



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-02

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DEL PLAN DE  
NEGOCIOS PARA EL  
DESARROLLO DE UNA  
MICROEMPRESA FAMILIAR EN  
JICALÁN MICHOACÁN.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

**Licenciada en Administración**

Presenta:

**AURORA ANAÍ MENDOZA PIÑÓN**

**ASESOR:**

**LC.I. ANA KARINA ROJAS LÓPEZ**



**Uruapan, Michoacán. 16 mayo 2012**



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.

## ÍNDICE

OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVO ESPECIFICO	5
HIPÓTESIS	
JUSTIFICACION	6
CAPÍTULO 1 ADMINISTRACIÓN	
1.1 Concepto de administración	9
1.2 Orígenes de la administración	10
1.3 Características de la administración	12
1.4 Importancia de la administración	14
1.5 Principios de la administración	14
1.6 Elementos de la administración	17
1.7 Áreas funcionales	18
1.8 Proceso administrativo	23
CAPÍTULO 2 EMPRESA	
2.1 Empresa	30
2.1.1 Concepto	31
2.2 Evolución histórica	32
2.3 Características de las empresas	33
2.4 Componentes básicos de las empresas	34

2.5	Objetivos de las empresas	36
2.5.1	Características de los objetivos	37
2.5.2	Clasificación de los objetivos	38
2.6	Clasificación de las empresas	40
2.7	La microempresa	42
2.8	La empresa familiar	43
2.9	El empresario	45
CAPÍTULO 3 PLAN DE NEGOCIOS		
3.1	Concepto	49
3.2	Características del plan de negocios	49
3.3	Objetivo del plan de negocios	50
3.4	Investigación de mercado	51
3.5	Objetivos de la investigación de mercado	52
3.5.1	Importancia de la investigación de mercado	52
3.6	Herramientas para realizar una investigación de mercado	53
3.7	Estructura básica del plan de negocios	57
3.7.1	Estructura Ideológica	58

3.7.2 Estructura del Entorno	60
3.7.3 Estructura Mecánica	61
3.7.4 Estructura Financiera	63
3.7.5 Estructura de Recursos Humanos	65
CAPÍTULO 4 CASO PRÁCTICO	
4.1 Antecedentes de la empresa	67
4.2 Objetivo General	68
4.2.1 Objetivo específico	69
4.3 Justificación	69
4.4 Método de recolección de datos	69
4.4.1 conclusiones de las encuestas	78
Propuesta	79
Conclusiones	89
Anexos.	91
Bibliografía	105

## OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para el desarrollo de una micro empresa

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diseñar una imagen de la empresa

Proponer un plan de negocios para ver la viabilidad de crecimiento

Conocer los requisitos para dar de alta a una Pyme en la SHCP

## HIPÓTESIS

Con el plan de negocios se pretende conocer en que etapa del plan se encuentra la panadería “Doña queta” para un mejor manejo del negocio.

## JUSTIFICACIÓN

La pequeña panadería situada en la calle Vicente guerrero N° 19 en la colonia de Jicalán dentro de esta ciudad, es un pequeño negocio que se dedica a elaborar pan tradicional pero se ve en la necesidad de incrementar su negocio, por la demanda de pan alrededor del estado, se espera crear nuevas sucursales dando a conocer aun más su producto facilitándolo así a los clientes foráneos la obtención del pan.

Como es un negocio pequeño se tendrá que elaborar el planteamiento de objetivos, desarrollo de una cultura organizacional, así mismo una investigación de mercado todo esto nos dará como resultado una mejor presentación al negocio, haciéndola una microempresa en forma.

Este pequeño negocio carece de vehículos particularmente para la entrega de pan, en diferentes puntos del estado, principalmente en Apatzingan y en la capital del estado en Morelia, esto les ocasiona retardos al momento de entregar sus pedidos es por todo esto que se pretende hacer crecer más el pequeño negocio para un mejor servicio.

Los propietarios de dicho establecimiento están dispuestos al cambio, pero es necesario tener estructurado como llevaran a cabo este crecimiento y llevar al éxito aun más su pequeño negocio.

# **CAPÍTULO I**

## **ADMINISTRACIÓN**

En este primer capítulo se contempla el concepto de administración así como su importancia dentro de la empresa, principios de administración, y las áreas funcionales de una empresa.

En la actualidad por la situación de crisis económica que estamos pasando en nuestro país, es necesario que la microempresa colabore con el desarrollo y crecimiento desde una perspectiva económica hacia el país. Hoy en día las microempresas son un factor determinante en el sector empresarial, es generadora de empleos que permite a través de su funcionamiento contribuir a un mejoramiento del nivel de vida de todos los que colaboran dentro de ella.

Para el desarrollo de objetivos es necesario establecer planes estratégicos, toda empresa que en la actualidad quiera sobresalir deberá establecer planes que les permitan identificar su posición actual y desarrollar mecanismos para lograr objetivos una vez ya establecidos.

Es de suma importancia para la microempresa utilizar planes o estrategias que le permitan una mayor participación dentro del mercado y así mismo que le permita al empresario saber aprovechar las oportunidades que se presenten y por otra parte prevenir las contingencias que puedan surgir.

La historia de la administración es reciente, es un producto característico del siglo XX, en realidad tiene un poco más de 100 años, y es el resultado histórico e



integrado de la contribución acumulada de diversos precursores, filósofos, físicos, economistas, estadistas y empresarios que, con el paso del tiempo fueron desarrollando y divulgando cada uno por teorías, y obras en su campo de actividades.

Ciertas referencias históricas acerca de las magníficas construcciones erigidas durante la antigüedad en Egipto, Mesopotamia, y Asiria, atestiguan la existencia de dirigentes capaces, de planear y guiar los esfuerzos de militares trabajadores que perduran todavía como las pirámides de Egipto.

El inicio de la historia de la administración fue una historia de ciudades, países, gobernantes, ejércitos y de la iglesia, la revolución industrial provocó el surgimiento de las fábricas y la aparición de la empresa industrial lo que causó los siguientes cambios en la época:

- Surgimiento de fábricas y empresas industriales.
- Sustitución del artesano por el operario especializado.
- Crecimiento de las ciudades y aumento de la necesidad de administración pública.
- Inicio del marxismo en función de la explotación del capitalista.
- Doctrina social de la iglesia.
- Primeras experiencias sobre administración de empresas.
- Consolidación de la administración como área del conocimiento.
- Comienzo de la era industrial que se prolongo hasta la última década del siglo XX.

La administración es una herramienta fundamental en toda empresa para lograr coordinación y el funcionamiento de todas sus actividades para la cual se creo, toda empresa con una administración hace que se apoye en principios administrativos que son esenciales para un seguimiento adecuado por parte de la administración.

Es necesario que toda empresa sepa que tipo de empresa es y como se clasifica por todo es necesario tener un conocimiento amplio de su clasificación para poder lograr una verdadera planeación estratégica se deben conocer los aspectos para ver si se tiene una administración adecuada. (CHIAVENATO, 2006: 32)

## **1.1 CONCEPTO DE LA ADMINISTRACIÓN**

- La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos (TERRY, 1985:89)
- La palabra administración viene del latín ad (junto de y ministratio (prestación de servicios) y significa la acción de prestar servicios, colaborar o ayudar, actualmente la administración representa no solo el gobierno y la conducción de una empresa, sino también todas las actividades relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de la actividad empresarial.(CHIAVENATO, 2006:70)

- Unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de un mercado ( REYES , citado por oros 2003;16)

La administración es un proceso que nos sirve para plantear y determinar nuevos objetivos a través de los seres humanos y de recursos necesarios.

(definición propia)

## **1.2 ORÍGENES DE LA ADMINISTRACIÓN**

La Administración inició al mismo tiempo que el hombre, surgió en la época primitiva. Se mostraron fenómenos administrativos en la forma de organizar, recolectar alimentos, la caza, construcción de pirámides. Se presentó en las épocas de la Antigüedad, Edad Media, Moderna y Contemporánea.

En la época Antigua se presentó en Grecia, Egipto, Roma, Babilonia, China, Sumeria. Las decisiones eran tomadas por mayoría de votos y no se podía dar marcha atrás (Grecia), se establecieron principios en la administración por Confucio (China), se dio el Código de Hamurabi (Babilonia), el papiro (Egipto).

En la Edad Media la administración tuvo un desarrollo en donde su forma de organizar era mejor, se delegaba autoridad y responsabilidades a personas eficientes, en esta misma época la administración tuvo un gran impulso cuando surgieron en Italia los fundamentos de la contabilidad por Lucas Pacioli y se empezó hacer uso del diario y libro mayor.

En la Edad Moderna surgió el comercio, el interés por selección de personal, especialización de funciones, establecer control., se interesó por mejorar el sistema administrativo anterior. Un personaje de esta época fue Adam Smith público "Las riquezas de las naciones" en donde su doctrina Laissez-faire fue de base importante para la administración y la economía.

En la Época Contemporánea la ciencia administrativa adquiere una mejor transformación. Los principales personajes desde los inicios de la administración son Fayol y Taylor.

Con el paso del tiempo se ha ido evolucionando esta disciplina, los conocimientos pasan de estado a estado, país a país hasta darse a conocer, el surgimiento de la tecnología trajo consigo grandes aportaciones ya que hace menos pesado y fácil el trabajo del hombre. La tecnología a brindado grandes oportunidades para la empresa. La administración seguirá su desarrollo, se irán descubriendo métodos para una mejor aplicación y funcionamiento.

## **EDAD ANTIGUA GRECIA**

La eclesía era el organismo de mayor autoridad que existía en Grecia y formaban parte de ella todos los ciudadanos, las decisiones se tomaban por mayoría de votos, y las mismas eran irrevocables.

## **EGIPTO**

Los egipcios contaban con dirigentes capaces de planear, organizar y controlar a miles de trabajadores en la ejecución de sus monumentos, las pirámides de Egipto

son evidencia actuales de que se intentaron proyectos de enorme alcance que emplearon decenas de miles de personas con bastante anticipación a los tiempos modernos.

## **CHINA**

En China el filósofo Confucio proporcionó una serie de reglas para la administración pública. Utilizaban una junta de consejo para cada caso en que debía de tomarse una decisión importante. Las parábolas de Confucio sugieren prácticas para la buena administración pública.

## **ROMA**

En Roma que vivió dos períodos, la República y el Imperio Romano, siendo en este último donde se produjeron transformaciones administrativas. La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

(<http://csalazar.org/2007/10/17/historia-de-la-administracion-en-las-antiguas-civilizaciones-3/>)

### **1.3 CARACTERÍSTICAS**

La administración posee algunos elementos que la distinguen de las demás ciencias y/o técnicas Reyes Ponce nos propone los siguientes:

- Universalidad

“El fenómeno administrativo se da dondequiera que exista un organismo social, por que en el tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios”

La administración es aplicada en cualquier organización social, se adecua a las necesidades, pero sus bases son las mismas para cada una de ellas en cualquier parte del mundo sin importar el giro de la organización.

- Especificidad

“Aunque la administración va siempre acompañada se otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es distinto a los que la acompaña”

Esto es el no perder de vista a la administración como fenómeno independiente, para poder concentrarse en manejar los recursos delegando los procesos operativos y centrándose en la dirección de los mismos y el enfoque de la organización.

- Unidad temporal

“En todo momento de la vida de una empresa se están dando en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos”

La administración se integra por diversas fases. En cada momento del funcionamiento de la organización estas se encuentran presentes en diferente grado pero de forma simultánea.

- Unidad jerárquica

“Un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo” Este se compone de diversos puestos dentro de las organizaciones con diferentes niveles, de acuerdo al cargo pero todos integrados por el logro de objetivos comunes. (REYES, 2003;16)

## **1.4 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

El éxito de un organismo social depende directa e inmediatamente de su buena administración y solo a través de esta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta la administración es una herramienta que forma un estrecho vínculo con el organismo en el cual se desempeña y es la combinación de estos dos elementos la que brindará el alcance de los objetivos, todo esto claro esta mediante su aplicación de forma efectiva.

Es indiscutible que quien realiza por sí mismo una función no merece ser llamado administrador, pero desde el momento que delega en otros determinadas funciones, dirigiendo coordinando lo que los demás realizan, comienza a recibir el nombre de administrador (administración).

La sociedad es la unión moral de hombres que en forma sistemática coordinan sus medios para lograr un bien común, este es el objetivo sobre el que recae la administración.

La administración busca en forma directa la obtención de resultados de máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, maquinas etc. (FERNANDEZ ARENA, 1991:69)

## **1.5 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración no es una ciencia exacta, necesita fundamentarse en principios generales y flexibles, que sean capaces de ser aplicables a situaciones diferentes. Los principios son reglas de comportamiento que el administrador debe adoptar en todas la situaciones que enfrenta la empresa.

Los principales principios generales de la administración son:

1.- Principio de división del trabajo.

Especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

2.- Autoridad y Responsabilidad.

La autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia, la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad, e implica el deber de rendir cuentas. Ambas deben estar equilibradas entre si.

3.- Disciplina.

Obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.

4.- Unidad de mando.

Cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior, es el principio de la autoridad única.

5.- Unidad de dirección.

Asignación de un jefe y un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.

6.- Subordinación de los intereses individuales a los generales.

Los intereses generales deben estar pon encima de los intereses particulares

7.- Remuneración del personal.



Debe haber ( en cuanto retribución) satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.

#### 8.- Centralización.

Concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización.

#### 9.- Cadena escalar.

Línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.

#### 10.-Orden

Debe existir un lugar para cada cosa, y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano.

#### 11.- Equidad

Amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.

#### 12.- Estabilidad del personal.

La rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización.

Cuando más tiempo permanezca una persona en un cargo será mejor para la empresa.

#### 13.- Iniciativa

Capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

#### 14.- Espíritu de equipo.

La armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización. (CHIAVENATO, 2006; 72)

### **1.6 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Luther Gulick, considerado el autor que conoce mejor la teoría clásica, propone siete elementos de la administración como las principales funciones del administrador.

- Planeación ( Planning)

Actividad de trazar las líneas generales de lo que debe hacerse y fijar los métodos de hacerlo, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

- Organización (Organizing)

Establecimiento de la estructura formal de autoridad, que integre, defina y coordine las subdivisiones de trabajo, en pos del objetivo buscado.

- Asesoría ( Staffing)

Función de preparar y entrenar al personal, y mantener condiciones adecuadas de trabajo.

- Dirección ( Directing)

Actividad continua de tomar decisiones y traducirlas en órdenes e instrucciones específicas y generales; así mismo asumir el liderazgo de la empresa.

- Coordinación (Coordinating)

Debe de establecer relaciones entre las diferentes partes del grupo.

- Información (Reporting)

Actividad de mantener informados de lo que pasa, a aquellos ante quienes el jefe es responsable, esta actividad presupone la existencia de registros, documentación, investigación e inspecciones.

- Presupuestación (Budgeting)

Función que incluye lo relacionado con la elaboración, ejecución y fiscalización presupuestales, o sea el plan fiscal, la contabilidad y el control.

En inglés, las palabras planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, y budgeting, forman el acrónimo POSDCORB que Gulick utilizaba.

Gulick enumera la planeación, la organización, la dirección, y la coordinación, mencionadas por Fayol; sin embargo los elementos staffing, reporting, y budgeting, son nuevos. (CHIAVENATO, 2006; 75)

## **1.7 ÁREAS FUNCIONALES**

“Área funcional es aquella parte de la organización que cuenta con una función en específico, tiene cierta autonomía, objetivos, planes y políticas independientes y a la vez se relaciona con las demás partes (áreas funcionales) de la organización para un en conjunto alcanzar el objetivo general fijado en la empresa.

([http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Area\\_funcional\\_empresa.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Area_funcional_empresa.html))

Las áreas funcionales básicas con que debe contar una empresa, dependiendo del giro y del tamaño de la organización son las siguientes:

### **Mercadotecnia (comercialización)**

Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo podemos mencionar: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos la publicidad y la promoción.

Funciones:

1-Investigación de mercados

2-Planeación y desarrollo de producto

3-Precio

4- Distribución y logística

5- Ventas

6- Comunicación

### **Finanzas (contraloría)**

Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas

empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

Funciones:

1-Financiamiento

2-Contraloría

3-Crédito y Cobranza

4-Impuestos

### **Producción (de bienes y/o servicios)**

Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración. Entre las principales funciones del área de producción, el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad.

Funciones:

1-Ingeniería de producto

- a) Diseño del producto
- b) Pruebas de Ingeniería
- c) Asistencia a mercadotecnia

2-Ingeniería de planta

3-Ingeniería industrial

4-Planeación y control de la producción

5-Abastecimientos

6-Fabricación

7-Control de calidad

### **Administración de personal (recursos humanos)**

Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

Funciones:

1-Contratación y empleo

2-Capacitación y desarrollo

3-Sueldos y salarios

4-Relaciones laborales

5-Servicios y Prestaciones

6-Higiene y seguridad

7-Planeación de recursos humanos

La responsabilidad global del desarrollo eficiente de las actividades empresariales en estas cuatro áreas, es exclusiva del empresario ya que es el quien tiene que dar el ejemplo y trabajar con responsabilidad y empeño para que se cumplan los

objetivos planificados, y motivar al personal a participar activamente en el crecimiento y desarrollo empresarial.

Las empresas son unidades sociales dotadas de recursos para alcanzar objetivos, para los economistas a través de la reunión de factores de producción, naturaleza, capital y trabajo.

Existen cinco tipos diferentes de recursos empresariales,

- a) Recursos materiales: corresponden al factor de producción naturaleza como edificio, máquinas, equipos, instalaciones etc.
- b) Recursos financieros: corresponden al factor de producción capital.
- c) Recursos humanos: al factor de producción trabajo (el personal de la empresa etc.)
- d) Recursos mercadotécnicos: no corresponden a ningún tipo de factor de producción( ventas, producción, propaganda etc.)
- e) Recursos administrativos: este corresponde al factor de producción de empresa su finalidad es integrar y coordinar todo lo demás recursos empresariales.

En toda empresa existen cinco funciones esenciales cada una de las cuales administra un tipo de recurso empresarial.

Función técnica: ligadas a la fabricación de productos/ servicios.

Función comercial: venta o comercialización de productos.

Función financiera: demanda y gestión de capital.

Función humana: relacionada con el personal.

Función administrativa: administración en todas las funciones generales de la empresa.

En éste capítulo hemos mostrado la importancia de la administración para una empresa así como los principios más enfocados y convenientes que pueden ser utilizados en ella.

También es importante destacar las áreas funcionales de una empresa en las cuales se da la planeación estratégica.

(<http://uprointroadmon.blogspot.com/2007/06/reas-funcionales-de-la-empresa.html>)

## **1.8 PROCESO ADMINISTRATIVO**

Este se origina dentro de la teoría neoclásica, la cual plasma a la administración como un proceso de aplicación de principios y funciones para el alcance de los objetivos planteados. Al hablar del proceso se hace referencia a que las actividades comprendidas dentro de este son continuas y lo más importante que una complementa a otra.

Las etapas comprendidas por dicho proceso varían de acuerdo a la aplicación de diversos autores, los cuales lo han dividido desde las tres hasta las ocho fases.

Se tomará la propuesta de las cuatro etapas formulada por Chiavenato en su libro introducción a la teoría general de la administración, estas son: Planeación, Dirección, Organización y Control las cuales a su vez se agrupan en dos faces:



- Fase Mecánica (la cual se le puede llamar de incubación, debido que es aquí donde se desarrollan los marcos teóricos que serán la base de nuestro proceso) dentro de esta se encuentra la planeación y organización.
- Fase Dinámica (donde se lleva a la práctica los procesos anteriores bajo la implementación de estas dos etapas) compuesta por la dirección y el control.

Las cuatro etapas de las que se compone el proceso administrativo llevan el siguiente orden:

1. Planeación
2. Organización
3. Dirección
4. Control

Al aplicarlas se observa que se esta conformando un ciclo el cual permite el alcance de los objetivos, mediante la corrección y retroalimentación que se desarrolla en su implementación.

Cuando se habla de ciclo se piensa en que una acción es subsiguiente de la otra, y tiene relación solo en su etapa inmediata superior, pero en el caso del proceso administrativo, cada una de las etapas del proceso que lo integra se relaciona íntimamente con las otras tres que los comprenden, en todo momento de su implementación, esto nos permite una mayor integración con mejores resultados.

Las etapas conformadas por este ciclo, se pueden definir de la siguiente manera:

- **Planeación**

Es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos”

(CHIAVENATO, 2003; 228)

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social.

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>)

Por lo que podemos decir que es en esta etapa donde se decide acerca de los objetivos a alcanzar, tomando en cuenta para ello políticas establecidas, así como los criterios fijados por la persona u organización que la está realizando se efectúa también una programación de actividades (con todos los elementos que permitirán llegar a los objetivos, como factores de tiempo, espacio, dinero, etc.)

- **Organización**

“Acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer la relación entre ellos y las atribuciones de cada uno”.

(CHIAVENATO, 2003; 235)

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la

responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>.

Es aquí donde se diseña la estructura para el alcance de los objetivos, la cual integra a todos los elementos de la planeación, así como a los recursos humanos que intervienen para su desarrollo dándoles prioridades jerárquicas, así como elementos de autoridad y responsabilidad.

- **Dirección**

“Esta relacionada con la acción, como la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. (CHIAVENATO, 2003; 237)

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones. (<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>) IBID

Entonces la dirección es la coordinación de los recursos materiales y humanos de las dos etapas anteriores, con especial enfoque al factor humano, el cual es el medio que se usa para alcanzar los objetivos, por lo cual se busca el fomento de sus necesidades personales y laborales para un mejor desempeño.

- **Control**

“La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada esta alcanzando o no los objetivos o los resultados deseados. El control es un proceso que guía la actividad hacia un fin determinado” (CHIAVENATO, 2003; 240)

Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadministrativo.htm>)

“La revisión del proceso administrativo a las diversas funciones que se desarrollan en una empresa consiste, fundamentalmente en las siguientes técnicas:

1.- Investigación:

Esta puede ser interna (dentro de la empresa) y externa (fuera de la empresa). Se lleva a cabo mediante la resolución de cuestionarios previamente formulados para cada función, en los que estén comprendidas todas aquellas cuestiones de interés general para la función y que sean normativas para su desempeño y comparación.

2.- Observación

La observación es sumamente amplia, prácticamente infinita puede consistir desde la forma de contestar un telefonema a un cliente o proveedor, la manera de

resolver una duda a un empleado o la forma en que se ejecuta la operación de soldar en la fábrica.

### 3.- Análisis

Consiste en analizar diversa documentación de la empresa, como sus estados financieros, el estado de origen y aplicación de recursos contratos diversos, estadísticas, facturas, y sacar de ellos la información necesaria que sirva de base para formular recomendaciones.

La información que se obtuvo en las etapas anteriores de investigación y observación también es sometida a análisis, se le compara con desempeños normativos a fin de evaluar el grado de eficiencia de la función. Los componentes de cada función son prácticamente los mismos en cualquier empresa y pueden variar ligeramente de una a otra, más en la forma que en el fondo.

Con toda la información contenida en este capítulo es posible contextualizarse en el ámbito administrativo, y así comprender la relación de la administración con las empresas, era necesario conocer a fondo sus orígenes las principales características de la administración así como su importancia, los principios que la rigen, los elementos que la integran, sus áreas funcionales y el proceso administrativo, para poder dar paso al siguiente capítulo “empresa” y ver la relación que existe entre la administración y empresa. ( Notas tomadas en clase L.C.I. Ana Karina Rojas López)

## **CAPÍTULO 2**

### **EMPRESA**

El contenido de este capítulo tendrá como principal objetivo dar a conocer acerca de lo que es la empresa, es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, además observaremos como es la relación que tiene con la administración, su objetivo, clasificación de acuerdo a su giro, y la evolución histórica que ha tenido durante los años.

Se ha notado que, en la práctica, se puede encontrar una variedad de definiciones del término. Cada una de las organizaciones (también llamadas empresas) existentes, Independientemente del fin que persigan (lucrativo o no lucrativo) necesitan para el desarrollo de sus actividades hacer uso de la administración. Es solo mediante ella que se pueden constituir con bases sólidas y prósperos futuros.

Las empresas organizadas generalmente resuelven sus necesidades de capital con diversos proveedores, cuyo trabajo es producir los materiales y otros bienes de capital que requiere la organización para operar. En el momento de crear una empresa, el promotor tiene que decidir su tamaño.

Los objetivos son, presuntamente, la maximización de beneficios a corto y a largo plazo. A corto plazo el problema se resuelve creando una estructura que haga coincidir el punto más bajo de la curva de costes totales medios con el precio del producto. A largo plazo la empresa deberá mostrar suficiente flexibilidad para,

modificando su tamaño y estructura, desplazar su curva de costes de forma que se permanezca el mayor tiempo posible con beneficios máximos.

<http://www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm>

## **2.1 EMPRESA**

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).

Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejercer sus derechos sobre los bienes que produce.

(<http://www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm>)

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.

Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración.

Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

El empresario es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las funciones propias de la dirección: organizar, planificar y controlar.

En muchos casos el origen de la empresa esta en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como agente difusor del desarrollo económico. (IBID)

### **2.1.1 CONCEPTO**

- “Unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de un mercado” (REYES, citado por oros, 2003; 16).
- “ Empresa es toda aquella organización o grupo que realiza actividades comerciales e industriales que provee bienes y servicios para mantener y mejorar la calidad de vida de las personas” ( ANZOLA, 2006; 75)
- “ Es la unidad económico-social, en la que el capital el trabajo, la dirección se coordinan para lograr una producción, que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa” (FERNANDEZ ARENA, 1991:85).



- “La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos ( financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no, y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.

(<http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>)

Es una organización en la cual se desarrollan actividades donde se manejan recursos, algunas empresas suelen ser de lucro y otras no y se basan en acuerdos o compromisos con otras personas o bien suelen llamarse socios.

## **2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA**

La evolución histórica de las empresas guarda estrecha relación con la evolución histórica de los pueblos, los diversos tipos de empresas presentados a través de los siglos son resultado de las necesidades económicas y sociales de la humanidad en las diversas etapas que constituyen su ruta hacia formas más adecuadas de progreso.

Las rápidas transformaciones económicas, sociales y tecnológicas producidas como consecuencia de revoluciones o guerras, han tenido siempre influencia directa o inmediata sobre las empresas industriales, comerciales y de servicio.

Provocando importantes cambios en los conceptos de propiedad pública y privada, de trabajo y acción estatal, que se han reflejado de manera invariable en la forma de organización y constitución jurídica y económica de las empresas.

Los nuevos descubrimientos científicos han influido de modo poderoso en las grandes empresas, de las pequeñas factorías (domésticas y fabriles sostenidas por el trabajo manual) en la edad media hasta las grandes empresas actuales, el camino es inconmensurable y el gran desarrollo de estas organizaciones ha hecho que los avances tecnológicos busquen y encuentren nuevas maneras de organización jurídica, administrativa y financiera. (RODRIGUEZ VALENCIA, 2002; 2).

### **2.3 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS**

Las características de la empresa son:

- a) Es una persona jurídica ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- b) Es una unidad económica por que tiene una finalidad lucrativa su principal objetivo es económico. Aunque también hay sin fines de lucro.
- c) Ejerce una acción mercantil debido a que compra para producir y produce para vender.
- d) Asume la responsabilidad total del riesgo de pérdida. Es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad.
- e) Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa. ( RODRIGUEZ VALENCIA, 2002; 64)

## 2.4 COMPONENTES BÁSICOS DE LAS EMPRESAS

En toda empresa existe una serie de componentes indispensables que atienden a su objetivo general, es obvio que a fin de hacer el mejor trabajo posible en el menor tiempo, con un mínimo esfuerzo y al más bajo costo posible, cada componente debe utilizarse con máxima eficiencia.

Los componentes básicos de una empresa que atienden a su objetivo son: personal, materiales, sistemas y equipo y se desglosan de la siguiente manera:

- Personal

Se refiere a todos los grupos humanos que integran los demás componentes, éste es el más importante ya que es el que utiliza los materiales, además de operar el equipo. Al personal se le clasifica de la siguiente manera:

- a) Los obreros: Se dividen en calificados y no calificados, según requieran tener conocimiento antes de entrar a su puesto.
- b) Los empleados: su trabajo requiere mayor esfuerzo intelectual y de servicio.
- c) Los supervisores: Su función es vigilar el cumplimiento de los planes, las órdenes y las instrucciones señaladas.
- d) Los técnicos: Son aquellas personas que con base en un conjunto de reglas o principios científicos aplican la creatividad, ejemplo nuevos diseños etc.
- e) Altos ejecutivos: Es todo aquel personal en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.

f) Directores o Administradores: Son aquellas persona cuyas funciones son las de fijar objetivos. ( RODRIGUEZ VALENCIA, 2002; 75)

- Materiales

Se refiere a las cosas que son procesados y que se combinan para producir: el servicio, la información, o el producto final se clasifican en:

- a) Bienes materiales: son todos los bienes muebles e inmuebles, que integran la empresa, sus edificios, instalaciones, terrenos etc. y que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo.
- b) Materias primas: los elementos que serán transformados en productos.
- c) Dinero: Lo que tiene como disponible para pagos diarios, y/o urgentes además de que posee un capital constituido por valores, acciones, obligaciones etc.

- Sistemas

Comprende a todo el cuerpo orgánico de procedimientos, de métodos, por medio de los cuales se logran objetivos de la empresa, éstos deben coordinarse con el elemento del personal y éste con aquellos por ejemplo;

- a) Sistema de planificación: Se enfoca a la actividad de proyectar la vida de la empresa a lo largo del tiempo.

- b) Sistema organizativo: consiste en la forma como debe estructurarse la empresa, su separación de funciones, el número de niveles jerárquicos, el grado de delegación así como de descentralización.
  - c) Sistema de información: es aquel a través de sus componentes toma los datos desde la actividad para conducirlos en sucesivas fases y grados de elaboración hasta el proceso de la decisión.
  - d) Sistema de control: es la esencia del funcionamiento de la empresa como un sistema.
  - e) Sistemas operativos: son el conjunto de hombres y medios de todo tipo cuyas actividades se encadenan entre sí de modo que persiguen un objetivo en común.
- Equipo

Es el término común empleado para identificar a los instrumentos o a las herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria. (IBID)

## **2.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESAS**

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- Generan coordinación, organización y control.
- Generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.
- Revelan prioridades.
- Producen sinergia.
- Disminuyen la incertidumbre.

### 2.5.1 Características de los objetivos

Los objetivos deben ser:

**Medibles:** Los objetivos deben ser mensurables, es decir, deben ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo. Por ejemplo, en vez del objetivo: “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería: “aumentar las ventas en un 20% para el próximo mes”. Sin embargo, es posible utilizar objetivos genéricos, pero siempre y cuando éstos estén acompañados de objetivos específicos o medibles que en conjunto, permitan alcanzar los genéricos.

**Claros:** Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

**Alcanzables:** Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) que ésta posea. Se debe tener en cuenta también la disponibilidad de tiempo necesario para cumplirlos.

**Desafiantes:** Deben ser retadores, pero realistas. No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.

**Realistas:** Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir, por ejemplo, un objetivo poco realista sería aumentar de 10 a 1000 empleados en un mes. Los objetivos deben ser razonables, teniendo en cuenta el entorno, la capacidad y los recursos de la empresa.

**Coherentes:** Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

**Tipos de objetivos:** De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se clasifican en:

## 2.5.2 Clasificación de los objetivos

a. **Objetivos generales** Son expresiones genéricas, algunos ejemplos de objetivos generales o genéricos son:

- Ser el líder del mercado.

- Incrementar las ventas.
- Generar mayores utilidades.
- Obtener una mayor rentabilidad.
- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Ser una marca líder en el mercado.
- Ser una marca reconocida por su variedad de diseños.
- Aumentar los activos.
- Sobrevivir.
- Crecer.

Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue una empresa.

### **b. Objetivos específicos**

Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en cantidad y tiempo.

En ocasiones a los objetivos específicos se le conoce como metas. De acuerdo al alcance del tiempo, los objetivos se pueden clasificar en:

#### **a. Objetivos de largo plazo (Estratégicos)**

Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años, y tres como mínimo. Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.



### **b. Objetivos de mediano plazo (Tácticos)**

Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

### **c. Objetivos de corto plazo (Operacionales)**

Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos. Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año.

(<http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>)

## **2.6 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

Para poder determinar los hechos y las operaciones de las empresas en materia de registro metódico, se necesitan clasificar dentro del grupo genérico con la finalidad de precisar sus semejanzas y diferencias sobre todo su complejidad contable. De manera tradicional las empresas se clasifican en tres grandes ramas: de servicios, comerciales e industriales.

- De Servicios

Son aquellas que con el esfuerzo del hombre producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región. Sin que el producto objeto del

servicio tenga por naturaleza corpórea. Dentro de este tipo de empresas se encuentran;

*Sin concesión;* son las que no requieren mas que en unos casos licencias de funcionamiento por parte de las autoridades para operar como por ejemplo escuelas e institutos, centros deportivos, hoteles.

*Concesionadas por el estado:* son de carácter financiero por ejemplo instituciones bancarias de todo tipo, compañías de seguros.

*Concesionadas no financieras:* son las autorizadas por el estado, pero sus servicios no son de carácter financiero ejemplo, empresas de transporte y aéreo.

- Comerciales

Son las empresas que se dedican a adquirir algunos bienes o productos con el objeto de venderlos después en el mismo estado físico que los adquirieron, este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor como pueden ser; mayoristas, cadenas de tiendas, distribuidores, detallistas.

- Industriales

**Industrias extractivas:** Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales sin modificar su estado original.

**Industrias de transformación:** Las que adquieren materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura y al final se obtendrá un producto

con características y naturaleza diferentes a las que tenía originalmente.  
(RODRIGUEZ VALENCIA,2002; 73)

## **2.7 LA MICROEMPRESA**

La microempresa es el ente donde se crea riqueza, son las empresas industriales, comerciales y de servicio, que emplean entre 1 y 15 asalariados y cuyo valor de las ventas anuales sea el que determine la SECOFI. Una microempresa es una organización; con propietarios y administración independientes, que no domina el sector de la actividad en que opera, con una estructura organizacional muy sencillas, que no ocupa mas de quince empleados, que sus ventas anuales no sobrepasen los 30 millones de pesos.

**Origen de la microempresa** Las microempresas son auténticos eslabones de la producción, debido a que exportan generan la mayor cantidad de empleos. En los países en proceso de desarrollo, la microempresa es la organización más popular, de manera semejante podemos citar casos de otros países acerca de la microempresa.

- A) Indonesia, cuenta con 85.5% de empresas con menos de 20 empleados.
- B) Brasil, cuenta con 68.4%
- C) Guatemala, 71.6%
- D) Perú, 63.5%
- E) Venezuela 65.2%

En México se cuenta con 95.5% de microempresas, 4.1% son pequeñas y medianas, mientras que 0.3% son grandes. La microempresa tiene orígenes muy remotos y muchas de ellas pueden considerarse que empezaron como talleres artesanales, otras como maquiladoras pequeñas, y medianas empresas.

Las microempresas para que sean eficientes deberán ser dirigidas de manera profesional, para ello hay que capacitar al micro empresario en aspectos administrativos. Consolidada la microempresa debe integrarse a un ciclo dinámico cuya característica será crecer y propiciar la creación de otras microempresas de manera que puedan eslabonarse a las cadenas productivas y producen las ventajas competitivas. ( RODRIGUEZ VALENCIA; 2002, 47)

## **2.8 LA EMPRESA FAMILIAR**

**La empresa familiar:** gran parte de las empresas del mundo son familiares un gran porcentaje del total de las micro, pequeñas y medianas empresas están catalogadas como familiares o sociedades entre amigos o parientes.

### **¿Qué es una empresa familiar?**

Un número amplio de pequeñas empresas es administrada por familias y claro, esto influye en gran medida en la vida cotidiana de todos sus integrantes. Los cuales suelen trabajar en ella, aunque sea en pequeña escala, para sacarla adelante.

**Definición:** es aquella en que los dueños y los que la operan toman decisiones estratégicas y operativas, son miembros de una o varias familias y el núcleo familiar controla todo el capital.

La importancia de esta es que juega un papel importante en el desarrollo económico tanto nacional como mundial, el gran reto de las empresas familiares es apoyarlas en el aspecto técnico y administrativo para que se estructuren de manera correcta, crezcan sanamente y sirvan como base para las nuevas generaciones que las lleguen a heredar.

**Aspectos clave de la empresa familiar;**

1.- propiedad familiar: es la evolución de generaciones mediante tres círculos, empresa, propietario y familia, su origen es cuando el empresario joven crea su compañía la desarrolla hasta que llega a su edad avanzada, y luego plantea retirarse de ella, en ese momento ya pueden existir las tres generaciones de la empresa.

2.- El plan matrimonial: es necesario visualizar el efecto que tiene un patrimonio bien planeado y controlado en un área tan importante como lo es la sucesión o la herencia.

**La sucesión en la empresa familiar:** para decidir el sucesor de la empresa debe considerarse las necesidades futuras de la empresa y no en una réplica de los requerimientos del pasado. Dentro de la sucesión esta el protocolo donde se especifica la filosofía, los objetivos, los planes y políticas de una determinada

empresa familiar. Dicho documento puede suscribirse en escrituras públicas adquiriendo mayor legalidad y formalidad en él deberá asentarse la razón de ser de la empresa familiar así como: condiciones que deberán observar los familiares que entren en la empresa, políticas que deberán aplicar a los ejecutivos no familiares, órganos de administración, el tipo de propiedad más adecuado para cada empresa se determinará por sus propias necesidades y características.(RODRIGUEZ VALENCIA, 2002, 54)

## **2.9 EL EMPRESARIO**

Es la persona que unifica todos los medios de producción y logra el restablecimiento de todo el capital empleado más el valor de los salarios, intereses y gastos que paga, además de los beneficios que le pertenecen.

La microindustria es una organización independiente que produce y distribuye bienes para el mercado, con la finalidad de obtener beneficio económico.

El empresario es quien organiza los medios de producción: el capital y el trabajo. No se limita a sumarlos, sino que los relaciona y ordena de acuerdo con un plan que él pensó previamente. Esto implica que el empresario es una persona creativa, pues concibió la idea de que puede formar una empresa para producir artículos que luego puede vender en el mercado. Ha creado un orden del capital y del trabajo, es decir, una organización.

Las actividades del empresario son deliberadas y buscan iniciar, mantener o ampliar un negocio con la finalidad de obtener utilidad económica.

## **Características de las actividades del empresario**

Con su actividad, el empresario logra beneficios económicos y sociales. Su actividad promueve mejores niveles de vida, plenitud de empleo y condiciones de progreso y desarrollo económico y social.

El empresario crea, organiza y dirige la empresa con la finalidad de producir bienes o de prestar servicios para el mercado. Es decir, la actividad del empresario se caracteriza por ser:

**Reiterada:** La repetición constante de las mismas actividades reditúa en la adquisición de habilidades que mejoran el producto o reducen su costo; una u otra cosa benefician al consumidor.

**Habitual:** El consumidor se acostumbra a la existencia de un satisfactor de sus necesidades o deseos. Sabe que puede recurrir a la compra del artículo o servicio y que éstos tendrán la calidad que conoce.

**Especializada:** La empresa atiende una clase particular de necesidades o deseos. El consumidor se habitúa a comprar determinada marca o en determinado establecimiento porque sabe que son los que mejor lo satisfacen.

(<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3651/La-empresa-y-el-empresario->

En el contenido de este capítulo se pudo observar todo acerca de las empresas como están constituidas, su giro y la relación que tienen con la administración,

también menciona la evolución que han tenido sus componentes básicos sin olvidar su clasificación que son de suma importancia para ella, así mismo los objetivos primordiales de la empresa que nos brinda información detallada y específica, también nos habla acerca de lo que es la microempresa nos dice cuales fueron sus orígenes y como ha ido evolucionando a través del paso de los años, por otra parte se menciona cuales son sus aspectos claves de una microempresa, seguida de lo que es la empresa familiar, dándonos una definición clara de la misma para tener en cuenta nuestros puntos definidos, por otra parte también se vió la relación con el empresario sus principales características entre el empresario y la empresa, dejando un amplio criterio acerca de lo ya mencionado dando por concluido este capítulo.



## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE NEGOCIOS**

En este capítulo se desarrollará el plan de negocios el cual tendrá como fin un amplio criterio en el posicionamiento de la empresa, dará una pequeña introducción además del concepto de lo que es el plan de negocios así como también los pasos a seguir dentro de un plan de negocios.

Un plan de negocios, también conocido como plan de empresa, consiste en un documento escrito en donde se describe un negocio o proyecto que está por realizarse y todo lo que esté relacionado con ello, tal como los objetivos del negocio o proyecto, las estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos, el estudio del mercado al cual se va a incursionar, la forma en que se van a comercializar los productos o servicios, la inversión que se va a realizar, el financiamiento requerido, la proyección de los ingresos y egresos, la evaluación financiera y la organización del negocio o proyecto.

Se suele pensar que un plan de negocios sólo se elabora al momento de crear un nuevo negocio o empresa, sin embargo, un plan de negocio también se suele y debe elaborar cuando se cuenta con un negocio en marcha, y se está por lanzar un nuevo producto al mercado, adquirir nueva maquinaria, incursionar en un nuevo mercado, incursionar en un nuevo rubro de negocio, y toda vez que se esté por realizar un proyecto en donde se tenga que invertir un monto considerable de dinero.

Elaborar un plan de negocios no es ni debe ser una tarea sencilla, sino que es y debe ser una actividad que requiera de tiempo y dedicación, toda vez que éste cuenta con varias partes y requiere de abundante información, pudiendo para ello ser necesario la realización de una investigación previa que permita conocer todos los aspectos relacionados con el negocio o proyecto.

### **3.1 CONCEPTO**

El plan de negocios es una estructura básica para arrancar una empresa con el pie derecho y operarlo eficientemente día a día. Es un documento que nos ayudara a definir objetivos, probar la viabilidad del modelo, establecer estrategias para crecer y hacer proyecciones financieras, entre otros puntos clave. (ENTREPRENEUR; 2011; 2).

Concluyo que es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación, que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos a poseer. (Definición propia).

### **3.2 CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE NEGOCIOS**

Un plan de negocios debe:

- \*Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- \*Establecer metas a corto y mediano plazos.
- \*Definir con claridad los resultados finales esperados.
- \*Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.

\*Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.

\*Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.

\*Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.

\*Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/emp/46/desbplan.htm>

Otras características pueden ser:

\*Ser claro: sin ambigüedades.

\*Conciso: que contenga solo información necesaria.

\*Informativo: para tener una imagen clara del proyecto, medir la factibilidad y facilitar la implantación.

### **3.3 OBJETIVO DEL PLAN DE NEGOCIOS**

El Plan de Negocios tiene como objetivo ayudar a alcanzar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o la actividad que sea. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.

El Plan de Negocio es considerado instrumento para establecer y sistematizar la factibilidad de la estrategia del negocio de una organización sobre la base del pensamiento estratégico de sus ejecutores, planificar el negocio, integrando 3 elementos fundamentales: lo externo, lo interno de la organización así como la factibilidad financiera para llevarlo a cabo.

En los tiempos actuales la mejor fórmula para que las organizaciones se mantengan competitivamente en el mercado es desarrollando negocios que respondan a una demanda determinada; de forma tal que el empleo de la dotación de recursos y habilidades que posee, ocurra aportando valor para el cliente y también para la organización. (<http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento-2/aspectos-teoricos-metodologicos-del-plan-de-negocio.htm>)

### **3.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercado es el instrumento que posibilita a la empresa conocer el mercado donde va a ofrecer sus productos y servicios, acercarse al mismo para comprenderlo y luego desarrollar su estrategia para satisfacerlo.

Es un concepto extraordinariamente amplio, se define como: “una investigación relevante a la identificación y resolución de cualquier problema del campo de la mercadotecnia” (GIST RONALD, R,1973: 226)

La investigación de mercado permite aproximarnos a la determinación de la demanda esperada y conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la misma.

Por otra parte se considera a la investigación de mercado como un proceso sistemático de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa, para la toma adecuada de decisiones y para establecer así una correcta política de mercado.

### **3.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercados tiene como objetivo fundamental proporcionar información útil para la identificación y solución de diversos problemas de las empresas, así como para la toma de decisiones adecuadas en el momento oportuno y preciso. Los objetivos básicos de la investigación de mercados se pueden dividir en tres:

- Objetivo Social: es el que sirve para satisfacer las necesidades del consumidor final, ya sea mediante un bien y/o un servicio requerido.
- Objetivo Económico: es el que determina el grado económico de éxito o fracaso.
- Objetivo Administrativo: es el que ayuda a la empresa en su desarrollo mediante la planeación, organización, control de los recursos, y los elementos de la empresa todo para que lleve el producto correcto y en el tiempo oportuno hacia el consumidor. (FISCHER:1993;107)

#### **3.5.1 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercados surge como una herramienta que es de gran ayuda para muchos directores y de personas encargadas en lograr el buen

funcionamiento de la mercadotecnia ya que ellos son los que afrontan los problemas, en base a la investigación se toman decisiones adecuadas para alcanzar las metas o fines deseados.

Este tipo de investigación lo podemos aplicar en cualquier empresa ya sea pública o privada ya que se considera una fuente de información que nos permite tomar decisiones sobre bases reales y también se puede utilizar la información para diversos objetivos. (FISCHER:1993;107)

### **3.6 HERRAMIENTAS PARA REALIZAR UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Generalmente se utiliza tres herramientas clásicas para realizar una investigación de mercados:

**La observación:** La observación es una técnica de obtención de información primaria, cuantitativa y con fines descriptivos. Se observan personas, acciones y situaciones que nos permitan inferir conclusiones. La misma resulta imprescindible en la investigación de tipo exploratoria.

Esta puede ser realizada en base a un plan estructurado o de forma natural, observando conductas tal y como son en su medio normal o artificial es decir creando situaciones que posibiliten reacciones en los sujetos de la investigación.

El observador puede ser un miembro participante de la acción estudiada o puede ser reconocido por los sujetos de estudio como observador o mantenerse encubierto. La observación se utiliza cuando las personas no desean proporcionar información por diversos motivos, o porque se desea obtenerla observando un

espontaneo comportamiento posible y solo cuando las personas actúan en la cotidianidad.

Sin embargo hay cosas que no se pueden observar como los sentimientos, actitudes y motivos, por lo que esta técnica se ve limitada y debe ser complementada con otras.

**La encuesta:** Es una técnica de obtención de información primaria y cuantitativa con fines descriptivos, consiste en la recolección de información de una muestra representativa de un conjunto objeto de estudio, mediante un cuestionario. Para la realización de una encuesta pueden adoptarse dos enfoques distintos: cuantitativo y cualitativo.

**Enfoque cuantitativo:** Bajo este enfoque se investiga cuantas personas hacen tal cosa, cuantos productos de tal tipo se adquieren, etc, lo que interesa son los hechos, es decir, el que, el donde y el cuándo, más que el porqué.

**Enfoque cualitativo:** Si nos interesa conocer el comportamiento futuro de nuestros clientes y por que actuaron antes de determinada manera será necesario formular preguntas de tipo cualitativo.

No obstante muchas veces las preguntas directas acerca de las causas pueden ser peligrosas y reducir la validez de la investigación, por tanto el buen criterio y el diseño cuidadoso son fundamentales en la investigación cualitativa.

En general las encuestas son las más apropiadas para las investigaciones de tipo descriptivo, aunque tropiezan con algunos problemas, como el hecho de que hay

personas que no pueden responder a las preguntas porque simplemente no saben la respuesta o no entienden su formulación.

La encuesta puede ser muy estructurada, conteniendo preguntas que se hacen por igual a todos los encuestados, o no estructurada con preguntas generales que permiten al entrevistador sondear al entrevistado según este vaya respondiendo.

La principal ventaja de la encuesta es que se realiza exclusivamente para cada investigación, la dificultad radica en el tiempo y el costo de implementarla.

**La entrevista:** Es una técnica que sirve para obtener información primaria, el entrevistador se reúne con una persona, para que exprese sus opiniones respecto a algún tema.

Los entrevistadores deben recibir capacitación especial y formular preguntas que guíen la entrevista, de tal forma que se efectúe con mucha flexibilidad, para que el entrevistado pueda expresarse con total libertad.

Por el tipo de información que se obtiene, las entrevistas son ideales para investigaciones exploratorias, ya que con las respuestas recibidas se puede precisar mejor un problema, los elementos que lo componen o simplemente recibir nuevas perspectivas respecto a un tema.

Estas técnicas son las herramientas más usadas permiten recabar información sobre distintos temas en investigaciones que pueden descubrir aspectos como:



- Los atributos que debe tener un producto, respecto a determinadas características (color, sabor), la calidad (suave, dulce), diseño y estilo (cómodo y conservador), marca y empaque, etc.
- Los hábitos de compra de comerciantes de productos de la empresa que son los que distribuyen nuestro producto.
- El impacto de la publicidad usada para promover el consumo de nuestros productos.
- La reacción a un incremento del precio de un producto.
- La información proporciona una mejor idea de la acción de mercadotecnia, posibilitando saber cuál es la mejor combinación: producto, precio, distribución y comunicación que permita a la empresa ganar la guerra en el mercado.

<http://psicologiayempresa.com/herramientas-para-realizar-una-investigacion-de-mercados.html>

Por otra parte es necesario definir quienes van a ser los posibles clientes, tratando de averiguar con el mayor detalle posible sobre sus ingresos, sexo, edad, educación, etc. Esta información es valiosa para determinar por ejemplo: si los clientes potenciales son personas mayores de edad, entre 50 y 65 años con un determinado poder adquisitivo, qué tipo de publicidad es necesario realizar, qué política de precios, cuál va ser la ubicación del negocio, etc.

La investigación permite saber en que mercado va a actuar la empresa, que parte de ese mercado tiene posibilidades de atender, quienes son los competidores,

quienes y en qué cantidades van a comprar el producto, a que precio y si existe probabilidad de crecimiento de la demanda o por el contrario es un sector que tiende a desaparecer

**La Competencia:** Toda empresa enfrenta una serie de competidores. Para tener éxito, es necesario satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Es imprescindible conocer quiénes van a competir con el negocio. Las empresas deben adaptarse no sólo a las necesidades de los clientes, sino también a las estrategias de otras empresas que atienden a los mismos sectores.

No existe una estrategia competitiva que funcione para todas las empresas. Cada empresa debe considerar su tamaño y su posición en el mercado en relación con sus competidores. Las empresas pequeñas también pueden elegir estrategias que les proporcionen ciertas ventajas.

(<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm#Toc57704368>)

### **3.7 ESTRUCTURA BÁSICA DEL PLAN DE NEGOCIOS**

Algunos empresarios creen que al desarrollar un plan de negocios es menos complicado de lo que parece sin embargo cada proyecto debe tener una idea que sea materializada por escrito en cinco puntos básicos que son:

- Estructura ideológica: incluye el nombre de la empresa, misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas del negocio.
- Estructura del entorno: se basa en un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como el comportamiento del sector en el que se desarrolla, las tendencias del mercado, competencia y clientes potenciales.
- Estructura mecánica: dentro de esta se enlistan las estrategias de distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad.
- Estructura financiera: se basan los cálculos y proyecciones la viabilidad de la idea en términos económicos para que genere un margen de utilidad amplio.
- Recursos humanos: nos ayuda a definir cada puesto de trabajo, a conocer los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros que integran a la organización. (Revista ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young no.48, México).

Se observará de manera mas detallada los puntos anteriores para tener un amplio criterio acerca de ellos y ver como se puede relacionar al aplicarlo dentro de nuestra empresa.

### **3.7.1 ESTRUCTURA IDEOLÓGICA**

En primer estructura es en la que equivale al alma de una empresa, en ella se presenta y se describe la idea del negocio y los objetivos que se pretenden alcanzar y se integra por siete puntos los cuales son:

- a) Nombre de la empresa: en el se debe reflejar de manera sencilla a lo que se dedica el negocio y el giro en el que se desenvuelve, se recomienda que sea corto y fácil de recordar y una vez definido debemos de registrarlo.
- b) Misión: es el principal propósito por el cual surgió la empresa y es lo que le da la identidad se compone de 3 elementos: Descripción de lo que hace el negocio, a quien va dirigido el producto y/o servicio que ofrece, y por último que lo hace diferente de sus competidores.
- c) Visión: es una imagen de cómo vemos a la empresa a futuro y la función que realiza, y la función es inspirar a los colaboradores y al público meta para llegar hasta donde se propone se caracteriza por ser realista, y con objetivos viables y alcanzables, clara, sencilla y fácil de comunicar así como motivadora.
- d) Valores: estas son las reglas bajo las cuales se llevará la organización a la hora de cerrar un trato con clientes, proveedores etc.
- e) Ventajas competitivas: refleja los motivos por los que tu producto y/o servicio tendrán éxito en el mercado.
- f) Compromiso: es cuando se reconocen las habilidades y se calcula el tiempo que se destinará al negocio.
- g) Competencias: se deben de tomar en cuenta nuestra experiencia en el mercado así mismo los logros y fracasos y lo que sabemos de la industria a la que pertenece nuestro producto.
- h) Carácter: esto va incluido en cuanto a la oferta , las necesidades que cubre mi producto, quién lo comprará, por qué lo adquieren, dónde se obtiene

acceso a el y la principal por que es mejor mi oferta que la de los competidores.

(Revista ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young no.49).

### **3.7.2 ESTRUCTURA DEL ENTORNO**

En esta sección del plan de negocios se toma como una imagen de la industria y el mercado en donde se desarrollará nuestra empresa, debemos conocer el sector al que pertenece nuestra oferta y como se han comportado las ventas de los productos y servicios similares en el último año y que es lo que demanda nuestro público meta esto nos ayudará a ver si es viable nuestra propuesta o hay que modificarla.

Para generar toda esta información se debe de hacer un análisis FODA este nos permite conocer las fuerzas y debilidades del negocio es decir las variables internas que podemos controlar, y aunque las oportunidades y amenazas y externas e impredecibles debemos de contar con un plan para aprovecharlas y evitarlas. Las variables que incluye son;

Fortalezas: son aquellas características que hacen que la empresa sea única y diferente a sus competidores.

Oportunidades: aquí se observa lo que demanda al mercado y como nuestro negocio puede satisfacer necesidades.

Debilidades: la honestidad es importante y por lo tanto debemos reconocer los posibles defectos del producto y/o servicio.

Amenazas: como pequeños empresarios debemos conocer la industria en la que participaremos por que solo así podemos prevenir de donde puede venir el golpe de la competencia y superarlos.

No obstante para documentarnos y reconocer la industria tenemos que enfocarnos en el mercado y complementar los puntos siguientes, describir el público meta, investigar los datos demográficos del mercado, saber con que frecuencia se adquiere el producto y/o servicio, y estudiar a los competidores.

(Revista ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young, no.50).

### **3.7.3 ESTRUCTURA MECÁNICA**

Dentro de ella van los objetivos de la empresa y las estrategias para lograrlos así mismo los plazos en los que se deben reportar los primeros resultados.

Esta estructura fungirá en forma de bitácora y nos ayudará a detectar los errores y cambiar de posible táctica de inmediato en caso de ser necesario, en base a la estructura del entorno determina las estrategias a implementar para crear un plan de ventas y mercadotecnia que garantice un flujo constante de los ingresos de la empresa.

Por lo tanto debemos de cumplir ciertos puntos o requisitos, que nos permitan prestar atención para definir los medios a través de los cuales tendrán acceso a nuestra oferta.

#### 1.- Precio del producto o servicio:

La mejor manera de mantener nuestra oferta es investigando el rango en el que se mantiene la competencia, pero no debemos de tener por debajo el precio con tal de ser preferidos debemos de tener un rango similar, para que los consumidores puedan tener acceso a nuestro producto.

#### 2.- Planes de pago:

Por ser un producto de bajo costo no se manejan créditos o pagos diferidos ya que puede ser cubierto el monto con facilidad, el objetivo es que nuestros clientes puedan aprovechar los beneficios y dejen a un lado el esquema del precio.

#### 3.- Fuerza de ventas:

En este apartado se determinara el número de vendedores que se necesitarán para seguir adelante y se debe de tener el perfil y habilidades requeridas para colocar nuestro producto en el mercado y tener éxito.

#### 4.- Canales de distribución:

Dependiendo de la naturaleza de lo que comercializaremos se tendrán que elegir los medios a través de los cuales nuestros clientes tendrán acceso a el. Se tendrá que ver si necesitan inventario, si las ventas se hacen sobre pedido, si es

conveniente tener más de un local o manejar algún lugar fijo que sea el punto estratégico de venta.

#### 5.- Canales de comunicación:

Actualmente las empresas se apoyan de otros medios además de los tradicionales como; radio, televisión, para llegar a su público meta. Es por eso que ya no es necesario contar con una fuerte cantidad de dinero para contar con un canal masivo de comunicación.

Es conveniente tener en cuenta el perfil de nuestros consumidores para saber que opciones te convienen, si spots de radio y televisión; estos se recomiendan para negocios que ya estén operando y que cuenten con productos y/o servicios que estén posicionados en la mente del consumidor. Por otra parte están las redes sociales, estas son de gran ventaja y al alcance de todos algunas aplicaciones son gratuitas y son ideales para el público. (Revista ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young no.50).

### **3.7.4 ESTRUCTURA FINANCIERA**

Es la parte que nos aporta más información acerca de la viabilidad de una idea para que se convierta en una empresa exitosa. La estructura financiera se compone de 6 reportes:

1.- Estado de resultados: este tiene como objetivo presentar una visión a futuro del comportamiento del negocio. Este se calcula considerando cuantas unidades venderás, y a que precio, el costo de ventas por unidad, costos fijos, variables, etc.



2.- Balance general : se divide en dos variables que tiene la empresa y como se financió, se ve todo el mobiliario y equipo de trabajo es decir los activos fijos de la empresa, y también de donde surgieron los recursos para adquirirlos.

3.- Flujo de efectivo: aquí se definen nuestras políticas de las cuentas por cobrar el plazo que nos otorgaran nuestros proveedores para cumplir con nuestras obligaciones con ellos y cual será el ciclo de venta que ofrecemos. Se podrían enfocar a dos cuestiones cuando voy a requerir el capital y de donde se obtendrán esos recursos.

4.- Análisis del punto de equilibrio: es la medida en la cual indica las unidades que debe de vender la empresa para cubrir sus costos fijos que son derivados de la operación este dato es importante ya que se determinará cuando las ventas generen utilidades a la empresa. Pero debemos asegurarnos de que sea real y alcanzable a nuestras posibilidades.

5.- Análisis de escenarios: debemos hacer cálculos en diferentes escenarios optimista con un crecimiento y un pesimista con el fin de saber cual sería nuestra utilidad en cada uno de los dos casos y también serviría para ver el comportamiento del resto de las variables las cuales son costos, gastos e inversiones.

6.- Conclusiones: por último se encuentran las conclusiones estas que nos servirán para ver si podemos conseguir un plan de de financiamiento a fin de utilizarlo como herramienta si utilizamos el plan de negocios. (Revista

ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young, no.50).

### **3.7.5 RECURSOS HUMANOS**

Si la empresa cuenta con socios fundadores y un equipo de trabajo es necesario que se delimiten funciones, responsabilidades y sueldos dependiendo el puesto que tengan algunos consejos prácticos para construir una estrategia de recursos humanos pueden ser los siguientes:

- Se comienza por desarrollar un organigrama en el cual se delimitaran las funciones, obligaciones y las responsabilidades de todo el equipo de trabajo en base a sus cargos.
- Determinar los sueldos e incentivos de cada puesto.
- Como es una empresa pequeña ver si se puede igualar el sueldo con otras empresas pequeñas o se puede premiar por su desempeño con bonos etc.

Como es una empresa pequeña y familiar se debe de tener quien será el encargado de recursos humanos que se encargue de la persona que este a su cargo y desarrollo de este. (,Revista ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young no.50).

Dentro del capítulo se pudo observar que el plan de negocios es una herramienta fundamental para el buen desarrollo dentro de la empresa, y va relacionado con la administración y la empresa, debemos de revisar cada paso o estrategia a seguir

para posicionarnos en el mercado cuidando cada detalle para que nuestro esfuerzo valga la pena.

También se observó lo que es una investigación de mercado, basándonos en los objetivos y la importancia de la misma para complementar aun más con las herramientas que se utilizan en esta investigación.

Con la información que hemos recabado podemos dar paso a lo que será el caso práctico llevando como respaldo la información de los capítulos anteriores.

## **CAPÍTULO IV**

### **CASO PRÁCTICO**

El ser humano adquiere conocimientos a través de diversos procesos de aprendizaje a los que se va enfrentando a lo largo de su vida. Es ahí donde surge la necesidad de investigar, analizar, y concluir, para formar el propio bien y cultivar la calidad humana.

Este capítulo representa la culminación del trabajo teórico presentado con anterioridad donde se muestra el proceso de investigación realizado.

El comercio de la panadería es uno de los más antiguas artesanías del mundo, incluso se sabe que se han encontrado sepultadas en las antiguas tumbas, las primeras noticias que se tienen sobre el pan, se remontan a babilonia y al antiguo Egipto, de hecho se conocen hasta quince palabras para designar distintas variedades de panes y el arte de fabricarlo ha sido perfeccionado ininidad de veces.

#### **4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

La pequeña panadería es el producto del añejo logro de sus creadores unos pequeños y antiguos artesanos este negocio existe hace más de cien años, se ha traspasado de generación en generación, los que tuvieron que ver con la elaboración de este pan artesanal fueron los frailes que llegaron a evangelizar, y trajeron consigo esta receta, se empezó a elaborar desde hace cuatro generaciones y es hace 100 años aproximadamente fecha en que esta familia lo

empezó a comercializar. La Sra. Juana Magaña fue la que decidió dar inicio a este negocio dicha señora es la bisabuela de Esperanza Piñón, el cual empezó como un consumo familiar para después intercambiarlo por otro tipo de comida y con el paso del tiempo fue cuando empezó a comercializarlo, observó y encontró dentro de su trabajo el apoyo necesario para empezar su propio negocio después cuando la señora Juana falleció lo dejó en manos de su hija Enriqueta Rojas y así sucesivamente y en quién por tradición la Sra. Esperanza tuvo un respaldo para echar andar su sueño, aparte de la tradición ella lo aplicó como un sustento para su familia ya que la situación económica no era bastante buena. Actualmente la señora Esperanza es la encargada de su propia empresa sus orígenes fueron en el año de 1997 en el mes de julio, por lo tanto tiene catorce años laborando esta panadería esta ubicada en una comunidad de Uruapan llamada Jicalán y se dedica a la venta de pan artesanal en ella laboran tres personas, la Sra. Esperanza su esposo el Sr. David Mendoza y una de sus hijas. Su producto lo distribuyen en el mismo lugar en el que lo elaboran pues los clientes los conocen de años atrás y aunque para poder posicionarse antes salían a venderlo lo dieron a conocer algún tiempo y ahora no tienen la necesidad de sacarlo a vender por que sus clientes llegan a su domicilio a consumirlo.

## **4.2 OBJETIVO GENERAL**

Brindar a la empresa familiar un plan de negocios que sirva como herramienta para manejar una toma de decisiones de forma efectiva con la finalidad de hacer la empresa más competitiva.

### **4.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1.- Conocer el manejo de una empresa.
- 2.-Proponer un plan de negocios para la empresa.
- 3.-Investigar los requisitos para el registro de la empresa ante la SHCP con un nombre comercial.
- 4.- Proponer un logo para la diferenciación de la empresa.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN**

El plan de negocios que se pretende brindar es para un mayor crecimiento de la empresa e incrementar las ventas, y posicionarla aún más en el mercado pero con un nombre comercial, ya que la empresa no se encuentra registrada en la SHCP, así mismo proporcionarle las herramientas necesarias para llevar a cabo este proyecto. Debido a que es una empresa familiar a veces no suele contar con decisiones que le ayuden a mejorar ya que las decisiones las toma una sola persona sin preguntar a los demás y suele suceder que no salga del todo bien en cambio teniendo un plan de negocios será una base fundamental con la que podrá contar la empresa para su mejor funcionamiento y atención hacia los clientes.

### **4.3 MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Los métodos que se eligieron para la elaboración de este trabajo son los siguientes: entrevista, encuesta, observación. Se aplicará una entrevista a la dueña de la empresa y una encuesta a los clientes de la misma, se tomará

una muestra en jicalán y otra en los clientes foráneos del lugar en las colonias jardines del pedregal, casa del niño, y palito verde ya que en esta zonas es donde viven los clientes frecuentes de la panadería, (esta información fue proporcionada por los dueños del negocio) los mapas de las colonias se encuentran en el anexo 6, 7, y, 8. Por otra parte también se desarrollara el método de observación dentro de la empresa para analizar como trabaja actualmente la empresa.

La entrevista realizada a la dueña de la empresa se encuentra en el anexo 1. Se aplicó un total de 118 encuestas la estructura se puede observar en el anexo 2 y se tomó en base a la población de las colonias: jicalán, jardines del pedregal, palito verde, casa del niño, mediante la siguiente fórmula la cual esta desarrollada en el anexo 4.

FÓRMULA:

N= población (17, 294)

n = muestra

Q= desviación estándar (1.96)

P= probabilidad del éxito (.5)

q = probabilidad de fracaso (.5)

e = error de estimación (.09)

$$n = \frac{Q^2 N p q}{E^2 (N-1) + Q^2 p q}$$

Un plan de negocios crea la confianza en la inversión y ayuda a reducir el número de errores que pudieran presentarse, cabe señalar que en la realización del plan de negocios, el investigador encargado se debe involucrar directamente con el funcionamiento y operación del negocio de que se trata, con la finalidad de que pueda entender las causas y los efectos de situaciones presentes y esperadas.

El modo de presentar la información dependerá en gran medida de los objetivos y necesidades de la empresa, la encuesta se encuentra en el anexo 2.

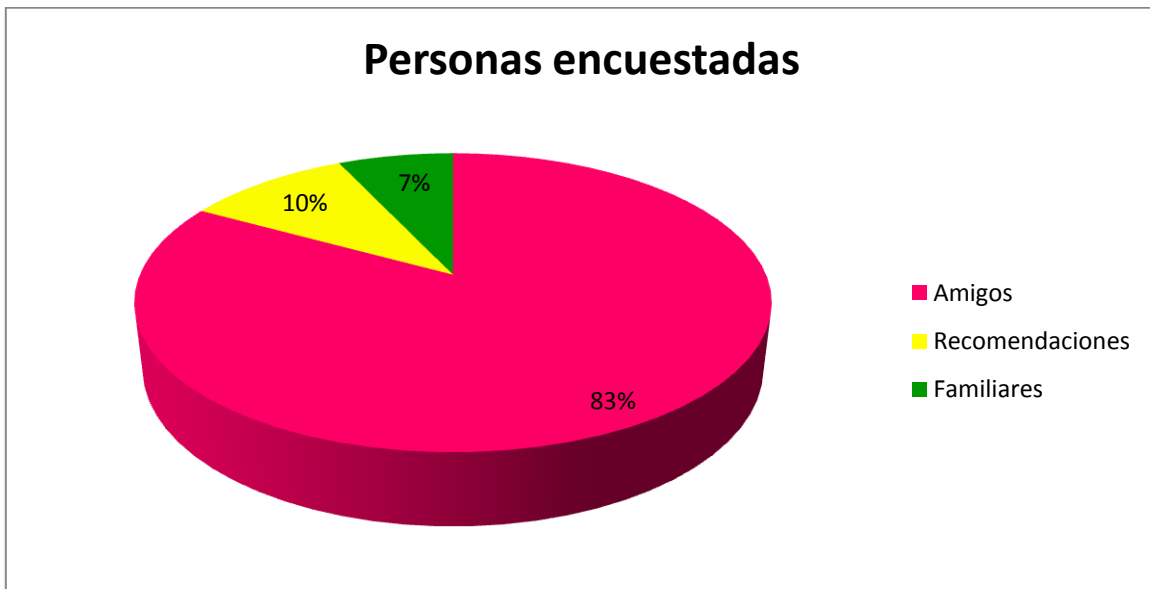
Enseguida se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la panadería:



## ENCUESTA

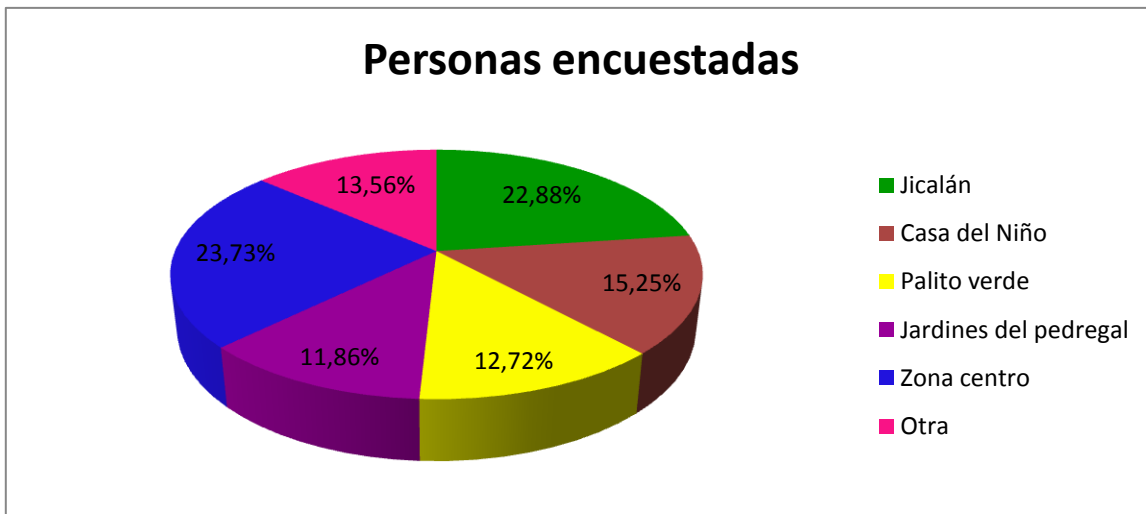
### Panadería “doña queta”

1.- ¿Cómo conoció la panadería?



Fuente: Encuesta directa 2011

2.- ¿De dónde nos visita?



Fuente: Encuesta directa 2011

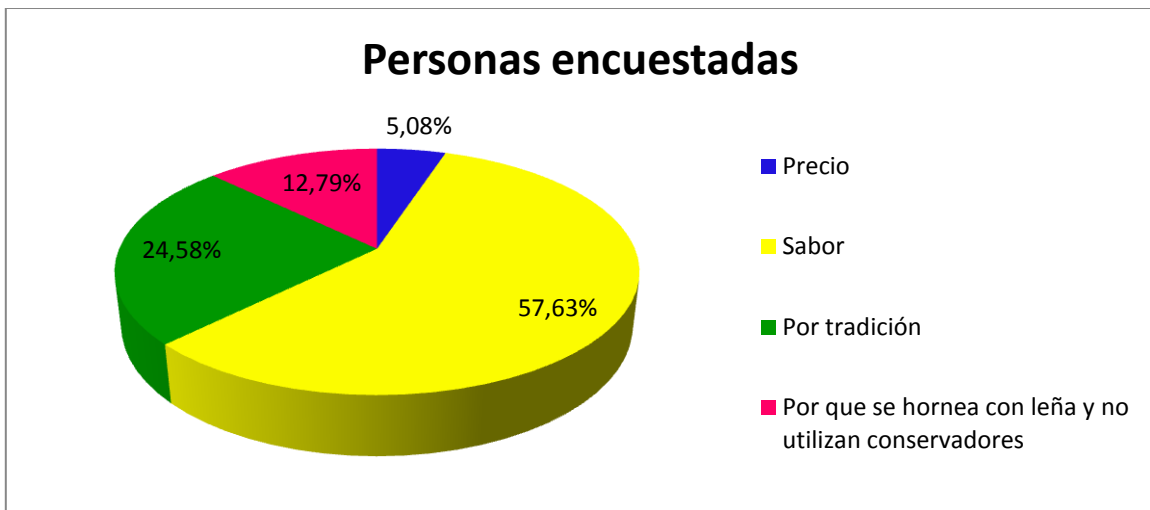
Se observa que la mayoría de los clientes nos frecuentan de la zona centro y que son los clientes que no se tenían contemplados.

3.- ¿Con qué frecuencia lo consume?



Fuente: Encuesta directa 2011

4.- ¿ Por qué prefiere nuestro pan?



Fuente: Encuesta directa 2011

A opinión de los clientes sabemos que es por el sabor por que prefieren este tipo de pan.

5.- ¿ Lo recomendaría a más personas?



Fuente: Encuesta directa 2011

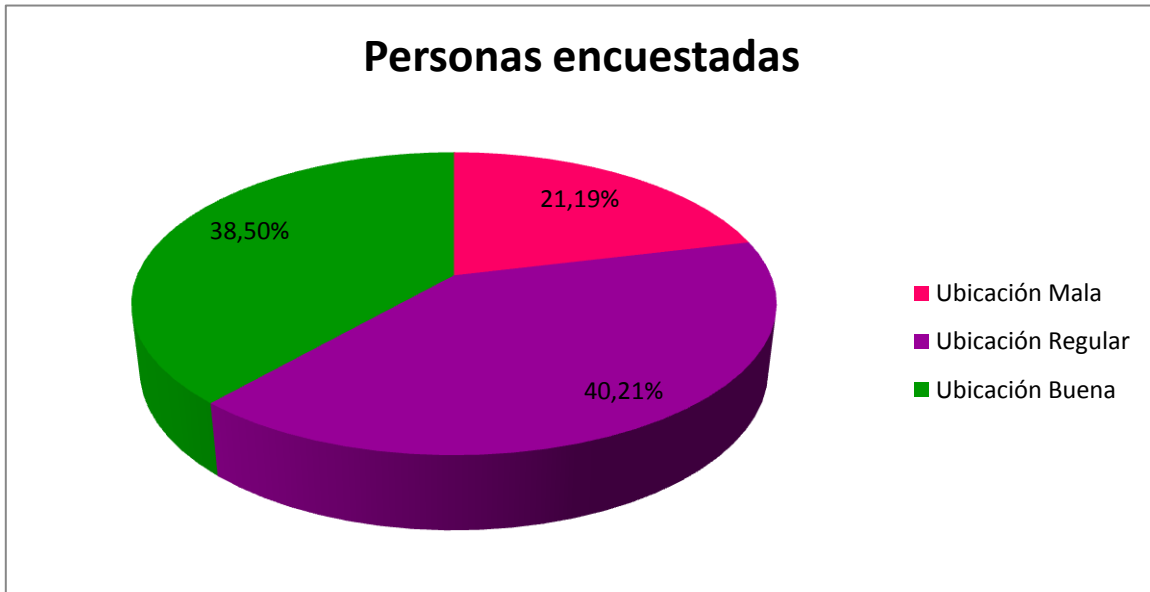
6.- Califique los siguientes Aspectos: Visibilidad del Negocio



Fuente: Encuesta directa 2011

En esta gráfica se pudo observar que uno de los problemas que tenemos que mejorar es la visibilidad del negocio, ya que no todas las personas lo conocen.

Ubicación:



Fuente: Encuesta directa 2011

Limpieza:



Fuente: Encuesta directa 2011

Servicio:



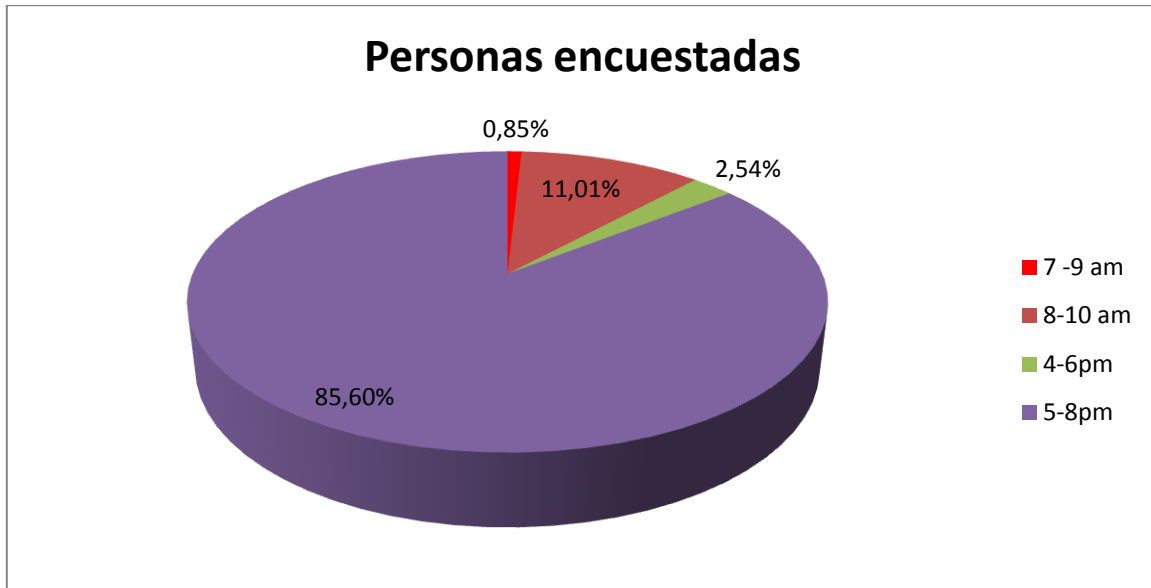
Fuente: Encuesta directa 2011

Producto:



Fuente: Encuesta directa 2011

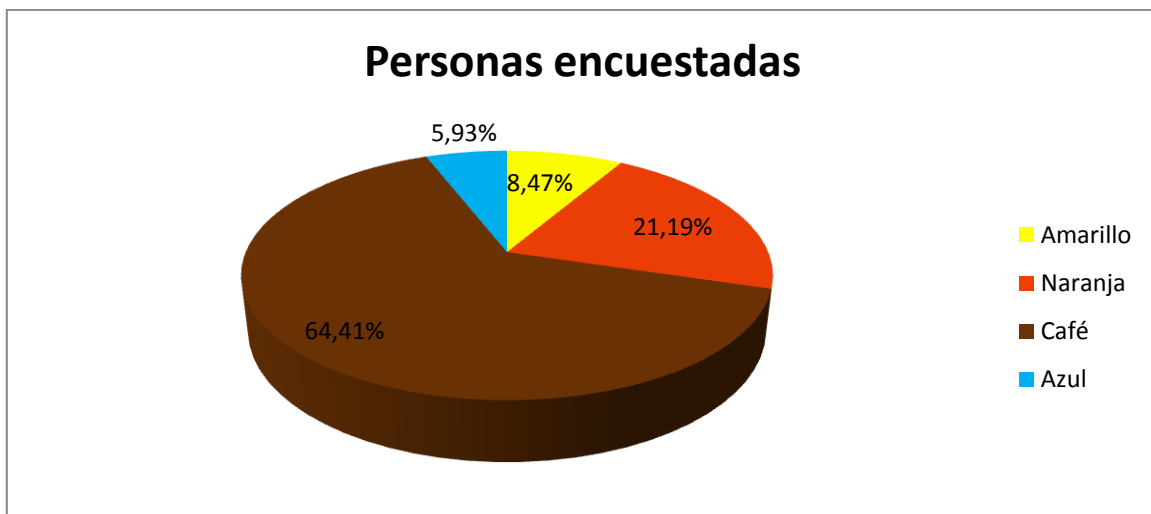
7.- ¿Cuál horario le parece más atractivo?



Fuente: Encuesta directa 2011

Esta gráfica nos muestra que el horario que manejan es el más apto para los clientes ya que se les facilita el acceso hacia el producto (pan).

8.- ¿Qué colores le gustaría que la empresa manejara?



Fuente: Encuesta directa 2011

Estos datos nos dejan claro que el color que prefieren los clientes es el café, ya que es una panadería y con ello la ubicarían más fácilmente.

En este capítulo se llegó a la conclusión de cómo llevar a cabo las modificaciones de la empresa, basándonos en lo que fue la investigación de mercado, mediante la aplicación de encuestas a los clientes de dicha panadería de los cuales se obtuvieron respuestas concretas y claras.

Por otra parte también se conocieron los orígenes de la misma, llevando consigo su objetivo general, y sus objetivos específicos, así como la justificación y métodos que se utilizaron para recabar la información.

Con la información obtenida se pudo establecer la situación actual de la empresa, en cuanto a sus clientes, y su posicionamiento dentro de la ciudad de Uruapan.

Con toda la información se pudo concretar que la empresa es viable y muy dedicada en cuanto a su trabajo, se esfuerza por tener y ofrecer lo mejor posible su producto. Después de dejarnos un panorama amplio procedemos con lo que es la conclusión en general de la tesis.

#### **4.3.1 CONCLUSIÓN DE LAS ENCUESTAS**

Con los resultados obtenidos de las encuestas se llegó a la conclusión de que los clientes conocen la panadería por medio de amigos o familiares, y la prefieren por que es un pan natural horneado con leña, y sin conservadores los clientes mas frecuentes son los de las colonias que están en la zona centro, también se supo que lo consumen más de 4 veces por semana y que lo recomendarían a las demás personas por su sabor, asisten a la panadería por que esta cerca pero es necesario tener un local para ubicarlo mas fácilmente y poder darle un nombre comercial.

## PROPUESTA

Una vez realizado el análisis se puede proceder a crear la propuesta del plan de negocios la cual tiene como objetivo de facilitar la toma de decisiones y cambios y mejora dentro de la panadería.

Es evidente que el área de ventas de una empresa debe ser una de las columnas principales de cualquier negocio, ya que permite los ingresos que se generan de las ventas, las cuales otorgan un beneficio directo e indirecto tales como satisfacer una necesidad del cliente por ello es necesario realizar un buen plan de negocios para la panadería ya que de las ventas se obtienen ingresos para seguir operando, además de que los ingresos nos permite realizar operaciones tales como adquisición de activos, ampliación del local etc.

Llegando a la parte positiva de la investigación en que se terminan las criticas y se pasa de lado el cual es ayudar en todo lo posible a quienes tan amablemente abrieron sus puertas a este estudio y tenemos que hacer conveniencia en que se cumpla con ciertas normas y requisitos para que lo propuesto pueda convertirse en realidad y que esta sea satisfactoria. Se entregarán datos los cuales muestran las mejores maneras de implantarse y buscar soluciones sugeridas y llevarlas a práctica.

Un plan de negocios permanente es importante ya que será para el funcionamiento de la empresa o tan solo para el encargado de la panadería se le facilitará la toma de decisiones. Por lo que hemos observado la panadería manifiesta una situación económica favorable, los clientes, responden de manera



positiva ante la microempresa, un negocio en estas condiciones parece no tener por que preocuparse, salvo que el mismo rumbo le lleva a exigir mejoras en su imagen externa de la microempresa. A continuación se presenta el plan de negocios determinado de acuerdo a las necesidades detectadas dentro de la investigación:

## **ESTRUCTURA IDEOLÓGICA.**

**RAZÓN SOCIAL:** panadería Doña Queta.

Domicilio: Calle Vicente guerrero # 19 col. Jicalán

Instalaciones: cuenta con un horno de leña, mesas para amasar y todo lo necesario para tener una producción ágil que les permita cumplir todos sus pedidos a tiempo y con la calidad distintiva del producto. Se recomienda tener un local fijo ya que es una casa en donde lo venden.

### Dibujo del logotipo:

Debido a que es una microempresa familiar no esta registrada ante la secretaria de hacienda y crédito público ya que sus clientes son personas que los conocen por familiares, amigos, pues no cuenta con una imagen que los distinga solo con el nombre, la imagen que recomiendo de acuerdo a que el pan se hornea con leña seria la que se mostrara a continuación esta puede utilizarla siempre y cuando estén registrados ante la SHCP.

## PANADERÍA “DOÑA QUETA”



Giro: Comercial, microempresa dedicada a la elaboración de pan tradicional.

Objetivos: Dar a conocer el pan y comercializarlo a nivel regional, y abrir sucursales en diferentes puntos del estado.

Misión visión y valores:

Debido a que la empresa es familiar y nunca se había manejado un plan de negocios me tome la libertad de ofrecer una misión, visión, y valores respecto al trabajo realizado dentro de la misma para darle un toque mas empresarial a la microempresa, dándole una mejor imagen ante sus clientes.

*“Misión ”*

*Somos un punto fijo productivo en el segmento artesanal y comercial, dedicados a la elaboración de la mas exquisita panadería . Brindando a todos nuestros clientes un producto de calidad y una excelente atención al cliente, enfocados en complacer el antojo de nuestras Familia, Amigos, y el buen gusto sobre todo en la panadería.*

*“visión “*

*Estamos enfocados en un crecimiento constante, innovando día a día para lograr aplicar los más exigentes controles que conlleven a aportar positivamente con nuestros productos en la salud de nuestros consumidores. Y llegar a ser una de las panaderías tradicionales más importantes dentro de la ciudad.*

*“valores “*

*Respeto, tolerancia, responsabilidad, honestidad.*

**Principales ventajas competitivas:**

- calidad
- utiliza productos naturales para su elaboración
- Se elabora con receta y hornea con horno tradicional de leña

Es tradicional por que la receta se ha venido utilizando desde generaciones atrás exactamente más de cien años y se ha seguido utilizando hasta la fecha.

**Usos del producto:**

Es un producto alimenticio se utiliza como postre y se puede acompañar con té o café o simplemente para satisfacer un antojo o incluso utilizarlo como obsequio.

### **Características principales del producto y/o servicio:**

Masa de dulce, manteca natural, piloncillo, levadura, harina integral, cilacayotes(calabaza) , coco, cajeta.

### **Información técnica:**

- **Descripción del proceso de producción** Masa dulce:

Se coloca harina en una tina, grande formando un agujero en el centro el cual sirve para colocar la manteca, el piloncillo derretido, levadura, para después mezclar todo hasta formar una bola de masa, se amasa hasta que se forme una textura firme y pegajosa, posteriormente se hacen los moldes se estienden y colocan en una mesa dejando reposar por media hora para después hornear.

#### Masa integral:

Es el mismo procedimiento pero con harina integral.

#### Nombre de la competencia:

° Panadería estrella

° Panadería Pantoja

°Panadería Chonapan

° Panadería Don Poly.

## **ESTRUCTURA MECÁNICA.**

FODA

FORTALEZA: el trabajo en equipo dentro de la panadería.

OPORTUNIDADES: el mercado es buen consumidor de pan dulce.

DEBILIDADES: no todo los habitantes conocen el pan.

AMENAZAS: existe gran variedad de panaderías dentro de la región.

1.- ESTRATEGIA: dar muestras para darlos a conocer en el mercado que se interesa, para que las personas disfruten el producto y sean nuestros clientes.

El flujo de efectivo permitirá de una manera sencilla y flexible acostumbrar al personal responsable de tomar decisiones con esta información a delimitar existencias de efectivo y a ampliar el panorama de las fuentes de ingreso rápido con que se cuente a trabajar.

Un plan financiero permanente es de importancia ya que será para el funcionamiento de la empresa o tan solo para el encargado de la panadería se le facilitara la toma de decisiones.

Precio del producto:

Pan artesanal, \$2.50 el pan chico y \$5.00 el pan grande

Planes de pago: Todo en Efectivo

Fuerza de ventas: Solo se necesitan 2 vendedores dentro de la microempresa.

Canales de distribución : dentro de la misma panadería, ya que es un local fijo.

Canales de comunicación : se maneja actualmente el medio de publicidad de boca en boca, pero se puede manejar también por internet o implementando una imagen que los distinga.

## **ESTRUCTURA FINANCIERA**

Estado de resultados, balance general, como es una microempresa familiar no se tenía contemplado esto ya que ellos hacen las cuentas conforme ellos creen necesario.

Pero se recomienda que lo lleven a cabo después de que hayan registrado su microempresa.

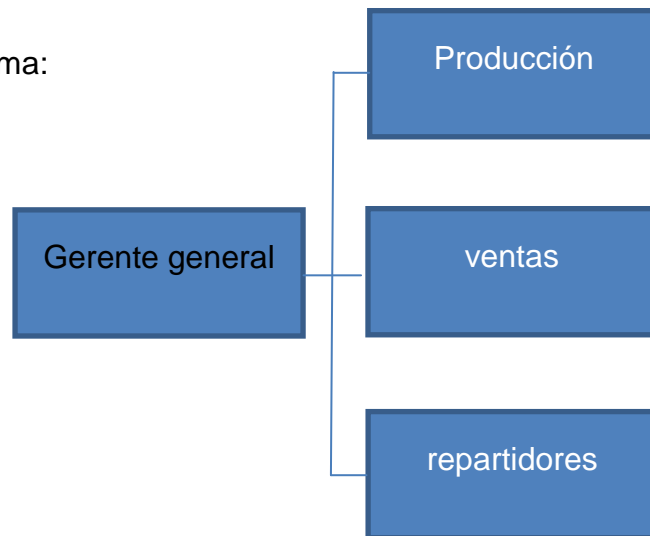
## **FLUJO DE EFECTIVO:**

En el registrarán sus ventas y sus pagos lo cual dejara un amplio panorama de cómo se mueve el dinero dentro de su empresa, debido a que no cuenta con un registro apropiado se recomienda que vaya como se muestra en el anexo 3 esto para llevar a cabo su contabilidad y eficiencia en la empresa, saber como se lleva a cabo el manejo del efectivo.

## RECURSOS HUMANOS

Dentro de la microempresa no se cuenta con organigrama y el propuesto sería el siguiente.

Organigrama:



### Objetivos y actividades de cada área funcional

Gerente general: Se caracteriza por ser un buen jefe, es el encargado de vigilar y supervisar que se cumpla con lo necesario para elaborar el pan.

Producción: agilizar el proceso de elaboración, se elabora el pan y se hornea para ofrecerlo a los clientes.

Ventas: tiene como objetivo incrementar las ventas en poco tiempo, y dar un trato amable a los clientes.

Repartidores: entregar el pan en el menor tiempo posible, y dar un trato justo a la hora de entregar el pan.

Políticas: usar delantal, no ingerir alimentos o bebidas dentro del área de producción, utilizar las herramientas de trabajo limpias.

Sueldo e incentivos: los sueldos se manejan semanalmente y los incentivos son otorgados mediante su trabajo realizado y desempeño eficiente.

Los sueldos se pueden comparar e igualar con las de otras panaderías ya que es una empresa que es muy factible.

Estrategias de mercado:

Producto: pan

Precio: \$2.50 c/u chico, y \$5.00 c/u pan grande

Promoción: Llevando por mayoreo se hace un descuento dependiendo el monto.

Publicidad: solo se maneja de boca en boca.

Como se mencionó la microempresa no cuenta con un registro pero se considera que es bueno el manejo ya que a prevalecido durante generaciones atrás. Los requisitos para dar de alta la micro empresa se observan en el anexo 5.

Con los datos recabados en las encuestas se observa que la panadería es muy activa y rentable la mayoría de sus clientes consumen su pan diariamente, y lo prefieren por su sabor, y por que aun se hornea con leña por tradición.



Una vez que hayamos aplicado lo anterior se recomienda y sugiere que lleven el registro de sus ventas de todo lo que entra y todo lo que sale o en que forma se esta girando el dinero.

Si se aplica el flujo de efectivo se podrá llevar mejor control dentro de la microempresa, se podrá observar los gastos, y el esquema de dicho flujo es como el que aparece en el anexo 3, ahí se reflejara hacia donde se mueve el dinero con más claridad, ya que la empresa es muy activa y tiene buenos ingresos.

Y será de gran utilidad el flujo ya que cuando se registre ante la SHCP, está les pedirá llevar un registro de su contabilidad o de cómo manejan el negocio es por ello que se debe llevar a cabo.

Dentro del flujo de efectivo se manejan dos celdas importantes la de compras en la cual se registra todo el material que se utiliza para la elaboración como lo son: harinas, manteca, piloncillo, levadura etc. y la otra es gastos de operación en la cual se registra todos los gastos indirectos de la empresa como son: agua, luz, teléfono, etc. Una vez que la empresa cumpla con lo propuesto será de gran impacto y ayuda a que las ventas incrementen y su imagen ante los clientes mejore y la ubiquen fácilmente.

## CONCLUSIONES

Después de terminado el estudio en sus dos faces, podemos decir que la investigación nos ha permitido conocer que en la localidad de Uruapan Michoacán cada vez cuenta con microempresas familiares.

En este último capítulo se pudo apreciar y llevar a la práctica lo que es un plan de negocios así como su estructura la cual nos permitió dar forma a la microempresa, utilizamos herramientas que nos brindaran información exacta y concreta. Una vez obtenida la información correspondiente en base a encuestas aplicadas a los clientes de dicho establecimiento se llegó a la conclusión de que es viable y necesario manejar un plan de negocios. Para llevar a cabo esta propuesta fue necesario realizar una investigación lo cual consta en dos partes, el marco teórico, y su aplicación en el caso práctico.

Dentro del marco teórico y en el primer capítulo se mencionaron algunos de los conceptos de administración, y también la opinión personal mía, por otra parte su importancia en la administración, sus orígenes, los elementos que se manejan dentro de la administración, las áreas funcionales dentro de una empresa, y lo que es el proceso administrativo contando también con todas sus características.

Otro de los apartados dentro del capítulo dos de la teoría se maneja también lo que es la empresa y en sí todo su contexto, su concepto, la evolución histórica en el transcurso de los años, algunas de sus características y componentes, para de ahí pasar a lo que es la empresa familiar, y lo que representa ser un empresario.

De ahí se puede seguir dentro del capítulo tres lo que es el plan de negocios en el mencionamos su estructura, concepto, las herramientas que se deben de utilizar y así llegando y dando por terminado con el caso práctico en el capítulo cuatro en este capítulo nos enfocamos en general a la aplicación de la práctica de la microempresa, lo cual nos dejó un amplio panorama de lo que debemos de modificar o proponer para que la microempresa sea mejor, y prospere.

Para que una empresa pueda funcionar adecuadamente y pueda generar utilidades es importante llevar una buena administración, que le permita ser competitiva ante las demás empresas del mismo giro en este caso dentro de las microempresas. Por ello me atrevo a decir que la administración es una ciencia que persigue alcanzar objetivos determinados utilizando de manera eficiente los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros. En los capítulos anteriores se pudo observar una amplia información en general de lo que es la administración así como también lo que es una empresa, con las encuestas aplicadas arrojaron información de suma importancia para la investigación, en ella se observó que la empresa es muy rentable. Y por otra parte que se requiere utilizar un local fijo para que sea más visible el negocio, y los clientes lo distingan aun más. Para poder llevar a cabo un plan de negocios es necesario la planeación financiera ya que la misma nos refleja un resultado cuantitativo a obtener. Y tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro de una empresa. Tomando en cuenta todo lo analizado anteriormente puedo concluir que la empresa cumple con un 50% de los aspectos de un plan de negocios, por consiguiente es vital que la empresa complete su fase para poder iniciar una nueva.

## **ANEXOS**

## Entrevista

## ANEXO 1

El objetivo de la presente entrevista es de carácter estrictamente académico, la información que aquí se manifieste será utilizada únicamente con el fin de estudiarla y obtener las conclusiones necesarias para el trabajo de tesis pretendido, únicamente tendrán acceso a ella el interesado y el personal docente que asesora y examina la información. El objetivo general es con el propósito de tener claramente los aspectos del negocio y discutirlos de forma objetiva y analizar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa y mejorarlos.

1.-Nombre: \_\_\_\_\_

2.-Puesto que ocupa en la empresa: \_\_\_\_\_

3.-¿Cómo considera la situación actual de su empresa? \_\_\_\_\_

4.-¿Conoce el concepto de plan de negocios? \_\_\_\_\_

5.-¿Le interesaría implementar y aplicar un plan de negocios que le facilite la toma de decisiones, y aporte beneficios en todos los ámbitos a la empresa?

\_\_\_\_\_

6. Marque con una "X" los elementos que maneja:

a)liderazgo b)comunicación c)motivación d)negociación e)autoridad

7.- ¿Estaría dispuesta a compartir su receta con otras personas ,(socios)? \_\_\_\_\_

8.- ¿Está en la disposición de tener repartidores para ofrecer su producto en algunas tiendas de Uruapan? \_\_\_\_\_

9.- ¿Debido a la tradición con la que elaboran el pan, en algún futuro tendría la posibilidad de meter maquinaria para agilizar el proceso de elaboración de su pan?

\_\_\_\_\_

**Panadería “doña queta”**

1.- Cómo conoció la panadería ?

---

2.- ¿De dónde nos visita?

\* Jicalán \* casa del niño \* palito verde \* jardines del pedregal \* zona centro

\*otra

---

3.- ¿Con qué frecuencia lo consume?

a) Todos los días b) 2 veces por semana c) 4 ó más veces por semana

4.- ¿Por que prefiere nuestro pan?

a) Precio b) por su sabor c) por tradición d) por que se hornea con leña y no utilizan conservadores.

5.- ¿Lo recomendaría a más personas?

a) Si b) no c) porqué?

---

6.- Califique los siguientes aspectos del negocio:



Visibilidad del negocio: a) bueno b) malo c) regular

Ubicación: a) bueno b) malo c) regular

Limpieza: a) bueno b) malo c) regular

Servicio: a) bueno b) malo c) regular

Producto (PAN): a) bueno b) malo c) regular

7.- ¿Cuál horario le parece más atractivo?

a) 7 a 9 am b) 8 a 10 am c) 4 a 6pm d) 5 a 8pm

8.- ¿Qué colores le gustaría que la empresa manejara?

a) amarillo b) naranja c) café d) azul



### ANEXO 3

Panadería doña queta S.A DE C.V.

#### FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO 2011

Saldo inicial  
+ total entradas  
-total salidas  
= saldo final

Concepto	Enero	Febrero	marzo	Abril	Mayo	junio	julio	Agosto	septiembre	octubre	noviembre
Saldo inicial	\$ 0	\$ 1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500
(entradas)											
Ventas	\$19,200	\$18,400	\$19,200	\$16,800	\$16,800	\$18,000	\$19,200	\$21,600	\$16,800	\$19,200	\$21,600
Prestamos	\$ 0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversiones	\$ 0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>\$19,200</b>	<b>\$19,900</b>	<b>\$20,700</b>	<b>\$18,300</b>	<b>\$18,300</b>	<b>\$19,500</b>	<b>\$20,700</b>	<b>\$23,100</b>	<b>\$18,300</b>	<b>\$20,700</b>	<b>\$23,100</b>
(SALIDAS)	\$7,200	\$8,100	\$6,800	\$7,000	\$8,500	\$6,300	\$8,600	\$12,600	\$11,200	\$13,500	\$6,000
compras	\$ 4,000	\$4,300	\$4,000	\$3,800	\$3,800	\$4,000	\$4,000	\$4,300	\$4,000	\$4,600	\$4,600
Gastos de operacion	\$6,000	\$4,000	\$4,800	\$4,000	\$4,800	\$4,000	\$4,800	\$4,000	\$4,800	\$4,000	\$04,800
Proveedores	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
caja	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>\$11,500</b>	<b>\$9,800</b>	<b>\$10,300</b>	<b>\$9,300</b>	<b>\$10,100</b>	<b>\$9,500</b>	<b>\$10,300</b>	<b>\$9,800</b>	<b>\$10,300</b>	<b>\$10,100</b>	<b>\$10,900</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$7,700</b>	<b>\$11,600</b>	<b>\$11,900</b>	<b>\$10,500</b>	<b>\$9,700</b>	<b>\$11,500</b>	<b>\$11,900</b>	<b>\$14,800</b>	<b>\$9,500</b>	<b>\$12,100</b>	<b>\$13,700</b>

FÓRMULA:

N= población (17, 294)

n = muestra

Q= desviación estándar (1.96)

P= probabilidad del éxito (.5)

q = probabilidad de fracaso (.5)

e = error de estimación (.09)

$$n = \frac{Q^2 Npq}{E^2 (N-1) + Q^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)(17294)(.50)(.50)}{(.09)^2 (17294-1) + (1.96)^2 (.50)(.50)}$$

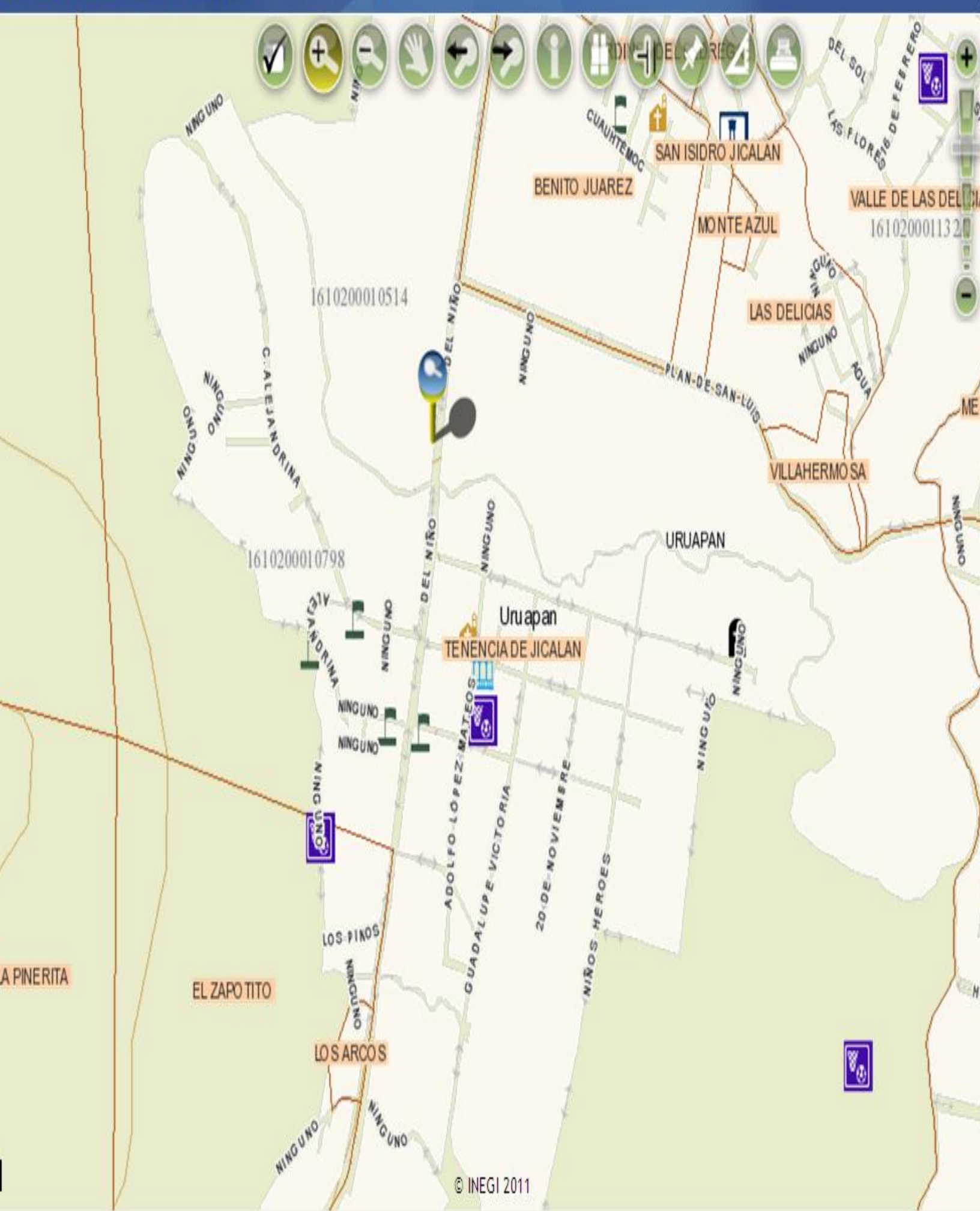
$$n = \frac{16\ 609.15}{141.0337} = 117.76 = 118 \text{ personas}$$

## Requisitos para dar de alta la empresa en la SHCP:

## ANEXO 5

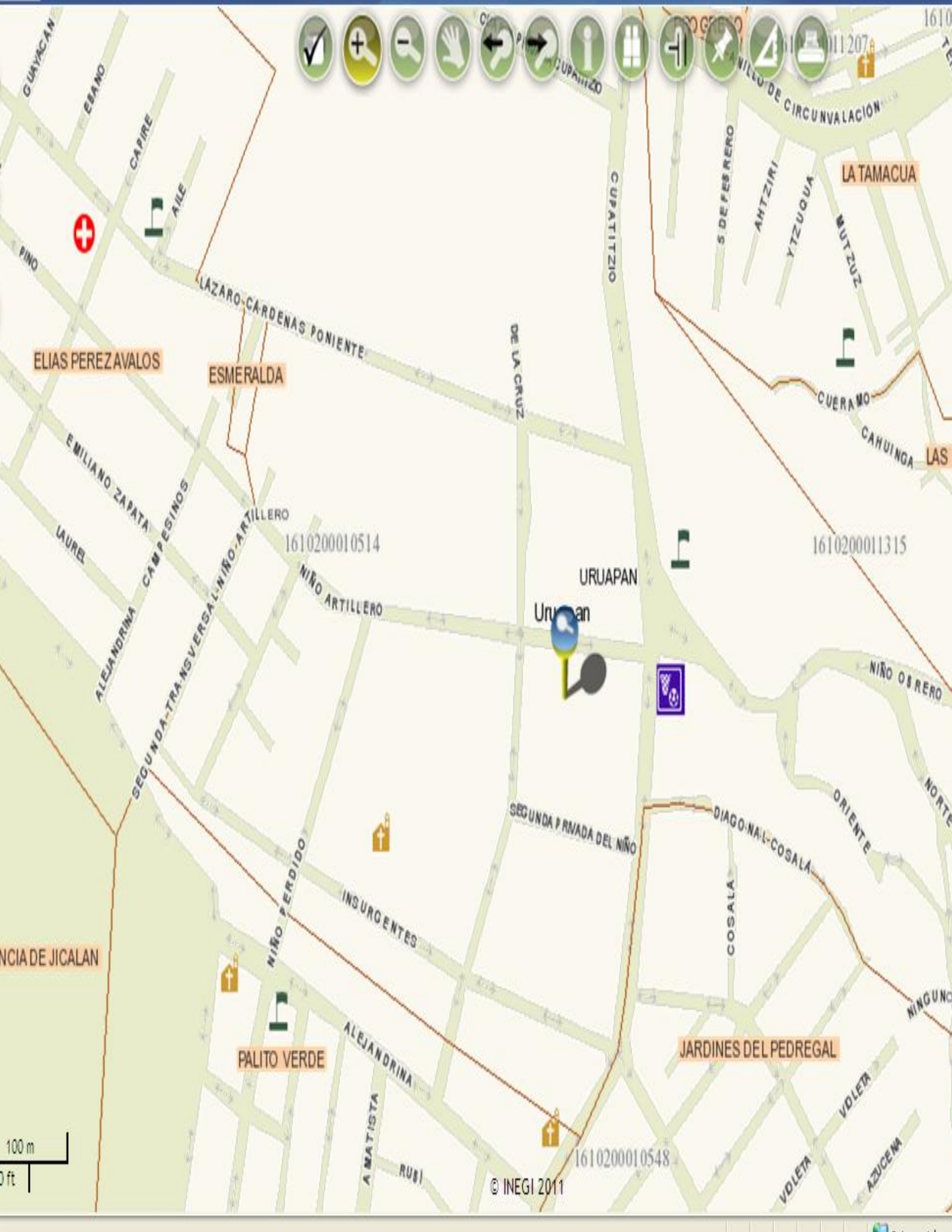
- Acta de nacimiento o constancia de la CURP.
- Comprobante de domicilio ( recibo reciente de agua, luz, teléfono, predial etc).
- Identificación personal (pasaporte, credencial, licencia de manejo, cédula profesional, cartilla de servicio militar).
- Es su caso de preinscripción número de folio asignado que le proporcionó al realizar el envío de su preinscripción.
- Correo electrónico.
- Cita confirmada.

**MAPA DE LA COLONIA JICALÁN**



© INEGI 2011

**MAPA DE LA COLONIA CASA DEL NIÑO**



ELIAS PEREZ AVALOS

ESMERALDA

LA TAMACUA

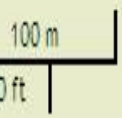
URUPAN

Urupán

PALITO VERDE

JARDINES DEL PEDREGAL

MUNICIPIO DE JICALAN



© INEGI 2011

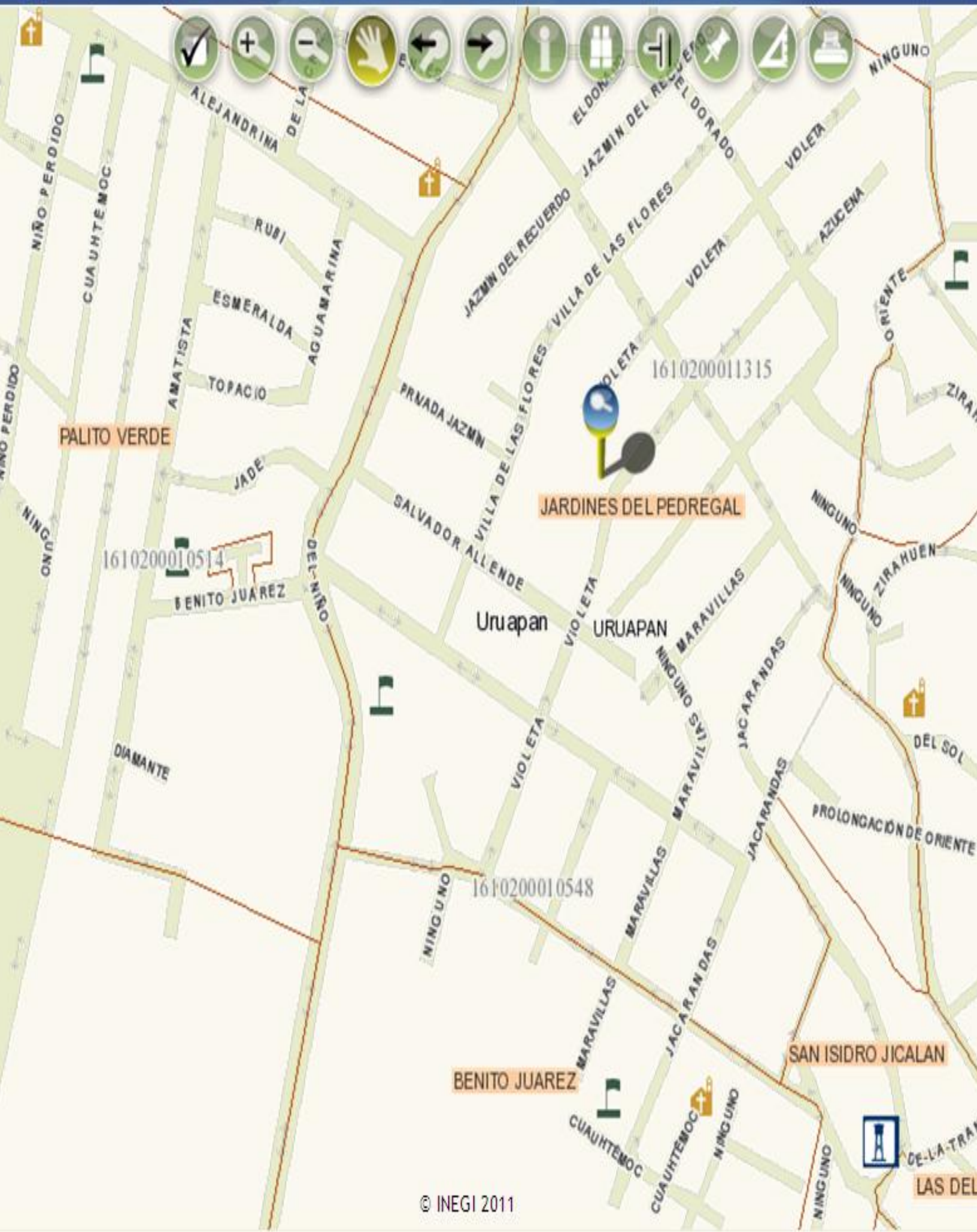
1610200010514

1610200011315

1610200010548

**MAPA DE LAS COLONIAS JARDINES DEL PEDREGAL Y PALITO VERDE**





PALITO VERDE

1610200010514

BENITO JUAREZ

Uruapan

JARDINES DEL PEDREGAL

1610200011315

1610200010548

BENITO JUAREZ

SAN ISIDRO JICALAN

## BIBLIOGRAFÍA

- ANZOLA Rojas Sémulo, "Administración de la pequeña empresa" Mc Graw Hill, 2ª ed. México 2006.
- CHIAVENATO Idalberto, "Introducción a la teoría general de la administración" Mc Graw Hill, 5ª ed. México 2003.
- CHIAVENATO Idalberto, "Introducción a la teoría general de la administración" Mc Graw Hill, 7ª ed. México 2006.
- FERNANDEZ Arena, José Antonio, "El proceso administrativo" ed, Diana Mex, D.F. 1991
- FISCHER Laura, "Mercadotecnia" Mc Graw Hill 2ª ed. México 1993.
- GIST RONALD, "Mercadotecnia Introducción y Principios" Nva. Ed. Interamericana, S.A. de C.V. México D.F. 1973
- OROS Herrera Lizzette, "Diagnostico administrativo, paso previo para desarrollar una auditoria administrativa en una empresa local". MichMex 2003
- REYES Ponce Agustín, "Administración moderna" ed. Limusa México 2003.
- RODRIGUEZ Valencia Joaquín, "Administración de pequeñas y medianas empresas" 5ª ed. Thomson 2002.
- TERRY George, "Principios de administración" ed. CECSA México 1985.

## INTERNET

[\(http://csalazar.org/2007/10/17/historia-de-la-administracion-en-las-antiguas-civilizaciones-3/\)](http://csalazar.org/2007/10/17/historia-de-la-administracion-en-las-antiguas-civilizaciones-3/)

[http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Area\\_funcional\\_empresa.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Area_funcional_empresa.html))

<http://upointroadmon.blogspot.com/2007/06/reas-funcionales-de-la-empresa.html>)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>)

<http://www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm>)

<http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>)

<http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>)

<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3651/La-empresa-y-el-empresario->)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/emp/46/desbplan.htm>

<http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento-2/aspectos-teoricos-metodologicos-del-plan-de-negocio.htm>)

<http://psicologiayempresa.com/herramientas-para-realizar-una-investigacion-de-mercados.html>

([http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm#](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm#Toc57704368)

Toc57704368

## REVISTA

- SANCHEZ Marissa: “Como desarrollar tu plan” en: revista ENTREPRENEUR of the year plan de negocios 2011, México Ernst & Young