:	Porcentaje
A perder su inversión, ya que han fracasado con anterioridad	29.3%	Pena a vender	9.66%
A que el producto no se venda	10.3%	Pena a cobrar	20.3%
A que no funcione	5%		
Al éxito	2%	A la crítica o burla de sus familiares o amistades	4.6%
A no elegir la ubicación adecuada	10.66%		
Al rechazo de sus productos o servicios	5.3%		

Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios que se le realizaba a las mujeres, esta muestra es de 150 mujeres en el estado de Querétaro.

<sup>5</sup> Datos que se obtuvieron de preguntas a las 1500 microempresarias del estado de Querétaro, San Luis Potosí y León en el periodo de Octubre del 2012 a Abril del 2013

## 1.6 Influencia de los familiares para iniciar una empresa:

La OECD<sup>6</sup> realizó un estudio para América Latina y Asia relacionado con emprendimiento, se identifica que el modelo a seguir tiene cierta influencia en las personas que tienen la intención de crear una empresa.

Para los países de América Latina (Argentina, México, Brasil, Perú y Costa Rica) contenidos en la muestra se notó que el promedio entre el seis y quince por ciento de los encuestados son influenciados por los padres, amigos empresarios; en México el 34% de las personas que van a crear una empresa es por influencia de sus padres, abuelos, amigos o familiares que han tenido empresas. (Bolaños, 2006)

### 1.6.1 La empresa familiar y sus objetivos:

Es aquella en que los dueños y los que la operan toman decisiones estratégicas y operativas, son miembros de una o varias familias.<sup>7</sup> (Valencia, 2007)

Objetivos organizacionales:

- ✚ Lograr la satisfacción integral de los clientes internos y externos
- ✚ Promover la innovación, investigación y desarrollo tecnológico
- ✚ Obtener la calidad, productividad, eficacia y máxima eficiencia
- ✚ Optimizar los recursos y maximizar la eficiencia en procedimientos
- ✚ Mantener una planta estable y calidad de vida de los trabajadores

Objetivos financieros:

- ✚ Generar riqueza, obtener utilidades y rendimientos
- ✚ Manejar adecuadamente los recursos financieros y promover la inversión
- ✚ Satisfacer las expectativas de los accionistas

Objetivos sociales:

- ✚ Mejorar la calidad y precio del producto y servicio para satisfacer las necesidades reales del consumidor
- ✚ Contribuir a elevar el nivel socioeconómico de la población

---

<sup>6</sup>La Organización para el desarrollo económico, fundada en 1961, su objetivo es promover políticas que mejoren el bienestar económico y el bienestar social de las personas en todo el mundo. Tiene 34 países miembros como Australia, Bélgica, Canadá, Chile, Dinamarca, Francia, Alemania, Japón, Estados Unidos, España, México, etc.

<sup>7</sup> Joaquín Rodríguez Valencia; Administración de pequeñas y medianas empresas pp 54

## **1.7 Supervivencia de las mipymes**

Según Garnsey, una larga proporción de las empresas no sobreviven más allá de sus primeros años y sólo una pequeña proporción alcanza un crecimiento significativo.

Existen tres elementos para realizar el análisis de la superveniencia y expansión de las empresas:

- a) Factores internos: Conocimientos y capacidades acumuladas por la empresa en el tiempo.
- b) Factores externos: Condiciones y cambios del mercado y en la tecnología de los sectores.
- c) Articulaciones o interrelaciones que establecen con otras empresas y agentes.

En general las pymes, debido a su tamaño, se encuentran extremadamente limitadas en cuanto a sus perspectivas de supervivencia por las condiciones internas (recursos y capacidades) y externas que enfrentan.

Las empresas que mueren son sustituidas por otras que nacen, en México las micro y pequeñas empresas cambian con frecuencia de razón social para evitar pagar impuestos y cuotas de seguridad social para los trabajadores y vuelven a aparecer con otro nombre. (Torres)

## **1.8 Apoyo de fundaciones**

El estudio se basa en el apoyo a microempresarias por parte de Fundación Realidad, que pertenece a World Vision International.

World Vision es una organización cristiana humanitaria, que surge en 1950 dedicada a trabajar con niños, familias y comunidades en todo el mundo a alcanzar su máximo potencial enfrentando las causas de la pobreza y la injusticia.

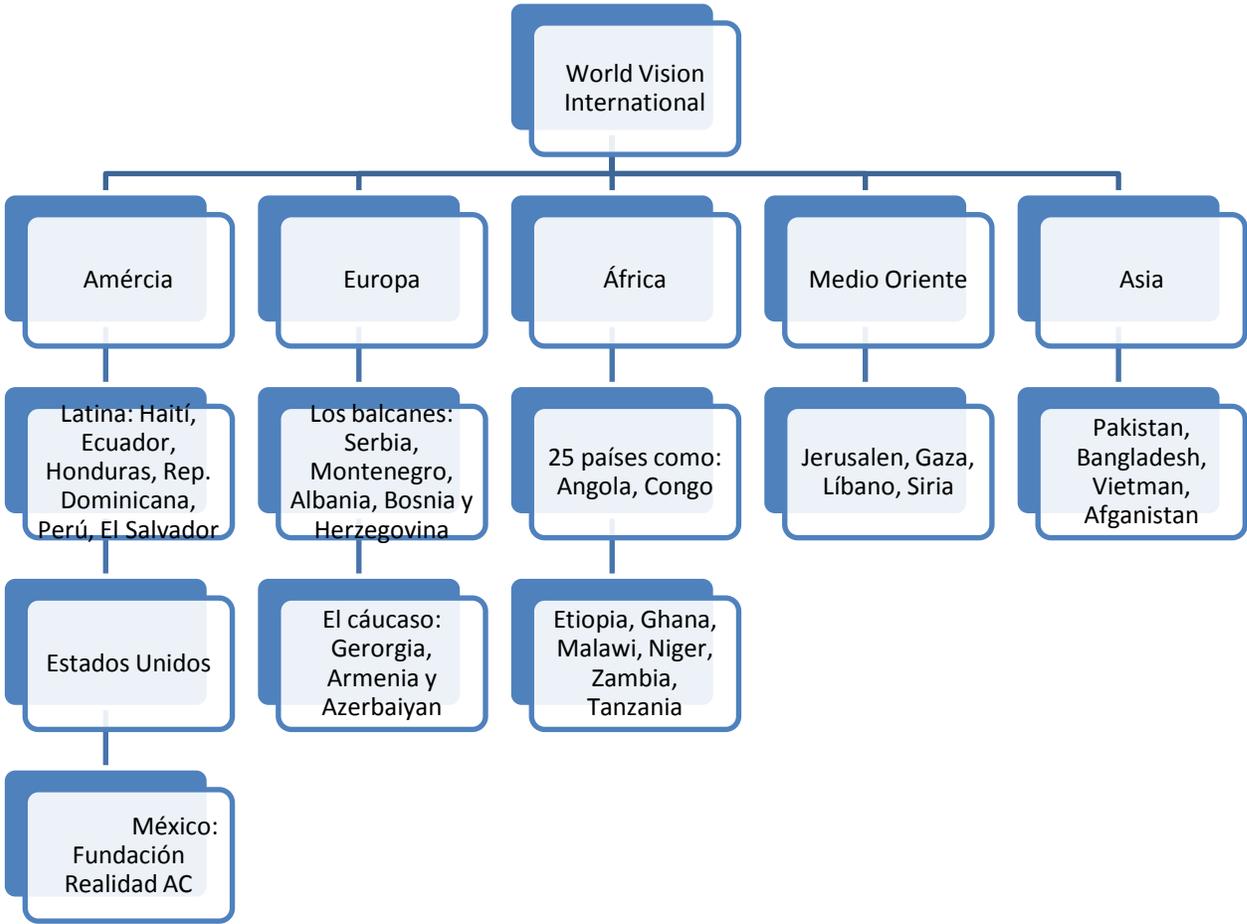
Trabaja en casi 100 países de todo el mundo, World Vision sirve a todas las personas, independientemente de su religión, raza, etnia o género.

En el 2012, el 85% del total de los gastos operativos de Vision Mundial se utilizaron para programas que benefician a los niños, familias y comunidades necesitadas.

El trabajo continuo de World Vision, especialmente en el desarrollo, ayuda a que las comunidades proporcionen elementos tales como la educación, salud, agua, sanidad, seguridad en alimentos y desarrollo económico.

Vision Fund Internacional es la subsidiaria de microfinanzas de Visión Mundial, que obtiene créditos y operaciones microfinancieras para beneficiar a los pobres económicamente activos. Vision Fund Internacional actualmente es la red de la institución de microfinanzas cristiana más grande del mundo. Enfoca la mayoría de sus microcréditos, junto con su apoyo y capacitación, en áreas en las que World Vision, tiene Programas de desarrollo de áreas (PDA`s) en curso, el trabajo de desarrollo que realiza World Vision crea el marco en el que pueden florecer las microempresas.

Figura 1. 1  
Presencia de World Vision International<sup>8</sup>



Fuente: Testimonio cristiano de World Vision International

Como se puede observar en la figura anterior surge Fundación Realidad en México, y su misión es “Promover el desarrollo económico a la luz de los valores cristianos, en zonas marginadas, facilitando el acceso a servicios financieros y no

<sup>8</sup> La región Asia- Pacífico es el hogar de 1.7 millones de personas que viven con menos de dos dólares al día. Los niveles de desnutrición infantil crónica y la mal nutrición están entre las más altas del mundo.

financieros, fomentando la creación de empleos para mejorar la calidad de vida de las familias.” Sus zonas de operación son Estado de México, Sonora, Oaxaca, Veracruz, Chiapas, San Luis Potosí, Baja California Norte, Morelos, Guerrero, Michoacán.

En México el Programa Emprendedores se pone en marcha en enero del 2011, con la finalidad de atender a mujeres y hombres emprendedores ubicados en las zonas de los PDA´s<sup>9</sup>, actualmente opera en las regiones de Tulpetlac en el Estado de México y en las comunidades del municipio de Xilitla en San Luis Potosí.

En Octubre del 2012 se arranca el programa en toda la República Mexicana, el Programa de Vision emprendedora, patrocinado por Fundación Wal-Mart dirigido exclusivamente a mujeres emprendedoras o empresarias.

Este programa es una estrategia que permite fomentar el espíritu emprendedor para que las personas inicien o mejoren su negocio a través del fortalecimiento de valores éticos, habilidades para la vida, conocimientos en desarrollo empresarial y reducción de barreras psicosociales, promoviendo un empoderamiento del emprendedor en el manejo de su negocio.

El total de los clientes de Fundación Realidad, para la parte financiera es de 24552, el préstamo promedio de \$5,000.-, de los cuales la mayoría es apoyo rural 90%, urbano 10% y la mayoría son mujeres 84%.

De acuerdo con datos de Cemefi<sup>10</sup> existen 170 fundaciones clasificadas de la siguiente manera: Fundaciones comunitarias 16, empresariales 47, familiares 16, independientes 23, intermediarias 15, internacionales 5, operativas 22, programas empresariales 31. (Centro mexicano para la filantropía)

## **1.9 Estudio basado en 1500 mujeres emprendedoras**

El siguiente estudio se basa en 1500 mujeres emprendedoras que asistieron al taller visión emprendedora, en los estados de Querétaro, San Luis Potosí y León, Guanajuato, donde participé como capacitadora en temas administrativos y contables.

---

<sup>9</sup> PDA's Programas de desarrollo de áreas

<sup>10</sup> Cemefi: Centro Mexicano para la filantropía AC

Tabla 1.4  
Perfil de las emprendedoras y empresarias

Estado	Edad de 35 a 45 años y de 45 a 60 años
Querétaro	El 70% de las emprendedoras que asistieron a los talleres cuentan con ingresos económicos medio-altos, con ahorros, financiamientos o propiedades para subsistir la apertura de un negocio. Cuentan con motivación, interés, disciplina, liderazgo, trabajo en equipo e innovadoras, tienen facilidad de palabra y relaciones públicas. El 40% son divorciadas.
San Luis Potosí	Son mujeres muy creativas, innovadoras, puntuales, disciplinadas, con facilidad para las manualidades. Trabajan con la tierra y productos orgánicos y naturales y con grupos de mujeres. El 50% de las emprendedoras son divorciadas
León, Guanajuato	Poco interés de salir de la zona de confort, falta de iniciativa, solo el 5% aproximadamente tenía actitud de liderazgo. El 15% solo les interesaba el financiamiento económico y no la parte de la capacitación. Son muy minuciosas y detallistas. Excelente mano de obra artesanal
Nota: La cultura en gran medida depende del perfil de cada estado.	

Fuente: Elaboración propia a partir del acercamiento con 1500 mujeres de los estados de Querétaro, San Luis y León.

Se realizaron capacitaciones empresariales que practiquen los valores éticos para generar fuentes de trabajo y de ingreso a través de negocios y de esta manera contribuir con el bienestar de los niños.

En la siguiente tabla se puede observar a cuantas mujeres se capacitaron, de las cuales cuántas cuentan con negocio y cuántas tenían ideas de negocio, en el giro industrial, servicio y comercio.

Tabla 1.5  
Porcentaje de mujeres que tienen negocio y las que desean emprender negocio del proyecto Mujer cuentas con nosotros

Estados	N=1500 mujeres	%	Edad de 25 a 35 años	Edad de 36 a 50 años	Cuentan con negocio	Idea de negocio	Industria	Comercio	Servicios
Querétaro	660	44	30%	70%	20%	80%	Negocio 5% Idea 3%	Negocio 6% Idea 35%	Negocio 8% Idea 42%
San Luis Potosí	560	37.3	20%	80%	30%	70%	Negocio 5% Idea 5%	Negocio 15% Idea 40%	Negocio 10% Idea 25%
León, Guanajuato	280	18.6	10%	90%	10%	90%	Negocio 2% Idea 3%	Negocio 3% Idea 27%	Negocio 5% Idea 60%

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario que se le realizaba a las emprendedoras

En la tabla anterior se registra la edad de las mujeres que es de 25 a 35 años y la mayoría del 70% en adelante tenían la edad de 36 a 50 años, la muestra se basa en 1500 mujeres capacitadas en un periodo de Octubre del 2012 a Abril del 2013, mediante el programa “mujer cuentas con nosotros”.

De las mujeres que asistieron a la capacitación se mencionarán algunos tipos de negocios que tienen o los que desean emprender, sobre el cual realizaron su plan de negocios para pedir financiamiento y poder llevarlo a cabo.

Tabla 1.6  
Tipos de negocio de acuerdo al giro y al estado

Estado	Industria	Servicios	Comercio
Querétaro	Fábrica de ropa Empacar rajas de chiles manzano, fábrica de bolsas para dama	Seguridad privada, salón de belleza, estancia infantil, agencia de viajes, consultoría en administración, consultorio médico, medicina alternativa, spa, cafetería, consultora de belleza, problemas legales, diseño gráfico, fotógrafa	Venta de ropa interior para dama, cosméticos, tienda de abarrotes, venta de tamales, repostería, restaurantes, bares, venta de jugos, centros de mesa, medicamentos homeopáticos
San Luis Potosí	Fábrica de chocolate artesanal, amaranto, fabricar mermeladas para diabéticos de chayote, fabricar shampoo y cremas a base de hierbas	Guardería, agua purificada, estética canina y accesorios, organizar eventos, uñas de acrílico, invernaderos, hostess eventos, taxis, centro estratégico PNL	Bisutería, miscelánea, tortillería, comida corrida, panadería, tienda de regalos, manualidades, repostería, vinatería, papelería, acuario
León, Guanajuato	Fábrica de zapatos, cinturones, curtir pieles, fábrica de jabones de avena, fábrica de productos para mujeres que padecen cáncer de mama.	Costura, limpieza, autolavado, clases de matemáticas, medicina alternativa, masajes	Venta de zapatos, cinturones, miscelánea, comida corrida, venta de tacos y cenadurías, repostería, papelería, farmacia y tejido de bufandas y ropa, ceremonias

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario que se le realizaba a las emprendedoras

De acuerdo a cuestionarios que se les realizaba al inicio de la capacitación a las mujeres emprendedoras, nos dimos cuenta que sus obstáculos eran los siguientes:

Tabla 1.7  
Obstáculos por tema

Creación de la empresa	Administración	Costos	Contabilidad	Mercadotecnia
Desconocimiento de trámites	No conocen la competencia	De forma intuitiva	Falta de control de sus gastos	Publicitan solo al iniciar
Mitos sobre hacienda	El personal es informal	Para entrar en el mercado bajan los precios	Endeudamiento excesivo	Ven a la publicidad como un gasto y no como inversión
No conocen si deben pagar impuestos	No quieren delegar responsabilidades	Falta cotizar con diferentes proveedores	No registran ventas	No se realiza un estudio de mercado
Falta de dinero para invertir	Falta de capacitación	Son muy elevados	Desconocen si están teniendo utilidades o pérdidas	No se identifica bien el perfil de clientes
Fuentes de financiamiento escasas	La persona que se encuentra en la cabeza se convierte en jefe y no en líder	Gastos hormiga	Forma arcaica	La ubicación de local
Realizar plan de negocios	El personal a su cargo no les responde	No se contemplan todos los costos para asignar un precio de venta	No guardan sus tickets, notas o facturas	Análisis de qué necesidad cubren
Identificar bien la idea de lo que quieren emprender	Administración empírica	Cartera vencida	Todo lo que entra se considera como ganancia	Competencia desleal
Multas	Falta de experiencia en el ramo	No se asignan un sueldo	Revuelven gastos familiares con los de la empresa	
Nota: El entero de + a – es por la experiencia al contactar con 1500 mujeres en los estados de Querétaro, San Luis Potosí y León, Guanajuato; de acuerdo al impacto de sus resultados los obstáculos ya mencionados son los que enfrentan las emprendedoras por diversos temas.				

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario que se le realizaba a las emprendedoras

En la siguiente tabla se observa en impacto de +++ a ---- de acuerdo a los problemas a los que se enfrentan las emprendedoras.

Tabla 1.8  
Impacto en los obstáculos a los que se enfrentan las emprendedoras

+++	+ 0 -	- - -
Falta de dinero para invertir	Desconocimiento de trámites	Desconocen el negocio a emprender
Personal informal	Bajan precios para entrar en el mercado	Falta de experiencia en el ramo
Administración empírica	Contabilidad arcaica	Cuotas de la delincuencia organizada
Falta de control de entradas y salidas	No se asignan un sueldo	Cuentas incobrables
Delegar responsabilidades	Control del efectivo	No cotizan con diferentes proveedores
Fuentes de financiamiento escasas	Endeudamiento	Falta de análisis de la ubicación
Confunden gastos familiares con los del negocio	Identificar perfil de cliente	Publicitar

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario que se le realizaba a las emprendedoras

En la siguiente tabla se agruparon los problemas y obstáculos a los que se enfrentan las emprendedoras de acuerdo al sector al que van dirigidas.

Tabla 1.9  
Obstáculos por sector

	Sector		
	Industria	Servicios	Comercio
<b>Obstáculos</b>	Inversión elevada por compra de maquinaria	Rentas elevadas	Mucha competencia
	Personal informal	Competencia desleal	Productos chinos a bajo costo
	Costos fijos elevados	Falta de personal	Delincuencia organizada
	Falta de mantenimiento a la maquinaria	Mercado desleal	Cotizar con diferentes proveedores
	Rotación y ausentismo laboral	Falta de administración	Ventas al menudeo
	Falta de capacitación al personal Formación de sindicatos	Cartera vencida	Poca negociación con proveedores para comprar a crédito
	Crecimiento estancado porque la tecnología avanza	Falta de publicidad para darse a conocer	Productos sustitutos
	Equipo y tecnología costosa	Zonas marginadas	Cuotas del crimen organizado

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario que se le realizaba a las emprendedoras

## Capítulo 2. El Emprendedor y sus características

### 2.1 Definición de emprendedor:

La palabra *emprendedor* proviene del francés *entrepreneur* que surge en el siglo VIII, en el capitalismo, en particular en el mercantilismo y se le atribuye al economista francés Cantillón para referirse a la persona que emprende una actividad mercantil asumiendo riesgos al comprar y vender productos a un precio que fuese demandado. El emprendedor lleva ideas en acciones y tareas que se materializan en bienes o servicios tangibles o intangibles.<sup>11</sup> (Jasso Villazul S. J., *Emprendedor y emprendedurismo*, 2011, pág. 94 y 95)

El emprendedor es la persona que tiene la capacidad de generar ideas de negocio y llevarlas a cabo rompiendo barreras psicosociales como el miedo y la pena de forma creativa e innovadora y lucha para llevarlo a cabo valiéndose de sus habilidades, identificando una oportunidad en el mercado y comportándose con valentía para asumir y superar los retos que se le vayan presentando.

Schumpeter, definió al emprendedor como una persona innovadora, quien propone y aprovecha los cambios, básicamente en cuatro ámbitos: La introducción de nuevos o mejores productos, nuevos o mejores métodos para producir, la apertura de nuevos mercados y la reorganización del proceso administrativo. (Seymour, 2008)

Capacidades empresariales:

Son las habilidades, experiencias y conocimientos para identificar, expandir y explotar oportunidades de negocios, para elegir y mejorar mercados, productos, tecnologías y la estructura organizacional.

### 2.2 Características de un emprendedor:

- Liderazgo: Es el guía que encamina al negocio a cumplir los objetivos
- Innovador: Persona que es capaz de inventar algo diferente
- Creativo: Se deriva del latín *creare* que significa “crear algo nuevo” Todo el tiempo está ideando nuevas formas de hacer algo
- Constante: Perseverancia para lograr sus metas
- Arriesgado: Toma riesgos y se comporta con valentía para asumirlos

---

<sup>11</sup> Nota crítica del Dr.Sergio Javier Jasso Villazul UNAM

- Visionario: Tiene la habilidad para plantear un futuro deseado y posee una idea clara de que es lo que quiere lograr y siempre está analizando nuevas oportunidades de hacer negocio.
- Paciente: No quererse comer al negocio en el primer mes, se debe de mantener la calma para ver ganancias de 6 meses a 1 año.
- Responsable: Asumir y ejecutar las acciones en tiempo y forma
- Apasionado: Tiene que amar lo que hace, pasión por sus productos o servicios, para de esta forma pueda venderlos y convencer a sus posibles clientes.
- Orientación hacia los resultados: Se orientan hacia la acción
- Actitud positiva

## 2.2.1 Importancia de la actitud positiva

Es fundamental mantener esta actitud positiva a la hora de emprender un negocio, es importante tener en consideración los siguientes factores para aumentar el entusiasmo:

- ✚ Una buena idea: innovadora, identificar una oportunidad para aprovecharla. Piensa que si no lo haces tú, cualquier otra persona lo hará. Alguien podría estar en algunos meses más disfrutando de tu éxito.
- ✚ Más dinero: Crear tu propio negocio es una manera de obtener mayores ingresos y depende de ti mismo.
- ✚ El derecho a equivocarse: Nadie es perfecto, por lo que tenemos la posibilidad de fallar en algún intento. Así lo han comprobado las grandes figuras empresariales de la actualidad, que tienen en común el haber pasado por varios fracasos antes de llegar a la cima del éxito.
- ✚ Es posible contagiar a otros: El entusiasmo genera un efecto multiplicador. Indudablemente la falta de ganas produce que otros se desganen, el ánimo produce más ánimo. Con ello se puede incentivar a un equipo para que este en la empresa.
- ✚ Como pensamos es como actuamos: La clave es pensar siempre que los proyectos resultarán y tener confianza en nuestro proyecto, si nosotros no confiamos en ello, nadie más lo hará.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Revista entrepreneur

### **2.3 Concepto e importancia de habilidades, actitudes, aptitudes y valores**

Es importante para los emprendedores reconocer sus habilidades, actitudes, aptitudes, valores y recursos para poderlos aprovechar como fortalezas en la creación de una microempresa. Así como para poder asignar un precio de venta a su trabajo, productos o servicios, que se den cuenta de que lo que hacen es valioso y digno de una retribución económica.

**Habilidades:** Capacidad y disposición para realizar algo, las cosas que una persona ejecuta con destreza. Por ejemplo: Habilidad para cocinar, bailar, habilidad matemática.

**Actitudes:** Comportamiento para lograr los objetivos, por ejemplo: actitud positiva, seguridad.

**Aptitudes:** Conocimiento con el que se cuenta, por ejemplo negociador, facilidad de palabra, ventas, analítica, motivar, administrar.

**Valores:** Las personas emprendedoras deben regirse mediante valores como el respeto, la justicia, la honestidad, la transparencia.

**Recursos:** Todo lo que contamos para poder realizar un proyecto, pueden ser materiales, humanos y financieros.

El crecimiento de las empresas está relacionado no sólo con el uso de sus recursos iniciales, sino con la construcción de habilidades y capacidades que van acumulando durante la operación productiva y de gestión diaria. El conjunto de oportunidades disponibles percibidas por los empresarios y los administradores para el crecimiento de la empresa se basan en el conocimiento, aprendizaje y experiencias acumuladas en el proceso normal de operación de sus negocios. (Torres)

### **2.4 Tipos de emprendedores:**

- ✚ Intuitivo: Aquella persona que sigue su primer impulso, desborda pasión en lo que emprende, asume los riesgos que se le presenten y sabe escuchar.
- ✚ Por necesidad: Es el emprendedor que predomina en México basándonos en datos de la Secretaría de economía, es aquella persona que emprende por necesidad o huida de las circunstancias actuales, ya que no está satisfecho con sus ingresos económicos o carrera profesional.

- ✚ Inversor: Busca la rentabilidad y las oportunidades en cualquier circunstancia.
- ✚ Especialista: Ubica dónde se están cometiendo errores y encuentran la forma de hacer algo diferente, se enfocan en coordinar un solo departamento, por ejemplo si es especialista en producción se olvida del departamento de ventas o mercadotecnia.
- ✚ Por azar: Se adaptan a los cambios y aprovechan contratiempos; surge en mercados en crecimiento con altas deficiencias.
- ✚ Persuasivo: Tienen la capacidad de influencia ya que son capaces de convencer a socios, inversores, financieras y empujarles hacia su objetivo, pueden caer en el abuso de poder y manipulación de grupo.<sup>13</sup>

## 2.5 Claves para emprender un negocio:

- ✚ Arriésgate a innovar: Algo diferente, que no esté en el mercado para sorprender a tus clientes.
- ✚ Creatividad es tu arma más poderosa, los límites los pones tú mismo, libera el niño que llevas dentro. Contesta la pregunta ¿Qué harías si no tuvieras miedo?
- ✚ Tener a un equipo de trabajo motivado y que crea en tu proyecto, necesitamos personas para poder delegar responsabilidades y crecer.
- ✚ Arriésgate en nuevos mercados

Según datos de la Secretaria de Economía se sugiere emprender en:

- ✚ Radio sobre internet
- ✚ Ecoturismo para ciegos y sordos
- ✚ Pasteles para diabéticos
- ✚ Gimnasio móvil
- ✚ Fast food nutricional
- ✚ Vending machines de productos para bebé
- ✚ Ilustraciones para tareas
- ✚ Carne de cerdo light
- ✚ Centro móvil de videojuegos
- ✚ Librerías itinerantes para la playa<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Manual de emprendedores World Vision Mexico

<sup>14</sup> <http://www.100ideasparaemprender.com/>

## 2.6 La emprendedora y su relación con el taller visión emprendedora

- ✚ La emprendedora Jenny Collazo asistió a la sede de León, Guanajuato, y se formó como empresaria a causa de una necesidad insatisfecha de la enfermedad de su madre, la cual padece cáncer de mama, y le quitaron un seno, debido a las múltiples reacciones de su madre en cuestión psicológica, de que ya no se sentía mujer, cae en depresión por no encontrar artículos como brasieres, blusas, trajes de baño, etcétera, en los cuales pudiera esconder la ausencia de su seno. Jenny asiste al programa para formular su plan de negocios y actualmente fábrica productos para las mujeres que han sufrido este problema y así ayudarlas a llevar una vida normal, los productos que Jenny fabrica y distribuye son brasieres con relleno de algodón, trajes de baño, copas, y una gran colección de lencería para mujeres a las cuales les han tenido que quitar un seno. Su empresa se llama “Mujer-amora”. Esta emprendedora detectó una necesidad, y con el trabajo diario, se incursionó en un mercado difícil como es León, y ahora distribuye a nivel nacional y su meta a 3 años es estar en el mercado internacional y extender sus listas de productos.

## **Capítulo 3. Clasificación y aspectos para la creación de una empresa**

### **3.1 Concepto de empresa y asignación del nombre**

La empresa es la unidad económico-social en la cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad.<sup>15</sup> (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 144)

Una empresa es una entidad que realiza actividades encaminadas a un fin socioeconómico. Por lo tanto, aquellas que logren una mayor armonía y coordinación de los factores y recursos productivos disfrutarán de una mejor posición económica financiera. (Ortega, 2008, pág. 2)

Organismo social integrado por elementos humanos, técnicos, materiales, cuyos objetivos naturales son ofrecer bienes y o servicios y obtener utilidades. (Ortega, 2008, pág. 4)

#### **Asignar el nombre a la empresa**

El nombre deberá de ser asertivo y conseguir llamar la atención de los clientes, ya que de no lograrlo, aunque se ofrezca un producto de excelente calidad, el negocio puede no reportar las ganancias esperadas. El nombre que se le dará a la Mipyme es la tarjeta de presentación, la primera impresión de la empresa.

La revista Entrepreneur da claves para definir el nombre:

1. Una buena forma de elegir el nombre de la empresa es utilizar el propio apellido. Es una opción simple y formal para identificar al producto o servicio.
2. Utilizar un nombre que haga referencia directa al producto. Esta opción es buena cuando se especializan en determinado sector, como por ejemplo las hamburguesas.
3. Dar énfasis a que el nombre signifique más que un producto, que haga referencia a la calidad a los precios o los beneficios. Por ejemplo, al vender zapatos, que se destaque que son económicos.
4. Un nombre creativo que presente una palabra o término que lleve un significado especial, al cual se le entregará el concepto con el paso del tiempo y la conformación de la propia marca, como es el caso de Yahoo! o Google. (Soy entrepreneur, 2011)

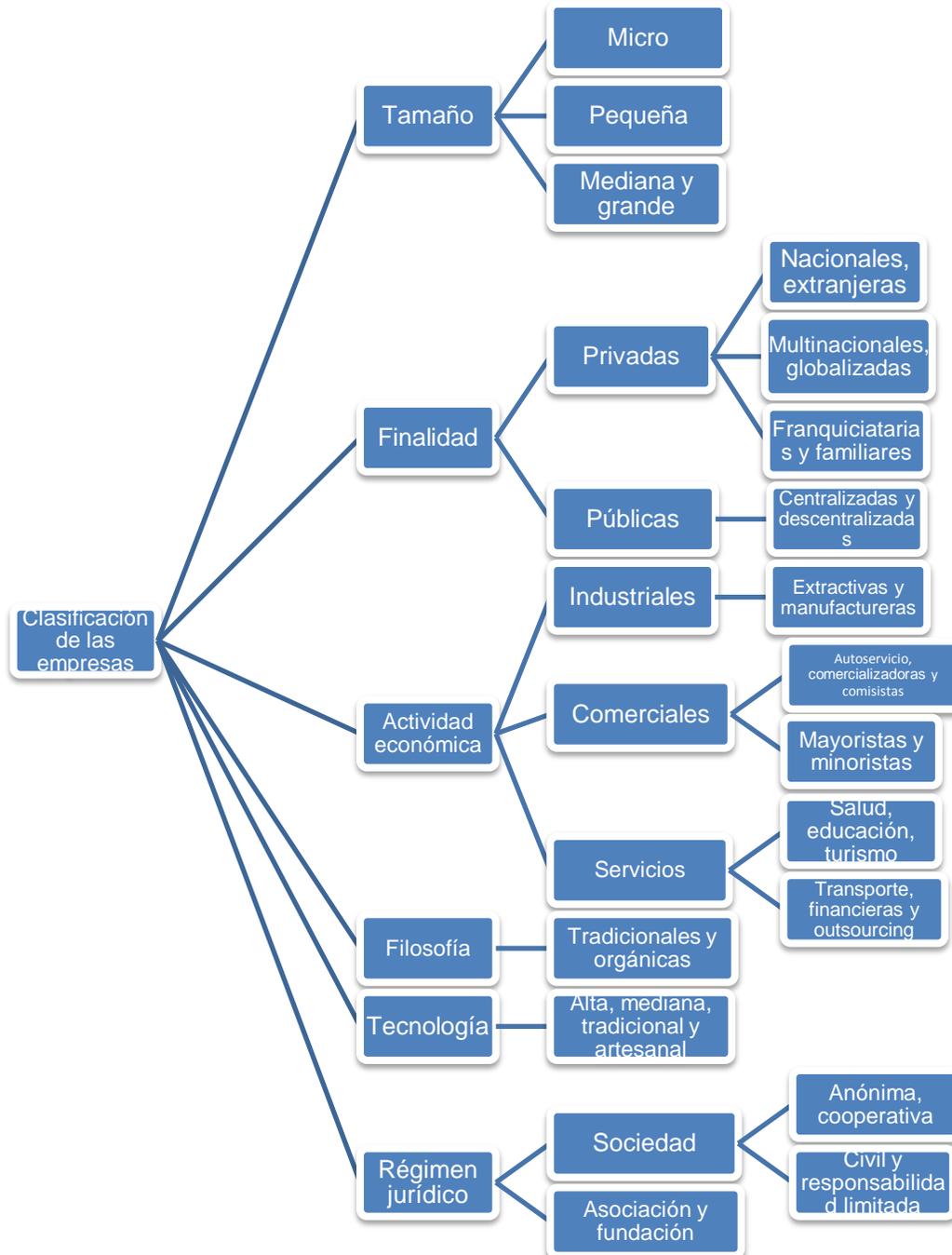
---

<sup>15</sup> Administración; Escuelas, procesos administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor; Münch, pp.144

### 3.2 Clasificación de las empresas

En la figura 3.1 podremos observar la clasificación de las empresas de acuerdo al tamaño, finalidad, actividad económica, filosofía, tecnología y régimen jurídico.

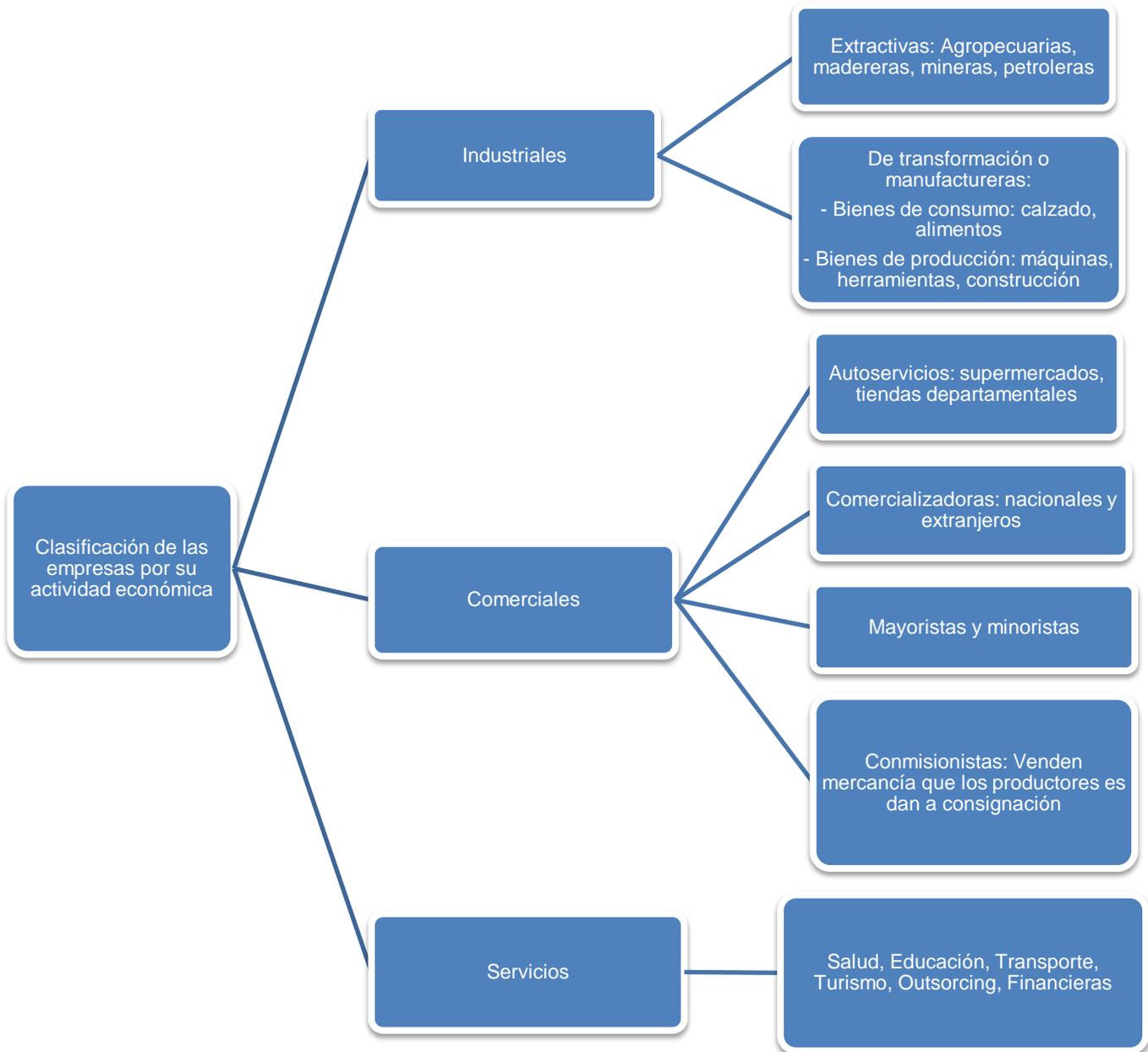
Figura 3.1  
Clasificación de las empresas



Fuente: Münch, Lourdes. Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor

### 3.3 Clasificación de acuerdo al giro de la empresa

Figura 3.2  
Clasificación de las empresas de acuerdo a giro



Fuente: Münch, Lourdes. Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor

En la siguiente tabla tenemos los ejemplos de acuerdo al giro:

<p>Tabla 3.1 Ejemplo de clasificación de las empresas por su actividad económica</p>		
<p>Industriales: Produce bienes durante la transformación y extracción de materias primas</p>	<p>Comerciales: Son intermediarias entre el productor y el cliente. Compra-venta.</p>	<p>De servicios: Proporcionar una experiencia o vivencia al cliente</p>
<p>a) Extractivas: Se dedican a la explotación de recursos naturales renovables o no renovables. Ejemplo: agropecuarias, madereras, mineras y petroleras</p>	<p>a) Autoservicio: Comercializan productos de consumo. Ejemplo: supermercados, almacenes, tiendas departamentales</p>	<p>a) Salud: hospitales, consultorios, sanatorios</p>
<p>b) De transformación o manufactureras en productos terminados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bienes de consumo: Calzado, alimentos y el vestido</li> <li>- Bienes de producción: Maquinas, herramientas, materiales para la construcción, productos químicos.</li> </ul>	<p>b) Comercializadoras: Distribuyen productos nacionales y extranjeros</p>	<p>b) Educación. Públicas y privadas</p>
	<p>c) Mayoristas: Efectúan ventas en mayor escala a minoristas</p>	<p>c) Transporte</p>
	<p>d) Minoristas: Venden productos al menudeo en pequeñas cantidades al consumidor</p>	<p>d) Turismo: agencias de viajes, ecoturismo, recreativas</p>
	<p>e) Comisionistas: Venden mercancía que los productores les dan a consignación y perciben una ganancia</p>	<p>e) Outsourcing: asesoría contable, jurídica, administrativa, promoción y ventas</p> <p>f) Financieras</p>

Fuente: Münch, Lourdes. Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor

### 3.4 Clasificación por tamaño de la empresa:

Según la Secretaria de economía tenemos el tamaño de la empresa, de acuerdo, al número de trabajadores y el rango de ventas anuales.

Tabla 3.2  
Asignación de tamaño a empresas de acuerdo a sus ingresos y trabajadores

Tamaño	Sector	Cantidad de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)
Micro	Todos	Hasta 10	Hasta 4.00
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde 4.01 hasta 100
	Industria y de servicios	Desde 11 hasta 50	
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde 100.01 hasta 250
	Servicios	Desde 51 hasta 100	
	Industria	Desde 51 hasta 250	
Grande	Comercio	Más de 100	Más de 250.01
	Servicios	Más de 100	
	Industria	Más de 250	

Nota: Según el diario oficial de la federación de 30 de junio del 2009, el tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa= (número de trabajadores)X10% + (monto de ventas anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al tope máximo combinado de su categoría

Fuente: Manual del emprendedor, de la Secretaria de economía p. 70

### 3.5 Sociedades mercantiles

#### 3.5.1 Tipos de sociedades mercantiles:

- ✚ Sociedad en nombre colectivo (S.Co.)
- ✚ Sociedad en comandita simple (S.en C.)
- ✚ Sociedad de responsabilidad limitada (S. de RL)
- ✚ Sociedad anónima (S.A.)
- ✚ Sociedad en comandito por acciones (S. en C por A)
- ✚ Sociedad Cooperativa

### 3.5.2 Cuadro comparativo de las sociedades mercantiles:

Tabla 3.3  
Tipos de sociedades y sus obligaciones

	Sociedad en nombre colectivo (S.Co.)	Sociedad en comandita simple (S.en C.)	Sociedad de responsabilidad limitada (S. de RL)	Sociedad anónima (S.A.)	Sociedad en comandita por acciones (S. en C por A)	Sociedad Cooperativa (S.Coop)
Objeto	Los socios responden de modo subsidiario, solidario e ilimitadamente de las obligaciones sociales	Se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales y de uno o varios comanditarios que únicamente estén obligados al pago de sus aportaciones	Cualquier actividad con especulación comercial	Realizar cualquier actividad que constituya especulación comercial	Se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de obligaciones sociales de uno o varios comanditarios que únicamente estén obligados al pago de sus acciones	Realizar cualquier actividad con especulación comercial
Socios	Mínimo 2 Máximo: Ilimitado	Mínimo 2 Clases: colectivo: aportan trabajo Comanditario: aportan capital	Mínimo 2 Máximo 50 Personas físicas y morales	Mínimo 2 socios personas físicas o morales	Mínimo 2 Clases: colectivo: aportan trabajo Comanditario: aportan capital	Mínimo 5 socios personas físicas
Ingreso y exclusión de socios	Consentimiento de la mayoría	Las decisiones de los administradores se tomarán por voto de la mayoría de ellos y en caso de empate deciden los socios	Ingreso o exclusión de socios son consentimiento de la mayoría	Solo al adquirir acciones y no prevén causas de exclusión	Solo al adquirir acciones y no prevén causas de exclusión	Por mayoría
Constitución	Simultánea Junta de socios para hacer proyecto de estatutos, protocolización ante notario público, inscripción al régimen público de comercio	Acta constitutiva ante notario o corredor público	Acta constitutiva ante notario o corredor público e inscribirse al Registro público del comercio	Acta constitutiva ante notario o corredor público e inscribirse al Registro público del comercio	Acta constitutiva ante notario o corredor público	Acta constitutiva ante notario o corredor público
Responsabilidad de los socios	Todos responden de una manera subsidiaria e ilimitadamente	Comanditados: solidaria, subsidiaria e ilimitadamente Comanditario: aportaciones	Cada socio responde hasta por el monto de sus aportaciones	Cada socio responde hasta por el valor de sus acciones	Cada socio responde hasta por el valor de sus acciones	Si adoptan el régimen de responsabilidad limitada los socios solamente se obligan al

	e de las obligaciones sociales					pago de los certificados suscritos, si es suplemento los socios responden por las operaciones socios por la cantidad determinada por acta constitutiva
Interés del capital social	Aportaciones sociales	Aportaciones sociales	Aportaciones no representadas por títulos de crédito negociable	Acciones nominativos	Acciones nominativos	Certificaciones de aportaciones nominativos, indivisibles y de igual valor los cuales deberán actualizarse anualmente
Votos	Cada socio goza de un voto, sin importar el monto de su aportación	Cada socio goza de un voto, sin importar el monto de su aportación	Cada socio goza de un voto, sin importar el monto de su aportación	De acuerdo al capital representada	Cada socio goza de un voto, sin importar el monto de su aportación	Cada socio goza de un voto, sin importar el monto de su aportación
Partes sociales	No pueden estar representadas por títulos negociables	El necesario para los primeros gastos	Las partes sociales no pueden estar representadas por títulos negociables	El capital social está dividido en acciones que servirán para acreditar y transmitir la calidad y derechos del socio, de acuerdo al capital representado	El capital social está dividido en acciones que servirán para acreditar y transmitir la calidad y derechos del socio, de acuerdo al capital representado	Las aportaciones podrán hacerse en efectivo bienes y derechos o trabajo estarán representados por certificados
Administración	Administrador un socio o varios o todos	El socio (s) comanditarios no pueden ejercer acto alguno de administrador, ni aún con el carácter de apoderados de la administración	Está a cargo de uno o más gerentes que podrán ser socios o personas ajenas a la sociedad designados temporalmente o por tiempo indeterminado	Estará a cargo un consejo de administradores o administrador único constituido por socios o personas ajenas a la sociedad	Estará a cargo un consejo de administradores o administrador único constituido por socios o personas ajenas a la sociedad	Más de 10 trabajadores tendrán consejo administrativo, menos de 10 administrador único

Fuente: Cámara de diputados del congreso de la unión, 2011, Ley de sociedades mercantiles.  
<http://www.diputados.gob.mx/>

## 3.6 Escritura o acta constitutiva

### 3.6.1 Concepto de acta constitutiva

Es el documento formalizado ante un notario, un corredor público o en algunos casos ante la autoridad correspondiente, en el cual constan el contrato social y las particularidades de la sociedad; es decir las reglas internas para el funcionamiento y operación de la persona moral. También recibe el nombre de contrato social o estatutos sociales. (Secretaría de Economía)

### 3.6.2 Contenido:

Cada régimen jurídico de las personas morales responde a una necesidad específica perseguida por las personas que las constituyen de acuerdo al giro del negocio que se desea desarrollar. Sin embargo, a pesar de sus diferencias, comparten ciertos requisitos comunes como:

- ✚ Razón o Denominación social.
- ✚ Duración.
- ✚ Objeto social.
- ✚ Domicilio.
- ✚ Información de los socios, accionistas o asociados.
- ✚ Integración del capital.
- ✚ Administración.
- ✚ Vigilancia.

Proceso para autorizar tu denominación o razón social:

- 1.- Regístrate en [www.tuempresa.gob.mx](http://www.tuempresa.gob.mx), activa tu cuenta con tu CURP, RFC y firma electrónica avanzada (FIEL), si no se cuenta con ella, se debe hacer una cita en el SAT para tramitarla 018004636728, o acude a un fedatario público o a la oficina de la Secretaría de Economía más cercana.
- 2.- Solicita, ingresa hasta 3 denominaciones o razones sociales, recibirás tres posibles respuestas por cada denominación, de color rojo significa que no es favorable, amarillo que está en proceso y verde que es favorable.
- 3.- Reserva tu denominación, elige régimen jurídico y fedatario público con el que formalizará
- 4.- Formaliza: Acude con el fedatario público que elegiste para construir tu empresa o persona moral.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Fuente: [tuempresa@economia.gob.mx](mailto:tuempresa@economia.gob.mx)

### **3.7 Instituto Mexicano de la propiedad industrial**

Es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio y con la autoridad legal para administrar el sistema de la propiedad industrial en nuestro país, es decir, en este instituto donde se puede registrar la patente o la marca de nuestra empresa o diseño.

Las publicaciones que edita el IMPI tienen como propósito facilitar al usuario los trámites administrativos más comunes que se deben seguir para obtener una patente, un registro de marca, solicitar búsquedas bibliográficas o técnicas de documentos de patente, o para la presentación de una demanda en contra de un tercero por invasión de derechos. Así como ofrecer información estadística relevante de la Institución. (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, 2011)

#### **3.7.1 Concepto de patente**

La patente es un derecho que permite al titular impedir que terceros hagan uso de la tecnología patentada.

Se puede registrar bajo la figura de patente, una invención, que es toda creación humana que transforma la materia prima o la energía, para el aprovechamiento del hombre y satisfacer sus necesidades. Se obtiene protección bajo patente, para productos y procesos.

Son registrables bajo la figura de diseño industrial, los dibujos industriales<sup>17</sup> y los modelos industriales<sup>18</sup>. Son registrados bajo la figura de modelo de utilidad, los objetos, utensilios, aparatos o herramientas que, como resultado de una modificación de su disposición, configuración, estructura o forma, presenten una función diferente respecto de las partes que lo integran o ventajas en cuanto a su utilidad.

El costo de una solicitud de patente nacional es de \$7,577.39 más \$1,212.38 de I.V.A. (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, 2011)

---

<sup>17</sup> Dibujos industriales son las combinaciones de figuras, líneas o colores que incorporen a un producto industrial con fines de ornamentación y que le den un aspecto peculiar y propio.

<sup>18</sup> Los modelos industriales son toda forma tridimensional que sirva de tipo o patrón para la fabricación de un producto industrial, que le de apariencia especial en cuanto no implique un efecto técnico

### **3.7.2 Registro de marca:**

Una marca es todo signo visible que se utiliza para distinguir e individualizar un producto o servicio de otros de su misma clase o especie. Su función principal es la de servir como elemento de identificación de los diversos productos y servicios que se ofrecen y se prestan en el mercado.

Se debe de registrar para que el propietario, obtenga un Título de registro que le da derecho a usarla en forma exclusiva en toda la República mexicana, de esta manera nadie la podrá usar sin la autorización. Se registran los signos distintivos y nombres comerciales. (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, 2011)

## **Capítulo 4: La administración y el proceso administrativo en una microempresa**

### **4.1 Concepto de Administración:**

La administración (término en castellano que deriva del latín *administratio ,onis*). Según Corominas, comienza a usarse hacia el año 1300, lo primero que se administra es la comida, el lugar en donde uno vive y los deberes de la vivienda. (Camarena, 2003)

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos. (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 6)

Para Fernández Arena la administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (Ponce, 2007, pág. 3)

Agustín Reyes Ponce define a la administración como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social. Es la técnica que busca lograr los resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.

Para las empresas pequeñas y medianas quizás su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración, es decir, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra. (Ponce, 2007, págs. 14-17)

Según Henry Fayol (considerado como padre de la Administración) dice que administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

La administración es considerada en el ámbito científico, a partir de las propuestas y estudios ingenieriles de dos directivos de empresas: F. Taylor y H. Fayol, a quienes a principios del siglo XX, establecen las bases de un cuerpo teórico inicial basado en un conjunto de principios que apuntan a esquematizar la actividad empresarial. Con el estudio de diversas disciplinas como la economía, ingeniería, psicología, sociología o la antropología, entre otras, se han enriquecido e impulsado diversos enfoques y concepciones teóricas y prácticas de la administración, con lo cual el Dr. Javier Jasso<sup>19</sup> realizó un cuadro de principios y

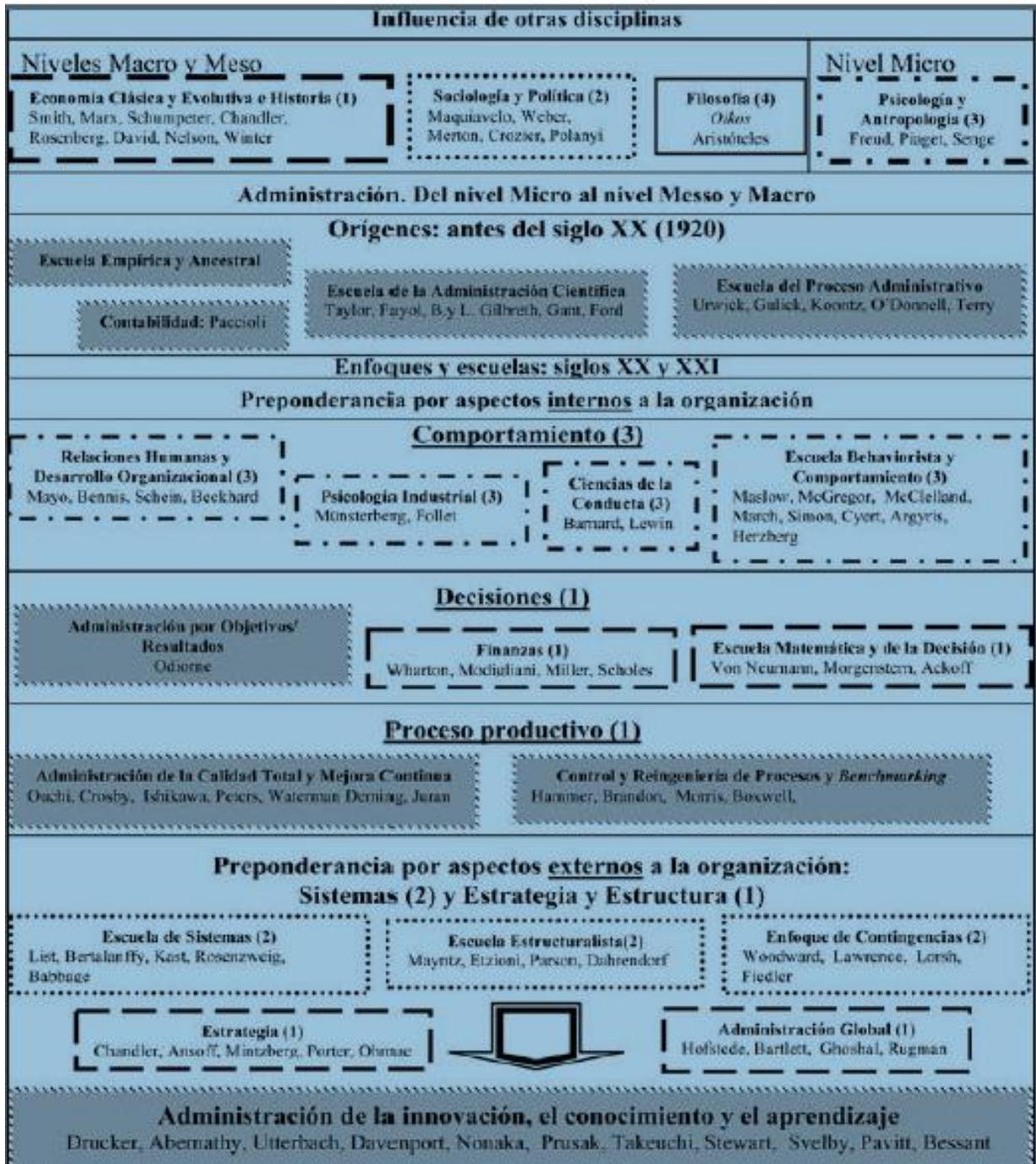
---

<sup>19</sup> Profesor titular, División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, jasso.javier@gmail.com

teorías para fortalecer a la administración. (Jasso Villazul S. J., Administración: innovación, conceptos, prácticas y tendencias, 2010)

Figura 4.1

Enfoques, escuelas y disciplinas de la administración: la influencia en la administración del conocimiento



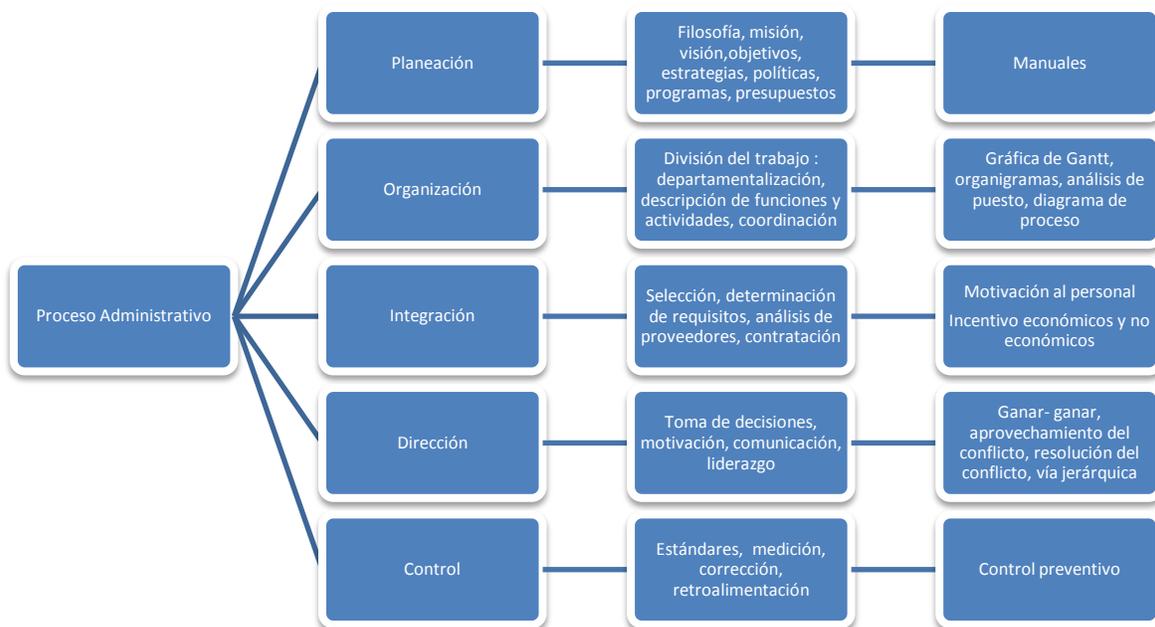
Fuente: J.Jasso, Administración: Innovación, conceptos, prácticas y tendencias, pag 219

## 4.2 Proceso administrativo aplicado a microempresas

El proceso administrativo es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad, es una metodología que permite manejar eficazmente una organización, donde siempre se deben de realizar ciertas preguntas: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? ¿Dónde? Estas interrogantes siempre las debemos de tener presentes en la administración.

De acuerdo con Agustín Reyes Ponce el proceso administrativo se conforma por: Prevención, Planear, Organizar, Integrar, Dirigir y Control.

Figura 4.2  
Etapas del proceso administrativo y sus principales herramientas de aplicación



Fuente: Münch, Lourdes. Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor

### 4.2.1 Planear:

Es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito. (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 40)

La planeación es muy importante ya que se minimizan riesgos y nos permite:

- ✚ Encaminar y aprovechar los recursos

- ✚ Reduce niveles de incertidumbre en el futuro
- ✚ Hacer frente a las contingencias que se presenten
- ✚ Toma de decisiones para evitar corazonadas o empirismos
- ✚ Aprovecha las oportunidades

Tipos de planeación:

- ✚ Estratégica: Establecer los planes generales de la empresa
- ✚ Táctica o funcional: Planes específicos de cada departamento
- ✚ Operativa: Formulación y asignación de resultados y actividades específicas.

#### 4.2.1.1 Planeación estratégica:

- ✚ Misión: Es la razón de ser de la empresa, propósito y descripción. Ejemplo:

*“Distribuir a cooperativas escolares a nivel primaria públicas y privadas; productos de calidad, brindando a nuestros clientes excelente servicio adaptando las necesidades de cada escuela, incursionando productos nutritivos, apoyando y cuidando la alimentación de nuestros niños.”*

- ✚ Visión: Hacia donde se quiere llegar, mirando hacia el futuro.

*“Posicionarnos a nivel estatal y ser el proveedor de confianza de nuestras cooperativas escolares.”*

- ✚ Valores: Principios que orientan la conducta de los individuos. Ejemplo:

- *Responsabilidad por la salud de nuestros niños*
- *Compromiso con la puntualidad*
- *Transparencia en las cuentas y productos*
- *Lealtad para seguir al pendiente de nuestros clientes día tras día*

- ✚ Objetivos: Resultados específicos que se desean alcanzar y deben de ser medibles (que sea posible cuantificar los fines y beneficios), realizables (que sea posible lograr, tomar en cuenta capacidades y recursos que se tienen) y realistas. Ejemplo:

- *“Seguir sirviendo a las cooperativas escolares con excelentes productos que contengan la información nutrimental autorizada por la Secretaría de salud y que tengan certificado Kosher y aumentar un 10% la cartera de clientes.”*

- *“Mejorar la calidad en el servicio de entrega a nuestros clientes, en tiempo y forma.”*
- *“Diversificar productos aptos para el consumo y apoyo a la obesidad infantil que actualmente sufre nuestro país.”*

✚ Establecer planes y programas de trabajo: Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implantar las estrategias.

✚ Compromiso: Responsabilidad de la empresa con la sociedad. Ejemplo: *“Estamos comprometidos con nuestra comunidad a contribuir con el desarrollo económico-local con la creación de empleos.”*

Tabla 4.1

Ejemplo de establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo

Aspecto	6 Meses	1 Año	5 Años
En el estudio o capacitación	Obtener el título de Lic. Administración de la UNAM	Comenzar el idioma alemán- austro bávaro	Iniciar la maestría en Dirección y estrategias
En el negocio propio	Crear una segunda empresa como estrategia para atacar el mismo mercado de las cooperativas escolares con diferente nombre siendo el mismo proveedor.	Abrir al público la dulcería para tener mayor captura de clientes a menudeo y mayoreo., introduciendo productos y materiales para fiestas infantiles.	Darnos a conocer de forma local con los salones de fiestas infantiles para convertirnos en el proveedor directo, con dulces y materiales.

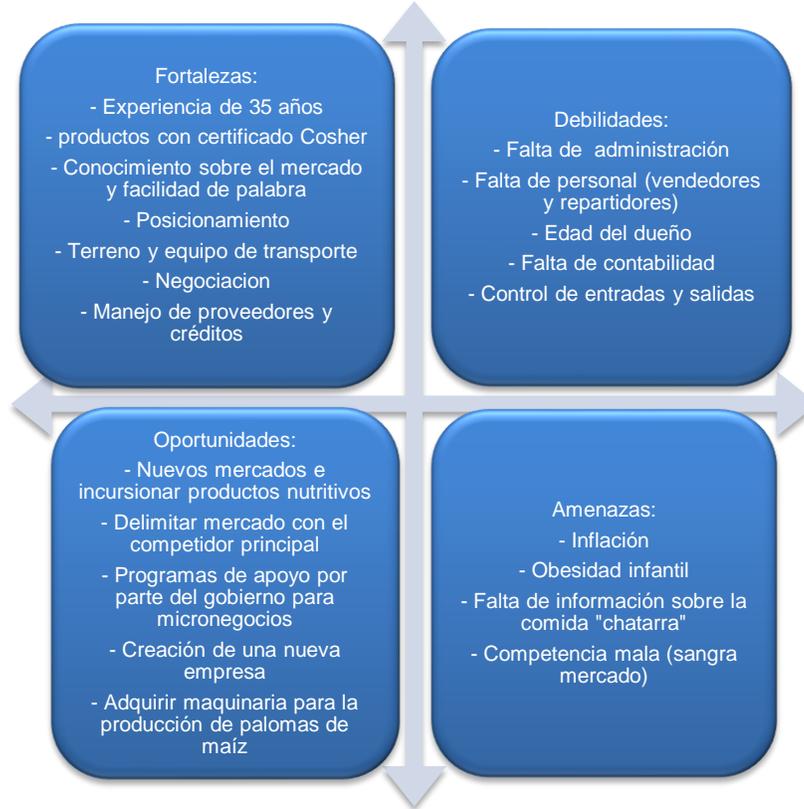
Fuente: Elaboración propia a partir de las metas del Depósito de dulces Guimel

#### 4.2.1.2 Análisis FODA:

La Matriz FODA es una herramienta administrativa, que se divide en dos tipos:

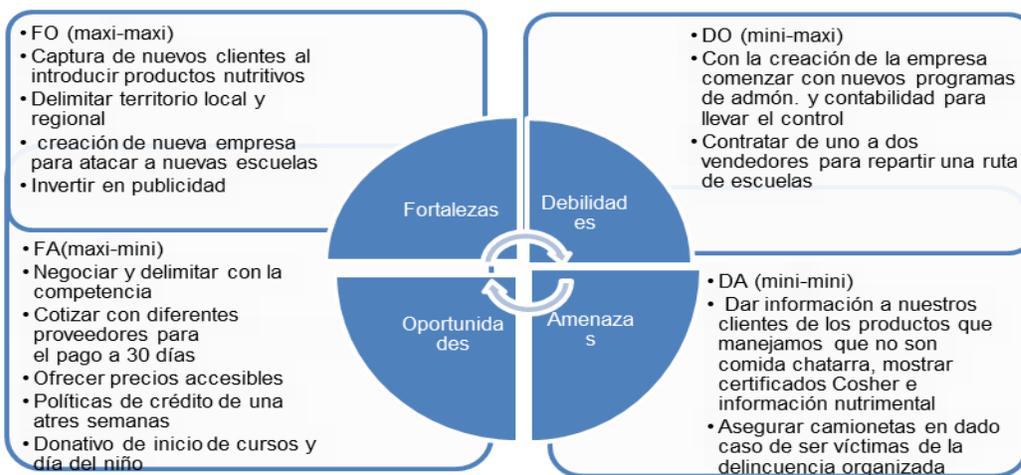
- ✚ Factores internos: Fortalezas y Debilidades, son factores que si podemos controlar que dependen de nosotros como empresarios o empresa, por ejemplo los recursos con los que cuento o me hacen falta, equipo de transporte, equipo de cómputo, mobiliario, terreno, local, maquinaria, habilidades, conocimientos y experiencia. Son el conjunto de recursos, conocimientos y capacidades acumuladas por la empresa en el tiempo. (Torres)
- ✚ Factores externos: Oportunidades y Amenazas, son factores que no podemos controlar, como el mercado, la competencia, situaciones sociales, económicas, ambientales, tecnología, población como la inseguridad, obesidad, nuevos mercados, inflación, programas de apoyo a microempresas.

Figura 4.3  
Ejemplo de Matriz FODA, aplicada a la distribuidora de dulces a cooperativas escolares



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicar la matriz FODA al depósito de dulces Guimel

Figura 4.4  
Estrategias de matriz FODA



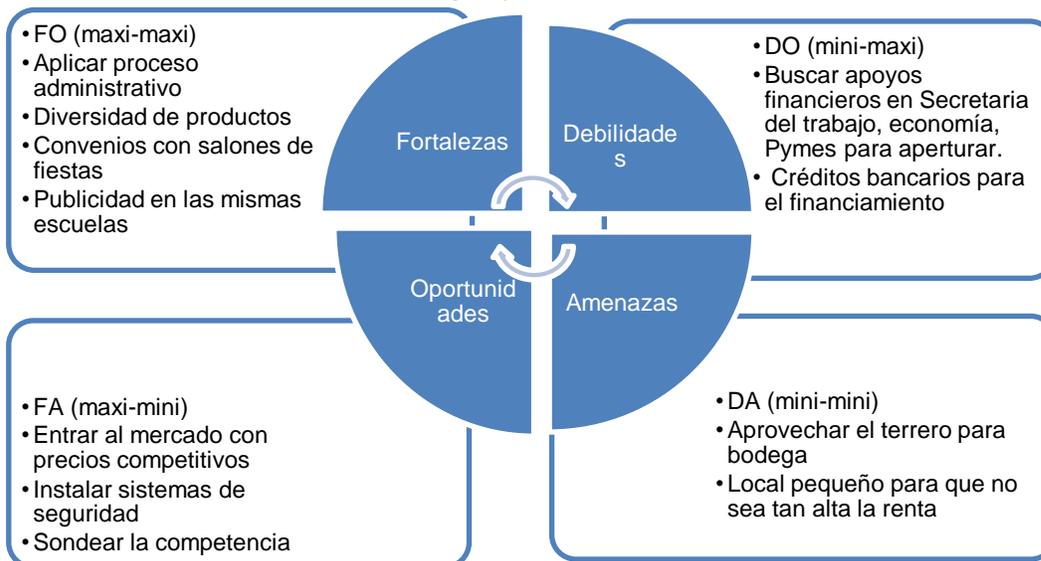
Fuente: Elaboración propia a partir de aplicar la matriz FODA al depósito de dulces Guimel

Figura 4.5  
Matriz FODA de una Dulcería para fiestas infantiles con venta al menudeo y mayoreo



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicar la matriz FODA con base en una dulcería para fiestas infantiles.

Figura 4.6  
Estrategias para la Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia a partir de aplicar estrategias a la matriz FODA con base en el plan de negocios de la dulcería para fiestas infantiles.

La pregunta ¿Con qué recursos cuento? Podrá ser de utilidad para asignar un presupuesto: Cuantificación monetaria y no monetaria de los recursos necesarios para lograr los objetivos. Tomando en cuenta todo lo que voy a necesitar para emprender el negocio, maquinaria, renta de local, sueldos, equipo, etc. (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 42)

#### **4.2.2 Organizar:**

Las siguientes preguntas nos ayudarán a responder esta etapa: ¿Quién va a administrar? ¿Quién va a vender? ¿Quién se encargará de cotizar proveedores y de las compras? ¿Quién se encargará de la caja? ¿Quién entregará el producto?

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 45)

En la etapa de organizar la división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor frecuencia, promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos:

- a) Jerarquización: Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.
- b) Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas
- c) Descripción de funciones: Definir las labores y actividades que cada puesto deberá de desarrollar

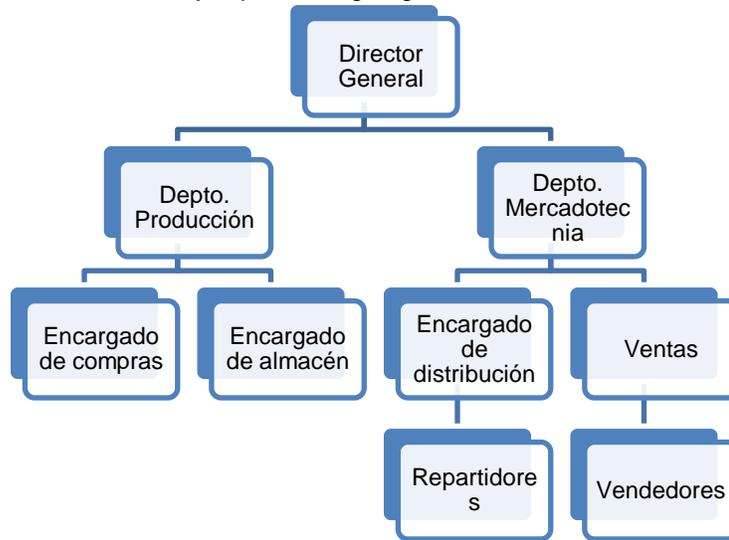
Actividades principales de la organización:

- ✚ Identificar y seleccionar personal clave
- ✚ Asignar responsabilidades, funciones y tareas a cada persona, esto nos ayudará a evitar la duplicidad de las funciones y la pérdida de tiempo.
- ✚ Aprender a delegar responsabilidades, para poder crecer el negocio
- ✚ Analizar las habilidades y aptitudes del personal para asignar el perfil de puesto
- ✚ Identificar y clasificar actividades para dividir las de acuerdo a las habilidades de cada persona
- ✚ Crear un puesto para cada grupo de actividades con autoridad suficiente para dirigir las operaciones intergrupales

Herramientas para organizar:

1.- Si tengo equipo de trabajo un Organigrama, que es la representación gráfica de los niveles jerárquicos de acuerdo a las responsabilidades de cada persona. Existe el organigrama vertical, donde los niveles quedan determinados de arriba hacia abajo:

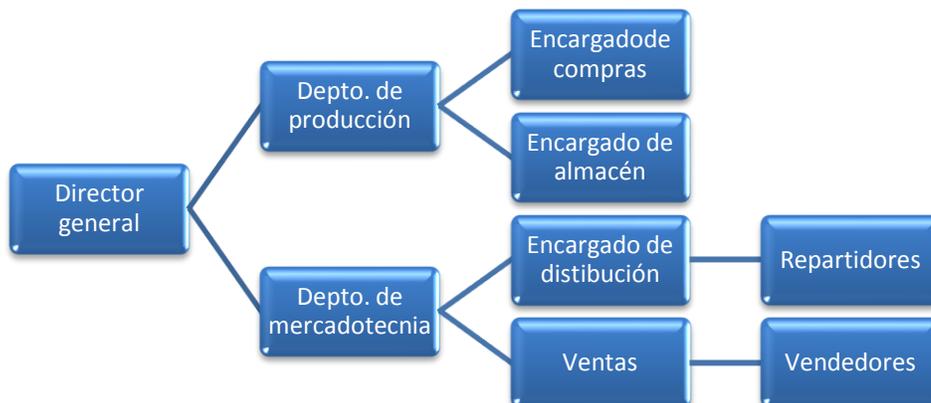
Figura 4.6  
Ejemplo de Organigrama vertical



Fuente: Modelo del emprendedor, Secretaría de Economía

Y el organigrama horizontal, donde los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha:

Figura 4.7  
Ejemplo de Organigrama horizontal



Fuente: Modelo del emprendedor, Secretaría de Economía

Una de las principales técnicas utilizadas para llevar a cabo la programación de la producción, distribución o lanzamiento de un producto es la gráfica de Gantt, la cual es una técnica que permite presentar de manera gráfica las actividades específicas del proceso, así como la duración de las mismas.

La gráfica de Gantt, es básicamente una gráfica de barras en la cual se señala la duración de cada una de las etapas del proceso. Esto permite que los encargados del proceso puedan darse cuenta de manera rápida, si es que se está cumpliendo con lo programado. (Rachman, 1996, pág. 247)

Gráfica 4.1  
Ejemplo de Gráfica de Gantt

Empresa: Depósito de dulces GUIMEL  
Programa de actividades: Lanzamiento de producto de amaranto  
Elaboró: Departamento de administración

Descripción de actividades	Inicio	Fin	Enero				Febrero				Marzo				Responsables	
			7	14	21	28	4	11	18	25	4	11	18	25		
Estudio de mercado	07/01/13	25/01/13	■	■	■											Gloria Medina
Análisis de datos	28/01/13	01/02/13				■										Guillermo Medina
Diseño del producto	04/02/13	18/02/13					■	■	■							Aldo Medina
Pruebas de protocolo	25/02/13	01/03/13							■	■						Gloria Y Aldo Medina
Lanzamiento	04/03/13	15/03/13									■	■				Guillermo Medina

Fuente: Elaboración propia de la Dulcería con base en Lourdes Münch

También una agenda es fundamental para la programación de mis actividades contra los tiempos, yendo de lo primordial a las actividades que pueden esperar, pero realizarlas en tiempo y forma para optimizar los recursos

Tabla 4.2  
Ejemplo de acuerdo al puesto y actividades

Puesto	Nombre	Actividades
Director General	José Guillermo Medina López	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato directo con los clientes (profesores) a los que les ofrece sus servicios cada año escolar, haciéndoles una visita y entregando el plan de trabajo, listas de precios, promociones, donativos; sobre sus servicios.</li> <li>- Negociación con los clientes sobre normas y fechas estipuladas de pagos.</li> <li>- Buscar proveedores en la central de abastos, depósitos de dulces.</li> <li>- Cotizar y descubrir nuevos productos aptos para incorporarlos al mercado.</li> <li>- Distribución: Hacerle llegar al cliente semanalmente su producto y en cada entrega el cobro del pedido de la semana anterior.</li> <li>- Visitar nuevos clientes</li> <li>- Ir por la mercancía (palomitas, fritura y dulce)</li> </ul>
Secretaria	Gloria Medina Martínez	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar las notas de cada escuela dulce, dulce nutritivo y fritura por semana de acuerdo a las diferentes rutas.</li> <li>- Llamarle a los colegios particulares para levantar el pedido de la semana.</li> <li>- Contar la morralla para pago de gastos y proveedores.</li> </ul>
Encargado de almacén de frituras	Aldo Medina Medina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encargado del almacén de fritura: Surtir los bultos de palomas, donas naturales y de chile, papas y charros a las escuelas.</li> <li>- Realiza inventario semanal para que el lunes se compre mercancía</li> <li>- Carga las camionetas para la ruta del día siguiente</li> <li>- Atiende algunas escuelas para dejarles mercancía y cobro semanal.</li> </ul>
Encargada de almacén de dulces	Gloria Isabel Medina Medina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encargada del departamento de dulces</li> <li>- Poner los pedidos y extra correspondientes a cada escuela</li> <li>- División de rutas</li> <li>- Contestar el teléfono y pasar los recados</li> <li>- Inventario de la mercancía. Método PEPS</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en los puestos y funciones de la microempresa Depósito de dulces Guimel

#### 4.2.3 Coordinar o integrar:

La coordinación es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea.

En esta etapa debemos integrar a nuestro equipo de trabajo, lograr que cada persona este comprometida realizando sus actividades y cumpliendo con sus responsabilidades.

La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes.

Importancia de la integración:

- ✚ De la calidad de los insumos depende la calidad de los resultados
- ✚ Implica la reducción de costos y optimización
- ✚ De una correcta selección del personal depende el éxito o fracaso de una empresa.

Por medio de la motivación, de manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento (Kasr, 1970).

La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). La persona desea poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su estima. El ser humano gasta energía para lograrlo.<sup>20</sup> (Chiavenato, 2007, pág. 48)

Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo. (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 52)

La motivación es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos.

Debemos de lograr la “Motivación” en el equipo de trabajo para:

- ✚ Aumentar la producción
- ✚ Mejores resultados
- ✚ Logro de objetivos y metas
- ✚ Ambiente laboral agradable
- ✚ Disminuir la rotación del personal
- ✚ Que las personas estén comprometidas
- ✚ Seguridad
- ✚ Evitar el ausentismo laboral
- ✚ Que no me roben

---

<sup>20</sup> KRECH, David, Richard CRUTCHFIELD y Egerton L. BALLACHEY, Individual in society, Nueva York, Mc Graw Hill, 1962, p.17

### 4.2.3.1 Teoría motivacional de Maslow

La teoría motivacional más conocida es la de Maslow y se basa en la jerarquía de las necesidades humanas.<sup>21</sup>

Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana:

Figura 4.9  
Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: Maslow, Abraham; "A theory of human motivation"; Psychological; pp.370-396

1.- Necesidades fisiológicas: Son necesidades innatas como la de alimentación (hambre, sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra frío o calor) o deseo sexual (reproducción) con el fin de garantizar la supervivencia del individuo. Su principal característica es la urgencia: cuando alguna de estas necesidades no es satisfecha, dirige la orientación de la conducta.

2.- Necesidades de seguridad: Llevan a las personas a protegerse de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección contra una amenaza o privación, huir del peligro, aparecen en la conducta humana cuando las necesidades fisiológicas están realmente satisfechas y también están íntimamente relacionadas con la supervivencia de la persona.

3.- Necesidades sociales: Son las necesidades que surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Cuando las necesidades sociales no están suficientemente satisfechas, las personas muestran resistencia, antagonismo y hostilidad frente a las personas que se les acercan. La frustración de esas necesidades conduce a la falta de

<sup>21</sup> MASLOW, Abraham H., "A theory of human motivation", Psychological, julio 1943, pp.370-396

adaptación social y a la soledad. La necesidad de dar y recibir afecto es un importante impulsor de la conducta humana cuando se utiliza la administración participativa.

4.-Necesidades de autoestima: Son las necesidades relacionadas con la manera en que la otra persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, el estatus, el prestigio, la reputación y el orgullo personal. Su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo. Ejemplo: Estatus, prestigio, autorrespeto, autoconfianza, reconocimiento.

5.- Necesidades de autorrealización: Son las necesidades humanas más elevadas, llevan a la persona a tratar de emplear su propio potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de la vida como humano. Impulso de la persona a ser más de los que es. Están relacionadas con la autonomía, independencia, control de sí mismo, competencia y plena realización; esta necesidad puede ser insaciable. Ejemplo: crecimiento, desarrollo personal y éxito profesional. (Chiavenato, 2007)

#### **4.2.3.2 La teoría de los factores de Herzberg:**

Basa su teoría en el ambiente externo y depende de dos factores:

- a) Factores higiénicos: Son las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, el tipo de supervisión, clima, relaciones entre la dirección de los empleados, seguridad en el puesto, relaciones con los colegas.
- b) Factores motivacionales: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y obligaciones. Sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se realizan por medio de tareas y actividades que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo, libertad para decidir cómo realizar un trabajo, posibilidades de ascenso, utilización plena de habilidades personales. (Herzberg, 1959)

#### **4.2.3.3 Las necesidades secundarias de David McClelland:**

Para McClelland toda motivación se basa en la emoción y consiste en una expectativa de cambio en la condición afectiva. Un motivo es entonces el restablecimiento, por un indicio, de un cambio de una situación afectiva.

McClelland toma el afecto como base para los motivos por varias razones: porque los estados emotivos como el dolor y placer se pueden manipular cuando se trabaja con motivadores. (Toro, 1998)

Identifica tres tipos de necesidades:

- ✚ Necesidad de poder: Teniendo influencia sobre los demás, obteniendo posesiones que dan prestigio, fortaleciéndose, haciéndose más atractivos, lucha constante por ser dominantes.
- ✚ Necesidad de afiliación: Obtienen placer al ser amados y tienden a evitar el dolor de ser rechazados por el grupo social, sentido de confianza y comprensión, amistosos y disfrutan de la compañía.
- ✚ Necesidades de logro: Fijarse metas con riesgo y dificultad, luchar por alcanzar las metas, obtener retroalimentación sobre el desempeño y recibir un reconocimiento.

Para lograr la motivación en microempresas podemos aplicar dos tipos de incentivos:

- ✚ Incentivos económicos: Que tengan una remuneración económica como: bonos de productividad, bonos de puntualidad y asistencia, depositar crédito a celulares, vales de despensa, vales de gasolina, cupones de descuento, entradas al cine.
- ✚ Incentivos no económicos: Llenar el sentido de pertenencia y tratarlos como personas no como máquinas, por ejemplo: el empleado del mes, festejar los cumpleaños, regalar una tarjeta o un pastel, reconocer sus logros mediante diplomas, uniformes, tarjetas de presentación, cambio de nombres a los puestos (secretaría-asistente de dirección) para generar status y nivel de importancia, reuniones, formar una familia dentro de la empresa; sin perder el rango de Autoridad.

Los incentivos son premios y también debe de haber castigos para comenzar a educar a mi personal.

#### **4.2.4 Dirigir:**

En la etapa de dirigir se ejecutan todas las etapas del proceso administrativo, es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización. A través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades. Con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa. Por último el liderazgo se utiliza para influir y dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa. (Münch, Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007, pág. 50 y 51)

En esta etapa entra un líder, que es el guía que encaminará a la organización al logro de los objetivos, el cual deberá de analizar las diferentes alternativas y tomar decisiones.

Tabla 4.3 Diferencias entre Jefe y Líder	
Jefe:	Líder:
- Manda a las personas	- Aconseja y guía
- Inspira miedo	- Inspira entusiasmo
- Dice yo	- Dice nosotros
- Mi empresa	- Nuestra empresa
- Se preocupa por las cosas	- Se preocupa por las personas
- Presume sus éxitos	- Comparte los éxitos
- Tiene empleados	- Tiene un equipo de trabajo

Fuente: Revista entrepreneur

Toma de decisiones: Es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo.

Herbert Simon, Premio nobel de economía, afirma que la toma de decisiones es sinónimo de gerencia, la capacidad de decidir entre diferentes alternativas, analizando los riesgos, la incertidumbre.

Estilos de liderazgo:

La teoría de Bass (1990) distingue tres estilos de liderazgo<sup>22</sup>:

- El transformacional: Guía a sus seguidores y los inspira estableciendo los desafíos y una motivación basada en el desarrollo personal de quienes lo sigue, a través de una clara misión y visión.
- El transaccional: Es aquel en el cual los seguidores se motivan en base a los beneficios esperados por el logro de las metas y tareas encomendadas y la negociación entre el líder y el seguidor.

<sup>22</sup> Basado en un trabajo de campo de 93 pequeñas y medianas empresas en el norte de Chile

- “Laissez faire”: El líder renuncia al control y permite que sean los subordinados los que tomen las decisiones (Rodríguez)

La comunicación es la transferencia de la información o de significado de una persona a otra, es decir, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores. Existen por lo menos dos personas: la que envía el mensaje y la que lo recibe. (Chiavenato, 2007, pág. 59)

La comunicación se clasifica en:

- a) Vertical: Cuando es de un nivel superior a un inferior como quejas, reportes, órdenes, etc.
- b) Horizontal: Cuando se presenta en niveles jerárquicos semejantes como correspondencia interna, memoranda, circulares, juntas, etc.
- c) Verbal: Se transmite oralmente
- d) Escrita: Se difunde mediante material escrito o gráfico
- e) Formal: Cuando surge de la estructura y procesos de la empresa
- f) Informal: Cuando se origina en la relación personal de los miembros de la empresa.

La autoridad es la facultad para dar órdenes y exigir que sean cumplidas. Y la supervisión consiste en garantizar y asegurar que las actividades se realicen de acuerdo a lo planeado.

#### **4.2.5 Control:**

En esta etapa se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de identificar y de corregir desviaciones, prevenirlas, mejorar las operaciones y restablecer planes y estrategias.

Para realizar el control debemos de:

- a) Establecer estándares: Son las unidades de medida que sirve como modelo, guía o patrón, también se conocen como indicadores.
- b) Medición de resultados: Implica la determinación, detección de fallas o desviaciones, para el cual necesitamos la información y los estándares.
- c) Corrección: Aplicación de medidas para eliminar las desviaciones, identificando si es un síntoma o una causa.

d) Retroalimentación: Para lograr la mejora continua.

En la siguiente figura se observarán las técnicas de control propuestas por Münch. (Münch, Control, 2006):

Figura 4.10  
Ejemplo de técnicas de control



Fuente: Libro de administración, Lourdes Münch

Por ejemplo: Si nuestro objetivo es:

- ✚ Aumentar el 3% las ventas de dulces en las escuelas en el mes de Abril. Evaluamos los resultados con el estado de resultados.
- ✚ Disminuir el ausentismo laboral. Evaluamos los resultados con los formatos de asistencia y la motivación del personal.
- ✚ Mejorar la atención del cliente. Evaluamos los resultados con encuestas, cuestionarios o preguntas frecuentes a los clientes.

### 4.3 Uso del internet en la microempresa

Los años 90 es la década en la que multiplican las transacciones comerciales en Internet, lo que ha significado cambios en la manera de hacer negocios, en los parámetros de competitividad internacional y en la forma de interrelación de los actores sociales para organizarse y poder realizar operaciones en el ciberespacio. Por ello, es importante involucrar el comercio electrónico basado en Internet, como un gran sistema tecnológico global que modifica la organización de los negocios; facilita las operaciones comerciales y genera políticas gubernamentales específicas para mejorar la posición competitiva de las economías. Además de ello, Internet motiva la creación de mecanismos globales de coordinación política para atender las diversas problemáticas que suscita el uso comercial de esta tecnología. La creación de nuevos modelos de negocio, la facilitación del comercio y el mejoramiento de la competitividad de las economías, constituyen la finalidad del sistema tecnológico del comercio electrónico y que, en cierta forma, implican los beneficios que ofrece la implementación de esta tecnología, en las empresas y economías nacionales.

Competitividad estratégica: El uso del comercio electrónico, está relacionado con los beneficios de conservar sus mercados y abriendo nuevos nichos. Permite organizar mejor los procesos de producción, comercialización y distribución de las mercancías. La mejora en la imagen y el servicio ante los clientes y usuarios de las infraestructuras logísticas, ayudan a responder mejor a las necesidades del mercado. Asimismo, el comercio electrónico permite reducir los costos de las transacciones comerciales al minimizar los gastos por la búsqueda de clientes y proveedores, pues los nuevos modelos de negocio en Internet pueden poner en contacto a gran número de compradores y vendedores en una sola comunidad o plaza comercial virtual, lo cual facilita y hace más eficiente la tramitación en línea de las facturas, pedidos y pagos. (Marquina Sanchez, 2012)

La tecnología incide en el resultado del proceso productivo (bien o servicio), en la imagen del producto y la demanda del consumidor porque hace atractiva la compra y hace una ventaja competitiva.

En marzo del 2012, el Instituto federal de acceso a la información y protección de datos (IFAI) informa que en México existen 34 millones de usuarios que navegan en internet, lo que equivale a un tercio de la población del país. (Chávez, 2012)

Pero se deben establecer políticas para el uso del internet ya que el 65% de los empleados se distrae visitando y comunicándose por redes sociales, de manera responsable para no reducir la productividad y eficiencia laboral., por ejemplo

utilizando las PUA<sup>23</sup> filtrando las páginas visitadas, estableciendo horarios de uso de internet de acuerdo a las actividades programadas, bloquear sitios webs. (Chávez, 2012)<sup>24</sup>

Algunas herramientas gratuitas para protección y control de acceso:

- ✚ Internet Security Controller: Herramienta gratuita para limitar el acceso a las redes sociales.
- ✚ Cisco Protectlink Web: Es una solución de seguridad para pequeñas y medianas empresas para bloquear sitios web malintencionados y controlar el acceso a Internet de su empresa.

#### **4.4 La emprendedora y su relación con el taller de visión emprendedora**

La emprendedora Lucy Hernández Quintero, formó parte del grupo exclusivo de mujeres que se incorporó al programa de “Mujer cuentas con nosotros”, en la sede de León, Guanajuato asistiendo desde Celaya, Guanajuato, tiene un negocio de tacos de bistec y quesadillas, de manera informal en una esquina de las calles principales de Celaya, es una emprendedora por necesidad debido a que sufrió el maltrato físico y psicológico de su marido, así como el abandono y tenía que sacar adelante a sus 10 hijos, entonces decidió emprender el negocio de tacos, conforme paso el tiempo, comenzó a crecer y después del curso puso un establecimiento físico, que ahora se conoce como “Taqueria Lucy”, en la cual sus hijos trabajan y todos forman un equipo de trabajo, esta mujer quedó muy satisfecha con el curso ya que ahora puede administrar y llevar a cabo su contabilidad, con los conocimientos que se le dieron, ya que según su testimonio lo que le había impedido crecer era su mala administración, ya que no llevaba un control de sus entradas y salidas, así como la falta de un lugar físico con mesas para darle una mejor atención y servicio a sus clientes. Es una emprendedora muy constante y perseverante, madre de familia que ha desarrollado el papel de liderazgo y visionaria.

---

<sup>23</sup> PUA: Normas aplicadas a los empleados para que le den un buen uso a las tecnologías y al internet dentro de la empresa

<sup>24</sup> Lic. Gibrán Erick Flores Chávez; alumno de la Facultad de contaduría y administración, UNAM, México p.9

## Capítulo 5 Los costos y asignación de precios de venta en la empresa

### 5.1 Costos:

Don R. Hansen nos dice que costo es el efectivo que se sacrifica para obtener bienes y servicios que se espera que aporten un beneficio actual o futuro para la empresa.

Costo de inversión: Es el costo de un bien, que constituye el conjunto de esfuerzos y recursos invertidos con el fin de producir algo; la inversión está representada en tiempo, esfuerzo o sacrificio y recursos o capitales. La producción de un bien requiere de: materiales, número de horas de trabajo-hombre, maquinaria, herramientas, terreno, etcétera. (Gonzalez, 1985, pág. 9)

Costo de producción: Se conforma por los siguientes elementos:

- ✚ Materia prima: Los insumos o materiales
- ✚ Mano de obra: Esfuerzo humano necesario para la transformación de la materia prima.
- ✚ Gastos indirectos de producción: Son los elementos accesorios para la transformación de la materia prima: equipo y herramientas.

Costo primo= Materia prima+ Mano de obra+ Gastos indirectos de producción

Costo de transformación= Mano de obra + Gastos indirectos de fabricación

Costos de distribución: También se le conoce como gastos de venta. Ejemplo: Sueldos y comisiones de vendedores, gasolina, mantenimiento al equipo de transporte.

Costos de administración: Renta, luz, agua, teléfono, sueldos y salarios, publicidad.

“Un costo se mide por lo general como la cantidad monetaria que debe pagarse para adquirir bienes y servicios.” (Charles T. Horngren, 2007, pág. 27)

En otras palabras los costos son las cantidades de dinero que destinamos para la compra de materia prima, mano de obra y todos los gastos necesarios para que la empresa funcione.

#### 5.1.1 Tipos de costos:

a) Costos variables: Que se conforma por Materia prima (insumos o materiales) + Mano de obra (persona quien realiza o transforma la materia prima) Según el nivel de la producción. Se calcula por medio del tiempo invertido, el trabajo físico e

intelectual, así como el artesanal, podemos tomar tabuladores de profesiones y oficios. Tenemos mano de obra:

- Por destajo: De acuerdo al número de unidades producidas se les paga

- Por comisión: De acuerdo al número de productos o servicios vendidos

b) Costos fijos: También se conocen como costos “indirectos” Son los gastos que siempre debemos de pagarse incluso si la empresa no produce nada y no se modifican si la producción se hace (Nordhaus, 2005, págs. 122-123), es decir, cubrir vendamos o no vendamos como la renta, sueldos, luz, agua, teléfono, internet, gasolina, mantenimiento, publicidad.

### 5.1.2 Fórmulas:

*Costo directo= Materia prima + Mano de obra + Gastos indirectos de fabricación*

*Costo indirecto= Sumatoria de la renta, luz, agua, teléfono, gas, gasolina, publicidad, mantenimiento, papelería, sueldos y salarios, etcétera.*

*Costo total= Costo variable + Costo fijo*

*Costo unitario= Costo total/ no. De productos o servicios*

Tabla 5.1  
Costos de acuerdo al giro del negocio

Tipo de negocio	Costo Directo	Costo Indirecto
Industrialización	Materia prima Mano de obra (por destajo)	Renta Luz, agua, gas Limpieza
Comercialización	Producto Envasado y embalaje Comisión Envío	Sueldos Mantenimiento
Servicios	Materiales Honorarios Pago de comisiones	Teléfono (fijo/celular) Televisión Internet Depreciación Agua, luz y gas

Fuente: (Arellano Baéz & Layrisse Laguna, 2012)

Tabla 5.2  
Tipos de costos de la Dulcería Guimel

Presupuesto mensual:				
Costos fijos:			Costos variables:	
Renta			Productos	96000
Agua	100			
Luz	200			
Sueldos				
Director General	10000			
Secretaria	4000			
Auxiliar de fritura	2000			
Auxiliar admon	2000			
Publicidad	500			
Gasolina	2400			
Mantenimiento	1000			
Celulares	2000			
total	24200			
# escuelas	60			
Por escuela	403.333333			
# productos	1000			
Costo fijo por produ	0.40333333			
Costo total= Costo directo+ Costo Indirecto				
Costo total	120200			
Costo Unitario= Costo total/ no. De producto				
Costo Unitario	120.2			

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Dulcería y Manual de emprendedores de Fundación Realidad

## 5.2 Precio de venta:

Es el valor en dinero en que se estima por un bien o servicio y se calcula con base en tres factores (Arellano Baéz & Layrisse Laguna, 2012):

- a) Costo total
- b) Mercado ( clientes)
- c) Competencia ( Estar dentro de los parámetros de la competencia directa)

Fórmulas para calcular el Precio de venta:

$$1) \text{ Precio de venta} = \text{Costo unitario total} \times 1 + \% \text{ de utilidad}$$

$$\text{Margen de ganancia} = \text{Precio de venta} - \text{Costo unitario}$$

$$2) \text{ Precio de venta} = \text{Costo unitario} / (1 - \% \text{Utilidad})$$

Por ejemplo: En la siguiente ilustración tenemos productos y sus costos unitarios al aplicar la fórmula podremos ver el precio de venta.

Tomemos el primer producto paleta bubbaloo pop fire el costo unitario de display es de 27.9 más el 25% de utilidad, tenemos que aplicando la primera fórmula:

$$\text{Precio de venta} = 27.9 \times 1.25 = 34.87$$

$$\text{Margen de Ganancia} = 34.87 - 27.9 = 6.97$$

Tabla 5.3  
Ejemplo de costos y precio de venta

Costos del servicio comercial Garis S.A. de C.V.						Precio unitario por display	Precio de venta
Producto	Pzs display	Pzs cartón	Costo display	Costo Unitario	Costo fijo	Precio de venta con 25%	mas 28% gastos
Adams pal bubbaloo pop fire	30	28	27.9	0.93	2.8	34.875	35.155
Adams pal burbuzentro	30	28	27.9	0.93	2.8	34.875	35.155
Adams deem cert	12	40	31.3	2.608333333	2.8	39.125	39.405
Admas Halls	16	48	47.3	2.95625	2.8	59.125	59.405
Adams halls cereza	12	12	42	3.5	2.8	52.5	52.78
Adams crack ups	18	18	49.6	2.755555556	2.8	62	62.28
Alex mini banderilla azucar	50	16	18.73	0.3746	2.8	23.4125	23.6925

Fuente: Elaboración propia de los costos del proveedor Servicio comercial Garis, para la Dulcería Guimel de cada línea de producto

Al aplicar la segunda fórmula con el producto Alteño limonada super con una utilidad del 35% tenemos que:

$$\text{Precio de venta} = 14.45 / (1 - .65) = 22.23$$

Tabla 5.4  
Ejemplo de precio de venta con la segunda fórmula

Costos de Servicio Comercial Garis S.A. de C.V.					
Producto	Pzs display	Pzs cartón	Costo display	Cto. Unitario	Precio de venta con 35%
Alteño Limonada super	40	32	14.45	0.36125	22.2307692
Alvbros paleta hueso	40	24	17.33	0.43325	26.6615385
Alvbros paleta pollo asado	40	24	17.33	0.43325	26.6615385
Alvbros paleta rica piña	40	24	17.33	0.43325	26.6615385
Alvbros paleta tajadita	40	24	17.58	0.4395	27.0461538

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los costos, calcular precio de venta con un 35% de ganancia en la Dulcería Guimel para distribuir a cooperativas escolares.

### **5.3 Sueldo del emprendedor**

Es muy importante asignarse un sueldo como emprendedor o dueño del negocio, para no tomar dinero de la caja cada vez que se necesite, pues de ser así se perderá el control.

Al iniciar el negocio del primer mes a los 6 meses, las ganancias que se vayan obteniendo serán para reinversión, pagar el préstamo y cubrir los gastos del negocio.

Posteriormente de los 6 meses en adelante el sueldo se deberá considerar en las cuentas del negocio como si fuéramos un trabajador más., y el negocio debe ir dando para incluir este gasto y así evitar revolver gastos familiares.

### **5.4 La emprendedora y su relación con el programa visión emprendedora**

- ✚ La emprendedora “anónimo” que asistió a la sede de Querétaro, tiene una empresa de “Cositas-accesorios”, en la cual vende listones españoles, álbum, biblias, cojines, moños, ramos, zapatos, vestidos de princesas, vestidos para novias y XV años, ropones, vestidos de ceremonia y todos los accesorios que se puedan necesitar en una ceremonia. Asistió al programa porque no tenía el conocimiento de llevar una administración en su negocio, estaba a punto de cerrar su tienda, porque el monto de la renta se le estaba saliendo de control y casi quebraba, posteriormente de tomar el curso, realizó su plan de negocios, hizo una reestructura de la administración de su negocio, recorte de personal porque se percató de que le estaban robando, contrató nuevo personal con actividades específicas, capacitándolos de forma empírica e incluyendo incentivos tanto económicos como no económicos y actualmente está abriendo su tercer local.

## **Capítulo 6: La contabilidad en una microempresa**

### **6.1 Concepto de Contabilidad**

“Es aquella que tiene por objeto medular, registrar, controlar e informar respecto de la naturaleza y estado en que se encuentra la empresa en un momento determinado, por medio del documento de posición financiera y el estado de resultados.” (Gonzalez, 1985, págs. 1-5)

La contabilidad es una técnica que permite registrar, clasificar y resumir en términos monetarios, transacciones de carácter financiero, así como la interpretación de los resultados para la toma de decisiones. (Moreno, 2012, pág. 9).

La contabilidad es una disciplina que tiene por objeto registrar las transacciones comerciales de carácter financiero, efectuadas por una entidad y, con base en dicho registro, suministrar la información financiera estructurada en forma tal que sea útil a los administradores de la entidad y a otros interesados en ella. Son transacciones financieras aquellas que se involucran recursos financieros, entendiendo por éstos recursos susceptibles de propiedad y comercio. (Hovsepian, 2000, pág. 6)

### **6.2 Estados financieros:**

Son la expresión fundamental de la contabilidad financiera, pues contienen información sobre la situación y el desarrollo de la entidad a una fecha determinada o por un periodo. (Romero, 2010, pág. 81), es decir los estados financieros nos indican cómo se encuentra la empresa. Mediante estos, podemos obtener préstamos o financiamientos para inyectarle capital a la empresa.

Los principales estados financieros son los que contienen información esencial para conocer en una perspectiva amplia los aspectos financieros relevantes de una entidad y son los siguientes: Balance general y Estado de resultados.

#### **6.2.1 Balance general**

En la NIF A-3, el balance general, estado de situación o posición financiera, muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieras de la entidad, por consiguiente, los activos en orden de su disponibilidad, los pasivos atendiendo a su exigibilidad, revelando sus riesgos financieros, así como el capital contable a dicha fecha. El balance general o estado de situación financiera es un estado financiero que muestra información

relativa a los recursos y sus fuentes a una fecha determinada. (Romero, 2010, pág. 212), dicho de otras palabras, se puede decir que la situación financiera se integra por las propiedades de una entidad, sus obligaciones o adeudos, es una fotografía de la empresa.

Ecuación del balance general: *Activo= Pasivo + Capital*

El activo es el conjunto de recursos financieros, todas las propiedades y derechos de los que dispone una empresa. Las principales cuentas que usualmente se encuentran en el activo son: Caja, bancos, clientes, deudores diversos, almacén, terrenos, edificios, mobiliario y equipo, equipo de transporte, equipo de cómputo.

El pasivo son las deudas y obligaciones de carácter financiero que tiene la empresa. Las cuentas más comunes son proveedores, documentos por pagar, impuestos por pagar, acreedores diversos, acreedor hipotecario.

El capital son las aportaciones de los socios y las utilidades del ejercicio., es decir, es el derecho neto que los dueños de una entidad tienen sobre el activo de la misma.

A continuación presento un ejemplo de balance general:

Tabla 6.1							
Balance General de la dulceria							
Balance general de Depósito de dulces GUIMEL al 31 de Diciembre del 2012							
Activo Circulante					Pasivo		
Caja	740				Proveedores	4010	
Clientes	1920				Documentos por pagar	2500	
Deudores diversos	260				Impuestos por pagar	320	
Almacen de mercancías	<u>3700</u>	6620			Acreedores diversos	460	
					Préstamos bancarios	<u>4500</u>	7290
Activo fijo							
Equipo de transporte	6500						
Mobiliario y equipo	<u>1250</u>	7750			Capital		
					Capital social	3250	
Activo Diferido					Utilidad del ejercicio	<u>420</u>	3670
Gastos de instalación	<u>1090</u>	1090					
Suma de activo		15460			Suma de pasivo mas capital		15460
Fuente: Romero, J.; Principios de contabilidad, México, 2010							

## 6.2.2 Estado de resultados

El estado de resultados es un estado financiero que muestra los ingresos identificados con sus costos y gastos correspondientes, y como resultado de tal enfrentamiento, la utilidad o pérdida neta del periodo contable. (Romero, 2010, pág. 233).

Estado de resultados nos muestra la forma en que se genera la utilidad o pérdida de un periodo, especificando los elementos que lo integran. (Hovsepian, 2000, pág. 59). Nos dice cuanto ganamos o perdimos durante un periodo de tiempo determinado (mensual, trimestral o semestral). Así nos damos cuenta de que tan bueno es el negocio y analizar qué tenemos que hacer para que sea mejor.

Hay pérdidas cuando los costos y los gastos son más grandes que los ingresos que obtenemos, las pérdidas disminuyen nuestro capital. Hay ganancias cuando los ingresos alcanzan para pagar todos los costos y los gastos del negocio y queda una diferencia favorable, la diferencia es la ganancia y debe ser razonablemente buena. Siempre tenemos que estar pensando pensando en cómo mejorarla para que nuestro negocio se vuelva más rentable. Ejemplo:

Tabla 6.2

Ejemplo de Estado de resultados para una microempresa

Estado de resultados al 31 de Enero de 2013			
Ventas		37700	
Costo de ventas		24785.7	
Utilidad Bruta		12914.3	
Gastos		9450	
Utilidad antes de impuest		3464.3	
Impuestos		300	
Utilidad neta		3164.3	

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dulcería Guimel de Enero del 2013

A continuación presento el formato de estado de resultados:

Tabla 6.3  
Formato de estado de resultados

Estado de resultados		
Ventas netas		XXX
Costo de ventas		XXX
Utilidad bruta		XXX
Gastos de administración	XXX	
Gastos de ventas	XXX	
Total de gastos		XXX
Utilidad en operación		XXX
Otros ingresos y gastos		XXX
Gastos financieros		XXX
Utilidad antes de impuestos		XXX
Impuestos		XXX
Utilidad neta		XXX

Fuente: Estado de resultados propuesto para pymes del Modelo del emprendedor de la Secretaría de Economía.

### 6.3 Libros contables para microempresas:

- ✚ Libro de caja
- ✚ Libro de bancos
- ✚ Libro de ventas
- ✚ Libro de inventarios
- ✚ Libro de gastos
- ✚ Libro de proveedores
- ✚ Libro de cuentas por pagar
- ✚ Libro de cuentas por cobrar
- ✚ Libro de clientes

#### 6.3.1 Libro de caja

Las entidades cuentan con dinero recibido por diversos motivos; uno de ellos puede ser la aportación que el dueño o socios efectúan para iniciar el negocio y posteriormente en este libro se registrarán las entradas y salidas de dinero, únicamente efectivo, y así podremos determinar el saldo a favor que tenemos al finalizar el día, semana o mes, para conocer el efectivo que tenemos para realizar pagos y compras. Ejemplo de formato:

Tabla 6.4						
Ejemplo de resgistro de efectivo						
Libro de caja del mes de Enero del 2013						
#	Fecha	Transacción	Referencia	Entrada	Salida	Saldo
1	1 de enero	Préstamos	4567	15000		15000
2	5 de enero	Compras de mercancia	Garis		13500	1500
3	8 de enero	Ventas de contado	s/n	10300		11800
4	9 de enero	Pago de renta	Sr. Lino		9000	2800
5	10 de enero	Ventas varias	s/n	5200		8000
5	14 de enero	Ventas varios	varios	14500		22500
6	12 de enero	Compras de mercancia	El bofito		7000	15500
7	13 de enero	Pago de luz			450	15050
		Saldo disponible en efectivo				15050

Fuente: Formato propuesto por el moedelo de vision emprendedora, Fundación Realidad, el cual se adoptó en la Dulcería a partir de Enero del 2013

### 6.3.2 Libro de bancos

Por medio de este libro conoceremos las transacciones y depósitos bancarios de entradas o salidas de dinero.

Tabla 6.5						
Ejemplo de registro de transacciones bancarias						
Libro de bancos del mes de Enero del 2013						
#	Fecha	Transferencia		Entrada	Salida	Saldo
1	1 de enero	Saldo inicial				10000
2	10 de enero	Cobro de clientes con cheque		1500		11500
3	15 de enero	Pago al Bofito			9900	1600
4	18 de enero	Cobro a deudor diverso		13000		14600
5	22 de enero	Abono al financiamiento			1500	<b>13100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los formatos de vision emprendedora para registrar transacciones bancarias apoyados del historial de movimiento emitido por la institución bancaria a la que pertenece.

### 6.3.3 Libro de clientes y cuentas por cobrar

Es un registro de las ventas a crédito que realizamos para saber cuánto nos deben nuestros clientes y en qué fecha nos pagarán, para este punto es importante establecer políticas de crédito.

Tabla 6.6							
Ejemplo de libro de clientes							
Libro de clientes							
Fecha	Cientes	Folio	Importe	Fecha venc.	Pago	Fecha pago	Saldo
11 de enero	Varios	no. 01	3500	20 de enero			3500
16 de enero	varios	no.02	4200	25 de enero			4200
<b>Total</b>							<b>7700</b>
Fuente: Formato propuesto por el modelo de visión emprendedora, Fundación Realidad, el cual se adoptó en la Dulcería a partir de Enero del 2013							

El libro de documentos por cobrar: Adeudos que la entidad tiene a su favor, ya sea que provengan de venta de mercancías y que estén amparados por pagares o letras de cambio, mediante los cuales se pueda constar una obligación de una persona de pagar una cantidad de dinero a otra.

### 6.3.4 Libro de ventas

Este libro nos permite conocer cuánto hemos vendido, el costo de la mercancía vendida, las ventas que realizamos de contado y de crédito, así como la fecha de pago, abonos y el saldo deudor al final del mes. Para poder realizar nuestro estado de resultados.

Tabla 6.7											
Ejemplo de libro de ventas											
Libro de ventas del mes de Enero del 2013											
Fecha	Cientes	Venta total	Costo de venta	Contado	Crédito	Fecha de pag	Pago	A cuenta	Fecha de oago	Saldo pendiente	
8 de enero	Ventas varia:	10300	5214.28	7300					8 de enero		
10 de ener	ventas varia:	5200	3714.285714	5200					10 de enero		
11 de ener	Ventas varia:	3500	2500		3500	20 de enero				3500	
14 de ener	Ventas varia:	14500	10357.14286	14500					14 de enero		
16 de ener	Ventas varia:	4200	3000		4200	25 de enero				4200	
<b>Total</b>		<b>37700</b>	<b>24785.70857</b>	<b>27000</b>	<b>7700</b>			<b>0</b>		<b>7700</b>	
Fuente: Formato propuesto por el modelo de visión emprendedora, Fundación Realidad											

### 6.3.5 Libro de gastos

En este libro debemos de incluir todos los gastos que realizamos en un periodo determinado como la renta, agua, luz, publicidad, sueldos, mantenimiento, papelería, etcétera.

Tabla 6.8			
Ejemplo del libro de gastos			
Libro de gastos del mes de Enero del 2013			
Fecha	Concepto	Folio	Importe
9 de enero	Pago de rent s/n		9000
13 de enero	Pago de luz		450
<b>total</b>			<b>9450</b>
Fuente: Elaboración propia con base en los formatos de Fundación Realidad			

### 6.3.6 Libro de proveedores y cuentas por pagar

En el libro de proveedores registramos el importe que le debemos a empresas a las cuales les hayamos comprado mercancías, lo que nos venden a crédito para tener un control de cuánto debemos y cuándo tenemos que pagar.

Y en el libro de documentos por pagar registraremos las cantidades que se deben y que estén amparadas por pagarés o letras de cambio.

Tabla 6.9							
Ejemplo de libro de proveedores							
Libro de proveedores del mes de Enero del 2013							
fecha	Proveedor	Folio	Importe	Fecha venc.	Pago	Fceha de pag	Saldo
13 de ener	Modesto hernand	Fact. 102	10000	23 de enero			10000
<b>Total</b>							<b>10000</b>
Fuente: Formato propuesto por el moedelo de vision emprendedora, Fundación Realidad, el cual se adoptó en la Dulcería a partir de Enero del 2013							

### 6.3.7 Libro de acreedores diversos e hipotecarios

El libro de acreedores diversos se refiere a lo que debe la empresa, por diversos conceptos que no sea por compra de mercancías ni de impuestos, ni amparados por pagares o letras de cambio, puede tratarse de rentas, honorarios, préstamos, compra a crédito de mobiliario y equipo. Y en el caso de los acreedores

hipotecarios se trata de préstamos obtenidos para garantizar el pago, se ha constituido hipoteca sobre bienes inmuebles de la empresa., así como los préstamos bancarios para financiar el negocio, obtenidos de instituciones bancarias.

### 6.3.8 Libro de inventarios

En este libro registramos el costo de los artículos que la empresa haya comprado para posteriormente revenderlos, nos permite conocer la inversión que tenemos en materias primas, productos en proceso, productos terminados, es decir, en mercancías; y su valor es al costo.

Tabla 6.10				
Ejemplo de libro de inventarios con valor en dinero				
Libro de inventarios del mes de Enero del 2013				
Fecha	Transacción	Entrada	Salida	Saldo
5 de enero	Garis	13500		13500
8 de enero	Costo de ventas		5214.28	8285.72
10 de enero	Costo de ventas		3714.14	4571.58
11 de enero	Costo de ventas		2500	2071.58
12 de enero	El bofito	7000		9071.58
13 de enero	Modesto hernande	10000		19071.58
14 de enero	Costo de ventas		10357.14	8714.44
16 de enero	Costo de ventas		3000	<b>5714.44</b>

Fuente: Formato propuesto por el moedelo de vision emprendedora, Fundación Realidad

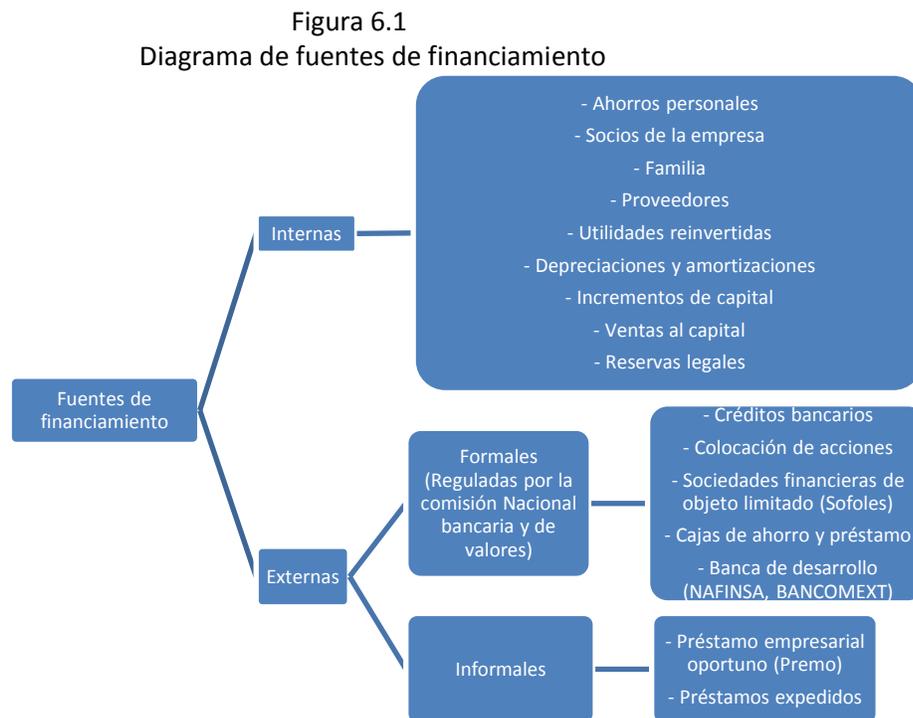
Para el control de inventarios se pueden utilizar varios métodos como:

- ✚ Método Últimas entradas, primeras salidas (UEPS): Consiste en valorar las salidas, utilizando los costos de la última entrada, hasta agotar sus cantidades en especie por capas o renglones, con esta técnica, por cada salida se van eliminando las últimas existencias que entraron al almacén.
- ✚ Método Primeras entradas, primeras salidas (PEPS): Consiste en que las salidas de almacén de materias primas se valúan a los precios de las primeras entradas hasta agotarlas, siguiendo con las inmediatas y así sucesivamente, es recomendable usarlo cuando hay situación económica estable y no hay cambios frecuentes de precios
- ✚ Costo promedio: Consiste en dividir el valor final de las existencias de un artículo entre el número de unidades en existencias. (Napoles, 2011, págs. 42-44).

## 6.4 Financiamiento requerido para Mipymes

“El financiamiento se entiende como un proceso de inversión a la actividad empresarial. Consiste en asignar recursos económicos a fines productivos, mediante la formación bruta de capital fijo, con el propósito de recuperar con creces los recursos asignados.”<sup>25</sup> Es el origen de donde obtendremos recursos para reinvertir, comprar más mercancía, en la apertura de un negocio, pagar el préstamo, obtener ingresos en lo que recuperamos cartera de clientes, etc.

Clasificación de las fuentes de financiamiento para las mipyme (Rodríguez, 2012):



Fuente: Rodríguez, A.M. (2012) ¿Qué tipo de crédito me conviene como mipyme? Emprendedores, pag10

Es muy importante primero diferenciar y no confundir los gastos familiares con los gastos de la empresa, ya que estos gastos son para su funcionamiento y desarrollo. En la actualidad la mayoría de las mipyme son financiadas por sus proveedores. La más reciente encuesta realizada por el Banco de México demuestra que, el último trimestre del 2011, la fuente de financiamiento número uno para las mipyme, el 80% son los proveedores, en segundo lugar la banca comercial y en tercero las empresas del grupo.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión, p.4, Nacional financiera. 1995

<sup>26</sup> El financiero, “Banco comercial” (2012). En <http://financiero.com/diccionariofinanciero/banco-comercial.asp>.



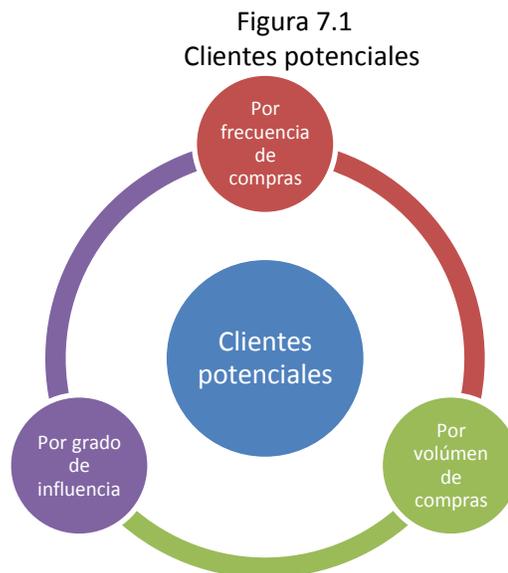
## Capítulo 7: Mercadotecnia aplicada a microempresas

### 7.1 Definición de producto, servicio, clientes, mercado, oferta y demanda

Producto: Bien tangible que se va a vender.

Servicio: El bien intangible que lo que vende es una experiencia o vivencia al cliente.

Clientes: Son las personas más importantes de un negocio que compran porque necesitan o desean los productos o servicios.



Fuente: Manual del emprendedor de la Secretaría de Economía

Mercado: Área en la que coinciden las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

Oferta: Cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Demanda: Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Nordhaus, 2005)

### 7.2 Competencia directa e indirecta:

Los competidores de la empresa son aquellas empresas que ofrecen productos o servicios capaces de satisfacer las mismas necesidades del consumidor.

Competencia: Situación en la que dos o más empresas rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un producto o servicio.

Los competidores pueden ser directos e indirectos.

Los competidores directos ofrecen productos que satisfacen necesidades idénticas o muy similares, y el parecido de un producto respecto a otro puede ser medido por el grado en que puede ser sustituido.

Los competidores indirecta son aquellas empresas que dirigen, así sea parcialmente, al mismo mercado de referencia, pero en el cual el grado de sustitución de la oferta no es significativo. (Borello, 2000, pág. 16 y 17)

### **7.3 Posición competitiva:**

La tecnología y la innovación son dos vertientes en el crecimiento de las empresas. La trayectoria tecnológica involucra tres momentos: a) Innovación, b) madurez-estancamiento y c) madurez-obsolescencia.

La trayectoria tecnológica considera procesos de acumulación de conocimientos, de capacidades y de recursos y está relacionada con el ciclo de vida de las empresas.

Si un producto es considerado como “dinámico” y por lo tanto “innovador” si tiene una tasa de crecimiento mayor al promedio de los demás productos, y “no dinámico” o “maduro”, si su tasa de crecimiento es inferior al promedio. (Jasso Villazul J. , 2004)

En el modelo mixto intercala la visión de la oferta y la demanda, para el desarrollo tecnológico e innovador de la ciencia y el mercado.

Los ciclos económicos existen, según Schumpeter (1912) porque hay cambios en productos o los mercados impulsados por los empresarios, que dan movimientos a fuerzas que prevalecen sobre el proceso de adaptación del equilibrio y así crean un proceso acumulativo de actividad que caracteriza los auges y por lo tanto, al progreso. Los ciclos son las características del cambio, que se refleja en situaciones de auge (recuperación y expansión) y de crisis (recesión y depresión).

Schumpeter (1942) señala que las innovaciones tecnológicas se presentan en ciclos y perturban el sistema existente y obligan a un proceso de adaptación distinto debido a dos rasgos:

- ✚ No aparecen al azar, sino que se concentran en ciertos sectores, porque aparecen de manera discontinua y desequilibrada.

- ✚ Se agrupan en racimos, ya que cuando aparece una que tienen éxito en alguna empresa, la mayoría la adoptan. (Jasso, 2007)

## 7.4 Antecedentes

El ejemplo de los temas se basa en el Depósito de dulces GUIMEL, dirigido a los niños, por lo cual es importante analizar la situación del país con respecto a las enfermedades como la diabetes y la obesidad.

Alrededor del 85% de la población ente 20 y 69 años padece diabetes. Datos de la OMS<sup>27</sup> revelan que en el 2000 había más de dos millones de personas con esta enfermedad en México, cifra que se triplicará en el 2030. (Secretaria de Economía).

El sobre peso y la obesidad son el principal problema de salud pública en México, ya que ocupa el primer lugar mundial en niños y el segundo en adultos con este padecimiento.

La OMS define al sobrepeso y la obesidad como la acumulación anormal o excesiva de grasa.

En México 8 de cada 10 mujeres y 7 de cada 10 hombres mayores de 20 años presentan sobrepeso y obesidad; 8 de cada 10 mexicanos no realizan actividad física. Nuestro país es el segundo lugar en consumo de refrescos a nivel mundial y el consumo de productos industrializados ha aumentado alarmantemente.

### 7.4.1 Salud escolar

En el Distrito Federal 12 de cada 100 niños y niñas menores de cinco años de edad tienen talla baja. Más de una tercera parte de los niños y niñas en edad escolar y de los adolescentes presentan exceso de peso, es decir, una combinación de sobrepeso más obesidad.

Tabla 7.1  
Encuesta Nacional de Salud y nutrición 2006

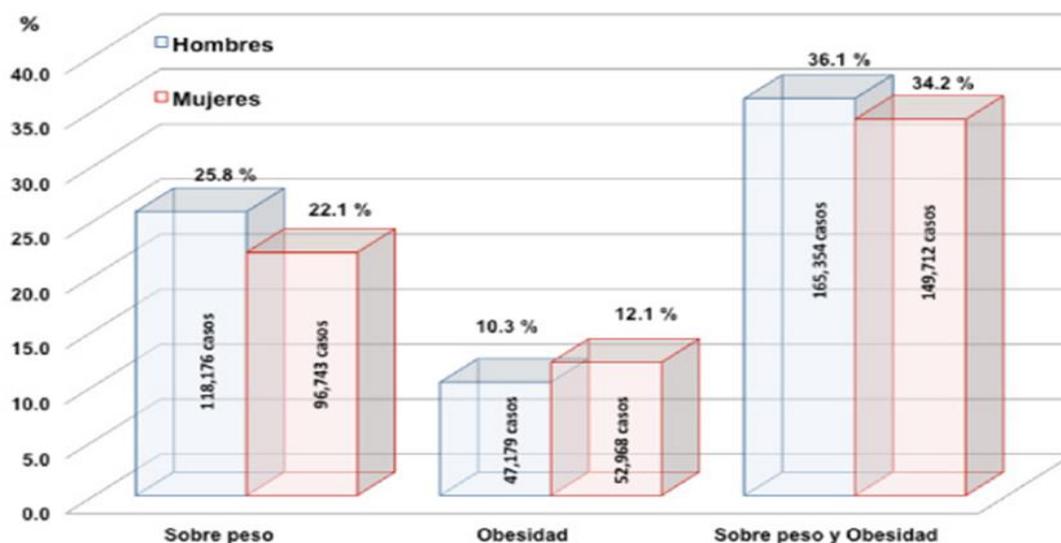
Enfermedad	Hombres	Mujeres	Casos Hombres	Casos Mujeres
Sobre peso	25.8%	22.1%	118,176	96,743
Obesidad	10.3%	12.1%	47,179	52,968
Sobre peso y obesidad	36.1%	34.2%	165,354	149,712

Fuente: Datos de la Secretaria de salud de una encuesta nacional de salud y nutrición que se llevó a cabo en el 2006

<sup>27</sup> OMS: Organización Mundial de la Salud

Gráfica 7.1

Prevalencias de sobrepeso y obesidad, en edad escolar en el Distrito Federal, 2010



Fuente: Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006. Cuernavaca, Morelos. México. Instituto Nacional de Salud Pública

Factores de riesgo para la obesidad en niñas y niños:

- ✚ Peso bajo al nacimiento y baja estatura
- ✚ Presencia de obesidad en ambos padres, antecedentes familiares de obesidad
- ✚ Familias en las cuales ambos padres trabajan, niños con aislamiento social
- ✚ Niños con problemas familiares afectivos, ingesta temprana de alimentos, niños que evitan el desayuno, pero que consumen una colocación en la escuela, consumo elevado de grasas y calorías, y bebidas azucaradas.

La Secretaria de salud del DF., busca conocer el estado nutricional de la población escolar en primarias públicas de la Ciudad de México e identificar los factores ambientales, socioeconómicos, culturales y de estilos de vida de la población en los ámbitos escolar y familiar, a fin de contribuir a la evaluación y seguimiento de los programas y políticas de prevención y control del sobrepeso y obesidad. (Secretaria de Salud)

Tabla 7.2  
Obesidad en México y Distrito Federal

Grupo	México		Distrito Federal	
	%	No. personas	%	No. personas
Mujeres mayores de 20 años	72%	20,52 millones	75%	2,3 millones
Hombres mayores de 20 años	66%	16,96 millones	70%	1,8 millones
Niños en edad escolar	26%	5,54 millones	35%	481,785

Fuente: Datos con base en la Secretaria de Salud

De acuerdo con la siguiente tabla que nos presenta la Secretaria de Salud menciona las principales causas de muerte en el 2005.

Tabla 7.3  
Principales causas de muerte en el 2005

Mujeres				Hombres			
Orden	Causa	Número	%	Orden	Causa	Número	%
1	Diabetes mellitus	36,461	16.4	1	Diabetes mellitus	30,766	11.3
2	Enfermedades isquémicas del corazón	24,553	11.1	2	Enfermedades isquémicas del corazón	29,512	10.9
3	Enfermedad cerebrovascular	14,791	6.7	3	Cirrosis y otras enfermedades crónicas del hígado	22,826	8.4
4	Enfermedad pulmonar obstructiva crónica	9,286	4.2	4	Enfermedad cerebrovascular	12,696	4.7
5	Cirrosis y otras enfermedades crónicas del hígado	7,872	3.5	5	Enfermedad pulmonar obstructiva crónica	10,768	4.0
6	Enfermedades hipertensivas	7,702	3.5	6	Accidentes de vehículo de motor (transito)	10,298	3.8
7	Infecciones respiratorias agudas bajas	7,392	3.3	7	Agresiones (homicidios)	8,852	3.3
8	Nefritis y nefrosis	6,069	2.7	8	Infecciones respiratorias agudas bajas	8,138	3.0
9	Asfixia y trauma al nacimiento	5,092	2.3	9	Asfixia y trauma al nacimiento	7,120	2.6
10	Tumor maligno del cuello del útero	4,647	2.1	10	Nefritis y nefrosis	6,721	2.5
	Las demás	98,302	44.25		Las demás	124,093	45.7
	<b>Total</b>	<b>222,167</b>	<b>100</b>		<b>Total</b>	<b>271,790</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos que investigó la Secretaria de Salud en el año 2005

Gráfica 7.2  
Tendencia de sobrepeso y obesidad en México



Fuente: Secretaria de Salud, obtenido de <http://www.noalaobesidad.df.gob.mx>

Por tanto se deben de tomar acciones como las intervenciones de prevención y promoción, campaña “muévete y metete en cintura”, detección y referencia, atención con planes alimentarios. Y como proveedores introducir al mercado

productos nutritivos, con información nutrimental aprobada por la Secretaria de economía, productos como la marca Totis que poseen certificados Kosher, productos a base de trigo, avena y cereales.

## 7.5 Estudio de mercado para microempresas

### 7.5.1 Segmentación del mercado

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores. (Fisher & Espejo, 2011, pág. 61)

### 7.5.2 Calculo de la muestra:

Para determinar el número de elementos que debe comprender el tamaño de la muestra, se calcula con cualquiera de estas dos fórmulas: (Morales Castro, 2003, pág. 68 y 69)

Para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{\sigma^2 pq}{e^2}$$

Para poblaciones finitas:

$$n = \frac{\sigma^2 U pq}{e^2 U - 1 + \sigma^2 pq}$$

Donde:

$\sigma$  = grado de confianza con el que se va a trabajar

U= tamaño del universo

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

e= error de estimación

### 7.5.3 Perfil del consumidor:

- ✚ Mercado Real: Personas que por lo regular adquieren un producto determinado.
- ✚ Mercado Potencial: Personas que podrían adquirir un producto determinado.
- ✚ Mercado Meta: Está conformado por los segmentos o nichos seleccionados por la empresa para su atención. (Toca Torres, 2009, pág. 46 y 49)

**Perfil de cliente:** Cooperativas escolares a nivel primaria públicas ubicadas en las zonas populares del Distrito federal.

Cooperativas escolares a nivel primaria y secundaria privadas ubicadas en la zona del Distrito Federal.

**Perfil del consumidor:** Niños y niñas de 6 a 13 años de edad.

**7.5.3.1 Mercado potencial:** Es todo el universo, las personas que pueden adquirir los productos o servicios. EJ: 6'372,776

Tabla 7.4  
Población en el 2010 del Distrito Federal y México

Población 2010	DF	México
Población total	8,851,080	112,336,538
Población total hombres	4,233,783	54,855,231
Población total mujeres	4,617,297	57,481,307
Población de 15 a 29 años	25.5	26.8
Población de hombres de 15 a 29 años	26.3	26.8
Población de mujeres de 15 a 29 años	24.7	26.7
Edad mediana	31	26
Edad mediana hombres	29	25
Edad mediana mujeres	32	26

Fuente: Datos obtenidos de INEGI

Tabla 7.5  
Población de niveles socioeconómico

Población	Nivel C 17.9%	Nivel D 35.8%	Nivel D+ 18.3%	Total
Total	1'584,343	3'168,686	1'619,747	6'372,776
Hombres	757,847	1'515,694	774,782	3'048,323
Mujeres	826,495	1'652,992	844,965	3'324,452

Fuente: Datos de AMAI, Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública AC

**7.4.3.2 Mercado meta:** Niños de 5 a 12 años que estén estudiando el nivel primaria: 142,268 y 3,343 escuelas primarias.

Tabla 7.6  
Población de alumnos y escuelas por delegaciones

<b>Distrito Federal</b>					
	Total	Hombres	Mujeres		
<b>Población</b>	8'851,080	4'233,783	4'617,297		
<b>Población de 0-14 años (22.4%)</b>	1'982,641	948,367	1'034,274		
	D.F.	Álvaro Obregón	Benito Juárez	Atzacapozalco	Coyoacán
<b>Población total de 6 años en adelante</b>	7'904,578	655,006	338,278	374,168	555,279
<b>Alumnos egresados preescolar</b>	142,268	11,274	5,334	6,939	8,691
<b>Alumnos egresados primaria</b>	147,281	11,678	5,734	6,628	8,884
<b>Escuelas en primaria</b>	3,343	246	164	168	220
	Cuajimalpa	Gustavo A.Madero	Iztacalco	Iztapalapa	Magdalena Contreras
<b>Población total de 6 años en adelante</b>	163,382	1,072,114	346,118	1,617,859	215,208
<b>Alumnos egresados preescolar</b>	4,028	18,649	6,295	30,514	3,901
<b>Alumnos egresados primaria</b>	3,791	21,011	6,671	31,314	4,010
<b>Escuelas en primaria</b>	84	515	162	621	78
	Cuahuatémoc	Tláhuac	Tlalpan	Venustiano Carranza	Xochimilco
<b>Población total de 6 años en adelante</b>	475,726	320,014	577,362	383,903	371,043
<b>Alumnos egresados preescolar</b>	8,163	6,529	10,319	6,465	7,022
<b>Alumnos egresados primaria</b>	7,531	6,659	11,151	6,914	7,245
<b>Escuelas en primaria</b>	216	115	236	183	135

	Miguel Hidalgo	Milpa Alta
<b>Población total de 6 años en adelante</b>	323,912	115,206
<b>Alumnos egresados preescolar</b>	5,744	2,401
<b>Alumnos egresados primaria</b>	5,529	2,531
<b>Escuelas en primaria</b>	155	45

Fuente: Datos de AMAI, Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública AC

#### 7.5.4 Niveles socioeconómicos C, D+, D:

C: Aunque es denominado medio, en realidad se encuentra arriba del promedio poblacional de bienestar. Representa **17.9%** de la población y se caracteriza por haber alcanzado un nivel de practicidad adecuado. Aspira a mayor bienestar en entretenimiento y tecnología.

Características:

- + Dos terceras partes tienen vivienda propia, de 4 a 6 habitaciones; un baño.
- + Construidas con materiales sólidos, en algunos casos deteriorados.
- + Casi todos cuentan con un sistema suficiente de sanidad y agua, así como electrodomésticos. Adquirirlos les ha costado trabajo.
- + Dos terceras partes tienen un automóvil.
- + La mayoría tiene teléfono y el equipamiento de música y televisión necesario, solo un tercio tiene televisión de paga y uno de cada cinco videojuegos.
- + En promedio preparatoria y algunas veces secundaria. Escolaridad Jefe de Familia, tienen ligeramente más holgura que el promedio para gastos de educación, espaciamento y comunicación, vehículos y pago de tarjetas.
- + Los alimentos representan el 18% del gasto, significativamente abajo del promedio poblacional.

D+: Este es el segmento más grande y representativo de la sociedad mexicana. Representa el **35.8%** de la población. Este segmento tiene cubierta la mínima infraestructura sanitaria de su hogar. Aspira en primer lugar a adquirir bienes y servicios que le hagan la vida más práctica y sencilla.

#### Características de vivienda:

- ✚ Casas pequeñas con 3 o 4 habitaciones; un baño, Pisos en su mayor parte de cemento y la mitad son propias, casi todos cuentan con baño y regadera, aunque solo dos terceras partes tiene lavabo o calentador de agua de gas, fregadero y lavadero.
- ✚ Solo uno de cada cuatro tiene automóvil, casi todos cuentan con refrigerador, estufa de gas y lavadora. Excepto licuadora y a veces microondas, muy pocos tienen otros electrodomésticos y ayudas para la cocina.
- ✚ Dos terceras partes tienen teléfono, solo algunos cuentan con TV de paga y videojuegos.
- ✚ En promedio secundaria o primaria incompleta. Escolaridad Jefe de Familia
- ✚ La mayor parte de su gasto lo invierten en alimentos, transporte y pago de servicios, proporcionalmente gastan más en cereales y verduras.<sup>28</sup>

D: Es el segundo más pobre. Representa el 18.3% de la población. Se caracteriza por haber alcanzado una propiedad, pero carecer de la mayoría de los servicios y bienes satisfactorios.

#### Características:

- ✚ Aspiran a contar con los servicios sanitarios mínimos, la mitad tiene vivienda propia, 2 a 3 habitaciones; Uno de cada cuatro con baño, la mayoría son de tabiques, paredes y techos de lámina y cartón.
- ✚ Uno de cada tres tiene que salir de su casa para conseguir agua.
- ✚ Uno de cada cuatro no tiene baño y solo la mitad tiene regadera.
- ✚ Sólo uno de cada dos cuenta con lavabo, fregadero, calentador de gas
- ✚ Prácticamente nadie tiene automóvil, una buena parte no tiene refrigerador, ni lavadora, dos de cada cinco tiene teléfono, solo hay una televisión a color
- ✚ En promedio primaria. Escolaridad Jefe de Familia
- ✚ La mayor parte de su gasto lo invierten en alimentos, transporte y pago de servicios, proporcionalmente gastan más en cereales y verduras

#### 7.6 Análisis de proveedores:

Para el análisis de proveedores debemos de pedir listas de precios para hacer un cuadro comparativo y elegir la mejor opción:

---

<sup>28</sup> Datos de AMAI, Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública A.C., Fundada en 1992. Encuesta Ingreso-Gasto INEGI 2004,2006 y 2008

Tabla 7.7  
Cuadro comparativo de proveedores

Proveedor:	Dirección:	Listas de productos:	Listas de precios:
Servicio Comercial Garis S.A. de C.V.	Central de abastos nave: 01 Ejidos del moral, Iztapalapa, Distrito Federal CP. 09040	Seven up de lata 355ml	Piezas por cartón: 24 Costo por display:103 Costo unitario: 4.29
Dulcería GUERRERO	Norte 76 No. 6003 Col. Inguaran México DF CP. 07820	Seven up de lata 355ml	Piezas por cartón: 24 Costo por display:108 Costo unitario: 4.50
Serbybebidas de México	Central de abastos Pasillo 1 Local 41-42 Tel: 56949961	Seven up de lata 355ml	Piezas por cartón: 24 Costo por display:100 Costo unitario: 4.16

Fuente: Elaboración propia del catálogo de proveedores y listas de precio que se llevan a cabo en la Dulcería Guimel

## 7.7 Estudio de la competencia:

Tabla 7.8  
Ejemplo de cuadro comparativo de análisis de competencias

Estudio de mercado de la competencia	Comparación	Mi empresa: Depósito de dulces GUIMEL	Competencia 1:
	Ubicación:	Delegación Álvaro Obregón	
	Concepto de la empresa	Distribuir productos a cooperativas escolares	Atender a cooperativas escolares
	Fortalezas	Experiencia, posicionamiento, capacidad de negociar,	Produce las palomas de maíz, lo que permite reducir costos
	Debilidades	Falta de control de ingresos y egresos	Falta de administración y buen cálculo de costos
	¿Cómo compite en el mercado?	Precios accesibles, servicio a domicilio	Precios mas bajos y producir sus propias palomas de maíz
	¿En qué se diferencia de las demás empresas?	Donativos en producto y productos nutritivos con etiqueta e información nutrimental	Donativos en especie, dinero o bebidas alcohólicas.
	¿Cómo consideras su precio?	Dentro del mercado. Accesible	Sangrando el mercado en dulce ya que son muy bajos
	¿Cómo describirías la calidad de lo que venden?	Buena porque todos los productos se basan en los requerimientos de la Secretaria de salud	Buena solo que algunos productos no tienen etiqueta
	¿Cómo atienden a sus clientes?	De forma personalizada y visitándolos semanalmente	Forma personalizada
	¿Cómo son las políticas de crédito?	A 7, 14 y 21 días después de la entrega del producto	A 7 días

Fuente: Manual de mujeres emprendedoras, fundación realidad (Arellano Baéz & Layrisse Laguna, 2012)

## 7.7 Logotipo:

Simboliza lo más acertadamente la esencia e identidad propia de la empresa, es a firma de la compañía, de tal forma que los receptores asocien el o los productos y/o servicios ofrecidos fácilmente a ella. Tipos:

- ✚ Logotipos sólo con el nombre: Cuando el nombre es relativamente breve. Ejemplo: 3M, Kelloggs, AVON, Firestone.
- ✚ Logotipos con nombre y símbolo: Estilo tipográfico, con un símbolo visual un círculo, óvalo o cuadrado *Ford*, DU PONT.
- ✚ Logotipos con iniciales: IBM

Deben de ser:

- ✚ Debe corresponder a un tiempo: A una época y a una cultura y adaptable
- ✚ Debe de ser simple: Los componentes gráficos deben de ser pocos, claros y estilizados.
- ✚ Debe ser fácil de recordar: Impacto visual inmediato y perdurable
- ✚ Debe ser único y diferenciador: Para que los espectadores lo reconozcan de inmediato

Tips en colores:

- ✚ Azul: Genera sensación de confianza, seguridad, dignidad, honestidad y autoridad
- ✚ Azul claro: Calma, paz, limpieza y frescura
- ✚ Azul oscuro: Seriedad, ámbito académico, carácter analítico
- ✚ Blanco: Elegancia, vitalidad, energía, confianza y delicadeza
- ✚ Negro: Seriedad, formalidad, autoridad y distinción
- ✚ Marrón: Tierra, naturaleza, madera
- ✚ Amarillo: Sol, luz y calor, optimismo y al descubrimiento
- ✚ Verde: Naturaleza, salud, tranquilidad, frescura
- ✚ Rojo: Agresividad, fuerza, vitalidad, espontaneidad, pasión y valentía
- ✚ Naranja: Calidez, alegría, energía, diversión, riesgo y exuberancia
- ✚ Rosa: Inocencia, suavidad
- ✚ Púrpura: Sofisticación, espiritualidad, misterio, lujo y nobleza

Tipos de figuras:

- ✚ Círculo: Representa protección y perfección
- ✚ Cuadrado: Estabilidad, seguridad y confianza
- ✚ Triángulo: Tensión, acción y novedad

## 7.9 Slogan:

La palabra *slogan* viene del gaélico escocés y significa “grito de guerra”. Un slogan -o eslogan- es una frase que identifica a un producto o servicio. Esta frase compone uno de los elementos más poderosos del marketing pues motiva, de manera efectiva, a la recordación de la marca y a su diferenciación de la competencia.<sup>29</sup>

Representa el lema publicitario o frase comercial de forma corta y expresiva<sup>30</sup>

Ejemplos 10 Slogans inolvidables:

### 1.-“Recuérdame” de Gansito

Este slogan fue el más mencionado por los usuarios de SoyEntrepreneur. ¿Por qué? Porque es sencillo, fácil de recordar y ha logrado mantenerse a través del tiempo. Distintas generaciones lo repiten porque transmite un fuerte sentimiento: la nostalgia de la niñez.

El slogan está presente en casi toda la publicidad del Gansito de Marinela y tuvo sus primeras apariciones en la década de los 70. En el 2010 la empresa relanzó su imagen y campaña, pero basándose en el tierno personaje del gansito y en esta frase para atender al nuevo público infantil y adolescente.

### 2. “A que no puedes comer sólo una” de Sabritas

Este slogan está grabado en la mente de los mexicanos. ¿Por qué? La principal razón por la que esta frase funciona es porque es cierta e irresistible, ¿quién puede comer sólo una? Es prácticamente imposible. Asimismo, a través de los años hemos visto a algunos de los artistas más conocidos en el país como Mijares, Alejandra Guzmán, William Levy, Lucero y Luis Miguel en estos anuncios donde al final se pronuncia el slogan.

Sabritas a pesar de estar en el top of mind del mercado desde hace décadas continúa generando estrategias para conservar su posicionamiento.

### 3. “Soy totalmente Palacio” de Palacio de Hierro

El marketing del Palacio de Hierro se distingue por ser sumamente aspiracional y por mostrar el lado frívolo de los estereotipos femeninos. Ser totalmente Palacio

---

<sup>29</sup> Soy entrepreneur.com

<sup>30</sup> Manual del emprendedor p.100

es sinónimo de clase, moda y estatus. Acompañando siempre la imagen de una modelo y de una ingeniosa frase o dicho popular, este slogan se ha convertido no sólo en el elemento más distintivo de su mercadotecnia sino también en parte de la cultura de la empresa.

Otro ejemplo de slogan que se dirige al mercado femenino y que apuesta por apelar a la exclusividad es “Porque yo lo valgo”, de L’Óreal. Muestras de que la vanidad vende.

4. “Todo el mundo tiene un Jetta, al menos en la cabeza” de Jetta
5. “Just Do It” de Nike
6. “Con el cariño de siempre” de Bimbo
7. “¿Y la Cheyenne acá?” de Cheyenne de Chevrolet
8. “Me encanta” de McDonald’s
9. “Toma lo bueno” de Coca-Cola
10. "Todo México es territorio Telcel" de Telcel<sup>31</sup>

## **7.10 Estrategias para microempresas**

### **7.10.1 Definición de estrategia**

La estrategia especifica cómo una organización iguala sus propias capacidades con las oportunidades existentes en el mercado para cumplir sus objetivos, es decir, la estrategia describe cómo competirá una organización y las oportunidades que sus empleados deben buscar y perseguir. (Charles T. Horngren, 2007, pág. 3)

Se define como plan de acción para el logro de la misión, visión y objetivos del negocio, aprovechando las oportunidades y fortalezas, corregir sus debilidades y evadir las amenazas.

Podemos utilizar algunas preguntas de ayuda: ¿Cómo lo voy a lograr? ¿Cómo se va a competir? ¿Cómo poder? ¿Quién lo realizará? ¿Cómo optimizaremos los recursos?

Tácticas: Maniobra o procedimiento con impacto en el corto plazo, con el propósito de obtener una ventaja sobre el competidor.

---

<sup>31</sup> Soy entrepreneur.com, 10 slogans inolvidables

### **7.10.2 Tipos de estrategias y ejemplos:**

**Desarrollo de mercados:** Son las que buscan nuevos clientes para productos actuales; Ejemplo: Atacar el mercado de las tienditas locales alrededor de las escuelas que repartimos.

**Desarrollo de productos:** Incrementar ventas con nuestros clientes actuales con productos nuevos. Ejemplo: Con las cooperativas escolares estar incorporando productos naturales.

**Diversificación:** Desarrollar nuevos productos para satisfacer a clientes que no atendemos en el presente; por ejemplo: Atender las fiestas infantiles de los niños que asisten a las escuelas que atendemos, es un mercado desatendido, por medio de un proveedor confiable con respaldo de la institución.

**Estrategia de ataque:** Negociar, es decir, llegar a un acuerdo con el competidor principal para que se delimiten ciertas zonas para que ninguno se introduzca en el mercado y estandarizar precios y descuentos para el fin común.

**Estrategia de focalización:** Únicamente distribuimos a cooperativas escolares a nivel primarias, públicas y privadas, dando el servicio de abastecerlas a domicilio con dulces y botanas para la venta del receso.

**Estrategia de diferenciación:** Los productos que se ofrecen deberán de ser únicos en el mercado, estas diferencias deben de ser realmente percibidas por el público, ejemplo: En la apertura de la dulcería al público se les brindará el servicio a las cooperativas escolares de materiales para las fiestas infantiles (vasos personalizados, globos, piñatas, velas, servilletas, bolsas de dulces, disfraces, etc.)

**Estrategia de liderazgo en costos:** Ofrecer al mercado el precio más bajo, ejemplo: Nuestro principal competidor es lo que hace debido a que el produce las palomitas de maíz porque tiene la máquina, por tanto entra al mercado del dulce con los precios más bajos.

**Estrategia de penetración en el propio mercado:** Lograr que los clientes actuales compren más productos, atraer los clientes de los competidores, atraer a clientes potenciales que aún no consuman. Ejemplo: La creación de otra empresa dentro de la misma familia pero con diferente nombre para que sea como otro proveedor y dar la oportunidad al cliente de decidir su proveedor, siendo el mismo distribuidor de la matriz principal en el caso de la Dulcería Guimel y la creación sería “Centro dulcero Gloris”.

Estrategia de diversificación comercial: Esta estrategia es muy arriesgada debido a que se lanza a un mercado desconocido, con diferentes productos, por ejemplo: La apertura de la dulcería al público, incursionando productos para fiestas infantiles: gorros, globos, tatuajes, cubiertos, alcancías, botones, mantel, bolsas, loncheras, servilletas, platos, vasos, invitación, etc.

A continuación presento estrategias de producto, precio, plaza y promoción con ejemplos aplicados a la dulcería Guimel.

Tabla 7.9  
Ejemplo de estrategias de producto aplicadas a la dulcería Guimel

Producto:	Estrategia:
- Excelente servicio	Se brindará un servicio de puntualidad de acuerdo a los horarios de las cooperativas escolares, y estar al pendiente de los clientes por medios de comunicación como celular, que la profesora marque y cuelgue o mande un mensaje y a la brevedad se le estará respondiendo la llamada.
- Buena presentación	Que los productos tengan la etiqueta y la información nutrimental aprobada por la Secretaria de Salud, que no vengan sin envoltura para evitar que se contaminen.
- Diversificación de productos	Se estará manejando una amplia gama de productos de acuerdo a las diferentes categorías: chocolates, caramelos, palomas, totis, paletas, bombones, amarantos, botanas, gelatinas, etc.
- Innovación	Mensualmente se irán incorporando nuevos productos con diferentes sabores.
- Accesibilidad	El servicio será a domicilio en cada cooperativa escolar con una nota que tenga Venta, compra y utilidad de cada producto, y la sugerencia de a cómo venderlo al consumidor final.
- Garantía	En caso de que el producto salga defectuoso o maltratado a la siguiente entrega se le repondrá y se le otorgará en la venta semanal una bolsa extra sin cargo para mermas o faltantes que pudieran existir.

Fuente: Elaboración propia con base a un proyecto de investigación de mercado que se le realizó a la Dulcería en el 2012

Tabla 7.10  
Ejemplo de estrategias de plaza a la dulcería Guimel

Plaza:	Estrategia:
- Inventarios	Se tendrá un stock semanal de los productos principales que se venden en caso de que la cooperativa requiera más mercancía o cambio de productos de acuerdo a la temporalidad.
- Proveedores	Se tendrán acuerdos de que el departamento de compras que este en constante actualización para el surtido de los diferentes productos y resurtir el almacén y nunca quedarle mal al cliente.
- Canales de distribución	<p>Las rutas de distribución se dividirán de acuerdo a la zona y a las escuelas que existan tomando en cuenta la distancia y el tráfico para repartirlas de acuerdo a los días de la semana y horarios de las escuelas para procurar llegar antes de la hora del recreo y cuenten con su producto en tiempo y forma.</p> <p>Se comenzará a repartir listas de productos en las tienditas cercanas a esas escuelas para ir atacando el mercado de venta al menudeo.</p> <p>En las escuelas se ofrecerá a los padres de familia, los materiales para organizar una fiesta infantil temáticas de acuerdo a lo que vayan necesitando con 15 días de anticipado, mediante un catálogo de productos y diseños.</p> <p>En los tres casos será el servicio a domicilio, sin cargo extra.</p>

Fuente: Elaboración propia con base a un proyecto de investigación de mercado que se le realizó a la Dulcería en el 2012

Tabla 7.11  
Ejemplo de estrategias de promoción

Promoción:	Estrategia:
- Publicidad	<p>Comenzaremos a reposicionarnos en la mente del consumidor de acuerdo a temporadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agosto: Inicio de cursos, se repartirán folders con las listas de precios del nuevo ciclo escolar, Bolsas de dulces o bombones con una tarjeta de presentación.</li> <li>- Septiembre: Sombreros con imanes para pegar en el refrigerador con los datos de la dulcería.</li> <li>- Finales de Octubre principios de Noviembre Plumas con dibujos de día de muertos y calaveras, algunos disfraces.</li> <li>- Diciembre: Bolsas de aguinaldo con impresiones de los datos.</li> <li>- Diciembre y enero: Calendarios</li> <li>- Febrero: Dulces y globos en forma de corazones.</li> <li>- Marzo: Para el día de la primavera repartir una rosa con cupones.</li> <li>- Abril: Día de niño, botargas para que realicen su pedido, repartiendo volantes de media cuartilla atrás se le agregará una frase motivacional, recetas de cocina o tablas de multiplicar.</li> <li>- Mayo: Bolsas reciclables para junta de consejo técnico.</li> <li>- Para julio se rotularan las camionetas.</li> </ul>
- Canales de distribución	Aprovechar las rutas de distribución para abarcar tienditas locales.
- Catálogo de ventas	Manejar catálogo de productos y precios.
- Donativos	<p>Se le dará donativo de inicio de cursos de acuerdo al volumen de ventas del mes de Agosto y mediados de Septiembre.</p> <p>En la compra del 50% de venta para una semana se le dará en productos un donativo para el día del niño. Y se ofrecerán aguinaldos empacados en bolsas de celofán y moño a precio costo, con anticipación de 15 días</p>

Fuente: Elaboración propia con base a un proyecto de investigación de mercado que se le realizó a la Dulcería en el 2012

Tabla 7.12  
Estrategias de precio aplicadas a la dulcería Guimel

Precio:	Estrategias:
- Condiciones de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El pago será semanal después de la venta de la entrega de dichos productos.</li> <li>- Se dará un periodo de gracia de 15 días.</li> <li>- Un descuento del 2% por pronto pago y un interés del 2% por atraso.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base a un proyecto de investigación de mercado que se le realizó a la Dulcería en el 2012

### 7.11 Benchmarking:

Es importante analizar la voz del cliente, implica poder entender lo que el mercado desea o demanda, lo cual tiene que ver con tiempos de ciclo, calidad del producto, costo, innovación, etcétera.

El benchmark debe referirse a procesos clave y registrar indicadores significativos. (Napoles, 2011, pág. 29)

### 7.12 La emprendedora y su relación con el programa visión emprendedora

- ✚ La emprendedora Nora Elizabeth Ricca López, asistió a la sede de San Luis Potosí, se dedica a dar capacitaciones a empresas, elaborando proyectos agroindustriales, como asesora de certificación de productos y procesos ecológicos, en la producción orgánica en invernaderos y realizó su plan de negocios con una idea innovadora para atender al mercado de los diabéticos, incursionando mermeladas para diabéticos de chayote natural, y chayote con chipotle, trabaja con grupo de mujeres y actualmente distribuye y atiende a la zona del bajío sus productos. Agradeció la importancia de realizar un plan de inversión, que forma parte del plan de negocios, para acercarse a las instituciones del gobierno en San Luis Potosí, para que entrara a la incubadora de negocios y llevar a cabo su proyecto.

## Capítulo 8

### 8.1 Conclusiones

El perfil de las microempresarias cambia de acuerdo a rasgos culturales y zona geográfica por ejemplo en Querétaro las emprendedoras cuentan con ahorros, propiedades o liquidaciones para abrir un negocio, mucha motivación y facilidad de palabra; en San Luis Potosí son mujeres muy creativas, puntuales y trabajan con productos de la tierra y productos orgánicos., en cambio en el estado de León, Guanajuato la mayoría de las mujeres estaban en una zona de confort y carecían de liderazgo y ganas de innovar.

De las mujeres que ya tenían negocios en Querétaro son el 20% de los cuales el giro que al que pertenecía la mayoría era de servicios, en San Luis Potosí un 30% de las mujeres tenía negocio y la mayoría eran de comercio, mientras que en León solo el 10% contaba con negocio propio y entraban en el sector de servicios.

Con esta investigación se llega a la conclusión de que es importante tener conocimientos básicos administrativos y contables para lograr en la microempresa estabilidad y crecimiento; ya que con el acercamiento que se logró de capacitar a 1500 mujeres emprendedoras, nos percatamos de que la mayoría no llevaba a cabo el proceso administrativo y desconocía si tenía pérdidas o ganancias, y las mujeres que tenían idea de emprender un negocio, no habían realizado su plan de negocios, que involucra el propósito general del negocio, estudio comercial, estudio técnico y financiero, así como canales de comercialización, el precio y la distribución.

Mediante este taller se logró despertar el espíritu emprendedor, reforzar sus conocimientos y que descubrieran sus habilidades, actitudes y valores para convertirlos en fortalezas y contra restar sus debilidades y poder tener la capacidad de aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado.

Por medio del taller e investigación se logró reducir las barreras psicosociales a las que se han enfrentado las mujeres emprendedoras mediante lecturas y videos de reflexión, actividades y dinámicas para interacción y lo más importante el trabajo en equipo y la comunicación; para que la última sesión llevaran a cabo el simulador de negocios lo cual, en la mayoría de las mujeres se veía el cambio y la dedicación a su proyecto.

Las mujeres comprendieron y adquirieron el conocimiento sobre la administración básica de un negocio para poder afrontar la competencia, mediante su análisis y aplicación de estrategias para saber cómo atacarla o en su momento lograr alianzas competitivas; para poder organizar al personal y saber cómo lograr el

liderazgo en la microempresa para que se logren los objetivos, el cómo motivar al personal y lograr el compromiso con la empresa.

## **8.2 Recapitulación:**

De acuerdo con la Secretaría de economía y Fundación Realidad se dice que para contribuir con la situación económica del país, es vital que las personas emprendan negocios para mejorar la calidad de vida y que puedan crear fuentes de empleo.

Las microempresas forman parte muy importante en el desarrollo económico de nuestro país, por ello la importancia de aplicar la administración y contabilidad en ellas.

El proceso administrativo según Lourdes Münch nos da la pauta para identificar hacia donde queremos llegar con nuestro negocio, cómo lo vamos a lograr y los recursos con los que contamos y necesitamos, asignar funciones y responsabilidades a cada integrante de la empresa y de esta forma evitar la duplicidad de funciones y la pérdida de tiempo que se ve reflejada en pérdidas económicas, mediante una representación gráfica de los niveles jerárquicos y la programación de actividades, mantener al equipo de trabajo integrado mediante la motivación para lograr los objetivos, disminuir la ausencia y rotación del personal, entre otros, por medio de un líder que será el guía que encaminara a la empresa al cumplimiento de sus actividades, así como la evaluación de los resultados obtenidos para analizar y tomar decisiones mediante los estados financieros, es decir, el estado de resultados que nos refleja las pérdidas o ganancias a una fecha determinada y el balance general que nos muestra la situación financiera de una empresa.

Al establecer planes de acción para lograr los objetivos a bajo costo para las microempresas, así como la importancia de realizar publicidad para seguir en la mente del consumidor o darse a conocer en otros mercados y obtener nuevos clientes o aumentar las ventas.

## **8.3 Recomendaciones:**

Al desarrollar este proyecto de titulación y la experiencia laboral de 8 meses dando cursos a microempresarias en los estados de Querétaro, San Luis Potosí y Guanajuato, me percaté de la importancia de llevar a cabo una administración y contabilidad en sus microempresas, ya que a falta de estos, gran cantidad de los

negocios quiebran o se quedan estancados por mucho tiempo y el objetivo es que tengan un control y orden de su negocio y así lograr el crecimiento.

Y surgen las siguientes recomendaciones:

Al querer iniciar un negocio, lo primero que se debe hacer es capacitarse para obtener los conocimientos administrativos, realizar un estudio de mercado, como análisis de la competencia, perfil del clientes para tener bien identificado el mercado al que se quiere atacar, comenzar lo forma local para poder poner puntos de venta estratégico.

Realizar un plan de negocios que es el documento donde se especifica el propósito general del negocio, estudio comercial, técnico, financiero y de organización. Incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución y el modelo de negocio.

Al iniciar un negocio debemos de ser pacientes y reinvertir todas las ganancias que nos vaya dando el negocio, si pedimos financiamiento, pagarlo en las fechas específicas para que no se incrementen los intereses y evitar el endeudamiento.

Respetar el dinero del negocio, no confundir gastos personales con los gastos del negocio, aprender a separar el dinero del negocio del dinero que tenemos para la vida familiar.

Asignar sueldo del emprendedor para que no tome dinero de la caja cada vez que lo necesite, y se ajuste a ese ingreso y no explote al negocio o quede endeudado.

Aprender a comprar a los mejores precios posibles, es decir, cotizando con diferentes proveedores, analizando fechas de pago, días de gracia, intereses y descuentos, así como la calidad de los productos, para que nuestra ganancia sea mayor.

Uso adecuado del internet en su pyme: Estableciendo políticas de uso y filtros de seguridad para bloquear sitios web que puedan reducir la productividad y la eficiencia.

Financiamiento adecuado para las mipymes, si le interesa la tasa más baja, asistir a los programas gubernamentales para financiar proyectos de negocios.

En cuestión de tener motivado al personal, de acuerdo a las necesidades primarias de las personas la solución sería darles un buen sueldo o incentivos económicos, para las necesidades sociales debemos de promover el trabajo en equipo, organizar reuniones con nuestro equipo de trabajo, asignar tareas teniendo en cuenta las relaciones interpersonales, para las necesidades de estima

debemos de animar a los trabajadores y reconocer sus logros y buen trabajo, ofrecer tareas de desafío personal, delegar autoridad, ofrecer cursos, invitar a que participen en la elaboración de nuevos proyectos, en las necesidades de autorrealización, podemos promover la creatividad y la innovación.

Considerar todos los costos y gastos del negocio y no solo lo que nos costó la mercancía que vendemos, debemos de involucrar los costos de la renta, luz, agua, teléfono, gas, gasolina, sueldos y salarios, mantenimiento, publicidad, empaque, fletes, etcétera, para de esta forma poner un precio de venta adecuado que nos permita tener un margen de ganancia razonablemente buena., sin olvidarnos de la competencia y el mercado.

Ofrecer productos y/o servicios de calidad, también es importante ofrecer un buen servicio y excelente atención al cliente, así como algún descuento o incentivo de compra para que los clientes se queden con nosotros y no se vayan con la competencia.

Como emprendedor, aceptar los retos y los fracasos es esencial para el éxito de tu negocio. Y poder aprender a cultivar una actitud positiva, aun cuando los tiempos son difíciles.

Obtener información confiable y analizarla para tomar decisiones de forma asertiva para nuestro negocio.

El crecimiento equilibrado como pilar del éxito empresarial:

- 1.- Crecer de forma equilibrada: empresa, familia, social y espiritual
- 2.- Fijarse metas
- 3.- Plan de acción sobre cómo alcanzarla

Para problemáticas en el área de producción, tales como productividad se propone la solución de introducir tecnología, para controlar inventarios utilizar métodos como PEPS, UEPS y costo promedio, y para los gastos, llevar un control de ingresos y egresos, por medio de libros contables. En el área de ventas, en problemas como cartera vencida, se recomienda otorgar descuentos o facilidades para recuperar aunque sea el costo de la mercancía vendida y que no queden incobrables, y en su defecto hacer una planeación y seguimiento; en cuestión de competencia realizar un estudio de mercado y aplicar estrategias. Para el área de recursos humanos para apoyo a los trabajadores cuando les falta conocimiento llevar a cabo una capacitación y para la nómina si es viable dependiendo la empresa contratarlos por outsourcing, y en el área de finanzas para reducir costos debemos de cotizar con diferentes proveedores, en cuestión de impuestos pedir asesoría en el SAT, y para capital de trabajo buscar fuentes de financiamiento.

## Anexo A: Cuestionario de Fundación Realidad para emprendedoras

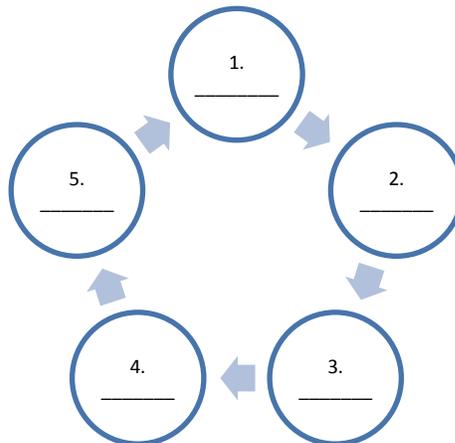
Nombre Emprendedora: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Instrucciones: Selecciona una respuesta en cada una de las preguntas, según la que tu consideres correcta,

1. ¿Cuáles son barreras psicosociales?
  - a. Trabajo y dinero
  - b. Miedo y pena
  - c. Compromiso y belleza
  
2. ¿Qué es un emprendedor?
  - a. Es una persona que tiene una idea de empresa, que la percibe como una oportunidad que le ofrece el mercado y que ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos a fin de ir al encuentro de nuevas ideas.
  - b. Titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa. es aquella persona que crea o adquiere un negocio o empresa, y luego, se dedica a trabajar en él y hacerlo crecer.
  - c. Persona que está cerca de alcanzar alguna meta personal después de desarrollar una acción, ya sea inconsciente o consciente, para prosperar.
  
3. Características del emprendedor
  - a. Vendedor, promotor, sin negocio propio
  - b. Liderazgo, audacia, toma riesgos, responsabilidad
  - c. Desinterés por su desarrollo personal o profesional, no participa en decisiones.
  
4. Ordena las etapas del proceso administrativo en el siguiente grafico

Etapas: Controlar,  
Dirigir, Organizar,

Coordinar,  
Planificar



- 5.- ¿Qué es un plan de negocios?

- a. Documento oficial en el que se declara el dueño legal del negocio, los empleados, la inversión inicial y las ganancias.
- b. Permiso de uso de suelo para colocar un negocio con actividades económicas en vías públicas o establecimiento, en el se detallan el tamaño del negocio.
- c. Documento que especifica el propósito general de un negocio; estudio Comercial, técnico, financiero y de organización, incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio.

6.-Cuál es la fórmula para calcular el precio costo

- a. Costo directo- costo indirecto
- b. Costo directo x % de ganancia
- c. Costo directo + costos indirectos

7. ¿Cuál sería el precio venta de un alhajero si mi precio costo fue de \$39 y quiero que mi ganancia sea del 45%?

- a) \$56.90    b) \$57.45    c) \$56.55

8. ¿Para qué sirve la contabilidad en los negocios?

- a. Para ayuda a controlar los ingresos de una persona, familia, negocio y te ayuda a organizar tu presupuesto para que sepas que producto es accesible y cuál no.
- b. Para anotar, clasificar y resumir de una forma significativa y en términos de dinero, las transacciones comerciales, lo mismo que la interpretación de los resultados obtenidos.
- c. Para anotar las cantidades que se utilizan en el negocio y para registrar todas las transacciones de compras en un negocio.

9. El Balance General es:

- a. Es el documento que detalla cómo se encuentra una empresa antes de iniciar labores.
- b. Es uno de los libros contables que registra las ventas del negocio.
- c. Es el estado financiero que muestra la situación financiera de un negocio a una fecha determinada.

10. Libro que permite conocer el total de entradas y salidas de dinero, así como el saldo que tenemos al finalizar el día.

- a. Libro de Ventas
- b. Libro de Caja
- c. Libro de Inventarios

11. Nos dice cuánto ganamos o perdimos durante un periodo de tiempo:

- a. Estado de Resultados
- b. Balance General
- c. Capital contable

12. ¿Qué son las estrategias de venta?

- a. Las estrategias de venta son acciones que se llevan a cabo con el fin de cumplir objetivos de ventas propuestos en el negocio.
  - b. Son los planes del dueño de un negocio y que sirven para averiguar cuánto le cuesta lo que vende.
  - c. Es el documento donde se registra todo lo que se vende durante el día en el negocio.
13. ¿Cuáles son las preguntas clave antes de iniciar una estrategia de difusión del producto o servicio?
- a. ¿Cada cuándo debo vender? ¿Por qué mi competencia no vende? ¿Cómo obligo a mis clientes a comprarme?
  - b. ¿Qué voy a vender? ¿A quién le voy a vender? ¿Dónde lo voy a vender? ¿Cómo voy a lograr los objetivos del negocio? ¿Con cuánto dinero cuento y cuánto necesito? y ¿En cuánto tiempo voy a iniciar?
  - c. ¿Cuánta ganancia voy a tener en un día? ¿Cuánto tiempo me va a llevar trasladarme de mi casa al negocio? ¿Qué me voy a comprar con las ganancias? ¿Cuántos empleados voy a tener?
14. Relaciona los pasos del proceso de venta con su concepto según corresponda

<b>Paso 1:</b> Contacto para ofrecer el producto	_____ Conocer las bondades de lo que vendemos y manifestarlas buscando las mejores opciones con calidad para la satisfacción de nuestros clientes.
<b>Paso 2:</b> Recepción de clientes	_____ La calidad se manifiesta también en la forma como entregamos nuestros productos al cliente, respetando nuestros compromisos con él.
<b>Paso 3:</b> Venta del producto y/o servicio.	_____ Este puede ser por diferentes medios, en el caso anterior se pudo dar por hojas volantes, referidos, rótulos, radio y TV., otros.
<b>Paso 4:</b> Cierre de venta y entrega del producto y/o servicio.	_____ Es muy importante verificar que las expectativas del cliente se cumplieron y en su caso, corregir las fallas que el mismo cliente nos comente. Usamos entonces encuestas, cuestionarios, preguntas directas.
<b>Paso 5:</b> Confirmación que el cliente está satisfecho.	_____ Invitar a los clientes a regresar mediante un servicio de calidad enfocado en la satisfacción de los clientes (atención, limpieza, precios, garantía, amabilidad, etc.)
<b>Paso 6:</b> Mantener una relación comercial duradera	_____ Este paso es muy importante, en el primer contacto con el cliente se debe causar una buena imagen, en la forma como lo atendemos, puntualidad, etc.

**NO OLVIDES LLENAR ESTE MISMO CUESTIONARIO AL FINAL DE TU TALLER GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN**

## Anexo B: Cuestionario para emprendedoras

Cuestionario para emprendedoras						
1.- ¿Cuál es su edad?			_____			
2.- ¿Cuenta con negocio propio o idea de emprender			_____			
3.- ¿En qué sector?						
a) Industria	b) Servicios	c) Comercio				
4.- Mencione tipo de negocio			_____			
5.- ¿Cuáles son los miedos o penas a los que se ha enfrentado al emprender un negocio?						
6.- ¿Cuáles son los obstáculos o problemas a los que se ha enfrentado al iniciar o mantener un negocio?						
7.- ¿Cómo asigna los costos o precios de venta?						
8.- ¿Cómo lleva el registro de su contabilidad?						
9.- ¿Cree que la publicidad es importante en su negocio?						
10.- ¿Conoce a su competencia?						
11.- ¿A qué perfil de cliente va dirigido?						
Fuente: Elaboración propia a partir del acercamiento con emprendedoras para su estudio						

## **Anexo C: Instituciones para apoyo en apertura de un negocio:**

Secretaría de Economía: Si lo que se pretende es iniciar un negocio o hacer crecer su empresa, el Programa Contacto Pyme ([www.contactopyme.gob.mx](http://www.contactopyme.gob.mx)) de la secretaría te ofrece diferentes herramientas de asesoría, capacitación, consultoría, asistencia técnica y financiamiento. Además, esta institución pone a tu alcance, sin costo, guías empresariales donde encontrarás toda la información que necesitas para iniciar un negocio en giros como alimentos, joyería, artesanías, servicios, etc. Consultar en [www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales](http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales).  
[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

Nacional Financiera (Nafin): Este organismo ofrece capacitación sobre los fundamentos de un negocio, desde cómo iniciarlo hasta temas clave de administración, contabilidad, finanzas y liderazgo. Nafin brinda además cursos en línea sin costo, como “El ABC del crédito”, “Toma de decisiones empresariales” y “La integridad como estrategia para ser rentable”. Una de las ventajas de la capacitación por Internet es que puedes estudiar en los horarios que prefieras. En el sitio de la institución encontrarás otras herramientas útiles; por ejemplo, para descubrir si eres sujeto de crédito y hasta un simulador de préstamos. Tel. 01 800 623 4672  
[www.nafin.com](http://www.nafin.com); [capacitacion@nafin.gob.mx](mailto:capacitacion@nafin.gob.mx)

Fundación ProEmpleo Productivo: Esta organización civil sin fines de lucro los puede orientar para iniciar su negocio a través de capacitación y asesoría empresarial a bajo costo. Uno de los cursos que imparte es “Inicie su empresa”. Dura 80 horas, divididas en cuatro semanas y se divide por temas: Desarrollo humano, Mercadotecnia, Aspectos Legales y Fiscales, y Ventas. El costo total de este programa es de \$400, más \$150 para que tu plan de negocios obtenga el certificado oficial de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Tel. 01 800 720 8443  
[www.proempleo.org.mx](http://www.proempleo.org.mx)

Jóvenes Empresarios por México (Jemac): Si tienes entre 18 y 35 años de edad y quieres ser emprendedor o tienes un negocio, aquí encontrarás asesoría, capacitación, programas de mentores y financiamiento. A cambio de una cuota de recuperación de \$500 mensuales, aprenderás a elaborar un plan de negocios y conocerás técnicas de ventas y servicio al cliente. Si se quiere obtener un crédito de hasta \$20,000, tienes que presentar un proyecto de negocio viable, recibir capacitación de la institución y contar con una garantía 1 a 1 y un aval solidario. El financiamiento puede pagarse en 6, 12 ó 24 meses, con un costo administrativo anual del 15 por ciento. Tel. 01 (55) 2455 4382  
[www.jemac.org](http://www.jemac.org)

## Bibliografía

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. (2010). Recuperado el 13 de Mayo de 2013, de México en cifras, información nacional: <http://www3.inegi.org.mx/>
- Cámara de diputados de H. Congreso de la unión*. (15 de diciembre de 2011). Recuperado el 2013 de mayo de 17, de Ley de sociedades mercantiles: <http://www.diputados.gob.mx/>
- Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial*. (15 de Abril de 2011). Recuperado el 2013 de Mayo de 17, de <http://www.impi.gob.mx/>
- Soy entrepreneur*. (08 de Febrero de 2011). Recuperado el 16 de Mayo de 2013, de <http://www.soyentrepreneur.com>
- Arellano Baéz, M., & Layrisse Laguna, A. (2012). *Programa para el desarrollo de emprendedores "Vision emprendedora"*. México.
- Bolaños, R. (agosto de 2006). *Impacto del modelo a imitar en la intención de crear una empresa*. Recuperado el 2013 de Mayo de 17, de [redalyc.org](http://www.redalyc.org): <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30113180007>
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración estratégico y operativo*. México: Mc Graw Hill.
- Camarena, J. M. (2003). La administración: entre la profesionalización y la científicidad. *Coordinador de la formación de investigadores. Facultad de contaduría y administración UNAM*, 9.
- Centro mexicano para la filantropía*. (s.f.). Recuperado el 26 de mayo de 2013, de <http://www.cemefi.org>
- Charles T. Horngren, S. M. (2007). *Contabilidad de costos*. México: Pearson educación.
- Chávez, G. E. (2012). Controla el uso y el abuso del internet en tu pyme. *Emprendedores*, 5-9.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: Mc graw Hill.
- Gonzalez, C. d. (1985). *Costos para administradores y dirigentes*. México: LITOGRAF.
- Herzberg, F. B. (1959). *The motivacional to woork*. Nueva York: John Wiley.
- Hovsepián, V. H. (2000). *Fundamentos de contabilidad*. México: Universidad iberoamericana.
- Jaramillo Villanueva, J. L., & Garrido Escobedo, J. S. (2009). Perfil del emprendedor de lo pequeños empresarios agropecuarios en el valle de Puebla. *Entramado*, 44-57.

- Jasso Villazul, J. (Semptiembre de 2004). *"Trayectoria tecnológica y ciclo de vida de las empresas: interpretación metodológica acerca del rumbo de la innovación"*. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de redalyc.org: <http://www.redalyc.org>
- Jasso Villazul, S. J. (2010). Administración: innovación, conceptos, prácticas y tendencias. En L. Corona Treviño, *Innovación ante la sociedad del conocimiento: Disciplinas y enfoques* (págs. 218-219). México.
- Jasso Villazul, S. J. (2011). *Emprendedor y emprendedurismo*. México.
- Jasso, J. y. (Septiembre-Diciembre de 2007). *"Acumulación de capacidades tecnológicas locales en un grupo industrial siderúrgico en México"*. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de Redalyc.org: <http://www.redalyc.org>
- Kasr, F. y. (1970). *Organization and management: a system approach*. Tokyo: Mc Graw Hill.
- Marquina Sanchez, M. (2012). Internet y negocios electrónicos. En M. d. Sanchez, *Gobernanza global del comercio en internet* (pág. 147 y 150). México.
- Melián Navarro, A., & Climent Campos, V. (2010). Emprendedurismo y economía social como mecanismos de inserción social laboral en tiempo de crisis. *REVESCOS: Revista de estudios cooperativos*, 43-67.
- Morales Castro, J. (2003). *Proyectos de inversión en la práctica. Formulación y evaluación*. México: Editorial Gasca Sicco.
- Moreno, M. d. (2012). *Fundamentos de contabilidad*. México: Instituto Mexicano de contadores públicos.
- Münch, L. (2006). *Control*. México: Trillas.
- Münch, L. (2007). *Administración; Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Educación.
- Napoles, R. A. (2011). *Cosotos II*. México: Instituto Mexicano de contadores Públicos.
- Nordhaus, S. (2005). *Economía*. España: Mc Graw Gill.
- Ortega, A. (2008). *Introducción a las finanzas*. México DF: Mc Graw Gill.
- Ponce, A. R. (2007). *Administración moderna*. México: LIMUSA.
- Rachman, M. B. (1996). *Introducción a los negocios enfoque mexicano*. McGraw Hill.
- Rodríguez, A. M. (2012). ¿Qué tipo de crédito me conviene como mipyme? *Emprendedores*, 10.
- Rodriguez, E. (s.f.). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estilo empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 522-523.

- Romero, J. (2010). *Principios de contabilidad*. México: McGraw Hill.
- Secretaría de Economía. (s.f.). Recuperado el 2013 de Mayo de 17, de Tu empresa. gob.mx:  
<http://www.tuempresa.gob.mx/>
- Secretaría de Salud. (s.f.). Obtenido de <http://www.noalaobesidad.df.gob.mx>
- Seymour, A. y. (2008).
- Toca Torres, C. E. (2009). *Fundamentos de marketing*. Bogotá: Universidad del rosario.
- Toro, L. E. (1998). David C. McClelland (1917-1998). *Revista latinoamericana de Psicología*, 529 y 532.
- Torres, J. J. (s.f.). *Sistemas regionales de innovación*. Recuperado el 20 de mayo de 2013, de UAM departamneto de producción económica:  
[http://csh.xoc.uam.mx/produccioneconomica/publicaciones/individuales/sistemas\\_regionales\\_de\\_innovacion.html](http://csh.xoc.uam.mx/produccioneconomica/publicaciones/individuales/sistemas_regionales_de_innovacion.html)
- Valencia, J. R. (2007). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Thomson.