



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Proyecto de inversión para la creación de una agencia especializada en el desarrollo de comercialización de las PYMES a través de los medios digitales en la región de Uruapan Michoacán.

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciado en Administración

Presenta:

Jesús Aarón Corza Salgado

Asesor:

L. A. Erika Lourdes Calvillo Rodríguez



Uruapan, Michoacán., 26 de febrero de 2021.



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.

Agradecimientos

La redacción de esta tesis no solo significa el término del proceso de estudios universitarios que desarrolle como licenciado en administración. El redactar esta tesis simboliza personalmente convertir en realidad el sueño de un niño que en aquel momento soñaba con estudiar la universidad y que hoy escribe estas palabras recordando y agradeciendo a las personas que lograron esto posible.

Agradezco a mis abuelos Esperanza, Rosa, Alejandro y Jesús por las facilidades, apoyo y comprensión que me brindaron a lo largo de este proceso, y que, indudablemente sin su presencia esto no sería igual.

Reconozco y me siento muy afortunado por contar con personas tan talentosas como hermanos. Alexis y Carla, agradezco su enorme apoyo hacia mí y hacia lo que hago. Por amarme y creer siempre en mí.

Gracias a mi madre y a mi padre por ser mis guardianes, por apoyarme e impulsarme, por creer en mí desde siempre. Te agradezco madre por acompañarme siempre, por las noches de desvelo, por siempre desear y anhelar lo mejor para mi vida. Te agradezco padre por tu enorme esfuerzo y trabajo, por transmitir tu disciplina y por esperar siempre lo mejor. Mamá, papá, siempre estaré agradecido con ustedes.

Académicamente quiero agradecer a la licenciada Ana Karina Rojas por asesorarme inicialmente en la redacción de esta tesis. Al licenciado Edgar García Álvarez por compartir su conocimiento y profesionalismo e impulsarme a concluir una investigación de tesis de calidad. Finalmente agradezco ampliamente a la licenciada Erika Lourdes Calvillo Rodríguez por brindarme de su apoyo y tiempo para finalizar el proceso de redacción de tesis.

Me es muy difícil mencionar a cada una de las personas que sumaron su apoyo hacia mi persona, pero lo que no me es difícil, es tener sentimiento de gratitud y respeto hacia ellos.

INDICE

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO I. ADMINISTRACIÓN | 5 |
| I.I.- ANTECEDENTES | 5 |
| I.II.- CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN. | 10 |
| I.III. - CARACTERÍSTICAS E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN. | 14 |
| I.IV.-IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN: | 18 |
| I.V.-PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN. | 22 |
| I.VI.- PROCESO ADMINISTRATIVO..... | 29 |
| | |
| CAPITULO II. EMPRESA Y CULTURA ORGANIZACIONAL | 39 |
| II.I. - ANTECEDENTES | 39 |
| II.II.- CONCEPTO DE EMPRESA..... | 42 |
| II.III.- CARACTERISTICAS..... | 45 |
| II.IV.- FINES DE LA EMPRESA..... | 47 |
| II.V. - ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA | 49 |
| II.VI. - AREAS FUNCIONALES | 52 |
| II.VII. - CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA..... | 58 |

| | |
|---|------------|
| CAPITULO III. PROYECTO DE INVERSIÓN | 72 |
| III.I.- ANTECEDENTES PROYECTO DE INVERSIÓN | 73 |
| III.II.- CONCEPTO DE PROYECTO DE INVERSIÓN..... | 78 |
| III.III. - IMPORTANCIA DE FORMULAR Y EVALUAR UN PROYECTO DE INVERSIÓN. | 83 |
| III.IV. - CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN | 86 |
| III.V. - CONTENIDO DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN | 96 |
| | |
| CAPITULO IV. CASO PRÁCTICO | 119 |
| IV.I.- ESTUDIO DE MERCADO..... | 119 |
| IV.II.-INVESTIGACIÓN DE MERCADO..... | 130 |
| IV.III.- ESTUDIO TECNICO | 135 |
| | |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS..... | 180 |
| | |
| REFERENCIAS PAGINA WEB | 182 |

INTRODUCCIÓN

El proceso de comercialización de las organizaciones a través de los años ha evolucionado quizás de una forma sutil hasta llegar al proceso de promoción y venta que conocemos hoy en día; pero quizás, con la llegada del internet, la creación de las redes sociales y el aumento de su uso por parte de los usuarios ha logrado que en tan poco tiempo este proceso haya dado un cambio de trescientos sesenta grados y otorgado una oportunidad que nunca antes se hubiera presentado. Ante esta situación única en la historia y tras observar la necesidad de distintas organizaciones económicas de la región de Uruapan tal como las pymes, surge la hipótesis sobre si este tipo de organizaciones requiere de estrategias de comercialización a través de los medios digitales que le permitan generar ventas y acceder a posibles nuevos clientes.

La necesidad de las pymes por incursionar en la comercialización a través de los medios digitales y su desconocimiento en el medio representa una gran oportunidad para crear una organización que apoye en el proceso de comercialización de las pymes y generar al mismo tiempo un negocio rentable con oportunidades de expandirse dentro de la región en algunos años.

Para contextualizar y recabar información que ayude a determinar si es factible el objetivo y tema de esta tesis, se utilizó la metodología descriptiva dada la condición y objetivo de la investigación y como instrumento se realizaron entrevistas de investigación a representantes de distintas pymes de distintos sectores de Uruapan, con ello, se consigue información real y verídica que permitió su análisis para determinar la factibilidad de la investigación.

La presente investigación de tesis está organizada en cuatro capítulos de tal manera que se aborden los temas de lo general a lo particular y complementar la información y enfoques

que se requieren para este documento. El capítulo uno aborda las generalidades de la administración como pilar para la investigación, organización y creación de proyectos y organizaciones; en el capítulo dos, se describe de forma muy particular las características, elementos, clasificaciones y elementos que constituyen una empresa. Posteriormente, en el capítulo tres se expone lo que es y representa un proyecto de inversión, la clasificación que tienen y que herramientas financieras y estudios se usan. De forma continua se encontrara el capítulo cuatro, el caso práctico, el cual representa la unión de los tres capítulos anteriores; este capítulo expone metodología de investigación e instrumentos utilizados en el proceso, organización del proyecto y una serie de estudios financieros que se realizaron a partir de la información recabada en la investigación empleada. Finalmente se encontrara una conclusión general integrando el resultado general de la investigación, rechazando o aceptando la hipótesis de investigación para la creación de un proyecto de inversión.

CAPÍTULO I. ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN

La administración que en la actualidad conocemos es sinónimo de una constante evolución a través de los años y los distintos hechos históricos que han transcurrido a lo largo de la historia. El ser humano desde el primer momento que comenzó a trabajar para conseguir su alimento, vivienda, vestimenta y existencia, tuvo que implementar la administración de forma inconsciente en la realización de sus actividades día a día para obtener los resultados deseados este concepto resulta importante conocer e identificar la evolución de la administración. En el siguiente apartado se expresa de manera clara el origen y transformación de esta importante ciencia.

I.I ANTECEDENTES

En cada uno de los episodios en los que interactuó el hombre en su determinado tiempo, la administración se ha visto reflejada en distintos niveles de complejidad. Por ejemplo, en la época primitiva cuando el ser humano aún era nómada y se movía en grandes grupos la responsabilidad de la supervivencia de la unión recaía en el líder, el cual debía delegar actividades a cada uno de los integrantes para lograr su cometido, tomando en cuenta las características físicas y mentales de los individuos. Por ello los hombres se dedicaban a la caza y a curtir las pieles, mientras que las mujeres cuidaban de los hijos y recolectaban frutas del campo. Posteriormente con la aparición de la sociedad, provocada por el cambio a una vida sedentaria, la administración adquirió mayor complejidad debido a que la agricultura debía generarse en mayor medida para cubrir con las necesidades requeridas

por los habitantes, de igual forma se delegaban actividades relacionadas al trabajo y la administración de los productos obtenidos se hacía con mayor cuidado.

En este periodo aparecieron nuevas disciplinas como la literatura, la religión, la contabilidad, la política, que permitieron el inicio de las nuevas civilizaciones y junto con ello la aparición de grandes obras arquitectónicas. Aunado a ello la supervisión del trabajo colectivo adquirió mayor importancia, debido a que se debían de cumplir los lineamientos y estándares propuestos por los encargados de llevar acabo tal monumento. Hasta ese momento de la historia la administración había adquirido ya un papel muy importante, muestra de ello es la planeación, organización y dirección de las tropas de los imperios más importantes de aquella época, que bajo estos conceptos lograban la victoria sobre otros pueblos, esto mismo lo expresa Franklin, y dice:

“Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia y Roma mostraron los resultados maravillosos de una práctica administrativa en la conducción de asuntos políticos, en la construcción de caminos y estructuras masivas y el desarrollo de sistemas elaborados de contabilidad”.

(Franklin, 1992, pág. 42)

Como se menciona anteriormente, la administración ya intervenía en la creación y desarrollo de grandes obras, pero fue hasta la segunda mitad del siglo XVIII cuando comenzó la revolución industrial, periodo en el que se vivió el mayor conjunto de transformaciones económicas, tecnológicas y sociales de la historia de la humanidad, originada en mayor medida a la invención de la máquina de vapor de James Watt que permitió acelerar e incrementar la capacidad de producción, lo cual sentó las bases para la transformación de un sistema rural basado en la comercialización y agricultura a urbano, industrializado y mecánico. Puede decirse que existieron cuatro

importantes etapas en el cambio de estructuración de las empresas y la administración en este periodo, las cuales poseen características particulares y se describen propiamente a continuación:

- Mecanización de la industria y la agricultura. A finales del siglo XVIII, la aparición de la máquina de hilar (inventada por el inglés Hargreaves en 1767), del telar hidráulico (inventado por Arkwright en 1769), del telar mecánico (inventado por Catwright en 1785) y de la maquina desmontadora de algodón (inventada por Whitney en 1792), sustituyeron el trabajo del hombre y su fuerza muscular, el trabajo del animal e incluso de la rueda hidráulica. Aunque eran maquinas grandes y pesadas, tenían una increíble superioridad sobre los procesos manuales de producción de la época. La desmontadora de algodón procesaba mil libras de algodón, mientras que un esclavo procesaba solo cinco en el mismo tiempo.
- Aplicación de la fuerza motriz a la industria. La fuerza elástica del vapor, descubierta por Denis Papin en el siglo XVII, quedó sin aplicación hasta 1766 cuando Watt inventó la máquina de vapor. Con la aplicación del vapor a las máquinas, se iniciaron las grandes transformaciones en los talleres (que se convirtieron en fábricas), en los transportes, en las comunicaciones y en la agricultura.
- Desarrollo del sistema fabril. El artesano y su pequeño taller desaparecieron para dar lugar al operario, a las pequeñas y grandes fábricas basadas en la división del trabajo. Surgieron nuevas industrias en detrimento de la actividad rural. La migración de masas humanas de las áreas agrícolas hacia las proximidades de las fábricas provocó la urbanización.
- Una espectacular aceleración de los transportes y de las comunicaciones. La navegación de vapor surgió con Robert Fulton (1807) y logró después que las ruedas propulsoras se sustituyeran con hélices. La locomotora de vapor fue

perfeccionada por Stephenson. La primera vía férrea se construyó en Inglaterra en (1825); después en Estados Unidos (1829) y en Japón (1832). Este nuevo medio de transporte se popularizó de manera vertiginosa. En seguida aparecieron otros medios de comunicación con rapidez sorprendente: Morse inventó el telégrafo eléctrico (1835), surgió el sello postal en Inglaterra (1840), Graham Bell inventó el teléfono (1876). Éstos fueron los primeros síntomas del enorme desarrollo económico, social, tecnológico e industrial y de los profundos cambios y transformaciones que ocurrían con una velocidad mayor.

(Chiavenato, 2006, pág. 27)

Esta serie de grandes cambios y creaciones orillo y permitió a la organización de las empresas que la administración adquiriera un papel de gran relevancia y le otorgó el mérito de ser reconocida como una ciencia. Surgió la especialización en las actividades y el modelo de producción, los sindicatos tomaron más fuerza, las ciudades crecieron y aumentaron las necesidades, sustitución del artesano por un operario y se implicó la necesidad de contar con gente preparada para llevar la administración de las grandes corporaciones. Desde ese momento las empresas se consideraron como medios de producción en serie, demandantes de mano de obra, materia prima e inversión para su funcionamiento. Y los empleados como individuos que ofrecían su fuerza de trabajo a cambio de una remuneración. Aunque en la actualidad este concepto se sigue asintiendo, en el pasado existía una gran brecha que separaba a los trabajadores de sus derechos personales y laborales, ya que el trabajador era considerado como propiedad de la empresa. Sin embargo, esto permitió que se centrarán fuerzas en esta área para promover un cambio que mejorara la eficacia y eficiencia de las actividades realizadas y el respeto a los derechos laborales de cada uno de los trabajadores.

A principios de 1900 comenzaron a suscitarse importantes estudios centrados en el desempeño del trabajador y el impacto que este generaba dentro de la productividad de la organización. Un claro ejemplo de ello, es la investigación que se desarrolló en una de las más grandes industrias en América a principios de 1900.

En 1930, Elton Mayo y Fritz Roethlisberger condujeron los famosos estudios Hawthorne en la Western Electric y proporcionaron una nueva escuela de pensamiento administrativo. Los estudios de Hawthorne buscaban determinar el impacto de los factores en el entorno físico sobre la productividad del trabajador. No se encontró ninguna relación, pero los experimentos descubrieron que, si los supervisores desarrollaban habilidad efectiva en relaciones humanas al aconsejar a los empleados y estableciendo su autoridad sobre una base de habilidades sociales y procuraban la cooperación entre los empleados, en vez de solo la experiencia técnica coerciva, se aumentaba mucho la productividad del empleado.

(Franklin, 1992, pág. 46)

Los asombrosos resultados que generaron para la administración este tipo de investigaciones influyo en la aparición de las diversas corrientes sociales, lo cual permitió dar mayor énfasis e importancia a esta área. Los estudios especializados en el comportamiento del hombre dentro de las organizaciones para generar un mayor beneficio, tomando en cuenta cada uno de los factores con los que se relacionaba y el resultado que este generaba se fortalecían, lo cual acercaba cada vez más a la administración a una ciencia social y madura que se preocupa por los trabajadores y los resultados obtenidos.

A inicios del siglo XX la administración ya se había consolidado como una ciencia integral. El rápido desarrollo de la tecnología y el crecimiento de los mercados demandó cada vez más su aplicación. Y distintos especialistas se dedicaban al estudio de esta disciplina. Esta serie de eventos permitió generar extensa y variada información de la administración, lo

cual enriqueció este sector. A la llegada del siglo XXI, las tecnologías de la información y la preocupación y aseguramiento de la calidad, la administración se torna indispensable en el mundo empresarial ya que a través de su correcta aplicación se puede lograr la eficacia, eficiencia, optimización de los recursos (materiales, económicos y humanos), simplificación del trabajo y procesos en las organizaciones generando un impacto positivo.

En la actualidad la administración se aplica en la gran mayoría de las actividades que se realizan en la vida diaria, y no precisamente dentro de las grandes corporaciones. Su desarrollo puede llegar a ser tan complejo dependiendo de la situación, pero el resultado que puede generar si se aplica de una manera correcta puede ser grandioso, aunque la tarea resulte insignificante.

I.II.- CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN.

La administración a través del tiempo ha tenido que evolucionar y transformarse para adaptarse a cada una de las situaciones y necesidades que se le requiere. Por ello ha sido sujeta a múltiples investigaciones en cada uno de sus enfoques para poder determinar cuál es su verdadero significado y vocación. Por lo cual distintos autores a lo largo de la historia han contribuido y expresado distintos conceptos a través de su punto de vista acerca de esta importante ciencia social.

Como se explicó en el capítulo anterior, la administración puede ser adoptada por todos los individuos y disciplinas, lo cual siempre ha generado una incógnita en su declaración como ciencia, ya que muchos autores la han señalado y puntualizado simplemente como un arte. Antes de realizar comparaciones e indagar sobre su concepto es necesario investigar un poco sobre su orientación y bases científicas.

A mitad del siglo pasado el afamado filósofo y practicante de la administración Oliver Sheldon opinó sobre el tema y dijo: "Sin duda, existe la ciencia de la administración, pero debe distinguirse rigurosamente del arte que emplea esa ciencia" Y a pesar de que alguien como Frederick W. Taylor "padre de la administración científica" hizo hincapié en que la administración solo era una ciencia, no podemos negar que Oliver Sheldon tiene razón sobre lo que opina. La administración requiere de la aplicación de ambas variables y no se debe de poner en duda si es un arte o una ciencia. Porque a pesar de que no es una ciencia tan difícil como la química y la física tiene mucho en común con las demás ciencias sociales. Su enfoque científico en términos generales se puede ver reflejado en la toma de decisiones. Y su lado artístico se denota en muchas situaciones a lo largo de la planeación, dirección, comunicación y relación con el trato humano. El nivel de aplicación de cada una de las variables depende de la situación, pero su función se complementa una de la otra.

Una vez comprendida la orientación de la administración podemos conceptualizarla.

La palabra "administración" se forma con el prefijo ad, hacia, y con ministratio; esta última palabra proviene a su vez de minister, vocablo compuesto de minus, comparativo de inferioridad, y del sufijo ter, que funge como termino de comparación.

La etimología del vocablo minister es, pues, diametralmente opuesta a la de magister, de magis, comparativo de superioridad, y de ter.

Si magister (magistrado) indica una función de preeminencia o autoridad – el que ordena o dirige a otros en una función-. "Minister" expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 2)

Este concepto resulta muy vago y no emite una definición de la disciplina de la manera más adecuada y con la mayor formalidad de lo que puede llegar a representar la administración hoy en día. Su significado se ha extendido y transformado, ya que la administración paso de eso, a interpretar las estrategias de la organización para convertirlas en acciones que promuevan el logro de los objetivos establecidos a través del proceso administrativo en cada uno de los niveles en los que se actúa, fomentando la competitividad en el mundo empresarial con el que se desarrolla en la actualidad. Por ello es conveniente realizar un análisis completo a partir de las diferentes definiciones que propone cada uno de los autores más importantes, generando una comparación directa con los significados que se le han adjudicado a la administración recientemente, a fin de expresar una definición más integral, crítica y completa que refleje distintas posturas y enfoques, enriqueciendo su concepto. Se expresan los siguientes conceptos para ello:

Henry Sisk y Mario Sverdlik “Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos”

Harold Koontz y Cyril O’Donnell “Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”

Isaac Guzmán Valdivia “Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas con el fin de obtener determinados resultados”

Agustín Reyes Ponce “El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un órgano social”

Lourdes Munch Galindo y José García Martínez “Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible”

José A. Fernández Arena “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”

Idalberto Chiavenato “Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”

Leon C. Megginson, Donald C. Mosley y Paul H. Pietri, Jr. “Trabajar con personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales desempeñando las funciones de planeación, organización, contratación de personal, dirección y control.

El contenido de cada uno de los conceptos varía según las variables y asuntos típicos que contempla cada uno de los autores a través de las en distintas circunstancias y periodos de la historia en los que fueron creados. Se podrá percatar que los tradistas llegan a concordar en algunos puntos específicos como:

1. Coordinación, Dirección. para que la administración se pueda desarrollar se necesita de disponer y sistematizar los recursos con los que puede llegar a contar una empresa, para que su participación intervenga en el momento y lugar adecuado y designado.
2. Proceso. esta ciencia requiere de un conjunto de etapas sucesivas y sistematizadas para cumplir con su labor: planeación, organización, dirección y control.
3. Objetivo. Sus acciones están fundamentadas y dirigidas al logro del fin que se persigue.
4. Eficacia. es la capacidad de alcanzar el efecto deseado en cantidad y forma en cada uno de los resultados que se obtienen.
5. Colaboración. trabajo en equipo y esfuerzo coordinado, es indispensable para poder alcanzar el logro de las metas propuestas en una organización.

6. Organismo. la administración necesita de un ente organizacional para crear un grupo social que persiga un mismo objetivo en común.

Tomando en consideración las diferencias y puntos en común, ahora podemos presentar una definición práctica del término administración:

“Coordinación eficaz de los recursos y esfuerzos humanos con los que cuenta una organización para el logro de los objetivos a través de un proceso sistemático”.

I.III. - CARACTERÍSTICAS E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

La administración es una ciencia social que posee características únicas y que le permite actuar de manera libre en todo tipo de actividades que se le requiera. Su aplicación funge como una herramienta indispensable para alcanzar el logro de los objetivos y maximizar la funcionalidad de los procesos para generar un nivel más alto de productividad. La diferencia de la administración contra otras ciencias sociales recae en sus particulares características. Existe una lista de distintos puntos significativos sobre la administración que sustentan su peculiaridad, y acentúan su complejidad sobre otras ciencias. Estas importantes características que se han mencionado, se presentan a continuación, según la experiencia y visión de cada autor.

CARACERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN POR LOURDES MUNCH GALINDO:

- a) Universalidad. existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que en el ejército, en un hospital, en un evento deportivo etcétera.

- b) Valor instrumental. dado que su finalidad es inminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma; mediante ésta se busca obtener determinados resultados.
- c) Unidad temporal. aunque para fines didácticos se distingan diversas frases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.
- d) Amplitud del ejercicio. se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- e) Especificidad. aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o la ingeniería industrial.
- f) Interdisciplinariedad. la administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- g) Flexibilidad. los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

(Munch & García Martínez, 2014, pág. 30)

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN POR AGUSTIN REYES PONCE:

- a) Su universalidad. el fenómeno administrativo se da dondequiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en la sociedad religiosa, etc., y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.
- b) Su especificidad. aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (v.gr.: en la empresa: funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser, v.gr., un magnífico ingeniero de producción (como técnico en esta especialidad) y un pésimo administrador. Cuando más grande sea el organismo social, la función más importante de un jefe es la administración, y disminuye la importancia de sus funciones técnicas.
- c) Su unidad temporal. aunque se distinguen etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de la empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos, Así v.gr., al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, controlar, organizar, etc.
- d) Su unidad jerárquica. todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, v.gr., en una empresa se forman “un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo”.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 15)

Ambas participaciones aportan puntos específicos que definen por sobre otras ciencias a la administración. Las características mencionadas en este caso a pesar de que son estructuradas por distintas personas y bajo distintos enfoques concuerdan en algunas cuestiones importantes, y otras van un poco más allá de lo general a lo particular. Puede resultar de mayor ayuda conocer e identificar esto de manera más específica, debido a que puede llegar a ser fácil confundir o encontrar de manera real estas diferencias que hacen auténtica a la administración.

Esto nos permite visualizar de manera práctica cual puede llegar a ser el impacto de la administración en nuestras organizaciones o en la actividad que desarrollemos. Bajo estos rasgos podemos percatarnos que las cualidades de la administración le permiten ser aplicable y desarrollarla según las necesidades y recursos con los que se cuenten, debido a que puede ejecutarse en cualquier tipo de organización y nivel jerárquico, su realización es flexible; tiene la facultad de relacionarse hábilmente con otras ciencias sin dejar de ser específica y desviar sus objetivos, su realización se conforma de varias etapas que actúan de forma simultánea para atender los asuntos especiales que aquejan a la organización, pero sobre todo el valor instrumental que adquiere, su funcionalidad la orilla a conseguir oportunidades que ninguna otra disciplina puede obtener, la posibilidad de explorar otras áreas y conjugar con ellas para alcanzar el logro de los objetivos, en esta parte es donde recae la importancia de la administración, en seguida se abordara este tema de manera más específica.

I.IV.-IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN:

Hemos detectado cuales son los puntos o características más importantes con los que cuenta la administración, y con ello entendemos por qué esta ciencia resulta tan importante hoy en día para cualquier empresa o grupo social, cualquiera que sea su tamaño o sector.

Su aplicación resulta primordial para cualquier empresa, ya que esta cuenta con los mecanismos esenciales para establecer una correcta coordinación de recursos y esfuerzos para mejorar la estabilidad organizacional.

El éxito o fracaso de la empresa es el resultado del esfuerzo personal de su dirigente, que lo orienta y lo administra. Una realidad contraria al éxito demuestra que la falta de preparación en el campo de la administración es la principal causa que explica el fracaso de la empresa.

El cierre de las empresas no se debe a un desconocimiento técnico de los diversos aspectos del quehacer empresarial. Muy raras veces se observa que el empresario en el ramo mecánico fracase por un desconocimiento de la mecánica, o el de un fabricante de partes eléctricas en relación con una incomprensión de la electricidad. Gran parte de la mortalidad de una empresa se debe a la falta de una habilidad administrativa.

(Munch & García Martínez, 2014, pág. 31)

Como se ha explicado con anterioridad, el desarrollo de la administración funge como un arma de dos filos, si su aplicación se da de la manera más óptima, seguramente el resultado será muy satisfactorio, de lo contrario se verá envuelto en problemas muy comúnmente. El líder o encargado de la organización tiene la gran responsabilidad de dirigir y adecuar este proceso y sin importar la profesión de este o estos deben de integrarla y tener el conocimiento administrativo necesario. Dentro de las organizaciones cuanto más alto sea el puesto, mayor responsabilidad adquiere el individuo, esto quiere decir que los puestos

técnicos no tienen relación directa con la administración como tal. Por lo tanto, supervisores, jefes, gerentes, administradores en el desarrollo de sus actividades deben de hacer uso de la administración, el tiempo que se le dedica incrementa como asciende el puesto en el diagrama general de la organización. La eficacia y productividad depende indefinidamente por el uso o no de la administración

Cuando un administrador o cualquier otro cargo que haga uso de la administración la integra adecuadamente a sus actividades percibe grandes beneficios como:

1. Ayuda a ganar un apoyo efectivo y partidarios. La gente sabe cuál es la condición del gerente y qué acciones generales es probable que emprenda el gerente. Saben por qué el gerente actúa en cierta forma y tienen confianza en lo que se está haciendo.
2. Proporciona directrices y el cimiento para pensamiento administrativo. Cuando las condiciones científicas y sociales están cambiando con rapidez, es evidente la importancia de un cuerpo de conocimientos básicos y de convicciones que sustituyan una filosofía. Los nuevos retos administrativos para los cuales no hay soluciones a la medida deberán ser enfrentados. Aquí es en especial útil la filosofía de la administración.
3. Proporciona un marco de referencia en el cual el gerente puede comenzar a pensar. Normalmente esto no solo orientara, sino que también estimulara el proceso pensante para soluciones efectivas y satisfactorias.

(Franklin, 1992, pág. 73)

Esta interpretación de los beneficios que puede llegar a adquirir un gerente si aplica la administración, constituyen el inicio de una serie de beneficios secuenciales que pueden

llegar a suscitarse dentro de la organización. Podemos mencionar el aumento de la productividad, una comunicación más asertiva, metas y objetivos más claros y específicos, personal más capacitado y preparado etcétera. La administración es amplia y abarca múltiples áreas que interfieren en el éxito de los negocios, por lo cual los beneficios que se obtienen no se limitan en un solo sector, compensando así el trabajo empresarial.

Por otra parte, Agustín Reyes Ponce menciona puntualmente hechos que demuestran la importancia de la administración:

- a) La administración se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria cuanto mayor y más complejo sea este.
- b) El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración, y sólo a través de esta, de los elementos materiales, humanos etc., con que ese organismo cuenta.
- c) Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutiblemente y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera base de una administración sumamente técnica. Estas donde quizá la función ^{administrativa} puede aislarse mejor de las demás.
- d) Para las empresas pequeñas y medianas también quizá su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc. renglones en los que, indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidores.
- e) La elevación de la productividad, quizá la preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico social depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que, si cada célula de esa vida económico social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

- f) En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos sustanciales en mejorar la calidad de su administración, porque para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 16)

Este autor retoma puntos importantes en distintos parámetros de las organizaciones, pero siempre concluyendo el impacto positivo de la administración. Es importante resaltar que el autor percibe a la administración como una ventaja competitiva sobre la competencia, lo que indica que, a pesar de que existe mucha información sobre esta ciencia, muchos dudan aun en implementarla. Esto suena incongruente, pero muchas empresas no la han adoptado de la manera formal y estructural como debería de llevarse. Debe hacerse énfasis en que su aplicación también debe de hacerse de la manera más científica entendiendo lo que conlleva y respetando sus principios y criterios.

El uso de esta disciplina sin lugar a duda debe de incrementar a través del crecimiento de las empresas, hoy en día una empresa no administrada es una empresa fallida, aun, que cuente con el mejor producto o con el servicio más especializado. Su aplicación no está en duda, todo depende del encargado en llevarla, pero si se quieren llegar al éxito y mantenerse ahí, la administración será la única herramienta que lo permitirá.

I.V.-PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Se explicó de manera detallada que aspectos definen a la administración y el sentido de importancia que se le debe de otorgar a la hora de aplicarla. Como toda ciencia, la administración se debe basar en leyes o principios que propicien un campo de acción seguro que permita desempeñar de manera general sus funciones (planeación, organización, dirección, coordinación y control). Por ello es preciso ir más allá y establecer las condiciones y normas dentro de las cuales el administrador pueda proceder y mantener las actividades bajo control en cualquier hecho inesperado que llegue a presentársele dentro y fuera de la organización. Debido a esta postura distintos especialistas en la administración recurrieron a pensar, analizar y crear estos fundamentos.

Los principios fungen como una guía para el pensamiento que permite ver con mayor claridad el panorama del escenario en el que se encuentra, lo cual asiente poder tomar una decisión con mayor probabilidad de asertividad. Los principios de administración funcionan como una nota musical para un músico, pero en este caso para un gerente. Las notas musicales representan un margen de acción que se debe seguir para alcanzar un objetivo en grupo, si es que se toca en una orquesta. Indica cuales son los cambios, altos, bajos lo cual produce que todo marche bien, y se logre el cometido que se propuso al momento de crear la melodía. Para dar mayor entendimiento en este tema es necesario definir que es un principio:

Leon C. Megginson, Donald C. Mosley, Paul H. Pietri, Jr.

“Creencia general o proposición suficientemente aplicable a una situación, que proporciona una guía para el pensamiento o la acción en una situación”

Esta declaración fundamental hace referencia a que los resultados se esperan cuando se aplica el principio de manera imprescindible. Esto tiene un respaldo científico ya que los

principios han sido desarrollados a partir de años de investigación, experiencia y pruebas a partir de la teoría y práctica en las distintas organizaciones públicas y privadas, grandes y pequeñas, por profesionales en el área administrativa. La administración persigue un objetivo, el cual resulta desarrollar sus actividades de una manera prospera y obteniendo la mayor eficacia posible, por esa razón sistematizando y agregando estándares de acción se puede lograr. Utilizando estas herramientas los administradores aumentan su capacidad para lograr sus objetivos y cometer un menor número de errores, y si los cometen en un menor nivel.

Los principios deben cubrir con ciertas características a pesar de que cada uno de los distintos autores proponga una serie distinta de principios, estas características son:

1. Prácticos. Lo que quiere decir que pueden ser aplicados casi en cualquier momento de la vida de la organización y que serán apropiados.
2. Pertinentes. En las formas generales de la estructura organizacional.
3. Congruente. Para conjuntos de circunstancias similares en que se presentaran resultados similares.
4. Flexible. Porque su aplicación habrá de tomar en cuenta diferencias o cambios particulares en las condiciones que afectan en la organización.

(Franklin, 1992)

Las características mencionadas anteriormente, se aplican a la creación de los principios de la administración, esto fortalece y unifica los distintos criterios que los autores pudieran llegar a expresar.

Como se mencionó, existen distintos autores que participaron en la creación y formulación de los principios generales de administración, cada uno de ellos los dedujo según su

experiencia y crítica personal. Es importante comparar algunas de las propuestas más destacadas para llegar a una conclusión.

Urwick, quien procuro divulgar los puntos de vista de los autores de su época, propuso los siguientes cuatro principios generales.

- a) Principio de especialización. Cada persona debe de enfocarse en una actividad en específico para desarrollar mayor grado de competencias en esta área. Este principio origina la organización lineal, la de staff y la funcional.
- b) Principio de la autoridad. Debe de existir una representación de autoridad asignada de acuerdo a la posición jerárquica que ocupa el individuo dentro de la organización y el nivel de responsabilidad que ocupa su puesto. Debe de ser conocida y reconocida por todos los miembros de la empresa.
- c) Principio de amplitud administrativa. Establece que cada superior debe de tener un número óptimo de subordinados de acuerdo a las distintas variables con las que cuenta su puesto. Nivel y naturaleza de los cargos, la complejidad y la variabilidad del trabajo y la preparación de los subordinados. El superior supervisa las actividades que desarrollan las personas y tiene la responsabilidad de comunicar e intercambiar información importante para la elaboración de las actividades.
- d) Principio de definición. Los deberes, el grado de autoridad y responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos, para evitar la falta de información, tareas duplicadas y mala comunicación.

(Chiavenato, 2006, pág. 65)

Consecuentemente bajo este mismo tema Frederick Taylor enlista los siguientes principios:

- a) Principio de la planeación. Sustituir el criterio individual, la improvisación por métodos basados en procedimientos científicos a partir de la planeación del método de trabajo. La moderna administración fija su postura en otorgar la facultad de aplicar su criterio personal al trabajador de manera que esto influya en un mejor desempeño de su trabajo, a partir de técnicas observables solo por él.
- b) Principio de preparación y entrenamiento. Selección científica de los trabajadores de acuerdo a su perfil (aptitud, actitud, cuestiones físicas, disponibilidad, preparación, etcétera), asistir una capacitación o preparación para las actividades que realizará. Acorde lo planeado y distribuir racionalmente los recursos, maquinaria y equipo de producción.
- c) Principio de control. Relaciona la colaboración existente entre los trabajadores y la empresa. Este supuesto indica que los colaboradores deben de estar en sintonía y perseguir los mismos objetivos que la organización. Esto implica gran responsabilidad e importancia, ya que el administrador debe intervenir y persuadir al trabajador para que esto se lleve a cabo, aunque hoy en día resulte bastante complejo. Supervisión de las tareas asignadas y análisis de resultados previstos en la planeación.
- d) Principio de ejecución. Una visión más equitativa entre ejecutivos y trabajadores que asigna atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con mayor disciplina. Esto no solo genera un resultado más favorable para la organización, sino que el trabajador crea mayor motivación y satisfacción al participar en el proceso productivo.

(Chiavenato, 2006, pág. 49)

Por último, pero no menos importante Henry Fayol especifica los siguientes principios:

- a) División del trabajo. Especialización de las tareas y personas para aumentar la eficiencia.
- b) Autoridad y responsabilidad. La primera depende de la segunda. Autoridad es el derecho de dar órdenes y poder esperar obediencia. Responsabilidad implica deber rendir cuentas bajo un supuesto.
- c) Disciplina. Compromiso, dedicación, fuerza y trabajo arduo. Mantener el orden y respeto a las normas establecidas.
- d) Unidad de mando. Cada empleado debe de tener un jefe directo del cual solo puede recibir órdenes. Lo cual evita duplicidad de actividades y fuga de responsabilidades. Principio de la autoridad única.
- e) Unidad de dirección. Resulta importante asignar a un grupo de actividades un jefe. Las tareas asignadas deben de perseguir un mismo objetivo y su coordinación recae en el encargado, el cual deberá actuar bajo un plan debidamente establecido.
- f) Subordinación de los intereses individuales al interés general. Los intereses generales están por encima de los intereses particulares. Es relevante hacer una crítica a la postura que indicó Fayol en su momento, puesto que la subordinación suena ambiguo. Hoy en día debe de aplicarse la coordinación de los esfuerzos de los trabajadores, ya que cuando un hombre ingresa a una organización lo único que puede subordinarse es su servicio, siempre y cuando no lesione su dignidad, porque sus intereses, anhelos, deseos son ajenos a la organización, solo se puede persuadir para trabajar en sintonía, pero jamás subordinar por completo.
- g) Remuneración del personal. Recompensar el esfuerzo de los trabajadores de una manera justa y racional por brindar servicios en la organización. El empleado debe de generar una satisfacción justa con la empresa.

- h) Centralización. Concentración de la autoridad en el nivel más alto jerárquicamente. Este principio destaca la comunicación en todos los niveles, ya que la información debe de ser conocida por todos y no debe de ser cambiada constantemente.
- i) Cadena escalar. Debe de existir una línea de autoridad que involucre desde el puesto más alto al más bajo dentro de la organización.
- j) Orden. Debe de existir un lugar para cada cosa, y cada cosa debe de estar en su lugar.
- k) Equidad. Amabilidad, bondad. Aplicar justicia dentro de la organización para obtener la lealtad del personal.
- l) Estabilidad para el personal. Evitar la rotación del personal esto implica efectos negativos a la empresa. Procurar que el personal permanezca mayor tiempo dentro de la organización.
- m) Iniciativa. Capacidad de asegurar un plan y su éxito. Una de las mayores fuentes de mejora en los negocios.
- n) Espíritu de equipo. Cooperación y unión constituye una gran fortaleza para la organización.

(Chiavenato, 2006)

Cada una de las teorías anteriores representa un criterio personal expresado por cada uno de los autores de acuerdo a los estándares de comportamiento y de acción que debería seguir un administrador para hacer de la administración un proceso más sencillo. Si se comparan las teorías se puede percatar fácilmente que Urwick y Taylor asemejan sus proposiciones. Ofrecen un menor número de principios, y los exponen de una manera más general. Urwick enfoca su teoría en la realización de las actividades a través de una adecuada organización y comunicación de autoridad y responsabilidades, mientras que Frederick Taylor se inclina más por la preparación de los empleados a través de técnicas

científicas que orienten su desempeño. Ambas teorías comprenden puntos específicos de vital interés dentro de la administración y resultan de gran importancia. Pero Fayol, nos presenta un juicio que representa la integración de varias perspectivas relacionadas a este tema. Contempla principios fundamentales de Taylor y Urwick, aunque con mayor precisión y detalle, se centra en factores micro administrativos, lo que genera un mejor análisis e interpretación para el administrador a la hora de ejecutar su tarea. Por esta cuestión los catorce principios de la administración de Fayol, son aplicados con frecuencia, ya que su amplitud permite determinar qué principio seleccionar para obtener el resultado deseado. Además de que resulta más fácil de entender y aplicar.

El uso de los principios administrativos tiene la finalidad de esclarecer el panorama por el cual atraviesa el trabajo administrativo facilitando su labor. Si la administración recurre a estos fundamentos, se puede esperar con seguridad un efecto positivo para la organización. Resulta trascendente conocer su función. Conforme pase el tiempo se desarrollarán más investigaciones y surgirán modificaciones, nuevos principios e inclusive se descartarán algunos según las necesidades que implique la práctica de la administración. Todo esto con el objeto de maximizar y mejorar la práctica del proceso administrativo, en el siguiente apartado se describe de manera específica la amplitud de las acciones que desarrolla la administración en cualquiera de sus etapas.

I.VI.- PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es sinónimo de llevar a la práctica la administración, este proceso es tan completo y complejo que funciona indefinidamente y en cualquier momento, en este punto de la administración es donde adquieren fuerza los principios y factores administrativos que se explicaron preliminarmente, ya que funcionan como guía para alcanzar el logro de los objetivos.

Distintos partidarios de la escuela de la administración consideran que la administración está compuesta por una serie de etapas sucesivas y esquematizadas como una actividad compuesta. Esto refiere a que existe un proceso administrativo, considerado como el núcleo de toda actividad administrativa. El cual funciona como marco de referencia para desarrollar esta ciencia. Para esclarecer el contexto que se puntualiza se presenta el siguiente concepto del proceso, para así, dar continuidad a este importante tema que emana de la administración.

“Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad”

(Munch & García Martínez, 2014, pág. 37)

Tomando en cuenta el concepto anterior de proceso, podemos determinar con mayor precisión que para lograr un objetivo, si se debe de seguir un camino trazado por las distintas etapas ya establecidas, y aplicar los fundamentos y principios administrativos existentes.

En este momento se entiende a ciencia cierta que es el proceso administrativo, pero este concepto debe de quedar completamente claro. Para ello resulta necesario conceptualizar el proceso administrativo para poder especificar demás cuestiones que lo involucran a la hora de llevarlo a cabo.

Lourdes Much Galindo. “El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las cuales se interrelacionan y forman un proceso integral”

Rojas y Aguilar. “Conjunto de pasos encaminados a reunir las etapas necesarias para llevar a cabo una actividad administrativa”

Este par de definiciones, permite entender lo que resulta el proceso administrativo y el grado de importancia que adquiere, ya que su aplicación conduce al logro de las metas establecidas. Integrando lo antedicho podemos expresar que el proceso administrativo es:

“Una serie de etapas sucesivas y sistematizadas con el objetivo de efectuar el fin primordial de la administración”

El proceso administrativo tiene una característica relevante, su aplicación al igual que la administración se considera universal. Esto implica que se puede ejecutar en cualquier parte del mundo, en los diferentes tipos de empresas, niveles de la organización, inclusive en actividades ajenas a una empresa. Esto resulta obvio debido a que el proceso administrativo es el corazón de la actividad administrativa.

El proceso administrativo se compone de una continua actuación y realización de las etapas o fases que lo comprenden, forman un ciclo continuo. Cada paso, cada acción, cada parte está íntimamente ligada una de la otra, y sigue una continua línea de trabajo. Y a pesar que cada segmento se enfoca en designar concretamente distintas tareas, el desarrollo de estas se realiza de manera constante, simultánea e indefinidamente, el funcionamiento de una no termina para dar inicio con la siguiente. El ritmo y orden del procedimiento lo dicta la necesidad de la situación. Sus resultados complementan, direccionan y transmiten información de manera trascendente lo que permite cambiar o continuar con el trazo que se ha estructurado inicialmente. El proceso adquiere la naturaleza de ser unitario y

unificado, por lo cual resulta difícil y sumamente complejo dividir y seccionar el proceso, ya que bien según Agustín Reyes Ponce el proceso es:

“Por esencia un acto de coordinación, esto es, que reúne y unifica, no se separa”

(Reyes Ponce, 2015, pág. 22)

Continuando bajo este esquema, resulto necesario hacer una división del proceso con el fin de sintetizar la información para comprender y estudiarlo de una manera más profunda. Para ello se examinó debidamente algunos elementos que resaltan y asemejan en el acto administrativo, desde esta perspectiva se agruparon las actividades y se le designó un nombre. A continuación, se mostrarán las distintas clasificaciones que se han establecido en relación al proceso administrativo.

División Tripartita

La American Management Association – y más concretamente Appleby. Su ex presidente considera que en la administración existen dos elementos: 1) Planeación y 2) Control, pero al dividir este último en organización y supervisión en realidad propone una división tripartita: 1) Planeación, 2) Organización y 3) Supervisión.

Esta división de elementos, además de ser sumamente amplia tiene el inconveniente de que no se puede saber si la organización, como elemento impar intermedio, pertenece a la mecánica y a la dinámica y, con ello, si la organización se refiere al “como deben ser las relaciones” o al “como son de hecho”.

División en cuatro elementos

Una de las formas más extendidas de agrupar los elementos es seguramente la que considera en ella cuatro, la cual es seguida, entre otros, por Terry; estos son: 1) Planeación, 2) Organización, 3) Ejecución y 4) Control.

Una variante en esta clasificación es la de llamar al tercer elemento dirección en vez de ejecución o actuación, considerando que la ejecución, por parte de quien administra, consiste precisamente en dirigir. Esta división tiene las ventajas de ser sencilla, de estar muy difundida o generalizada y de distinguir bien las etapas de la mecánica: Planeación y organización, y la de la dinámica: Dirección y ejecución. A pesar de todo, adolece de dos limitaciones: la primera radica en que no se distingue entre previsión y planeación, esto es, entre “Lo que puede hacerse y “Lo que se va hacer de hecho”. La segunda limitación es que confunde en el término de dirección o ejecución lo que corresponde a como se debe integrar un organismo social, una empresa, y lo que se refiere a cómo dirigirlo, mandarlo o conducirlo.

División en cinco elementos

Fayol como ya sabemos, cita cinco elementos en la administración: 1) Prever, 2) Organizar, 3) Mandar, 4) Coordinar y 5) Controlar. Al hablar de las siguientes divisiones, derivadas de la de este gran autor, haremos su crítica, pero lo más importante es que pone como un “elemento” lo que es la esencia de todos, y en todos se da: la “coordinación”.

División de Koontz en cinco elementos

El magnífico libro de Koontz y O'Donnell, Principios de Administración Moderna, propone una división en los siguientes elementos: 1) Planeación, 2) Organización, 3) Integración, 4) Dirección y 5) Control. En el fondo será la que adoptemos, con sola división del primer elemento en dos: Previsión y planeación.

División en seis elementos

Urwick sigue la división de Fayol, descomponiendo tan solo la previsión, primer elemento propuesto por este autor, en los dos ya citados: previsión y planeación. Y justifica esto, tanto haciendo notar que en tiempos de Fayol realmente la previsión técnica apenas si consistía en mera adivinación, como observando con gran agudeza lo que ya dejamos asentado: que el mismo Fayol distinguió en su definición de previsión los dos elementos al decir que consiste en: 1) escrutar el futuro, y 2) hacer los programas de acción.

División de Ernest Dale en siete elementos

Este conocido y eminente autor propone prácticamente en su obra *Management Theory and Practice* otra división en seis elementos, que son los siguientes: 1) Planeación y previsión, 2) Organización, 3) Integración, 4) Dirección, 5) Control e 6) Innovación y representación. Como se ve Dale considera los elementos ya vistos en las clasificaciones anteriores, añadiendo Innovación y representación. Consideramos que la innovación se da principalmente cuando se fijan alternativas sobre la base de la información y los supuestos sobre los que trabajamos y, sobre todo, al fijar los diversos tipos de planes. Por cuanto hace la representación, estimamos que esta es más bien un fenómeno jurídico que se identifica con el llamado “mandato”, ya que el jefe superior es el mandante y el jefe inferior “a nombre suyo y con su representación actúa como mandatario”; por consiguiente, está implícito en uno de los elementos de la dirección, que es la delegación.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 26)

Al visualizar las diferentes agrupaciones que realizaron los autores, indiscutiblemente podemos expresar la gran similitud o grado de concordancia que estas tienen. Esto permite identificar las principales fases del proceso administrativo a través de una representatividad

de un grupo de actividades que imperan en la misma área. La planeación, organización, dirección y control son pilares fundamentales para efectuar este sistema, algunos autores optan por mencionar otras más, pero estas cuatro funciones esenciales constituyen las acciones necesarias para poder llevar a cabo el proceso administrativo. Sin embargo, esto no indica que las demás fases propuestas sean erróneas, solo implica que su realización puede concentrarse en cualquiera de estas etapas, sin quitarles valor o importancia.

Al aplicar el proceso administrativo en una organización o cualquier otro grupo social. Se puede percibir que existen dos fases que separan al proceso. Existe una etapa estructural que define metas, objetivos, delega tareas, responsabilidades y determina la mejor manera para realizar el proyecto. Y una segunda etapa, operativa, en la cual se ejecuta lo establecido para llevar un control y lograr lo inicialmente propuesto. Estas dos etapas son parte del trabajo de Lyndall F. Urwick las llama: mecánica y dinámica de la administración.

Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe de hacerse, es decir, se dirige siempre al futuro. Mientras que la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho al organismo social.

(Munch & García Martínez, 2014, pág. 41)

Esta división de la que nos habla Lyndall F. Urwick es sencilla de comprender y solo explica el comportamiento de trabajo de cualquier órgano social. Hemos visto como se divide el proceso administrativo, y la clasificación de su comportamiento, ahora debemos ahondar ampliamente en las funciones que cada etapa realiza concretamente dentro de este sistema administrativo para lograr de manera correcta la actividad administrativa donde quiera que se efectuó.

ELEMENTOS DE LA MECÁNICA ADMINISTRATIVA

Planeación

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo harán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de criterios, tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 27)

En esencia la planeación centra sus esfuerzos en la creación de un plan integral, predeterminando las actividades futuras. Esto requiere de la capacidad del administrador para prever, anticipar, establecer márgenes de error, con el objeto de que el plan pueda adquirir flexibilidad si se le requiere.

Organización

Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 28)

La organización reúne la información proporcionada por la planeación, y en ella recae la responsabilidad de designar que puestos se requieren, así como las actividades e individuos que deben realizarlo, el grado de responsabilidad y autoridad, la estructura organizacional, etc., todo esto para poder realizar las actividades encomendadas en el plan. Es importante una adecuada organización, ya que con ella se evita la duplicidad de actividades, la confrontación de responsabilidades y autoridades, la mala comunicación y

se obtiene un mayor aprovechamiento del tiempo y los recursos (económicos, tecnológicos, materiales y humanos.)

ELEMENTOS DE LA DINÁMICA ADMINISTRATIVA

Dirección

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 29)

Esta es la etapa en la que se pone en acción la teoría creada en la fase mecánica (Planeación y organización). Se realizan físicamente las actividades y surge la necesidad de comunicarse con el entorno para poder mantener un estimulante ambiente de trabajo. Se crea el trabajo en equipo y de ello la supervisión, motivación, instrucción en las relaciones laborales.

Control

Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, además para formular nuevos planes.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 29)

Aquí resulta conveniente aplicar una evaluación sobre los resultados obtenidos a través del proceso. Un buen plan, una correcta organización de las actividades, y la dirección adecuada no aseguran obtener los mejores resultados, pueden ocurrir discrepancias,

obstáculos inesperados, mal interpretación. A través de esta etapa se compara y analiza cuales fueron los errores, para puntualizarlos y evitar que se vuelvan a cometer.

Para resumir y simplificar la información relacionada al proceso administrativo, sus etapas y funciones principales, se añade el cuadro 1.0 en la siguiente página, en el cual se puede identificar de forma puntual la información.

La administración, una de las ciencias más antiguas en la historia, es sin lugar a duda un ejemplo de lo que significa adaptarse y evolucionar. A comparación de otras ciencias, la administración posee la cualidad de extraer información de otras áreas para aplicarla en su ejercicio para llevar a cabo su cometido.

La administración es una ciencia madura que incursiona universalmente en todos los ámbitos, cuenta con los recursos necesarios para efectuar su proceso de la manera más eficaz y eficiente posible. Por lo cual cualquier actividad bien administrada, tendrá la casi total de factibilidad de llegar al éxito deseado.

El hecho de pensar en administración inmediatamente se relaciona con una empresa, en el capítulo siguiente se explica cuál es el grado de su relación, la importancia de la aplicación de la administración en una empresa, y que es y cuáles son los tipos de empresas.

Cuadro 1. Representación de las actividades más importantes de cada función fundamental de la administración.

PLANEACIÓN



- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros, enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño

ORGANIZACIÓN



- Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos operativos.
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la admón.

DIRECCIÓN



- Poner en práctica la filosofía de participación de todos los afectados por la decisión o acto.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

CONTROL



- Comparar los resultados con los planes en general.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros.

(Franklin, 1992, pág. 59)

CAPITULO II. EMPRESA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

En el anterior capítulo se mencionó y afirmo múltiples veces la universalidad que posee la administración, lo cual le permite ser aplicada de manera directa en cualquier grupo social u organización. En este capítulo resulta más conveniente enfocar la administración a un solo organismo, las empresas.

El decir “empresas” puede resultar un poco o tanto complejo, debido a la gran cantidad de ellas que existen, la variedad de actividades que realizan y sin duda, los tamaños que pueden llegar a tener estas organizaciones. Esta complejidad sugiere que para comprender el hecho y actividad de una empresa se identifiquen distintos puntos que son de interés en una empresa, cualquiera que sea.

II.I. - ANTECEDENTES

La evolución histórica de las empresas se ha desarrollado continuamente, las transformaciones económicas, tecnológicas y sociales, influyen constantemente en la estructura y funcionamiento de estas significativas instituciones para los pueblos, ciudades o países en los que radica. Sin embargo, sin importar el momento histórico, época o circunstancia en la que se encuentre, las empresas nunca han dejado de ser importantes. Son pioneras en la adaptabilidad y trabajan bajo las necesidades que se requieren, de ahí el resultado de los diversos tipos de empresas que se han originado. Existe una gran brecha entre las pequeñas factorías de la edad media, que trabajaban artesanalmente, a las grandes corporaciones actuales que ejecutan la mayoría de sus actividades con tecnología de punta.

Hoy en día estas instituciones destacan en el mercado y funcionan como motores económicos de desarrollo para la sociedad, su funcionamiento demanda la aplicación de la administración y resulta bastante difícil imaginar que sería de las empresas sin administración y de la administración sin empresas, su relación es directa, y a través del tiempo ha ido aumentando y evolucionando consecuentemente una con la otra. Las empresas han avanzado increíblemente, su transformación se divide en tres importantes etapas históricas, cada una representa un cambio importante que ayudo a cambiar a las empresas para convertirlas en lo que son hoy mayormente.

La primera etapa de la transformación integral de las empresas deriva en lo siguiente:

1. El concepto de capital restringido a objetos y mercancías. Se caracterizó por la limitación del concepto de capital a la inclusión de solo objetos y mercancías; la riqueza de la gente se basaba sobre la posesión de esos bienes (cantidad de ganado, trigo, tierra, etcétera).

(Rodriguez Valencia, 1999, pág. 16)

Lo que anteriormente se describe sin mayor preámbulo es el trueque, que en ese entonces era el principal medio para las transacciones que se originaban a la hora de comprar o vender algún producto. Para ello se establecieron criterios que señalaban el valor de cada posesión si se quería intercambiar por otro, esto resultaba bastante complejo y limitaba la comercialización, por lo cual, se determinó asignar un valor general a distintos metales, propiciando que, en cualquier lugar, esa pieza mantuviera el mismo valor. Esto ayudo inmejorablemente a la comercialización. Hasta ese momento la historia ya había dado un gran paso en esta área.

La siguiente transformación se concretó con:

2. Aparición de la existencia del dinero. El desarrollo económico hizo que los comerciantes, al emplear metales para el desarrollo de sus transacciones, encontraran grandes ventajas en valorar todas sus mercancías por dinero, en llevar sus cuentas por unidades de dinero y en pagar sus contribuciones por las mismas unidades, calculando por el mismo sistema sus ganancias o sus pérdidas.

(Rodríguez Valencia, 1999, pág. 17)

Hasta este momento se comienza a pensar en generar una ganancia propia sobre un capital (Lote de mercancías), inversión de dinero hecha para generar e incrementar su valor. Se divide la idea de lo que es un trabajador y de lo que es un capitalista. Un trabajador actúa bajo órdenes y recibe un salario, el capitalista espera incrementar su inversión en el retorno de lo que produce libremente.

Y por último la tercera transformación de las empresas indica:

3. Aparición de valores fiduciarios. En esta etapa surgen las instituciones financieras destinadas al manejo del dinero (bancos y casas de bolsa) y es de estas raíces de donde surge el concepto de “valores”, es decir, títulos representativos de dinero, cuya evolución ha llegado hasta representar valores potenciales dando nacimiento a la época del crédito.

(Rodríguez Valencia, 1999, pág. 17)

Los valores son papeles comerciales que dan derecho sobre una parte determinada de los bienes o del beneficio económico que estos pudieran llegar a generar. Con el surgimiento de estas herramientas, surgió la posibilidad de crear grandes empresas, a través los financiamientos y participaciones de otros socios.

Como tal, la empresa no especifica un cambio conceptual definitivamente, su desarrollo se basa en el cambio que se ha suscitado a través del tiempo de la forma en que se efectúan los negocios, según los recursos y herramientas con las que se llegue a contar, por esta razón tal vez resulte enredoso llamar esta serie de tres etapas como un cambio, en dado caso podríamos llamarlo evolución. La empresa representa un medio para adquirir y generar valores, bienes y recursos, lo cual, la convierte en centro de actividad de gran importancia en la sociedad desde el principio de los tiempos.

Se conoce cuál es la función y que hace una empresa, y relativamente que puede llegar a significar; para complementar la información se debe de destacar el concepto de empresa como siguiente punto.

II.II.- CONCEPTO DE EMPRESA

El concepto de empresa es entendido y usado de manera general en la actualidad por todas las personas, con regularidad se habla de trabajar en una empresa, de crear una empresa, de la llegada de una nueva empresa etc., A pesar de que es una palabra común y de uso frecuente se tiene desconocimiento de su complejo significado. Esta palabra adquiere complejidad debido a que la empresa desarrolla distintos roles y funciona como un organismo social que influye en la vida privada de los individuos y la comunidad en la que labora.

Lo que legal y fundamentalmente constituye una empresa es el concepto de una persona jurídica colectiva, como un posible sujeto de derechos privados. Este concepto fue desarrollado a partir del nacimiento del sistema municipal de gobierno, al final de la republica Romana.

La persona jurídica, en la ley romana, representa una especie de persona privada subjetiva, un sujeto independientemente capaz de poseer diversas propiedades, totalmente distinto de toda otra persona previamente existente, incluyendo a los propios miembros individuales que la componen.

La ley romana alcanzó un alto grado de progreso al originar el concepto de persona colectiva, al distinguir claramente el todo colectivo separándolo jurídicamente de sus componentes individuales, y al asegurar a esa persona colectiva un lugar en la ley privada como sujeto independiente, capaz de poseer, obligarse y actuar como cualquier otra persona de carácter privado.

(Rodríguez Valencia, 1999, pág. 18)

Esto nos permite entender claramente la integración jurídica de una empresa, lo cual, le atribuye el goce de ser un sistema individual compuesto de distintas cualidades y derechos que lo hacen auténtico y autónomo en sus decisiones y obligaciones, al igual que una persona física, pero entendiendo debidamente que su condición se ve reflejada en su funcionalidad y capacidad de desarrollar y adquirir bienes y recursos para su ejercicio propio, separando la individualidad de quienes lo componen. Legalmente se puede entender perfectamente el significado de lo que representa una empresa. Conceptualmente el significado puede variar o interpretarse de distinta manera, sin olvidar lo que representa legalmente, se inclina un poco más por describir las funciones y cualidades que la definen. A continuación se integran algunas definiciones de empresa que pueden ayudar a enriquecer su concepto, y analizar las diferentes versiones de los autores:

La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio. La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo actual.

(Rodríguez Valencia, 1999, pág. 71)

Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción, y dedicada a actividades industriales, agrícolas, mercantiles o de prestación de servicios, generadoras de su propio desarrollo y con la consiguiente responsabilidad social.

(Chiavenato, 2004, pág. 1)

La empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos.

(Méndez Morales, 2011, pág. 8)

Gracias a los importantes conceptos de empresa que aportaron los anteriores autores, se comprende de manera más completa la actividad y goce de las funciones que posee una empresa cualquiera que esta sea. Bajo esta misma premisa se debe de asumir que todas las empresas, sin importar su condición o clasificación tienen un grupo de características que las diferencia de cualquier otra organización. Estas características son explicadas en el siguiente punto.

II.III.- CARACTERÍSTICAS

Al igual que distintas organizaciones, ciencias, disciplinas, etc., las empresas cuentan con características propias que describen su funcionalidad y las hacen únicas dentro de muchos otros grupos colectivos. Una vez detectadas estas características, se podrá entender y ubicar fácilmente una empresa y el importante papel que estas juegan dentro de nuestra sociedad. A continuación se enmarcan una serie de características expuestas por 2 autores distintos.

Características según Rodríguez Valencia:

- 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 porque tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores, su dueño o sus accionistas, logrando la satisfacción de este grupo mediante la obtención de utilidades.
- c) Ejerce una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.
- d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. Esta es una de las características más sobresalientes, pues a través de la administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento; todo ello es a cuenta y riesgo exclusivo de la empresa, la cual debe encarar estas contingencias, incluso hasta el riesgo de pérdida total de sus bienes.
- e) Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

(Rodríguez Valencia, 1999, pág. 72)

Características según José Silvestre Méndez:

- a) Realizar actividades económicas que se refieren a la producción o a la distribución de los bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.
- b) Para ello, cuentan con conocimientos, recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.
- c) Combinar los factores de producción a través de los procesos de trabajo, las relaciones técnicas y las relaciones sociales de producción, mediante la habilidad empresarial.
- d) Planear sus actividades de acuerdo con los objetivos que desean alcanzar; es decir, tomar sus decisiones en forma racional.
- e) Ser una organización social muy importante en el proceso de crecimiento y desarrollo económico y social.
- f) Para sobrevivir, deben de competir con otras organizaciones, lo cual les exige prácticas más complejas entre las que destacan: modernización, racionalización y programación.
- g) “(...) el modelo de desarrollo (empresarial) reposa sobre las nociones de riesgo, beneficio y mercado”.
- h) Ser el lugar donde se desarrollan y combinan el capital y el trabajo, mediante la administración, coordinación e integración que es una función de la organización.
- i) Impulsar la competencia y las innovaciones, que promueven el funcionamiento eficiente de la empresa.
- j) Se encuentran influidas por todo lo que suceda en el entorno, conformado por el ambiente natural, social, económico y político, al mismo tiempo que su actividad repercute en la propia dinámica social.

(Méndez Morales, 2011, pág. 35)

Estas características ejemplifican a grandes rasgos las cualidades de una empresa, de ella emanan muchas, pero resultaría muy difícil mencionar cada una de estas. Es indispensable mencionar que, aunado a las características anteriores, resalta la virtud de la empresa para aplicar la administración de manera fundamental, la coordinación de los recursos que conlleva su funcionamiento y que toda empresa trabaja bajo un objetivo, que lo constituye su razón de existencia.

Las empresas a diferencia de otras instituciones están íntimamente relacionadas con el desarrollo de la sociedad y con su funcionamiento. Desde sus orígenes su función ha estado vinculada con el intercambio de bienes, lo cual ha permitido establecer un desarrollo económico para sus dueños y accionistas, y, sobre todo, para las sociedades donde se encuentran, ya que el ser una unidad social, impacta a cada uno de sus integrantes. Sin duda alguna es esta una de las principales características de las cuales goza una empresa. Por lo cual, convierte a la empresa en un agente de cambio en la sociedad, en la cual debe desenvolverse de manera ética y profesional. Este puede resultar uno de los fines más importantes que puede llegar a perseguir una empresa entre los muchos otros que existen, de manera continua se analizara la clasificación de los fines sobre los que trabaja una organización como esta.

II.IV.- FINES DE LA EMPRESA

De manera similar cada una de las empresas posee los mismos fines específicos, a pesar de que su actividad está orientada a distintas direcciones, áreas y mercados. Estos fines son buscados por todas las empresas, ya que constituyen su progreso y fomenta sus valores institucionales.

Existe una clasificación tripartita que involucra los diferentes fines sobre los cuales una empresa puede llegar a actuar: fines económicos, fines sociales y fines técnicos. Cada uno de ellos cuenta con una misión específica, pero igual de preocupante. A continuación se describe cada uno de ellos:

Económicos

Son aquellos que buscan lograr los siguientes beneficios monetarios:

- Cumplir con los intereses de los inversionistas, retribuyéndolos con dividendos justos sus atribuciones.
- Efectuar los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.

Sociales

Son los que contribuyen al bienestar social:

- Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes y servicios en las mejores condiciones de venta.
- Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir recursos materiales y servicios y al crear empleos.
- Pagar impuestos para el sostenimiento de los servicios públicos.
- Mejorar y conservar la ecología de la región evitando la contaminación ambiental.

Técnicos

Son los valores que están enfocados al aspecto tecnológico:

- Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas, en la empresa, para apoyar la consecución de sus objetivos.

- Propiciar la investigación y la mejora de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.

(Rodríguez Valencia, 2002, pág. 13)

El resultado que origina cada uno de estos fines depende del grado de prioridad que se le otorgue, aunque paulatinamente en una empresa se le debe de otorgar la misma importancia, esto genera un equilibrio dentro de la organización.

II.V. - ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA

Una empresa está integrada por distintos elementos, los cuales, en conjunto le permiten a la organización ejecutar las funciones que se le designan. En la gran mayoría de los casos, cuando las empresas no cuentan con los principales elementos, su desarrollo se ve encarecido y muy poco competitivo, lo cual, no le permite mantener una estabilidad y mucho menos detonar un crecimiento en el mercado. Este grupo de elementos representa solamente la unión de distintos bienes materiales o no materiales, que pertenecen a una misma clasificación y con los que resulta imprescindible el funcionamiento de la empresa. Esencialmente las empresas están constituidas por los siguientes elementos:

Bienes Materiales:

- a) Ante todo, integran la empresa: sus edificios, las instalaciones que en estos se realizan para adaptarlos a la labor productiva; la maquinaria, que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, y los equipos, ósea todo aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.
- b) Las materias primas, o sea lo que ha de salir transformado en productos, v.gr.: madera, hierro, etc.; las materias auxiliares, es decir, aquellas que, aunque no

forman parte del producto, son necesarias para la producción, v.gr.: combustibles, lubricantes, abrasivos, etc.; los productos terminados, que aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes.

- c) Dinero. Toda empresa necesita cierto efectivo, lo que se tiene como disponible para pagos diarios, urgentes, etc. Pero, sobre todo, la empresa posee, como representación del valor de todos los bienes mencionados, un “capital”, constituido por valores, acciones, obligaciones, etc.

Hombres:

Son el elemento eminentemente activo en la empresa y, desde luego, el de máxima dignidad.

- a) Existen ante todo obreros, aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual; suelen clasificarse en calificados y no calificados, según tengan conocimientos o pericias especiales.
- b) Los empleados. O sea, aquellos trabajadores cuya labor es de categoría más intelectual y de servicio, conocidos más bien con el nombre de “trabajo de oficina”. Pueden ser también calificados o no calificados.
- c) Existen además de los supervisores inmediatos, cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y ordenes señalados; una de sus características principales es el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.
- d) Los técnicos, personas que con base en un conjunto de reglas o principios buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- e) Altos ejecutivos, personas en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.

- f) Directores, cuya función básica es fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.

Sistemas:

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o estas con aquellas. Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa.

- a) Existen sistemas de producción, tales como formulas, patentes, métodos, etc.: sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio o a crédito, etc.; sistemas de finanzas, como las distintas combinaciones de capital propio y prestado, etc.
- b) Existen, sobre todo, sistemas de organización y administración, consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa, es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralización o descentralización, etc.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 154)

Estos elementos se pueden identificar fácilmente, pero el contar con ellos puede resultar un poco difícil, más aún cuando se trata del elemento humano, ya que contar con la persona adecuada y que cuente con las características requeridas para un puesto determinado puede resultar complicado más no imposible. Este punto, permite aclarar una situación muy importante, a pesar de que la empresa debe de buscar cómo obtener y contar con este grupo de elementos, se considera más importante que ello, tener elementos de calidad que le permita propiciar un terreno amplio para actuar de la mejor manera. En este sentido se trata de no tener cantidad, sino de calidad, y este planteamiento es y de debe ser un objetivo

de cualquier empresa en cada una de las áreas de trabajo de la organización. Ya que el buen resultado de cada una de estas áreas, representa un eficiente uso de los elementos con los que se cuenta. La responsabilidad de que esto suceda le compete a las áreas o departamentos básicos con los que debe de contar una organización, estas áreas funcionales son descritas en el siguiente apartado.

II.VI. - AREAS FUNCIONALES

Las áreas funcionales de una empresa representan la división de las actividades más básicas que se realizan diariamente como sinónimo de su funcionamiento integral. Estas áreas o también conocidas como departamentos representan un conjunto de funciones homogéneas que persiguen un mismo fin, o están sujetas a un mismo tipo de actividad. Estos departamentos son: Producción, Mercadotecnia, Finanzas y Recursos Humanos, su aplicación es fundamental y, aunque, en varias ocasiones, no se realice una departamentalización como tal, su funcionamiento si se debe de generar. Cada una de estas merece otorgarle el mismo grado de importancia, su desarrollo funciona a través de un ciclo, el cual demanda su uso en ciertos momentos, o de manera simultánea. Las áreas funcionales de cualquier empresa siempre son:

Producción:

Tradicionalmente considerado como uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones materiales y herramientas requeridas. Tiene como funciones:

1. Ingeniería del producto.

- Diseño del producto.
 - Pruebas de Ingeniería.
 - Asistencia de mercadotecnia.
2. Ingeniería de la planta.
- Diseño de instalaciones y sus especificaciones.
 - Mantenimiento y control del equipo.
3. Ingeniería Industrial
- Estudio de métodos.
 - Medida del trabajo.
 - Distribución de la planta.
4. Planeación y Control de la Producción.
- Programación.
 - Informes de avances de la producción.
 - Estándares,
5. Abastecimientos.
- Tráfico.
 - Embarque.
 - Compras locales e internacionales.
 - Control de inventarios.
 - Almacén.
6. Fabricación.
- Manufacturas.
 - Servicios.
7. Control de calidad.
- Normas y especificaciones.

- Inspección de pruebas.
- Registros de inspecciones.
- Métodos de recuperación.

Mercadotecnia:

Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado. Tiene como funciones:

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

Finanzas:

De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro de capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros. Tiene como Funciones:

1. Financiamiento:

- Planeación financiera.
- Relaciones financieras.
- Tesorería.
- Obtención de recursos.
- Inversiones.

2. Contraloría:

- Contabilidad general.
- Contabilidad de costos.
- Presupuestos.
- Auditoría interna.
- Estadística.
- Crédito y cobranzas.
- Impuestos.

Administración de Recursos Humanos:

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo. Sus funciones principales son:

- a) Contratación y empleo.
 - Contratación.
 - Introducción o inducción.
 - Promoción, transferencias y ascensores.
- b) Capacitación y desarrollo.
 - Entrenamiento.
 - Capacitación.
 - Desarrollo.
- c) Sueldos y salarios.
 - Análisis y valuación de puestos.
 - Calificación de méritos.
 - Remuneración y vacaciones.
- d) Relaciones Laborales
 - Comunicación.
 - Contratos colectivos de trabajo.
 - Disciplina.
 - Investigación de personal.
 - Relaciones de trabajo.
- e) Servicios y prestaciones.
 - Actividades recreativas.
 - Actividades culturales.

- Prestaciones.
- f) Higiene y seguridad Industrial
- Servicio médico.
 - Campañas de higiene y seguridad.
 - Ausentismo y accidentes.
- g) Planeación de recursos humanos
- Inventario de recursos humanos.
 - Rotación.
 - Auditoria de personal.

(Munch & García Martínez, 2014)

Estos departamentos son pedestales infalibles a la hora de llevar a cabo la administración en una empresa, su formalidad depende de la magnitud de la empresa y la complejidad de las actividades y tareas que desempeñe, por lo tanto, el tamaño de las áreas funcionales está íntimamente ligado a ello. Recordemos que cada uno de estos departamentos trabajan de manera independiente, y al mismo tiempo, pero requieren información uno del otro para poder tomar decisiones correctamente en pro del funcionamiento íntegro de la empresa. Lo cual indica que la información generada a través de las funciones más importantes debe de ser del conocimiento en cada uno de los departamentos, esto permite evitar problemas dentro de la organización.

Las áreas funcionales tienen una gran responsabilidad en el funcionamiento eficaz e íntegro de las empresas, son la estructura que mantiene estos importantes grupos sociales que interactúan en la sociedad. Cada uno se especializa en un área determinada, esto le permite volverse experto en el tema y mantener todo lo que le compete bajo control, a través de un

proceso administrativo que ayuda a supervisar su funcionamiento y la adecuada distribución de los elementos como los que se mencionaron anteriormente.

A pesar de que cada área funcional juega un papel individual, la empresa requiere de un trabajo en equipo para poder alcanzar los objetivos que se ha propuesto. Todos los departamentos son igual de importantes, no se debe de sobrestimar o desvalorar a ninguno; lo que sí, se debe analizar su correcto funcionamiento.

Hasta este momento se ha hablado de manera general de lo que es y representa una empresa cualquiera que sea. A pesar de esto, es necesario evaluar y diversificar todos los tipos de empresa que pueden llegar a existir. Es bien dicho que todas las empresas trabajan sobre un esquema similar, pero cada una de estas en un contexto diferente, dependiendo de las necesidades y problemas que le aquejen. Por esta razón tomando en cuenta todo lo que se ha visto, se explicaran las distintas y más importantes clasificaciones de empresas.

II.VII. - CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La clasificación de las empresas no es una tarea fácil, para ello se debe de tomar en cuenta las distintas condiciones y elementos con los que interactúa en su entorno, las finalidades y actividades que realiza, y bajo que normatividad lo hace. La diversidad que posee las empresas, es la razón por lo cual se vuelve tan complejo este proceso a la hora de realizar esta agrupación. Hoy en día las empresas se encuentran en todos lados, y se dedican a un sinfín de actividades, en distintas y variadas condiciones y tamaños. La clasificación de estas, permite asignarlas a un grupo genérico, para permitir realizar una adecuada comparación y análisis entre ellas, precisar sus semejanzas y acentuar sus diferencias, con el objetivo de retroalimentar la actividad empresarial y realizar mejoras en cada una de las

empresas. Justamente en esta actividad recae la importancia de clasificar las empresas. En la mayoría de los casos las empresas se encuentran clasificadas en distintas áreas al mismo tiempo, debido a que existen diversas clasificaciones, cada una precisando un concepto en particular. Cada una de las clasificaciones adquiere importancia, pero algunas son utilizadas con mayor frecuencia. Para abordar el tema de manera correcta, a través de las distintas clasificaciones se identificará continuamente en que división se encuentra la siguiente empresa, esto ayudará a comprender hábilmente cada uno de los apartados.

“Agencia que ofrece servicios de comercialización y promoción a través de los medios digitales., cuenta con 50 trabajadores.”

CLASIFICACIÓN DEPENDIENDO QUIEN POSEA LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN

La empresa privada

Busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

Se ha hablado de un beneficio económico más bien que de “utilidades”, para comprender todos los casos, atendiendo solo a la diferencia entre lo que se invierte y lo que se obtiene. También se ha señalado que esto no puede obtenerse si la producción de la empresa no responde a una necesidad más o menos generalizada o social; cuando esta necesidad desaparece, la empresa pierde su razón de ser y tiene que cerrar.

La empresa pública

Tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, con la que puede obtener o no beneficios, (Nótese que son los mismos términos del caso anterior, pero cuyo orden ha sido invertido.)

La empresa pública podrá trabajar obteniendo beneficios, pero puede ocurrir también que se haya planeado aun con base en pérdidas, porque el fin del estado como empresario no puede ser obtener lucros, sino satisfacer necesidades.

(Reyes Ponce, 2015, pág. 164)

La Empresa Mixta

Son aquellas que se integran con la fusión de capital público y privado o extranjero; la forma de asociación puede ser muy diversa; en algunos casos, el capital público puede ser mayoritario, en otros puede predominar el capital privado y en otros, el capital extranjero. Así un ejemplo importante son los bancos nacionalizados en el 64% del capital le pertenecía al estado y 36% a los particulares.

(Méndez Morales, 2011, pág. 40)

Comúnmente podemos interactuar con estos tres tipos de empresas en nuestro entorno. Las privadas constituyen la gran mayoría de empresas en los sectores, puesto que su finalidad pretende alcanzar un beneficio económico para los propietarios, ser redituable. Ejemplo de ello son las distintas cervecerías, compañías telefónicas, supermercados, centros de diversión etcétera.

Por otra parte, las empresas públicas su principal finalidad es el ofrecer un producto o servicio sin generar utilidades. Bajo esta situación las empresas se mantienen a causa de las aportaciones económicas que reciben por parte del estado, y alguna cuota de recuperación que se cobra solo para cubrir los gastos del funcionamiento de la empresa.

La diferencia entre estos dos tipos de empresas, la cual, propicia su división es el quien es el propietario de la empresa, estado o una persona física.

Ejemplo:

No resulta difícil esta clasificación para determinar de qué lado se encuentra la empresa mencionada al principio. Dadas sus condiciones, y entendiendo que el estado no es su propietario y, se entiende que la empresa está constituida como una empresa privada.

CLASIFICACIÓN POR TAMAÑO

Para determinar esta clasificación se utilizan dos criterios, el primero se basa en los procesos y conocimientos que posee la empresa, y el segundo y más utilizado se centra en la cantidad de bienes y empleados que laboran en la organización. Estos son los dos criterios utilizados con frecuencia:

1. Los de orden cualitativo. Estos atienden principalmente, al grado de tecnología, de mecanización y de organización que utilice la empresa; a la calificación de la mano de obra y al tipo de mercado al que concurre.
2. Los de orden cuantitativo. Se refiere principalmente al monto de la inversión o del capital con que cuente la empresa, al número de personal que ocupe y a la magnitud o volumen de su producción.

(Rodriguez Valencia, 1999, pág. 76)

Cualquiera de los dos criterios anteriores es válido, pero todo depende del tipo de clasificación al que se quiere llegar, dependiendo las necesidades y tipo de información que se requiere. En esta ocasión se señalará la clasificación bajo un orden cuantitativo,

especificado en la cantidad de empleados, ya que se utiliza con mayor frecuencia y ofrece mayor número de información.

Como **pequeña empresa** podría considerarse aquella que de ordinario tiene un número aproximado de 40 a 50 trabajadores, ya que esto implica casi necesariamente establecer por lo menos un nivel de jefes intermedios.

Los límites externos, tomando en consideración a la distancia y a la variable capacidad de jefes para conocer y controlar personal o técnicas, su capacidad de trabajo, etc., podrían fijarse 20 citados, y como máximo en 80.

En México **Empresa grande** sería, a nuestro juicio, aquella que pueda tener un número aproximado de 1,000 trabajadores, ya que en ella se dan casi seguramente criterios que se han señalado. Por su escasa complejidad puede estimarse como **empresa mediana** la que tenga hasta más de 500 trabajadores: un límite máximo es de suyo imposible de fijar en cuanto el número de personal, pero debe reconocerse que existen empresas en otros países que se pueden considerar como gigantes industriales, ya que cuentan con varios cientos de miles de trabajadores (General motors, Ford y U.S. Steel en Estados Unidos, o Volkswagen o Siemens en Europa).

(Reyes Ponce, 2015, pág. 175)

Estas cifras son estándares propuestos por el autor, quien bajo su destacable experiencia indica que estos son los rangos de números de empleados, por los cuales una empresa puede considerarse grande, mediana o pequeña en nuestro país. Para complementar esta clasificación, se muestran las siguientes tablas relacionadas a ello, lo cual, permitirá fijar un criterio propio.

EJECUTIVOS DE FINANZAS (MÉXICO)

| | | | |
|----------------|----------|----------|-----------|
| Pequeña | Menos de | 25 | Empleados |
| Mediana | Entre | 50 y 250 | Empleados |
| Grande | Más de | 250 | Empleados |

LA COMISIÓN ECONOMICA PARA AMERICA LATINA (CEPAL)

| | | | |
|---------|--------|----------|-----------|
| Pequeña | Entre | 5 y 49 | Empleados |
| Mediana | De | 50 a 250 | Empleados |
| Grande | Más de | 250 | Empleados |

J. RODRIGUEZ VALENCIA (MÉXICO)

| | | | |
|--------------|--------|-------------|----------|
| Artesanal | De | 1 a 5 | Personas |
| Microempresa | De | 5 a 50 | Personas |
| Pequeña | De | 50 a 100 | Personas |
| Mediana | De | 100 a 250 | Personas |
| Grande | De | 250 a 1,000 | Personas |
| Muy Grande | Más de | 1,000 | Personas |

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y ESTUDIOS ECONOMICOS (INSEE)

FRANCIA

| | | | |
|-------------|--------|---------------|--------------|
| Artesanal | De | 1 a 10 | Trabajadores |
| Muy pequeña | Entre | 10 y 50 | Trabajadores |
| Pequeña | De | 50 a 250 | Trabajadores |
| Mediana | De | 250 a 1,000 | Trabajadores |
| Grande | De | 1,000 a 5,000 | Trabajadores |
| Muy grande | Más de | 5,000 | Trabajadores |

(Rodriguez Valencia, 1999, pág. 77)

Organismos internacionales nos permiten observar claramente a través de estas tabulaciones, las variaciones existentes relacionadas a los rangos establecidos para determinar el tamaño de las empresas. Por lo cual resulta complicado seleccionar una de ellas. En países como Francia donde mantienen una economía más favorable, se estipulan lineamientos más amplios en cuanto la cantidad de empleados por empresa, debido a que se encuentran en mejores condiciones. Mientras tanto, en México y Latinoamérica el tamaño el número de trabajadores notoriamente es más bajo, a causa del lento desarrollo empresarial que se tiene.

Ejemplo:

Dando continuidad a la empresa seleccionada, se puede decir que es una empresa pequeña, ya que cuenta con tan solo 50 empleados, según la CEPAL Y EJECUTIVOS DE FINANZAS.

CLASIFICACIÓN POR LA ACTIVIDAD DESEMPEÑADA

De servicios:

“Son aquellas que, con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de la colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.”

Dentro de este tipo se encuentran principalmente:

- a) Sin concesión. Son aquellas que no requieren, más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades para operar, por ejemplo: escuelas e instituciones, empresas de espectáculos, centros deportivos, hoteles, restaurantes, etcétera.
- b) Concesionadas por el estado. Son aquellas cuya índole, es de carácter financiero, por ejemplo: las instituciones bancarias de todo tipo, compañías de seguros, compañías afianzadoras, compañías fiduciarias, bolsas de valores, etcétera.
- c) Concesionadas no financieras. Son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, por ejemplo: empresas de transporte terrestre y aéreo, empresas para el suministro de gas y gasolina, empresas para el suministro de agua etcétera.

De manera conjunta a la clasificación anterior referente a los tipos de empresas de servicios que existen, debe de integrarse un modelo más el cual surge a partir de la creación y desarrollo de las nuevas tecnologías y el social media. El modelo del cual se habla es el que se indica a continuación:

d) Servicios web y digitales.

Este tipo de servicios centra su actividad en la creación y desarrollo de contenido digital en la red y a su vez, busca crear contacto con determinados usuarios a través de las distintas redes sociales. El área de producción de este tipo de empresas funciona de una manera muy distinta a las empresas tradicionales, ya que su principal objetivo es crear un impacto en la mente del usuario o consumidor y fortalecer la reputación de la compañía para la cual presta sus servicios. A continuación se describe de manera sencilla parte de la operación de este tipo de empresas:

Antes de poner en producción nuestro servidor, con los servicios web que queremos ofertar, es importante contar con un entorno de desarrollo adecuado que pueda hacer la oferta. Igualmente, tendremos que pasar nuestro servidor a un modo de producción real. Todo esto hará que nos podamos anticipar a posibles fallos y así garantizar un servicio de calidad.

La idea de la preproducción y del desarrollo es centrarnos en los objetivos de la web, el público al que van destinados los contenidos, el modo de la navegación y, por supuesto, el modelo de visualización del mismo.

Lógicamente antes de desarrollar un contenido web, o poner en funcionamiento determinados servicios web, lo que primero tendremos que hacer es plantearnos los objetivos que buscamos obtener. El proceso de búsqueda de estos objetivos podríamos resumirlo en varias preguntas que nos deberíamos hacer y que nos deberíamos contestar: ¿Para qué?, ¿Por qué y cómo?

No hay objetivo si público, o, dicho de otra manera, el público será aquel que pueda hacer posible que se logren nuestros objetivos. Por tanto, es importante localizar el

sector de la población que podrá hacer uso de nuestros servicios, con la intención de encaminarnos directamente hacia él.

(David, pág. 190)

Gracias al texto citado anteriormente se puede comprender la amplitud y la finalidad del tipo de servicios que ofrece los servicios web y digitales, y que su función podría llegar a ser un tanto compleja, ya que, adquiere compromiso con el organismo que lo contrata y con el público que interactuara con su labor.

Comerciales:

Son las empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objetivo de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en el que fueron adquiridos, aumentando el precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado “margen de utilidad”.

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor, por ejemplo: mayoristas, cadena de tiendas, concesionarios, distribuidores, detallistas, etcétera.

Industriales:

Son aquellas cuya actividad básica es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas.

(Rodríguez Valencia, 2002, pág. 9)

En este caso se subdivide en dos criterios:

1.-Industrias extractivas

Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de industrias se subdividen en:

- a) De recursos renovables. Son aquellas cuyas actividades se encaminan a hacer producir la naturaleza, es decir, el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal, así como la actuación de elementos naturales; dentro de este tipo de industrias encontramos las siguientes: de explotación agrícola, de explotación ganadera, de explotación pesquera etcétera.
- b) De recursos no renovables. Son aquellas cuya actividad fundamental trae consigo la extinción de recursos naturales, sin que sea posible renovarlas o reintegrarlas, pues su agotamiento es incontenible. Dentro de este tipo de industrias se encuentran: la minería, fondos petroleros (que también explotan refinerías, etcétera).

2.-Industrias de transformación

Las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a los adquiridos originalmente.

En este tipo de empresas, interviene el trabajo humano con empleo de maquinaria, que transforma la materia prima en cuanto dimensiones, forma o sustancia, para que se convierta en un satisfactor de necesidades sociales; por ejemplo: empresas textiles, químicas, farmacéuticas, etcétera.

(Rodriguez Valencia, 1999, pág. 83)

Es bien sabido que cada una de las empresas que puede llegar a existir desarrolla actividades distintas una de las otras, esto depende de los sistemas, elementos, y el tipo de administración que lleven o no. Sin embargo, a pesar de estas diferencias, se inclinan a ofrecer un producto similar generado a través de una misma actividad empresarial, esto unifica al mercado y permite tener opciones semejantes pero las diferencia su ventaja competitiva en particular.

Gracias a esta agrupación de los tres diferentes tipos de actividades que pueden llegar a realizar las empresas, se pueden realizar comparaciones directas y analizar adecuadamente los factores que involucran para forjar el éxito sobre las demás en el mercado. Particularmente en esta clasificación pueden generarse dudas y confusiones a la hora de asignar a la empresa a un grupo, debido a que las empresas pueden realizar actividades que están integradas en otra división. Para evitar esta compleja situación, se recomienda plantear con claridad el principal objetivo que tiene la empresa, entendiendo este concepto se puede partir a designar a la empresa en la clasificación correspondiente.

Concretamente se entiende que las empresas de servicios se especializan en trabajar para ofrecer al cliente un producto intangible. Las comerciales realizan la labor de compra y venta de productos, obteniendo una ganancia en esta transacción, y las industriales, se dedican a obtener o transformar la materia prima para generar un producto.

Ejemplo:

En este caso la empresa seleccionada se clasifica como una empresa de servicios web o digitales dadas las condiciones y objetivos sobre los cuales se desarrolla.

OTRO TIPO DE EMPRESAS

Maquiladora. Empresa de un país desarrollado que se establece en naciones independientes y atrasadas, como la nuestra, que efectúa procesos productivos intensivos en la utilización de mano de obra y que complementa procesos productivos iniciados en otros países con el fin de optimizar las ventajas competitivas de las empresas. Las maquiladoras pueden ser de ensamble, de empaque o parcial. Ejemplos de las maquiladoras son: Samsung, Daewoo, Grupo Agrobios, Grupo Girsá, Grupo Dina, etcétera.

Franquicia. Tipo de organización que, mediante un contrato de licencia de una empresa ya establecida, comercializa productos o servicios. El paquete de la licencia incluye una marca registrada, equipo, materiales, tecnología y lineamientos administrativos. Ejemplos de franquicias: Dominos's Pizzas, Tortas Hipocampo, Burguer King, etcétera.

Joint Venture. Empresa mercantil que representa la asociación de una empresa nacional con una extranjera con el objeto de compartir costos de producción, instalaciones, tecnología, ganancias, investigaciones y recursos instalados en un país extranjero.

Asociacionismo. Tipo de organización en la cual se relacionan varias empresas con el objeto común de producir, distribuir o realizar acciones conjuntas que beneficien a todos. Ejemplos: en Aguascalientes, los empresarios del ramo de la industria textil se asociaron para establecer la plaza Vestir con el objeto de comercializar sus productos.

(Méndez Morales, 2011, pág. 52)

Este otro tipo de empresas también existe, aunque no estén clasificadas en una categoría como tal. Algunas como Joint Venture y Asociacionismo no son tan comunes de escuchar, pero es una forma en la que pueden llegar a operar las empresas. Mientras tanto las

maquiladoras y franquicias se destacan cada vez más en el mercado, por lo tanto, la información relacionada a ello, es más fácil de obtener.

Estas clasificaciones permiten identificar en qué situación y bajo qué condición se encuentra la empresa, esto permite visualizar el panorama del mercado para aprovechar las oportunidades que surjan.

El conocer e identificar en qué lugar se encuentra la empresa dentro del mercado sin duda alguna debe ser información valiosa con la que se cuente, para poder trabajar, y para poder hacer esto es imprescindible aplicar la administración de acuerdo a las necesidades y características únicas con las que cuenta la empresa.

Cada empresa es diferente y en ellas persisten diferentes necesidades y situaciones especiales que deben ser administradas de la manera más óptima, para poder alcanzar los objetivos establecidos y garantizar una vida larga dentro del mercado. Recordemos que el éxito de las empresas se debe en mayor parte a una adecuada y eficiente administración.

Pero para que haya una empresa, antes debe de existir un proyecto que sustente las bases y que tenga definido la dirección que tomara la futura empresa. Este proyecto toma en cuenta todo el panorama en el cual se ve sumergida una empresa a la hora de actuar, a esto llamamos proyecto de Inversión, una de las partes más importantes dentro de la administración y de la vida de una empresa. En el siguiente capítulo se analiza y explica de manera detallada sus funciones, origen y la importancia de este paso a la hora de crear y administrar una empresa.

CAPITULO III. PROYECTO DE INVERSIÓN

Es un hecho que al hablar de una empresa rotundamente también se está involucrando a la administración. Las empresas y la administración como se mencionó anteriormente mantienen una relación estrecha, que debe de estar en constante crecimiento y mejora. Pero, ¿Que pasa antes de que exista una empresa? ¿Existe una administración previa a la organización? ¿La administración surge paulatinamente con la empresa? Estas preguntas y posiblemente más, serán respondidas en este capítulo, seguramente uno de los más importantes a la hora de montar y mantener una empresa.

Comúnmente se ha escuchado hablar de un proyecto de inversión o de crear uno para aplicar para un financiamiento que otorga un programa público o privado, pero se desconoce lo que en realidad es y lo que este puede llegar a involucrar.

Un proyecto de inversión es la semilla que germinara en un par de años para convertirse en una empresa. El éxito de este, el camino que tome este y lo redituable que pueda llegar a ser, está contenido en la información y datos que se tomen en cuenta desde un principio en el proyecto, es decir, que funciona como el ADN en una empresa.

Para comenzar a escribir cada una de las importantes etapas que involucra el proyecto de inversión, parece conveniente entender sus orígenes y analizar la evolución que este ha desarrollado para convertirse en lo que es hoy, porque bien es cierto, que no es igual un proyecto en la actualidad que uno hace veinte años atrás.

III.I.- ANTECEDENTES PROYECTO DE INVERSIÓN

La veracidad de la formulación y evaluación de los proyectos de inversión, recae en la calidad y profundidad de los estudios e información obtenida para su creación. Esta preocupación por obtener datos ciertos para poder tomar una decisión adecuada y tener una planeación óptica se origina no hace mucho tiempo como se pudiera creer.

El origen de los proyectos de inversión se indica que comenzó a partir de la centralización estatal de la economía nacional, que ocurrió en Rusia junto con su planificación económica.

El contexto internacional demandaba una planeación totalmente sumergida en la realidad y no en la esperanza, para poder asegurar un crecimiento eficaz y evitar que problemas externos pudieran afectar este desarrollo continuo. Se indica que existe un primer intento de llevar a la práctica un proyecto, esto sucedió en Rusia e indica:

Dirigido centralmente por el estado socialista es el que se refiere al GOELRO (Comité Especial de Planificación). En dicho plan se proponía la construcción de 30 centrales eléctricas en un plazo de 10 a 15 años después de que se hubieran formulado otros planes para algunos productos y su distribución, los cuales no tuvieron resultados satisfactorios debido a las condiciones políticas, socioeconómicas y físicas en que se encontraba Rusia, después de la primera guerra mundial.

El GOELRO cumplió los objetivos del periodo planeado, y con ello destruyó el epíteto de “Soñador del Kremlin”, que le fue adjudicado a Lenin por un periodista estadounidense.

Con esto se destacaba que un Estado puede dirigir la economía de un país cuando cambia su estructura económica y planificada con base en premisas, principios y tareas distintas a las expuestas por los economistas de los países donde priva el régimen capitalista en su economía.

Los detractores de la planeación económica se vieron derrotados cuando con la crisis de 1929 a 1933 los países capitalistas fueron los más afectados por las mismas características de sus economías, en tanto Rusia, que ya tenía cierta experiencia en la planificación a través del control de las inversiones, logró salir de este trance mundial sin tantas dificultades económicas.

Esto provocó que los países desarrollados fijaran su atención en la manera de dirigir una economía planificada , centrándose únicamente en la forma y algunos elementos de la planificación con el fin de aplicarlos en sus sistemas económicos, y si la planeación en un sistema de dirección central de la economía, puesto en el estado tiene capacidad de conducir de manera centralizada el avance de un país , entonces el capitalismo tiene posibilidades de hacer partícipes a sus estados de las decisiones y rumbos que interesen al sector dueño de los medios de producción a nivel nacional.

(Cortazar Martinez, 1993, pág. 13)

Este suceso histórico enmarca el final de una era donde la inversión era un juego de suerte. El éxito de Rusia tras una importante crisis económica internacional volcó las miradas hacia su sistema de planificación de las inversiones, y muchos países comenzaron a replicar su estructura. Pese a esto, muchos otros aun ignoraban esta tendencia sobre las inversiones, y los resultados que obtenían no eran satisfactorios. Bajo este contexto existe un suceso histórico que ejemplifica este hecho, esto ocurre precisamente en Latinoamérica y refiere lo siguiente:

La segunda guerra mundial permitió que algunos países latinoamericanos como Argentina, Venezuela, Brasil y México, tuvieran una economía dependiente de las necesidades de consumo de bienes primarios, principalmente de Estados Unidos, ya que cuando este país ingresó al conflicto bélico, desvió casi todo su potencial productivo hacia la fabricación de

productos militares, y permitió que otras naciones lo abastecieran de materias primas, artículos elaborados y semielaborados que requería para mantener su posición beligerante.

El auge económico que se presentó en Latinoamérica de 1941 a 1945, nos permitió vislumbrar la necesidad de racionalizar y orientar las inversiones hacia el sector económico industrial para fortalecerlo y apoyar el desarrollo de otros sectores, ya que estos sectores estaban seguros de su labor. Con base en lo anterior y a pesar de que en algunos países capitalistas desarrollados se inició una metodología para la formulación y evaluación de proyectos de inversión, en América Latina aún no se tomaba en consideración ninguna forma para determinar la factibilidad técnico-económica futura, de las inversiones que realizaban los sectores privado y público.

Al finalizar la segunda guerra mundial y con el retorno de los ejércitos a sus países, se volvió a iniciar la producción en cada nación; esto ocasionó una repercusión económica que afectó drásticamente a los países latinoamericanos que dependían de sus exportaciones; consecuencia, las empresas pequeñas, medianas o ambas, que se formaron en esa época desaparecieron o fueron absorbidas por las grandes empresas.

(Cortazar Martinez, 1993, pág. 14)

En caso contrario este suceso muestra el aspecto negativo de no planear y llevar a cabo un proyecto de inversión que vincule los posibles resultados que este pueda generar en un futuro. Estableciendo una comparativa de ambos casos Rusia nos permite observar el impacto positivo de un planeación adecuada y de cómo gracias a esto, se puede trabajar con problemas que tal vez no estaban considerados, suponiendo que, este era el primer intento de realizar un proyecto de inversión. Por otro lado, Latinoamérica destaca la nula adaptación a los cambios externos, debido a que no existía anticipación y conocimiento de cómo actuar ante este tipo de cambios.

Entendiendo lo antes mencionado, se puede interpretar que si un país puede coordinar y planear sus recursos de manera previa para conocer si un proyecto es adecuado o no, analizando cada uno de los factores y elementos externos con los que se relaciona, una empresa puede hacerlo también. La experiencia puede llegar a ser muy costosa, por ello cada vez más empresas empezaron a apostar por la racionalización de las inversiones para poder tomar decisiones certeras que aseguraran que su efectivo sería redituable y no una pérdida.

Los proyectos de inversión se generaban en distintos esquemas y cada empresa consideraba distintos factores para incluirlos en ello según sus necesidades, pero siempre atendiendo algunos elementos principales. El mercado financiero en el que se competía cada vez se volcaba más complejo y sujeto a muchos cambios, por lo cual se tuvo la necesidad de unificar y racionalizar más aun la formulación de los proyectos de inversión, para ello se creó un manual de proyectos de desarrollo económico que se indica acerca de él lo siguiente:

Coordinado por el ingeniero Julio Melnick, que fue útil para evaluar y formular proyectos de inversión pública; este trabajo se editó en México en 1958, en el marco económico que tuvo como base un primer intento de acumulación industrial (1940-1954) tendiente a cambiar la acción de los oligopolios (1955-1961), dentro de un proceso nacional conocido como desarrollo estabilizador.

(Cortazar Martinez, 1993, pág. 14)

Por lo anterior no sorprende que México haya tenido un increíble desarrollo en los próximos 20 años. Los intentos por formalizar la formulación y evolución de los proyectos de inversión estaban funcionando y operaban con mucha fuerza en sectores que apostaban grandes cifras. Conforme pasaba el tiempo, aparecían con mayor frecuencia instituciones

financieras en el mercado, con el objetivo de financiar y apostar por el desarrollo de los estados. Pero para ello se fortaleció el ya gran avance existente relacionado a la creación de los proyectos de inversión. Como ejemplo: La aparición del Banco Interamericano del Desarrollo (BID), de la Organización de Estados Americanos (OEA), de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), etcétera, promovió la creación de nuevos documentos, formas y tipos en el manejo de elementos para formular y evaluar proyectos de inversión ; asimismo se adoptó la terminología de conceptualización variada , se generaron inquietudes en los estudios de los distintos campos que conforman a un proyecto.

(Cortazar Martinez, 1993, pág. 15)

El hecho que este tipo de instituciones incursionaran en este proceso influyo para dar finalmente la importancia que se le adjudica a un proyecto de inversión hoy en día, y dar pauta a un sistema financiero racional y consciente sobre las inversiones y decisiones económicas que pueden o no autorizarse con el objetivo de garantizar un desarrollo económico estable. Este apartado ha descrito específicamente la evolución y formalización que ha desarrollado los proyectos de inversión a través del tiempo, una metodología aparentemente nueva, que se inició a inicios del siglo pasado. Aunque sus inicios fueron un poco inciertos, la factibilidad y la importancia que adquieren hoy en día como herramienta a la hora de la toma de decisiones, demuestra que tan trascendente ha llegado a ser esta metodología financiera que es aplicada alrededor del mundo en organizaciones privadas y públicas. Es así que entendemos su historia pero aún deben de conocerse más temas relacionados a este método. En el siguiente apartado se analiza y determina su concepto para ofrecer un entendimiento más amplio.

III.II.- CONCEPTO DE PROYECTO DE INVERSIÓN.

El proyecto de inversión es considerada como una de las herramientas más importantes dentro del ámbito empresarial y financiero. Debido a las características con las que cuenta y el grado de solución que puede brindar para determinar una inversión. Pero, conceptualmente que es un proyecto de inversión.

Este concepto está determinado por dos palabras proyecto e inversión. En este caso se analizara ambas partes, para finalmente establecer un concepto como unidad de estas dos palabras.

Por su parte, la definición de proyecto según distintos autores, precisan:

- a) Es la unidad de inversión menor que se considera en la programación. Por lo general constituye un esquema coherente, desde el punto de vista técnico, cuya ejecución se encomienda a un organismo público o privado, que puede llevarse a cabo con la independencia de otros proyectos.
- b) Conjunto de datos, cálculos y dibujos articulados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser y cuanto ha de costar una obra o una tarea, siendo sometidos a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación o rechazo.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 27)

- c) Un proyecto es una herramienta o instrumento que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados. Es de gran importancia porque permite organizar el entorno de trabajo.

Thompson Baldiviezo, J. (2006). Concepto de Proyecto. 2020, de Promonegocios.net Sitio web:

<https://www.promonegocios.net/proyecto/concepto-proyecto.html>

- d) Conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Estas actividades se encuentran interrelacionadas y se desarrollan de manera coordinada.

Definición.de. (2012). Definición de Proyecto. 2020, de Definición.de Sitio web: <https://definicion.de/proyecto/>

En base a lo anterior, podemos decir que un proyecto es un instrumento que a partir de un conjunto de datos realiza una programación sistemática y coherente de actividades interrelacionadas, ejecutada por una entidad pública o privada con el objetivo de obtener un resultado planteado previamente.

Consecuentemente, se analiza el segundo concepto, inversión:

- a) Empleo productivo de bienes económicos, que da como resultado una magnitud de estos mayor que la empleada.
- b) Aportación de recursos para obtener un beneficio futuro.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 28)

- c) Una inversión, en el sentido económico, es una colocación de capital para obtener una ganancia futura. Esta colocación supone una elección que resigna un beneficio inmediato por uno futuro y, por lo general, improbable.

Definición.de . (2009). Definición de inversión. 2020, de Definición.de Sitio web: <https://definicion.de/inversion/>

- d) El término inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es una cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial.

Educación Financiera. (2018). ¿Qué es la inversión?. 2020, de BBVA Sitio web: <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>

La serie anterior de cuatro definiciones distintas referentes a inversión, indica en conjunto que una inversión es, capital limitado dispuesto a una tercera persona para obtener un beneficio en magnitud mayor en un plazo futuro.

Identificando ambas conclusiones, tanto como de proyecto, como de inversión, se logra vincular un concepto con el otro y determinar una definición a lo que refiere proyectos de inversión, por lo tanto se puede mencionar que un proyecto de inversión es:

“instrumento de planeación sistemática y coherente aplicada por una tercera persona con el objetivo de hacer disponer de un capital limitado para determinar y obtener un beneficio mayor en un plazo futuro”.

La definición antes descrita, está compuesta por la interpretación subjetiva que se generó a partir de las conclusiones del concepto de cada una de las palabras por las que está compuesta el proyecto de inversión. Para profundizar y complementar esta información, se expondrán a continuación otra serie de definiciones de “Proyecto de Inversión”:

- a) Es un conjunto de planes detallados, que se presentan con el fin de aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de fondos en un plazo razonable.
- b) Es un plan al que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, para producir un bien o servicio útil al ser humano.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 28)

- c) Conjunto de actividades ordenadas o propuesta de acción de carácter temporal que utilizando determinados recursos, proponen soluciones para satisfacer necesidades o resolver problemas.

Llanos, M.. (2009). Proyectos de Inversión. 2020, de Proyectos de Inversión

Sitio web: <https://proyectosinversion.wordpress.com/proyectos-de-inversion/>

- d) Unidad de actividad económica de cualquier naturaleza, cuyo objetivo es producir bienes o servicios para atender determinadas necesidades, requiriendo la utilización de recursos económicos escasos, tanto para su ejecución, como para su funcionamiento.

Alex30x. (2020). Concepto y definición de proyecto de inversión. 2020, de Scribd Sitio web: <https://es.scribd.com/doc/40417253/CONCEPTO-Y-DEFINICION-DE-PROYECTO-DE-INVERSION>

Entendiendo cada una de las anteriores definiciones de proyecto de inversión, se puede percatar que a pesar de que cada una está descrita bajo una perspectiva diferente, mantienen en común el hecho de disponer de recursos y producir bienes o servicios. Tomando esto en consideración, finalmente podemos decir y concluir que un proyecto de inversión es:

“Instrumento de planeación sistemática y coherente que a través de la aplicación y uso óptimo de determinados recursos se generan distintos recursos y/o servicios para satisfacer determinadas necesidades y obtener un beneficio mayor en un plazo futuro razonable”.

Ahora, una vez comprendido el concepto de proyecto de inversión, se puede comprender cuál es su grado de importancia, a continuación se describe específicamente.

III.III. - IMPORTANCIA DE FORMULAR Y EVALUAR UN PROYECTO DE INVERSIÓN.

Día a día y en cualquier sitio, se puede observar gran cantidad de productos y servicios que se ofrecen. Desde los alimentos que se consumen a diario y la ropa propia, hasta las suscripciones que se pagan mensualmente para tener derecho a ver una película, una serie, o ver un video sin interrupciones. Cada uno de estos productos representa el trabajo, investigación y desarrollo, para determinar cuál era la necesidad de la población y si esta idea de negocio funcionaria. Este proceso adquiere gran importancia debido a que para la creación de un producto o servicio se requiere de invertir capital para obtener recursos tecnológicos, materiales y humanos. Y, el hecho de invertir una cantidad limitada de efectivo, puede llegar a ser una gran apuesta, por eso se debe determinar si un proyecto es viable o no, mediante la formulación y evaluación de un proyecto de inversión. A continuación se dará secuencia a la importancia que tienen los proyectos de inversión, pero de manera más específica.

El contexto empresarial se encuentra en una situación compleja, en un mundo consumista, los cambios se generan con mayor rapidez, lo que no da tregua a los errores. Bajo este contexto nos explica Gabriel Baca Urbina:

En la actualidad, una inversión inteligente requiere una base que lo justifique. Dicha base es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que indique la pauta que debe de seguirse. De ahí se deriva la necesidad de elaborar los proyectos.

(Baca Urbina, 2001, pág. 2)

Entendiendo esto, se destaca que uno de los principales puntos que describe la importancia de los proyectos de inversión es el hecho de justificar tal acción.

Por consiguiente, otro punto que destaca la importancia de la creación de los proyectos de inversión es:

Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU), “ en su etapa de estudio, el proyecto es un conjunto de antecedentes que permiten juzgar las ventajas y desventajas que presenta la asignación de recursos (llamados también insumos) a un centro o unidad productora donde serán transformados en bienes o servicios.”

(Cortazar Martinez, 1993, pág. 11)

Rescatando la información contenida en el enunciado anterior, se entiende que como segundo punto sobre la importancia de esta metodología, los proyectos de inversión están integrados por una serie de distintos estudios que permiten analizar y determinar el rendimiento futuro del proyecto, y si no este, no es tan satisfactorio se puede replantear o desechar por completo.

Por ultimo pero no menos importante, resalta la ventaja que tiene un proyecto de inversión a la hora de solicitar algún financiamiento con una institución ya sea pública o privada.

Puesto que:

Las instituciones financieras dedicadas al desarrollo industrial, ya sean nacionales, regionales o internacionales, tienen como objetivo destinar recursos a la realización de inversiones que contribuyen al desarrollo de un determinado país o región, lo que depende, entre otros factores, y en diversos grados de intensidad de su desarrollo industrial.

(Erossa Martín, 1999, pág. 17)

De lo que se habla anteriormente, refiere a que instituciones financieras de cualquier índole, tienen por objetivo otorgar financiamientos para realizar inversiones y mejorar el contexto del lugar o territorio en el que se encuentran. Estas instituciones otorgan los financiamientos, bajo ciertas tasas porcentuales, y a distintos plazos. Plazos en los cuales debe de ser cubierto el préstamo en la mayoría de los casos. Por esta razón, las

instituciones financieras se aseguran que, el proyecto es o será capaz de generar ingresos para cubrir el crédito. Uno de los requerimientos que solicitan estas instituciones para otorgar este beneficio son los proyectos de inversión, este representa:

Un conjunto de antecedentes, datos e información que permiten identificar y analizar las ventajas o desventajas de destinar recursos a una inversión en lo general o a una industria en particular.

Tanto el sector público como el privado constantemente seleccionan de entre múltiples posibilidades de inversión a aquellos proyectos que más se apegan a los objetivos establecidos.

(Erossa Martín, 1999, pág. 19)

Entendiendo esta situación y las dos anteriores se comprende el grado de importancia que obtienen hoy en día los proyectos de inversión. Uno, permite justificar. Dos, permite analizar el entorno y evaluar ventajas y desventajas. Y tres, permite aplicar a beneficios otorgados por instituciones financieras. Este conjunto de puntos específicos refuerzan la idea general y comprueban lo que se indicó en un inicio. Pese a esto, existen distintos tipos de proyectos, cada uno con uno, satisface una necesidad determinada en un área distintita, pero cualquiera que sea su clasificación, sigue teniendo el mismo nivel de importancia.

III.IV. - CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Una vez entendida la dimensión que abarca la importancia de formular y evaluar un proyecto de inversión se puede clasificar esta metodología aplicada a las inversiones. Como se ha explicado, cada empresa requiere que sean satisfechas ciertas necesidades, por lo cual, no se puede aplicar una misma estructura de trabajo. Cada uno, especifica distintos requerimientos, pues tiene un objetivo distinto.

El administrador hace uso de esta importante herramienta, que facilita la toma de decisiones, ya que aporta información histórica y futura de lo que puede llegar a ocurrir. El nivel de esta decisión, se torna más alto, mientras más grande y ambicioso sea este. En cada una de las clasificaciones el tamaño es una variante y no la determina.

Existen distintas clasificaciones, determinadas bajo distintos criterios, cada una de ellas igual de importantes, pero con objetivos distintos. En primera instancia, y como una de las clasificaciones más comunes esta la **clasificación de acuerdo al sector que va dirigido:**

- a) Agropecuarios. Son los que se ubican en el sector primario. Al explotarlos no se efectúa ninguna transformación; son, por ejemplo:
 - Porcícolas. Los que se encargan de la cría y la engorda de cerdos.
 - Caprinos. Aquellos que se dedican a la cría y la engorda de cabras.
 - Frutícolas. Los que se dedican a la explotación de frutales.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 5)

Dentro de este segmento de la clasificación de acuerdo al sector que va dirigido, se encuentran más ejemplos como lo es: Ganadera, pericicola, agricultura, actividades forestales, silvicultura entre otras más.

b) Industriales. Son los que se ubican en el sector secundario, el sector industrial. Su principal característica es la transformación de los productos. Estos proyectos pueden ser:

- Del cemento. Los que se dedican a la fabricación de cemento y cuyo producto es utilizado en la construcción.
- Del calzado. La que se dedica a la fabricación de calzado en todas sus modalidades.
- Farmacéutica. Lo que se encargan de producir los medicamentos, etcétera.

c) De Servicios. Son los que se ubican en el sector terciario y pueden ser de:

- Educación. En sus diferentes niveles: escuelas comerciales, técnicas, profesionales, etcétera.
- Carreteros. Los que se dedican a la construcción de carreteras concesionadas.
- Hidráulicos. Los que se encargan del aprovechamiento del agua, como suministro de agua potable, de riego, para prevenir inundaciones, etcétera.
- Transportes. En todas sus modalidades.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 5)

La clasificación de acuerdo al sector que va dirigido, que anteriormente se ha descrito, es una de las más conocidas, pues se distingue claramente el sector al cual debería ingresar un proyecto o empresa. Pese a esto, muchas ocasiones cometen el error de clasificar erróneamente a su empresa, puesto que desconocen la verdadera misión de la actividad principal de la organización. Referente a ello, resulta sumamente importante mencionar un tipo de servicio más que se coloca dentro de esta clasificación, que es:

- Consultoría. Una empresa de consultoría tiene como funciones asesorar, ofrecer apoyo, orientación y respaldo a otras empresas sobre determinados aspectos.

Walterman, R.. (2017). Servicios de consultoría para empresas ¿Qué son, qué funciones cumplen?. 2020, de Walterman Sitio web: <https://walterman.es/servicios-consultoria/>

Los servicios de consultoría tienen por objetivo ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos y mejorar los resultados, en determinadas áreas según sus necesidades. De esta forma, se entiende que existen distintos tipos de consultorías y que cada uno de estos se centra en áreas específicas para poder brindar un servicio profesional y especializado en determinadas áreas. Un ejemplo de ello es una empresa que ofrezca servicios de consultoría en el área de mercadotecnia digital, este tipo de consultorías se definen de tal forma:

Las consultorías de marketing están compuestas por profesionales especializados en el marketing o consultores en marketing que ofrecen sus servicios dependiendo de las necesidades de sus clientes.

Por lo tanto el primer paso y a diferencia de una agencia de marketing, la consultora de marketing, debe hacer una auditoría para conocer el estado actual de la empresa, y una vez conocidos los objetivos del cliente, marcar el camino para llegar a conseguirlos, sin perder la visión estratégica y el carácter.

Walterman, R.. (2018). Consultoria de Marketing, ¿Por qué es tan importante para aumentar tus clientes?. 2020, de Walterman Sitio web: <https://walterman.es/consultoria-de-marketing/>

Continuando con la clasificación de los proyectos, se presenta otro criterio para su segmentación, este criterio se deriva de **la naturaleza que tiene**. Es decir, el origen y el grado de correlación que puede llegar a tener un proyecto con algún otro. Enseguida se indica y explica de manera breve las consideraciones y segmentos que enmarcan esta clasificación

Al tomar en cuenta el grado de independencia de diferentes propuestas de inversión, los proyectos pueden ser independientes o mutuamente excluyentes. Los **proyectos independientes** no están interrelacionados. Un ejemplo puede ser la adquisición de un camión, como proyecto A, e instalación de una máquina, como proyecto B. En contraste, los proyectos **mutuamente excluyentes** proponen lograr el mismo objetivo con diferentes métodos: el proyecto A consiste en adquirir un camión de 10 toneladas, mientras que el proyecto B consiste en comprar dos camionetas de cinco toneladas cada una.

Los **proyectos pueden ser complementarios**. Un ejemplo puede ser la adquisición de un nuevo equipo de cómputo (proyecto A) y el desarrollo de una nueva base de datos de la empresa (proyecto B). También pueden ser sustitutos. La introducción de un nuevo cereal puede afectar las ventas de los cereales que ya están en el mercado.

(Kozikowski Zarska, 2007, pág. 338)

Lo anterior descrito cumple su cometido, y explica de manera clara, cual es la principal característica de este tipo de proyectos, pese a esta gran aportación que se realizó, es conveniente agregar otro criterio bajo este mismo esquema para complementar dicha información. A continuación se puntualizan este tipo de proyectos y se describen brevemente.

- Dependientes. Son dos o más proyectos relacionados, que al ser aprobados uno de los demás también se aceptan.
- Independientes. Son dos o más proyectos que son analizados y son aprobados o rechazados de forma individual, sin que la decisión incida en los demás.
- Mutuamente excluyentes. Este caso ocurre cuando se analiza un conjunto de proyectos y al seleccionar alguno, los demás quedan descartados.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 5)

La cita anterior permite entender más claramente el significado de esta clasificación y analizar cuáles serían los posibles casos en cada uno de estos. El obtener un concepto de ello genera una idea más individual y compuesta para analizar con distintos ejemplos, en este caso se ha realizado ambas, por lo tanto, se entiende que esta clasificación ha sido explicada de forma correcta, y se puede continuar con las siguientes tipos de clasificaciones.

Ahora es turno de mencionar la **clasificación de los proyectos de acuerdo a la inversión**. Como se sabe, el principal objetivo de una empresa o de la creación de un nuevo proyecto es el obtener en el proceso es el retorno de la inversión y obtener utilidades futuras con ello. Debido a esto, se deben de tomar importantes decisiones respecto al capital que ingresa a la empresa para realizar algunos cambios dentro de ella ya sea para reducir los costos o aumentar los ingresos de una forma considerable.

Siguiendo esta secuencia, para identificar este primer tipo de proyectos, se debe de preguntar ¿De donde se obtiene la inversión? Contestando esta pregunta se obtienen los primeros dos. A continuación se describen:

Depende de si la inversión es de tipo interno (Dentro de la misma empresa) o de tipo externo (Funciones y adquisiciones). Las inversiones externas son más arriesgadas, pero también ofrecen más oportunidades de utilidades extraordinarias.

(Kozikowski Zarska, 2007, pág. 337)

Esto quiere decir, si la inversión del proyecto se realiza por los mismos socios que integran dicho proyecto se considera inversión interna. De lo contrario, si la inversión se financia con otro ente, la inversión será externa.

Esta clasificación también da oportunidad para clasificar los proyectos bajo otros términos, esta clasificación se explicara con ayuda de una cita del autor Kozikowski Zarska a continuación:

Para reducir los costos, aumentar la eficiencia y competitividad, la empresa reemplaza el equipo viejo por uno nuevo y más productivo. En el caso de los **proyectos de reemplazo** la información disponible es bastante confiable, por lo que los resultados pueden pronosticarse con un alto grado de certidumbre.

Para incrementar los ingresos, la empresa puede expandir las actividades existentes o crecer abarcando nuevos productos y/o mercados.

Los **proyectos de expansión** tienen la finalidad de incrementar la capacidad de las líneas de producción ya existentes. Los datos de ingeniería son confiables y la única incertidumbre se refiere a la confiabilidad de los pronósticos de ventas. La

evaluación de este tipo de proyectos es más complicada que la de los proyectos de reemplazo. Los **proyectos de crecimiento** se refieren a la instalación de líneas de producción de productos nuevos o a la conquista de nuevos mercados geográficos. Estos proyectos implican un mayor riesgo y un mayor potencial de ganancias. Su elaboración es mucho más complicada que la de los proyectos de reemplazo y de expansión.

En algunos casos **las inversiones son obligatorias**. Un ejemplo puede ser la instalación de un equipo anticontaminante decretado por la ley. En este caso, el único problema es lograr el objetivo con un costo mínimo. Algunos proyectos tienen efectos intangibles o imposibles de medir en forma directa, por ejemplo los gastos cuyo objetivo es mejorar el ánimo de los empleados: un equipo de sonido, un nuevo comedor, un sistema de iluminación. Aun cuando los flujos de efectivo generados por este tipo de proyectos son imposibles de medir en forma directa, los beneficios pueden ser muy importantes y se reflejaran en indicadores como la productividad, el ausentismo, la salud de los trabajadores, etc.

(Kozikowski Zarska, 2007, pág. 338)

Tal cual se indica en la cita anterior, este tipo de clasificación de proyectos, llega a ser muy importante, debido a que su realización involucra como tema central la adquisición del valor económico, quizás el factor más importante para la realización de un proyecto.

Esta clasificación es bastante sencilla, ya que solo se debe de conocer el criterio de inversión que se tiene, pero para facilitar aún más este apartado se realiza el siguiente esquema que permitirá comprender de manera más rápida, que variante ayuda a identificar cada tipo de proyecto dentro de esta clasificación:

Cuadro 1.-Clasificación de acuerdo al tipo de inversión.

| | |
|--------------------------------|---|
| Inversión Interna | <ul style="list-style-type: none">•La realizan agentes que se encuentran dentro de la misma empresa. |
| Inversión Externa | <ul style="list-style-type: none">•La realizan instituciones o agentes externos a la organización o institución. |
| Proyectos de Reemplazo | <ul style="list-style-type: none">•La empresa reemplaza el equipo antiguo por un equipo nuevo y mas productivo. |
| Proyecto de Expansión | <ul style="list-style-type: none">•La empresa incrementa la capacidad de las líneas de producción ya existentes. |
| Proyecto de Crecimiento | <ul style="list-style-type: none">•La empresa desarrolla un nuevo producto o busca la conquista de nuevos mercados geograficos. |
| Inversión Obligatoria | <ul style="list-style-type: none">•La empresa debe de realizar una inversión debido a los lineamientos legales o sociales en los que se ve involucrada. |

Como anteriormente se mencionó, los proyectos pueden clasificarse dependiendo el tipo de inversión que se realice, de igual forma hay otro tipo de clasificación, que toma en cuenta ¿Quién desarrolla el proyecto? Bajo este cuestionamiento es tiempo de mencionar a la **clasificación según el ejecutor**, una de las clasificaciones más sencillas de ubicar, y de la cual probablemente se tenga más conocimiento. En este caso, la clasificación divide a los proyectos en tres tipos. Pública, privada y mixta. Esta clasificación hace hincapié y basa

su principal criterio solamente en qué sector desarrolla este proceso, a continuación se conceptualiza este tipo de proyectos:

Públicos: Realizados por instituciones del gobierno con presupuestos provenientes de dinero público. Forman parte de los programas y planes de desarrollo económico y social de los distintos organismos de la administración pública.

Privados: Son realizados por personas físicas o jurídicas empleando recursos privados y/o créditos. Son proyectos que tienen, en general, objetivo de rentabilidad.

Mixtos: Son proyectos promovidos y realizados coordinadamente entre los sectores público y privado.

Tapias, D. (2015). Tipos de Proyectos. 2020, de Universidad Autónoma de Madrid Sitio web:
http://arantxa.ii.uam.es/~proyectos/teoria/C3_Tipos%20de%20proyectos.pdf

Con la información expresada anteriormente, se puede interpretar fácilmente el objetivo de esta clasificación sobre los proyectos de inversión. Solo se debe identificar si el sector que lo realiza es privado o público, o en dado caso si es una colaboración de ambos.

Para finalizar este apartado referente a la clasificación de los proyectos de inversión, se mencionara una última clasificación de forma muy breve. La clasificación por bienes y servicios. Para iniciar esta clasificación se entiende que un bien es un producto tangible que el cliente puede adquirir y llevar consigo. Mientras que un servicio, por lo contrario es un producto intangible que el cliente no podrá llevar consigo mismo, ya que es un bien de

carácter no material y se considera como solo una experiencia. Esta clasificación en el mercado se desarrolla de la siguiente manera:

Proyectos de Producción de Bienes. Pueden ser: Primarios. (Extracción) Agrícolas, Pecuarios, Mineros, Pesqueros o Forestales. Secundarios. (Transformación) Bienes de consumo final, intermedios o de capital.

Proyectos de Prestación de Servicios. Pueden ser: De Infraestructura Física. En estos se incluyen los transportes, las comunicaciones, el riego y la recuperación de tierras, la energía eléctrica, el saneamiento y las urbanizaciones. De Infraestructura Social. Comprende la Salud, la educación y la Vivienda y la organización social (administración pública y seguridad nacional). Otros servicios. Se incluye la distribución, el financiamiento, la información y el esparcimiento.

Rojas, F.. (2007). Formulación de Proyectos. 2020, de mailxmail.com Sitio web: <http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos/clasificacion-proyectos>

Como se observó anteriormente, esta clasificación basada en lo que se está ofertando (Bien o servicio) a su vez cataloga el origen de este producto. Pese a eso, su identidad no cambia solo se subdivide en eslabón más pequeño dentro de la variedad del sistema de producción del mercado.

Desde el inicio de este apartado se mencionó la importancia de conocer los distintos tipos de clasificación sobre los proyectos de inversión que existen. El tener conocimiento de ello permite al administrador poder actuar de manera correcta y eficaz en el proyecto que esté desarrollando, y de esta manera pueda tener un mayor porcentaje de certidumbre sobre el futuro resultado. Como se vio previamente, cada una de las distintas clasificaciones actúa

bajo una premisa distinta y no por ello resulta más o menos importante que otra. Se debe de reflexionar que cada uno de los proyectos que se estén creando, encaja perfectamente en cada una de las distintas clasificaciones consecuentemente, por lo tanto, se puede decir que el proyecto está clasificado bajo distintas especificaciones al mismo tiempo. Esta situación se deriva como benéfica, debido a que esto resulta ser ejemplo de la gran cantidad de información con la que se cuenta para poder tomar decisiones con mayor seguridad y precisión, analizando cada uno de los criterios sobre los cuales se puede ver envuelto un proyecto de inversión. Finalmente, este tipo de información generada funciona como guía de acción para el administrador, y le recuerda la importancia de evaluar todo el entorno de una organización e identificar su situación para la toma de decisiones y obtener así, el mejor resultado posible.

Una vez entendida la importancia que cobra el reconocer en qué lugar se encuentra un proyecto de inversión, se puede continuar con el siguiente tema. Tema, que menciona las características y elementos que debe de llevar un proyecto de inversión, cualquiera sea su clasificación.

III.V. - CONTENIDO DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN

Al iniciar la elaboración de un proyecto de inversión resulta conveniente tener en cuenta todos los factores que se ven o verán envueltos en él, tanto internos como externos, ya sean los factores naturales, legales, tecnológicos, las limitaciones, el nivel de demanda entre otros más. El tema anterior ayuda mucho en este caso, debido que, al identificar en qué lugar se está posicionado el proyecto, se comprenderá de una mejor manera que factores se relacionan más de forma directa, aunque esto no quiere decir que se deben de descuidar otros. La creación de un proyecto demanda de mucho tiempo, interés e

investigación eficaz y eficiente, de esta forma se estará asegurando el éxito de este proyecto una vez llevado al campo de acción comercial.

Metodológicamente se indica que un proyecto esta se integra principalmente del análisis de tres grandes áreas.

- El estudio de mercado
- El estudio técnico
- El estudio financiero

La investigación de las áreas indicadas con anterioridad trae consigo un sinnúmero de beneficios para el administrador o ejecutor del proyecto, ya que permitirá detectar si el proyecto funcionara o no, y si es así, que cambios podrían efectuarse para su funcionamiento. Cada una de estas áreas, tiene por objeto distintos criterios de investigación y zonas de interés, que en conjunto complementan la información necesaria para desarrollar un proyecto de inversión. Por tanto, a continuación se describirá de forma breve las funciones y puntos de interés de cada de una de estas áreas.

EI ESTUDIO DE MERCADO:

El estudio de mercado es quizás, el análisis más importante y complejo que el desarrollador deberá realizar, ya que no solo se debe de centrar en lo que el consumidor quiere y cuanta cantidad demanda, sino también en mercados, proveedores, competidores, distribuidores e incluso, cuando se requiera las condiciones del mercado externo. Esto significa como tal, investigar a todos los actores involucrados en el mercado comercial en el que está envuelto un proyecto. No basta solo con entender al cliente, existen muchas variantes que interactúan en el proceso de compra y venta de un producto o servicio. A continuación se conceptualiza la función de un estudio de mercado y algunas características que deben entenderse:

El estudio, más que describir y proyectar los mercados relevantes para el proyecto, debe de ser una base sólida para realizar una investigación completa; debe de arrojar datos básicos para las demás partes de la investigación.

El estudio de mercado de cada proyecto será distinto de acuerdo con los productos que se estudien. Sin embargo, es posible generalizar una metodología que abarque un estudio histórico para determinar una relación causal en las experiencias de otros y los resultados logrados. En el estudio se define la situación actual y se proyecta cual será el mercado al que se orientara la empresa. También hay que determinar la estrategia comercial, que es importante para los nuevos productos; por lo tanto, es importante investigar al consumidor, sus hábitos y motivaciones de compra.

Con la estrategia comercial se fija el precio, en sus diferentes etapas de comercialización, y se establecen márgenes de ganancia.

Cualquiera que sea el método utilizado, para realizar un estudio de mercado, la validez de su resultado depende de la confiabilidad de las fuentes de información.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 18)

Lo anterior nos ayuda a comprender lo complejo que puede llegar a resultar un estudio de mercado y las consideraciones que deben de tomarse a la hora de realizarlo. Pese a esto, aun puede ser confuso identificar cual es el verdadero objetivo de un estudio como este, por esta sencilla razón, en el siguiente párrafo, se indica cual es el objetivo primordial de este análisis.

El estudio de mercado tiene por objetivo suministrar información valiosa para la decisión final de invertir o no en un proyecto determinado.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 19)

Como bien se indica en esta cita el suministrar información sobre si un proyecto será o no viable es el objetivo de este estudio, entonces, se entiende que la información que se recabe de ser información verídica y congruente para poder obtener una conclusión real. Este proceso le otorga toda la responsabilidad al ejecutor, debido a que él, es el ente encargado de seleccionar la información y los medios por los cuales lo obtendrá.

Continuando este esquema, se entiende que la investigación de mercado es sumamente importante y el principal sustento que tiene un proyecto de inversión, para aclarar y definir aún más este panorama, parece congruente definir en que radica la importancia de un estudio de mercado. A continuación se presenta:

- Se evitan gastos. En muchas ocasiones, proyectos que a primera instancia parecen viables son descartados por estudios preliminares que arrojan información contraria. Así la inversión no se realiza y se evitan pérdidas al inversionista.
- Las decisiones se toman basadas en mercado real, como resultado de información de calidad obtenida en la investigación.
- Se conoce el ambiente donde la empresa realizará sus actividades económicas.
- Permite trazar varios rumbos, tanto a la hora de llevar a cabo el proyecto, como su funcionamiento.
- Se sabe si el proyecto va a satisfacer la necesidad real.
- Ilustra sobre las fortalezas y debilidades sobre las empresas competidoras: políticas de ventas, trato al cliente, seriedad en la entrega, calidad del producto o servicio, políticas de salarios, programas de capacitación, tecnología, proceso de producción en línea, etcétera.
- Se conoce la parte sobre la que tiene control la competencia. Esta información sirve al determinar las estrategias de penetración.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 20)

Gracias a la anterior aportación se entiende no solo a ciencia cierta en que destaca la importancia de realizar un estudio de mercado, sino de forma específica. Los parámetros anteriores nos permite introducir y visualizar que indiscutiblemente este tipo de estudio ayuda a el logro del proyecto e incluso, anticipar ciertos riesgo que podrían llegar a ocurrir.

A la hora de realizar el estudio de mercado se deben de considerar algunos puntos muy importantes, y sobre los cuales se debe de dar marcha a este análisis, como parte del documento del proyecto se debe de definir cuál es el objetivo primordial. Y para ello es necesario plantear las siguientes preguntas:

- ¿Qué producto o servicio se desea producir o prestar?
- ¿Para quién se va a producir? ¿Quién utilizará el servicio?
- ¿Cuál será el flujo de esa producción o servicio?

De igual forma, se debe de reconocer que el estudio de mercado se enfoca en tres puntos importantes:

1. El producto o servicio.
2. El consumidor.
3. El sistema de distribución del producto.

(Hernández Hernández, 2001, pág. 20)

Estos tres puntos anteriores son la esencia de esta investigación, de ahí se desarrollan distintos cuestionamientos y se formulan criterios que originan los elementos del estudio de mercado. Los elementos del estudio de mercado son un especie de eslabón que tienen por función evaluar un concepto en específico y así arrojar un resultado auténtico y veraz.

Estos elementos son:

- Análisis de la demanda.
- Análisis de la oferta.
- Sistemas de comercialización.
- Análisis de mercado.

La investigación de mercado es un amplio y complejo proceso que debe de ser analizado con detenimiento para despejar cualquier duda que pueda llegar surgir. Sin embargo, en este caso, solo se describe a grandes rasgos su función e importante labor que cobra dentro de la creación de un proyecto de inversión. Se debe de destacar sobre este tipo de investigación la importancia que cobra la calidad de la información y el medio sobre los cuales se obtiene. Ya que, el hecho de que esta investigación funcione de la manera adecuada o no, se relacionara directamente con la veracidad de los datos obtenidos y de que el ejecutor haya o no visualizado esto de forma congruente. La investigación de mercado no es una fórmula que al utilizarla garantice el éxito del proyecto, por su parte, solo es una guía de estudio que permite reunir información sobre los factores que involucran la creación de un nuevo servicio o producto y los plasma sobre un documento, y de esta manera pueda ser aprobado o no; posteriormente, se explicara un segundo estudio que ayuda a determinar este tipo de decisiones con mayor grado de certidumbre.

EL ESTUDIO TÉCNICO

La descripción de este tipo de estudio resulta un tanto compleja y su descripción puede llegar a ser un poco extensa. Pese a ello, el estudio técnico adquiere un importante papel a la hora de crear y evaluar un proyecto de inversión. Como definición el estudio técnico se puede definir de la siguiente manera:

Investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal.

(Baca Urbina, 2001, pág. 6)

Como bien lo dice la definición anterior referente al estudio técnico, el estudio técnico se puede subdividir en cuatro importantes áreas. Cada área centra su investigación y fuerza en un tema en particular que ayuda a la autenticación de un proyecto y añade un valor profesional a este. A continuación se describe en que radica importancia cada área y cuál es su función dentro de un estudio técnico.

- Determinación de un tamaño óptimo.

Es fundamental en parte del estudio. Cabe aclarar que tal determinación es difícil, las técnicas existentes para su determinación son iterativas y no existe un método preciso y directo para hacer un cálculo. El tamaño también depende de los turnos a trabajar, ya que para cierto equipo la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje. Aquí es necesario plantear una serie de alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología que se empleará.

- Determinación de la localización óptima del proyecto.

Es necesario tomar en cuenta no solo factores cuantitativos, como los costos de transporte de materia prima y del producto terminado, sino también de los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, y otros. Recuerde que los análisis deben de ser integral, si se realizan desde un solo punto de vista conducirán a resultados poco satisfactorios.

- Ingeniería del proyecto.

Se puede decir que, en términos técnicos, existen diversos procesos productivos opcionales, que son los más automatizados y manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta misma parte se engloban otros estudios, como el análisis y selección de los equipos necesarios, dada la tecnología elegida; en seguida, la distribución física de tales equipos en la planta, así como la propuesta de distribución general, en la que se calculan todas y cada una de las áreas que formaran la empresa.

- Análisis organizativo, administrativo y legal.

Son considerados que por su importancia y delicadeza merecen ser tratados a fondo en la etapa de proyecto definitivo. Esto no implica que deba de pasarse por alto, sino, simplemente, que debe mencionarse la idea general que se tiene sobre ellos, pues de otra manera se debería hacer una selección adecuada y precisa del personal, elaborar un manual de procedimientos y un desglose de funciones, extraer y analizar los principales artículos de las distintas leyes que sean de importancia para la empresa, y como esto es un trabajo delicado y minucioso, se incluye en la etapa de proyecto definitivo.

(Baca Urbina, 2001, pág. 6)

La anterior descripción de las áreas básicas que conforma un estudio técnico asemeja lo importante y complejo que resulta este punto. Su descripción fue breve y fácil de comprender, pero su realización recaba una gran cantidad de información del ambiente para asegurar que la decisión que se estará tomando será la más conveniente.

El estudio técnico es el núcleo de este tipo de proyectos, los demás estudios dependen de él, su creación constantemente recurrirá al estudio técnico para corroborar si es técnicamente factible su funcionamiento. En resumen, este estudio objeta lo siguiente:

Resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con que producir lo que se desea, porque el aspecto técnico- operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

(Baca Urbina, 2001, pág. 97)

El texto citado con anterioridad unifica la información ya emitida respecto a este tema, facilita la comprensión y determina un objetivo claro dentro de la actividad que radica en el estudio técnico. Es sumamente importante considerar el enfoque de este tema, para efectuar de forma correcta su tarea y propiciar la información correcta para el debate y evaluación del proyecto, si esto es erróneo, de nada servirá realizar un estudio como este. Para concluir este tema, a continuación se expone el cuadro 2 que muestra las partes de este estudio de forma muy clara y comprensible. Después de ello, se analizara el siguiente y último estudio que conforma un proyecto de inversión.

Cuadro 2. Contenido del estudio técnico para un proyecto de inversión.

| |
|---|
| Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto. |
| Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto. |
| Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos |
| Identificación y descripción del proceso |
| Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto. |

ESTUDIO FINANCIERO

Ahora corresponde el turno de lo que es y que involucra un estudio financiero dentro de un proyecto de inversión. Anteriormente se mencionó y explico a criterio profesional y sobre todo, desde el punto de vista de la administración los otros dos componentes de un proyecto; investigación de mercado y estudio técnico. El hecho que el estudio financiero se encuentre al último, no indica que su elaboración resulte menos importante o que no deba de realizarse si no hay tiempo. Al contrario, esto sucede debido a que la información obtenida con anterioridad será fundamental y principal fuente para la elaboración de este.

La información monetaria y no monetaria obtenida a lo largo de este tipo de estudios adquiere valor dependiendo la variable de la que se trate. Bajo este esquema se debe de comprender que el estudio financiero elabora comparaciones y determina distintos resultados que organizados y sistematizados, ayuda a tomar quizás la decisión más importante dentro de este proceso, se modifica o no el proyecto, o en su debido caso, se acepta o se desecha el proyecto.

Para sistematizar y facilitar la explicación antes dicha se describe la siguiente definición de un estudio financiero:

El estudio económico es un ordenamiento y sistematización de la información de carácter monetario y elaboración de los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

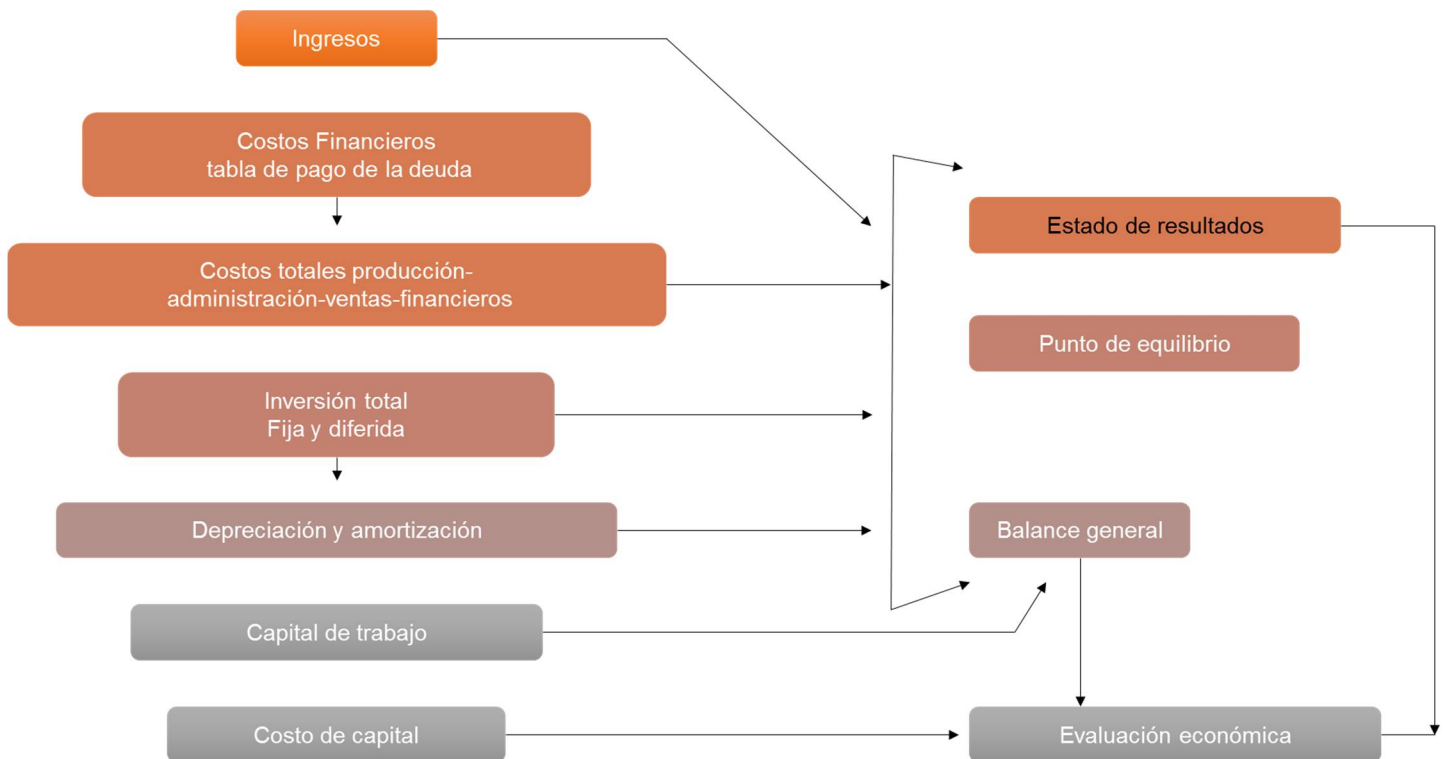
(Baca Urbina, 2001, pág. 6)

El estudio financiero es muy fácil de comprender, pero difícil de elaborar, ya que su creación implica el tener conocimiento y criterio responsable en el mundo de las inversiones. Es aquí donde las corazonadas quedan a un lado, y los resultados certeros y reales adquieren toda

la importancia. Dentro del estudio económico se encuentran aspectos como: la inversión inicial planeada, la tecnología seleccionada, la demanda del producto, el número de empleados, costos de materia prima etc. Todo este tipo de información es empleada para determinar el resultado, nada está de más, pues, nadie quiere invertir una gran cantidad de dinero y perderla en poco tiempo debido a un descuido. Por ello, continuamente se ha indicado la importancia de utilizar información real y eficaz.

El estudio financiero se compone de una serie de indicadores que servirán para parte definitiva del proyecto. A continuación se expone el cuadro 3 que ejemplifica en forma de diagrama dicho estudio, aunado a ello una descripción de este, relacionado a los indicadores referentes a un estudio económico.

Cuadro3. Estructuración del análisis económico.



Se muestra la estructuración general del análisis económico. Las flechas indican donde se utiliza la información obtenida en ese cuadro. Por ejemplo, los datos de inversión fija y diferida son la base para calcular el monto de las depreciaciones y amortizaciones anuales, el cual, a su vez, es un dato que se utiliza tanto en el balance general como en el punto de equilibrio y en el estado de resultados. La información que no tiene flecha antecedente, como los costos totales, el capital de trabajo y el costo de capital, indica que esa información hay que obtenerla con investigación. Como se observa, hay cuadros de información, como el balance general y el estado de resultados, que son síntesis o agrupamientos de información de otros cuadros.

(Baca Urbina, 2001, pág. 171)

Sin duda alguna el gráfico y la explicación anterior ejemplifican y describen las características y el contenido que debe de llevar un estudio financiero. Para complementar el esquema pasado, a continuación se describirá a manera de glosario en que consiste cada uno de los elementos que integran el estudio financiero de una forma muy breve fácil de comprender:

Costos de producción.

Los costos de producción no son más que un reflejo de las determinaciones realizadas en el estudio técnico. Un error en el costeo de producción generalmente es atribuible a errores de cálculo en el estudio técnico. El proceso de costeo en producción es una actividad de ingeniería. Los costos de producción se anotan y determinan con las siguientes bases: costo de materia prima, costo de mano de obra, envases, costos de energía eléctrica, costos de agua, combustibles, control de calidad, mantenimiento, cargos de depreciación y amortización, otros costos, costos para combatir la contaminación, entre otros.

(Baca Urbina, 2001)

Costos de administración.

Son, como su nombre lo indica, los costos que provienen de realizar la función de administración en la empresa. Sin embargo tomados en un sentido amplio, no solo significan los sueldos del gerente o director general y de los contadores, auxiliares secretarías, así como los gastos generales de oficina. Una empresa de cierta envergadura puede contar con direcciones o gerencias de planeación, investigación y desarrollo, recursos humanos y selección del personal, relaciones públicas, finanzas e ingeniería (aunque este costo podría cargarse a producción). Esto implica que fuera de las otras dos grandes áreas de una empresa, que son producción y ventas, los gastos de todos los demás departamentos o áreas (como los mencionados) que pudieran existir en una empresa se cargarán a administración y costos generales.

(Baca Urbina, 2001, pág. 174)

Costos de venta.

En ocasiones el departamento o gerencia de ventas también es llamado de mercadotecnia. En este sentido, vender no significa sólo hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, sino que implica una actividad mucho más amplia. Mercadotecnia abarca, entre otras muchas actividades, la investigación y el desarrollo de nuevos mercados o de nuevos productos adaptados a los gustos y necesidades de los consumidores; el estudio de la estratificación del mercado; las cuotas y el porcentaje de participación de la competencia en el mercado; la adecuación de la publicidad que realiza la empresa: la tendencia de ventas, etc. Como se observa, un departamento de mercadotecnia puede constar de no solo un gerente, una secretaria, vendedores y choferes, sino también de personal altamente capacitado y especializado, cuya función no es precisamente vender.

(Baca Urbina, 2001, pág. 174)

Costos Financieros.

Son los intereses que se deben de pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración, pero lo más correcto es registrarlos por separado, ya que un capital prestado puede tener usos diversos y no hay que cargarlo a un área específica.

(Baca Urbina, 2001, pág. 174)

Inversión total inicial: fija y diferida.

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa con excepción de capital de trabajo. Se entiende por activo tangible (que se puede tocar) o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se le llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante).

Se entiende por activo intangible al conjunto de bienes propiedad de la empresa, necesarios para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos pre operativos, de instalación y puesta en marcha, contratos de servicios (como la luz, teléfono, internet , agua, corriente trifásica y servicios notariales), estudios que entiendan a mejorar en el presente o en el futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos o de ingeniería, estudios de evaluación, capacitación de personal dentro y fuera de la empresa, etc.

(Baca Urbina, 2001, pág. 175)

Depreciaciones y amortizaciones

El término depreciación tiene exactamente la misma connotación que amortización, pero el primero solo se aplica al activo fijo, ya que con el uso de estos bienes valen menos; es decir, se deprecian; en cambio, si se ha comprado una marca comercial, ésta, con el uso del tiempo, no baja de precio o se deprecia, por lo que el término amortización significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión.

(Baca Urbina, 2001, pág. 175)

Capital de trabajo

Desde el punto de vista contable el capital de trabajo se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar la empresa; esto es, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos.

(Baca Urbina, 2001, pág. 177)

Punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos. Si los costos de una empresa sólo fueran variables, no existiría problema de calcular el punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de costos fijos y costos variables.

En primer lugar hay que mencionar que ésta no es una técnica para evaluar la rentabilidad de una inversión, sino que es una importante referencia a tomar en cuenta; además, tiene las siguientes desventajas:

- a) Para su cálculo no se considera la inversión inicial que da origen a los beneficios proyectados, por lo que no es una herramienta de evaluación económica.
- b) Es difícil delimitar con exactitud si ciertos costos se clasifican como fijos o como variables, y esto es muy importante, pues mientras los costos fijos sean menores se alcanzará más rápido el punto de equilibrio. Por lo general se entiende que los costos fijos son aquellos independientes del volumen de producción, y que los costos variables son los que varían directamente con el volumen de producción; aunque algunos costos, como salarios y gastos de oficina pueden asignarse a ambas categorías.
- c) Es inflexible en el tiempo, esto es, el equilibrio se calcula con unos costos dados, pero si estos cambian, también lo hace el punto de equilibrio.

(Baca Urbina, 2001, pág. 179)

La explicación antes mencionada referente a lo que es el punto de equilibrio describe muy bien su función, pese a ello, debe de reconocerse también que el punto de equilibrio aporta beneficios a la hora de establecer objetivos y metas en el área de ventas, y determinar si el punto de equilibrio es alcanzable o no. Para cuantificar este resultado se agrega la siguiente formula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{P*Q}}$$

En donde:

CF = Costos fijos variables.

CV = Costos variables fijos.

P = Precio

Q = Cantidad de ventas del producto o servicio.

Estado de resultados pro-forma

La finalidad del análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra la planta y los impuestos que deba pagar. Esta definición no es muy completa, pues habrá que aclarar que los ingresos pueden provenir de fuentes externas e internas y no solo de la venta de los productos.


Una situación similar ocurre con los costos, ya que los hay de varios tipos y pueden provenir tanto del exterior como del interior de la empresa. Para realizar un estado de resultados adecuado, el evaluador deberá basarse en la ley tributaria, en las secciones referentes a la determinación de ingresos y costos deducibles de impuestos, aunque no hay que olvidar que en la evaluación de proyectos se planean y pronostican los resultados probables que tendrá una entidad productiva, y esto, de hecho, simplifica la presentación del estado de resultados. Se llama pro-forma porque esto significa proyectado, lo que en realidad hace el evaluador: proyectar (normalmente a cinco años) los resultados económicos que se supone que tendrá la empresa.

(Baca Urbina, 2001, pág. 182)

Como se atiende en los dos párrafos anteriores, el estado de resultados tiene por objetivo determinar el resultado final sobre las utilidades netas generadas a través del proceso de creación y venta del producto o servicio determinado. Este análisis contempla no solamente como ingresos las ventas por el producto, existen en algunos casos otras variables que son consideradas como ingresos, como ejemplo se puede considerar; la venta de otros productos, impuestos a favor. Para lograr un mayor entendimiento sobre este tema, se

agrega a continuación la imagen 1 que muestra un ejemplo real de lo que es un estado de resultados:

Imagen 1. Estado de resultados de grupo Herdez













Bolsa Mexicana de Valores S.A.B. de C.V. 

Clave de cotización ⓘ HERDEZ GRUPO HERDEZ, S.A.B. DE C.V.
 Número De Trimestre ⓘ 3 Consolidado ⓘ Si
 Fecha de cierre del periodo sobre el que se informa ⓘ 2018-09-30

Cantidades monetarias expresadas en Miles

[310000] Estado de resultados, resultado del periodo, por función de gasto

Mostrar Acumulado
 Mostrar Trimestre

| Concepto | Trimestre Año Actual MXN 2018-07-01 - 2018-09-30 | Trimestre Año Anterior MXN 2017-07-01 - 2017-09-30 |
|--|---|---|
| Resultado de periodo [sinopsis] | | |
| Utilidad (pérdida) [sinopsis] | | |
| Ingresos ⓘ | 5,203,789  | 4,815,605  |
| Costo de ventas ⓘ | 3,196,811 | 2,910,898 |
| Utilidad bruta ⓘ | 2,006,978  | 1,904,707  |
| Gastos de venta ⓘ | 1,160,635 | 1,081,035 |
| Gastos de administración ⓘ | 201,972 | 217,837 |
| Otros ingresos ⓘ | 29,052 | 34,774 |
| Otros gastos ⓘ | 1,746 | 22,583 |
| Utilidad (pérdida) de operación ⓘ | 671,677  | 618,026  |
| Ingresos financieros ⓘ | 119,445 | 64,351 |
| Gastos financieros ⓘ | 255,003 | 172,370 |
| Participación en la utilidad (pérdida) de asociadas y negocios conjuntos ⓘ | 233,812 | 82,396 |
| Utilidad (pérdida) antes de impuestos ⓘ | 769,931  | 592,403  |
| Impuestos a la utilidad ⓘ | 258,489 | 213,058 |
| Utilidad (pérdida) de operaciones continuas ⓘ | 511,442  | 379,345  |
| Utilidad (pérdida) de operaciones discontinuadas ⓘ | 0 | 0 |
| Utilidad (pérdida) neta ⓘ | 511,442  | 379,345  |
| Utilidad (pérdida), atribuible a [sinopsis] | | |
| Utilidad (pérdida) atribuible a la participación controladora ⓘ | 240,693 | 171,614 |
| Utilidad (pérdida) atribuible a la participación no controladora ⓘ | 270,749 | 207,731 |

Grupo BMV. (2018). Estado de resultados, resultado del periodo, por función de gasto. 2020, de Grupo BMV Sitio web: https://www.bmv.com.mx/docs-pub/visor/visorXbrl.html?docins=../ifrsxbrl/ifrsxbrl_871266_2018-03_1.zip#/visorXbrl

Balance general

Activo, para una empresa, significa cualquier pertenencia material o inmaterial: pasivo significa cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros.

Capital significa los activos, representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del balance:

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

(Baca Urbina, 2001, pág. 188)

Las variables que se indicaron anteriormente tienen total participación en la creación de un balance general. Sin el uso de uno de estas no se podría realizar de forma adecuada este análisis, además de mencionar que la información generada sería errónea. Al igual que todos los análisis financieros el balance general también tiene un propósito, el cual se indica enseguida.

Los balances tienen como objetivo principal determinar anualmente cuál se considera que es el valor real de la empresa en ese momento. Aquí surge el problema de la revaluación de activos. En muchos países se ha generalizada la práctica de revaluar los activos de acuerdo con la inflación del año anterior, la cual ayuda a tener un valor más real de la empresa año con año.

(Baca Urbina, 2001, pág. 188)

A continuación se presenta una nueva imagen (imagen 2) que muestra un balance general real, que ayudara a comprender y analizar de forma detallada lo que es, y la función de un balance general:

Imagen 2. Balance general de grupo Herdez

Bolsa Mexicana de Valores S.A.B. de C.V.



Clave de cotización ⓘ
Número De Trimestre ⓘ

HERDEZ
3

GRUPO HERDEZ, S.A.B. DE C.V.

Consolidado ⓘ

SI

Fecha de cierre del periodo sobre el que se informa ⓘ

2018-09-30

Cantidades monetarias expresadas en Miles

[210000] Estado de situación financiera, circulante/no circulante

| Concepto | Cierre Periodo Actual MXN 2018-09-30 | Cierre Año Anterior MXN 2017-12-31 |
|---|--|--|
| Estado de situación financiera [sinopsis] | | |
| Activos [sinopsis] | | |
| Activos circulantes[sinopsis] | | |
| Efectivo y equivalentes de efectivo ⓘ | 2,294,416 | 1,484,800 |
| Clientes y otras cuentas por cobrar ⓘ | 2,913,176 | 2,999,269 |
| Impuestos por recuperar ⓘ | 713,524 | 486,316 |
| Otros activos financieros ⓘ | 34,310 | 63,643 |
| Inventarios ⓘ | 4,010,607 | 3,220,961 |
| Activos biológicos ⓘ | 0 | 0 |
| Otros activos no financieros ⓘ | 0 | 0 |
| Activos circulantes distintos de los activos no circulantes o grupo de activos para su disposición clasificados como mantenidos para la venta ⓘ | 9,966,033 | 8,254,989 |
| Activos mantenidos para la venta ⓘ | 0 | 0 |
| Total de activos circulantes ⓘ | 9,966,033 | 8,254,989 |
| Activos no circulantes [sinopsis] | | |
| Clientes y otras cuentas por cobrar no circulantes ⓘ | 0 | 0 |
| Impuestos por recuperar no circulantes ⓘ | 0 | 0 |
| Inventarios no circulantes ⓘ | 0 | 0 |
| Activos biológicos no circulantes ⓘ | 0 | 0 |
| Otros activos financieros no circulantes ⓘ | 193,082 | 196,518 |
| Inversiones registradas por método de participación ⓘ | 0 | 0 |
| Inversiones en subsidiarias, negocios conjuntos y asociadas ⓘ | 6,563,247 | 6,429,436 |
| Propiedades, planta y equipo ⓘ | 5,419,455 | 5,542,707 |
| Propiedades de inversión ⓘ | 0 | 0 |
| Crédito mercantil ⓘ | 4,259,263 | 4,259,263 |
| Activos intangibles distintos al crédito mercantil ⓘ | 2,493,083 | 2,524,221 |
| Activos por impuestos diferidos ⓘ | 669,135 | 599,278 |
| Otros activos no financieros no circulantes ⓘ | 42,262 | 39,607 |
| Total de activos no circulantes ⓘ | 19,639,527 | 19,591,030 |
| Total de activos ⓘ | 29,605,560 | 27,846,019 |
| Capital Contable y Pasivos [sinopsis] | | |
| Pasivos [sinopsis] | | |
| Pasivos Circulantes [sinopsis] | | |
| Proveedores y otras cuentas por pagar a corto plazo ⓘ | 2,341,946 | 1,961,147 |
| Impuestos por pagar a corto plazo ⓘ | 138,757 | 120,358 |
| Otros pasivos financieros a corto plazo ⓘ | 411,642 | 253,894 |

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Otros pasivos no financieros a corto plazo ⓘ | 0 | 0 |
| Provisiones circulantes [sinopsis] | | |
| Provisiones por beneficios a los empleados a corto plazo ⓘ | 0 | 0 |
| Otras provisiones a corto plazo ⓘ | 1,343,715 | 787,742 |
| Total provisiones circulantes ⓘ | 1,343,715 | 787,742 |
| Total de pasivos circulantes distintos de los pasivos atribuibles a activos mantenidos para la venta ⓘ | 4,236,060 | 3,123,141 |
| Pasivos atribuibles a activos mantenidos para la venta ⓘ | 0 | 0 |
| Total de pasivos circulantes ⓘ | 4,236,060 | 3,123,141 |
| Pasivos a largo plazo [sinopsis] | | |
| Proveedores y otras cuentas por pagar a largo plazo ⓘ | 0 | 0 |
| Impuestos por pagar a largo plazo ⓘ | 0 | 0 |
| Otros pasivos financieros a largo plazo ⓘ | 6,637,797 | 6,150,785 |
| Otros pasivos no financieros a largo plazo ⓘ | 0 | 0 |
| Provisiones a largo plazo [sinopsis] | | |
| Provisiones por beneficios a los empleados a Largo plazo ⓘ | 183,321 | 161,504 |
| Otras provisiones a largo plazo ⓘ | 0 | 0 |
| Total provisiones a largo plazo ⓘ | 183,321 | 161,504 |
| Pasivo por impuestos diferidos ⓘ | 1,017,599 | 1,068,792 |
| Total de pasivos a Largo plazo ⓘ | 7,838,717 | 7,381,081 |
| Total pasivos ⓘ | 12,074,777 | 10,504,222 |
| Capital Contable [sinopsis] | | |
| Capital social ⓘ | 575,625 | 575,625 |
| Prima en emisión de acciones ⓘ | 135,316 | 135,316 |
| Acciones en tesorería ⓘ | 0 | 0 |
| Utilidades acumuladas ⓘ | 6,915,776 | 6,686,732 |
| Otros resultados integrales acumulados ⓘ | 387,644 | 531,176 |
| Total de la participación controladora ⓘ | 8,014,361 | 7,928,849 |
| Participación no controladora ⓘ | 9,516,422 | 9,412,948 |
| Total de capital contable ⓘ | 17,530,783 | 17,341,797 |
| Total de capital contable y pasivos ⓘ | 29,605,560 | 27,846,019 |

Grupo BMV. (2018). Estado de situación financiera, circulante / no circulante

. 2020, de Grupo BMV Sitio web: https://www.bmv.com.mx/docs-pub/visor/visorXbrl.html?docins=../ifrsxbrl/ifrsxbrl_871266_2018-03_1.zip#/visorXbrl

La serie de conceptos y análisis financieros que se indicaron anteriormente son los principales con los que debe de contar el estudio financiero para la creación de un proyecto. Además de estos, debe de reconocerse que existen más y que tan bien deben de ser empleados.

El estudio financiero es complejo y requiere de cierta información generada en los estudios previos. Su correcta aplicación depende de que en la elaboración de este, se hayan tomado en cuenta todos los factores internos y externos en los que se desenvolverá dicha empresa o proyecto. De lo contrario de nada servirá realizar un estudio como este.

Para concluir este capítulo se debe recalcar una vez más la idea primordial a la hora de realizar esta serie consecutiva de estudios; estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero; La información que se deposite en estos estudios debe de tener tres importantes características: debe ser real, confiable y oportuna. Esto ayudara en el resultado final. Con esto se quiere decir que si la información con la que se trabaja tiene las características que se requieren, el proyecto se podrá orientar bajo una dirección más segura y a la hora de evaluarlo se estará tomando una decisión concreta y correcta, lo que ayudara a no cometer errores y seguramente a proteger el bolsillo del inversionista. Por lo tanto hay que verificar contantemente de donde y como se está obteniendo la información para la creación de un proyecto de inversión, esto no es tarea fácil, pero los beneficios que pueden llegar a ofrecer este tipo de procedimientos son muchos. Aunado a todo ello se recomienda visualizar el panorama completo en el que se desarrollara el proyecto, entorno político, económico, ambiental, social etc. Los proyectos son entes sociales que participan e interfieren en las sociedades y no considerar aspectos como estos sería un terrible error.

Así, con todo lo mencionado en este apartado se comprende el nivel de importancia de crear un proyecto de inversión y que aspectos fundamentales lo integran, todo ello para aumentar las probabilidades de crear algo que ofrezca los beneficios esperados.

CAPITULO IV. CASO PRÁCTICO

IV.I.- ESTUDIO DE MERCADO

JUSTIFICACION

“Según la Asociación Mexicana de Internet, los mexicanos pasamos casi el 40% de nuestro tiempo conectados en alguna red social y 3 de cada 10 personas prefieren dejar de ver a sus amigos, que dejar de utilizar su Smartphone.”

Pasillas, A.. (2019). Las redes sociales en el 2019 y su importancia. 2020, de Wisum blog Sitio web: <https://www.wisum.mx/blog/2019/01/22/la-importancia-las-redes-sociales-2019/>

En la actualidad se visualiza de forma muy lejana la época en la que los jóvenes únicamente se maravillaban por la conexión y entretenimiento que generaban los medios digitales. En menos de dos décadas, estas aplicaciones han cambiado el estilo de vida de millones de personas, de cualquier edad, raza, sexo y religión alrededor del mundo.

El éxito que han tenido los medios digitales no solo es casualidad, esto se debe a la importancia que adquiere la necesidad de relacionarse con otras personas. Como seres sociales, los humanos necesitan dialogar, compartir ideas, expresar sus posturas y aspiraciones dentro de un grupo de individuos, una sociedad. Las redes sociales plasman esta necesidad en otro plano secuencial, un plano digital. Y, el hecho de que el usuario tenga la oportunidad de compartir sus opiniones, sus gustos, su forma de vida, con millones de individuos más alrededor del mundo, sin importar las barreras de la distancia, idioma y cultura, las hace una herramienta sumamente importante en el día a día. Independientemente de la red social o medio digital que se utilice, la oportunidad que

brindan a cada usuario es la misma, compartir y conectar su esencia en un mundo con millones de personas más.

La mayoría de los individuos entienden a los medios digitales como sinónimo de entretenimiento y ocio, sin embargo, la revolución social que han creado les otorga un papel más importante que ese, ya que se han vuelto verdaderos negocios multimillonarios alrededor del mundo.

La asociación del internet en México presento en el año 2018 los resultados de una investigación que realizó, la cual destaca, que en México hay 79.1 millones de usuarios de internet, lo que representa que el 67% de la población está conectada a una red social. Los datos que presento en el 2018 arrojaron que esta cifra crece con rapidez, lo que indica que en el futuro casi el total de la población tendrá acceso a este tipo de redes.

Si bien, la principal función de toda empresa es producir bienes y/o servicios para ofertarlos en el mercado y obtener una rentabilidad a corto plazo. Una de las actividades primordiales de toda organización es buscar e idear nuevas estrategias de venta que ayuden a captar posibles nuevos clientes dentro de su segmento. Esta actividad busca posicionar la marca como primer lugar dentro de la mente del consumidor propiciando la compra de un determinado producto y/o servicio ante un universo de ofertas que ofrece el mercado.

¿Y, como captar la atención de los posibles clientes hoy en día? La respuesta es sencilla. Tienes que estar donde está tu posible cliente. ¿Y, donde está tu posible cliente? Relacionando que el 67% de la población en México tiene acceso a los medios digitales, y añadiendo a ello, que los mexicanos que tienen acceso a ellas gastan el 40 % de su tiempo conectándose a este tipo de redes, se entiende que los clientes están en los medios digitales, y no en otro lado. Las estrategias de venta y promoción que deben de tener las

organizaciones en la actualidad y posiblemente en el futuro deben de ser dirigidas a través de las redes sociales, ya que este tipo de plataformas además de captar la atención de miles de personas otorga el beneficio de interactuar con un sinfín de grupos sociales, cada uno con distintas edades, gustos, necesidades y lo más importante deseos.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son las necesidades de comercialización que presentan las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Michoacán?

HIPOTESIS

Las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Michoacán necesitan estrategias a través de medios digitales para optimizar su proceso de comercialización.

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Conocer cuál es el grado de necesidad que presentan las pequeñas y medianas empresas de Uruapan para aplicar estrategias de comercialización a través de medios digitales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar si las pequeñas y medianas empresas de Uruapan desarrollan su comercialización a través de los medios digitales.
- Determinar quién y cómo se lleva el desarrollo de los medios digitales de las PYMES en Uruapan.

- Saber si las PYMES en Uruapan están dispuestas en adquirir y tienen la capacidad económica un servicio profesional que impulse sus estrategias de comercialización a través de los medios digitales.
- Conocer si las pequeñas y medianas empresas de Uruapan presentan alguna problemática a la hora de aplicar estrategias de comercialización y como las están desarrollando.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para determinar las variables que se relacionan en el proceso de comercialización de bienes y/o servicios de las PYMES en Uruapan, Michoacán y aprobar o descartar la hipótesis que se planteó en un inicio, se debe acudir a una investigación. Una investigación se define como:

“Conjunto de métodos que se aplican para conocer un asunto o problema en profundidad y generar nuevos conocimientos en el área en la que se está aplicando.”

Significados.com. (2019). Tipos de investigación. 2020, de Significados.com

Sitio web: <https://www.significados.com/tipos-de-investigacion/>

La investigación es una herramienta primordial al momento de querer comprobar y analizar de forma científica una variable en un área determinada. La investigación permite recabar todo tipo de información para comprobar o descartar una hipótesis en el tema, esto definiendo perfectamente objetivos, método y campo de investigación.

Existen distintos tipos de investigación, y cada uno de estos permite obtener datos de forma distinta y según se requiera. La clasificación de los tipos de investigación se divide según el objetivo, alcance, tiempo, variables etc.

Dentro de este planteamiento se determina a la **investigación descriptiva (Longitudinal)** como la herramienta necesaria para poder recabar la información pertinente y aceptar o descartar la hipótesis establecida.

“La investigación descriptiva es el estudio de un conjunto de procesos prácticos y lógicos. Identificar las características de una población, proceso social, económico, ambiental, político o cultural, así como un lugar. Con el fin de las relaciones de la planta. El objetivo principal de esta investigación es la relación entre los factores, los actores y las variables.”

Tiposdeinvestigación. (2020). Investigación descriptiva: qué es, características, ejemplos e imágenes animadas. 2020, de Tiposdeinvestigación Sitio web: <https://tiposdeinvestigacion.org/descriptiva/>

Como lo dice el párrafo anterior, la investigación descriptiva permite conocer la situación que predomina en el objeto de estudio, y la relación que tiene una variable con otra sin ofrecer gran cantidad de explicaciones. Por ello, se determina este tipo de investigación ya que se puede determinar la relación que existe entre la comercialización de las pequeñas y medianas empresas de Uruapan, Michoacán y el uso de los medios digitales, sin mayor preámbulo el conocimiento del resultado de la relación o no, de ambas variables puede llegar a determinar si la hipótesis se aprueba o descarta.

TECNICA DE INVESTIGACIÓN

La orientación de la investigación del proyecto de inversión requiere recabar información directamente del usuario o cliente que permita conocer características y necesidades puntuales alrededor de los medios que utilizan para realizar la labor de comercialización de bienes y/o servicios. Por ello se señala que la entrevista resulta la técnica de investigación más adecuada para alcanzar dichos objetivos y obtener la información de forma más minuciosa y exacta.

Para aclarar y aportar de forma teórica el significado y función de la entrevista a continuación se integra su definición:

La entrevista es una técnica cualitativa de recogida de datos con la cual el investigador (denominado entrevistador) pretende obtener información relevante del sujeto entrevistado de manera directa. Consiste en un proceso de comunicación realizado, normalmente, por dos personas (el entrevistador y el entrevistado), aunque pueden aplicarse a más de dos (entrevista grupal). La entrevista suele ser una conversación formal a través de la cual el investigador es quien toma la iniciativa, ya que es él quien realiza las preguntas en todo momento. Sin embargo, el protagonista es el entrevistado.

Redacción especializada. (2020). ¿Cómo elaborar una entrevista?. 2020, de redac_especializada Sitio web:
<https://sites.google.com/site/redacespecializada/home/cmo-elaborar-una-entrevista>

Una vez comprendido el significado y función de la entrevista debe mencionarse que existen diversos tipos de entrevistas, las cuales permiten o no profundizar en el tema que se esté investigando, en este caso, se optó por desarrollar una **entrevista semiestructurada**, en el siguiente párrafo se muestran las características que posee este tipo de entrevistas:

Las entrevistas semiestructuradas o semilibres tienen como objeto conocer o abastar una problemática determinada a partir de un guion predeterminado. En este caso, se tiene más libertad de desarrollo: a partir de las respuestas del entrevistado, se enlazan otros temas no previstos en la entrevista. Es por eso por lo que se realizan preguntas abiertas con el fin de dar la oportunidad al entrevistado de expresar sus ideas y obtener una información más completa y precisa.

Redacción especializada. (2020). ¿Cómo elaborar una entrevista?. 2020, de redac_especializada Sitio web:
<https://sites.google.com/site/redacespecializada/home/cmo-elaborar-una-entrevista>

En el entendido que se analizó de forma adecuada a la entrevista como instrumento de investigación, a continuación se presenta el esquema de entrevista que deberá aplicarse a los usuarios seleccionados:

Esquema de entrevista.

Entrevista Proyecto de Inversión

Empresa: _____ Giro: _____ C.P: _____

No. de empleados: _____ Nombre del entrevistado: _____

Puesto: _____

Objetivo:

Conocer cuál es el grado de necesidad que presentan las pequeñas y medianas empresas de Uruapan para aplicar estrategias de comercialización a través de medios digitales.

Preguntas:

1. ¿Cómo y cuando surgió la empresa?
2. ¿Qué retos ha enfrentado a la hora de montar una empresa?
3. ¿Desarrolla sus procesos de comercialización a través de medios digitales? Sí, no ¿Por qué?
4. Cuál considera usted que es el nivel de rendimiento de las ventas de una organización que utiliza los medios digitales en el proceso de comercialización?

a) 0 – 25% b) 26 – 50% c) 51 – 75% d) 76 – 100%
5. ¿Cómo cree que se lleve el correcto desarrollo de la comercialización a través de los medios digitales que se efectúa una empresa? ¿Quién lo efectuaría?

6. ¿Cuál cree que sería una problemática constante a la hora de desarrollar la comercialización de los bienes y/o servicios de su empresa a través de medios digitales?

¿Por qué?

a) Infraestructura b) Desconocimiento del medio c) Falta de tiempo d) Talento Humano

7. ¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio profesional que impulse sus procesos de comercialización a través de medios digitales? Sí, no ¿Por qué?

3. ¿Cuánto estaría dispuesto y puede invertir fácilmente en un servicio como este de forma mensual?

a) 1,500 – 2,400 b) 2,401 – 3,300 c) 3,301 – 4,200 d) 4,201 – 5,100

4. ¿Qué expectativas tiene para el 2020?

Una vez comprendido la elección del instrumento de investigación, su alcance y diseño, se puede proceder a delimitar el segmento de investigación al cual se aplicara esta herramienta para poder obtener la información que pretende tener esta investigación de mercado relacionado a los medios de comercialización de bienes y/o servicios que utilizan PYMES en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

MUESTREO

Ya se ha determinado el tipo de investigación e instrumento de investigación, por lo tanto solo hace falta determinar a quienes se aplicaran dichos puntos. Sin ser menos importante, es turno de conocer que es un muestreo y que tipo de muestreo se seleccionara para realizar esta importante investigación. En primera instancia se expondrá a continuación una definición de muestreo para mayor entendimiento del tema:

“Llamamos “muestreo” a los procedimientos estadísticos que se utilizan para seleccionar muestras que resulten representativas de la población a la que pertenecen, y que constituye el objeto de estudio de una investigación determinada”

Torres, A.. (2020). Los 7 tipos de muestreo y su uso en las Ciencias. 2020,
de Psicología y mente Sitio web:
<https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-muestreo>

Considerando la definición anterior podemos entender fácilmente que el muestreo es la determinación de la población que pertenece a un grupo de interés en particular que de forma individual poseen características similares entre sí.

Existe una clasificación de distintas técnicas de muestreo, pero en el caso de esta investigación se seleccionó una técnica en particular, el muestreo Intencional, opinático o de conveniencia. En el siguiente párrafo se añade una corta explicación referente al muestreo seleccionado:

“En el muestreo intencional el investigador escoge de forma voluntaria los elementos que conformarán la muestra, dando por supuesto que esta será representativa de la población de referencia. Un ejemplo que resultará familiar a los estudiantes de psicología es la utilización de alumnos como muestra opinática por parte de profesores universitarios”

Torres, A.. (2020). Los 7 tipos de muestreo y su uso en las Ciencias. 2020,
de Psicología y mente Sitio web:
<https://psicologiymente.com/miscelanea/tipos-de-muestreo>

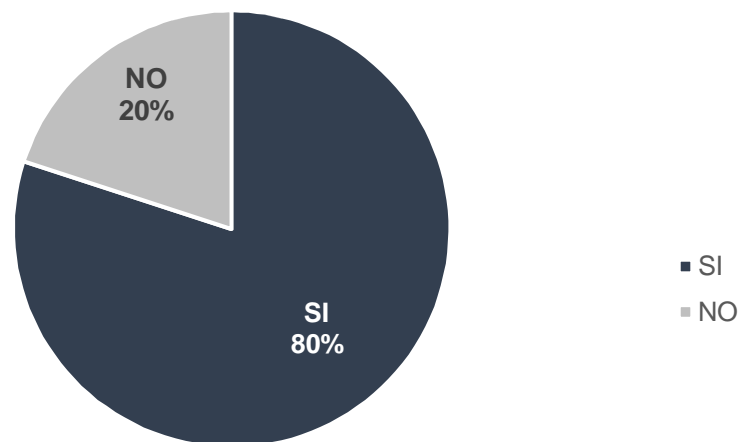
Una vez comprendida la información anterior se puede expresar de forma puntual lo referente a muestreo para la elaboración de esta investigación:

Para llevar a cabo esta investigación de tesis el segmento definido para esta investigación son las Pymes de la región de Uruapan, Michoacán; determinando a su vez el muestreo intencional se decide entrevistar a 10 pymes de la región de Uruapan, seleccionadas a partir de un grupo social en el cual existen propietarios de importantes pymes de la ciudad lo cual permite tener información directamente de los propietarios y encargados del área de ventas de forma inmediata.

IV.II.- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

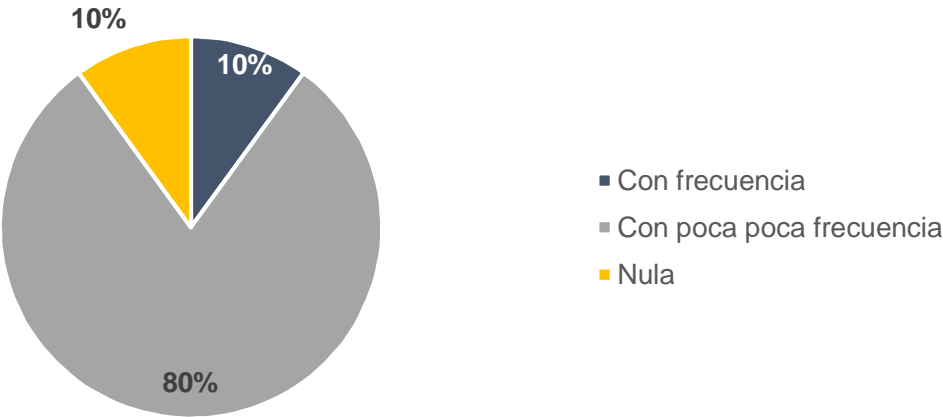
La investigación de mercado que se realizó en base a la muestra, objetivos e instrumentos anteriores determino los siguientes resultados.

Grafico 1. PYMES de la región de Uruapan que desarrollan sus procesos de comercialización a través de medios digitales.



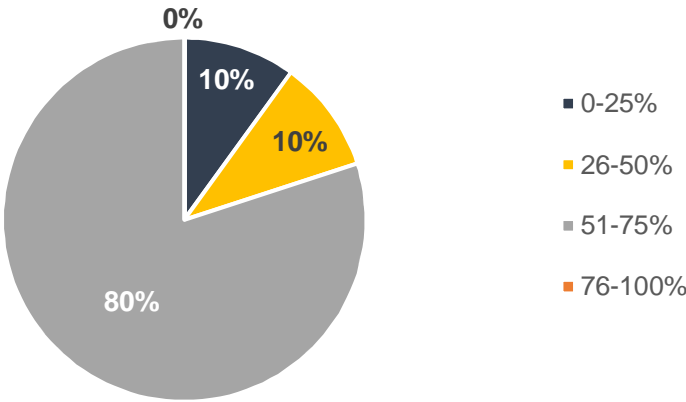
La serie de entrevistas que se aplicaron a las Pymes de Uruapan determina que el 80% de las Pymes de la ciudad de Uruapan si utilizan medios digitales para desarrollar sus procesos de comercialización.

Grafico 2. Con que frecuencia desarrollan las pymes de la región de Uruapan los procesos de comercialización a través de medios digitales.



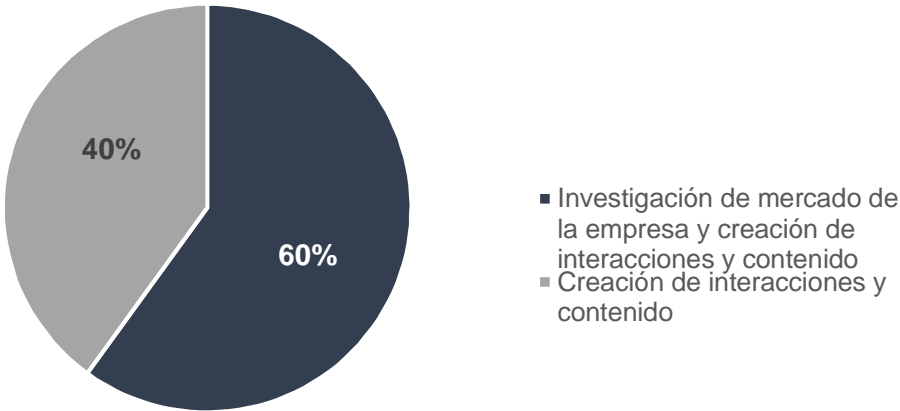
Aunado al porcentaje de las Pymes de Uruapan que utilizan los medios digitales para desarrollar sus procesos de comercialización se determina que la gran mayoría representada por 80% de las Pymes las utilizan con muy poca frecuencia y solo el 10% de forma frecuente.

Grafico 3. Nivel de rendimiento sobre las ventas que mantiene una organización que desarrolla sus procesos de comercialización a través de medios digitales según pymes de la región de Uruapan.



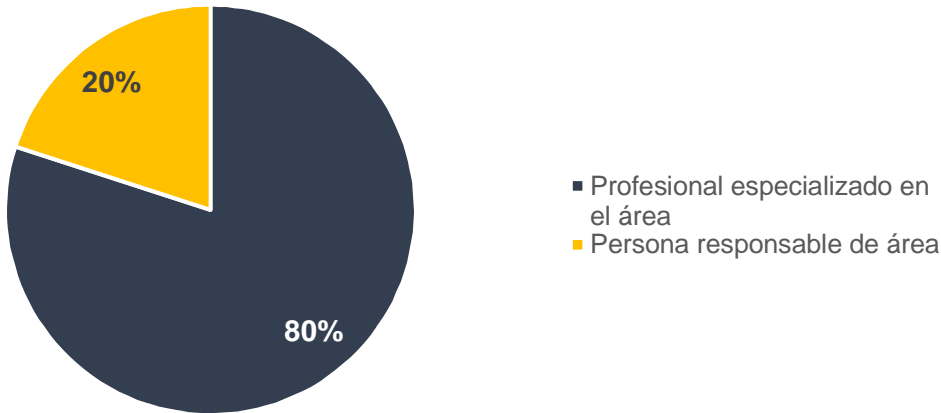
El 80% de las Pymes entrevistadas en Uruapan declaró que el nivel de rendimiento obtenido sobre las ventas a través de procesos de comercialización en medios digitales es del 51 al 75%.

Grafico 4. Como debe llevarse el correcto desarrollo de los medios digitales de una organización según las pymes de la región de Uruapan.



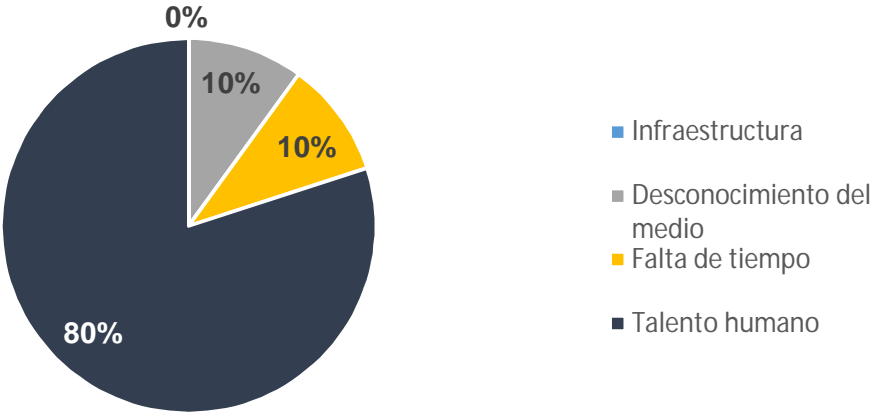
El correcto desarrollo de los medios digitales según las Pymes de la ciudad de Uruapan deben de generar interacciones y contenido pero, para al 60% de las Pymes además de ello, indica que se debe de realizar una investigación del mercado para poder actuar.

Grafico 5. Persona idónea para el desarrollo de los medios digitales de la organización según las pymes de la región de Uruapan.



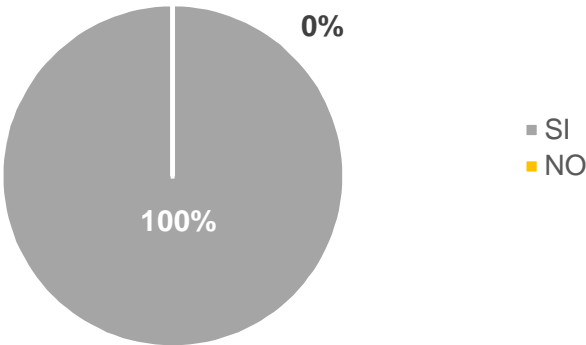
El 80% de las pymes entrevistadas concuerdan en que prefieren a un profesional especializado en el área para desarrollar sus medios digitales, mientras que el 20% solo indica que una persona responsable del área es suficiente.

Grafico 6. Problemática que presentan las pymes de la región de Uruapan para desarrollar el proceso de comercialización a través de medios digitales.



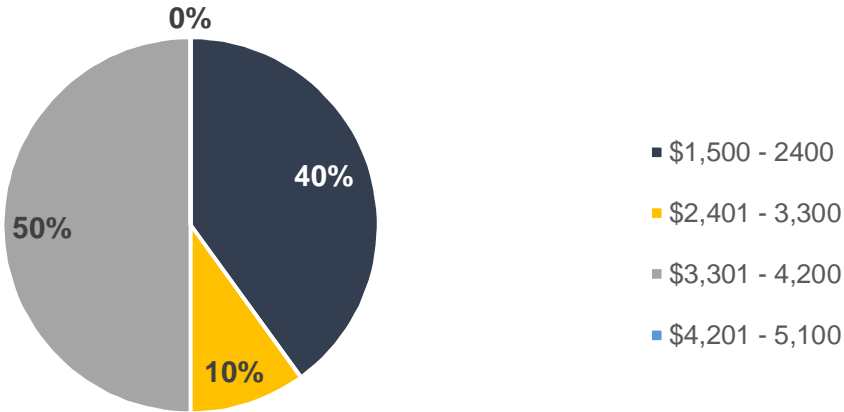
Las Pymes de la región de Uruapan descartan que la infraestructura sea una problemática para llevar a cabo los procesos de comercialización a través de los medios digitales, pese a ello lo que si resulta un problema es encontrar el personal que pueda realizarlo eficazmente.

Grafico 7. PYMES de la región de Uruapan que están dispuestas a adquirir un servicio profesional que impulse sus procesos de comercialización a través de medios digitales.



El 100% de los encuestados determino que si está dispuesto a adquirir un servicio profesional que impulse sus procesos de comercialización a través de los medios digitales.

Grafico 8. Pago mensual que está dispuesta a pagar una pyme de la región de Uruapan por un servicio profesional que impulse sus procesos de comercialización a través de medios digitales.



El 50% de las Pymes entrevistadas está dispuesta a pagar mensualmente en un valor de rango de \$3,301 a \$4,200 pesos por un servicio profesional que atienda los procesos de comercialización a través de medios digitales mientras que un 40% solo podría pagar de \$1,500 a \$2,400.

IV.III.- ESTUDIO TECNICO

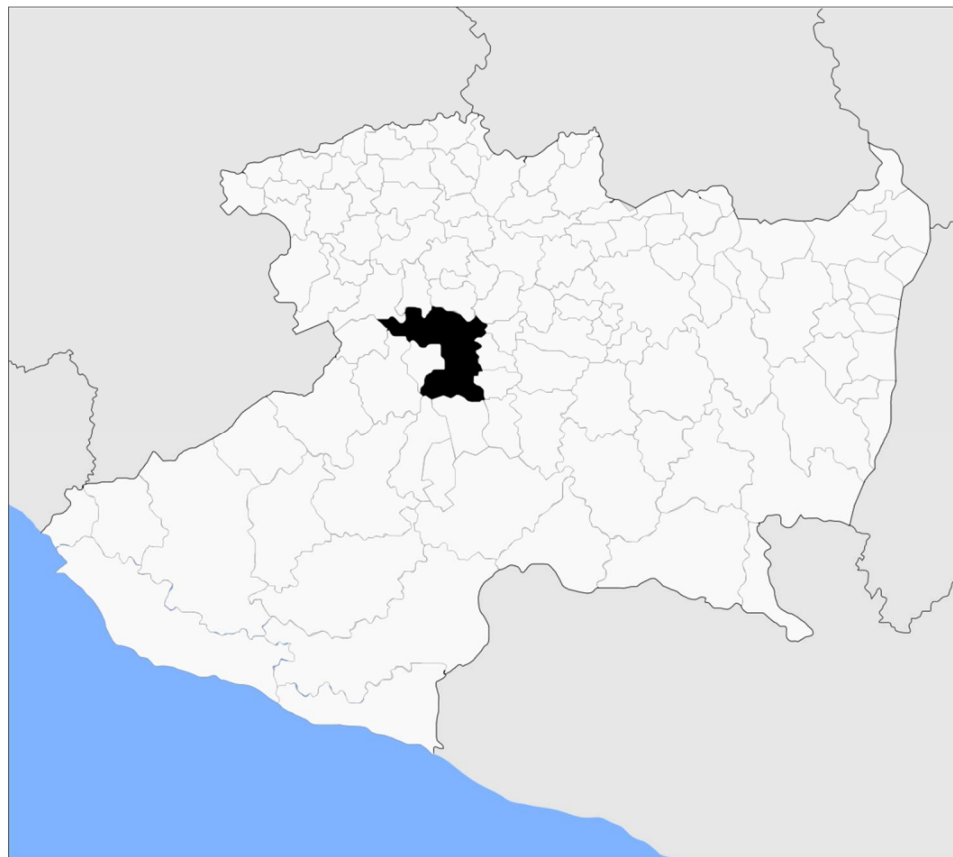
DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO.

MACRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.

La macro localización de los proyectos hace énfasis en la ubicación de una macro zona donde se ubicara y desarrollara el proyecto determinado.

En este caso el proyecto quedara establecido en el estado de Michoacán, precisamente en el municipio de Uruapan, localidad Uruapan, cuya clave estatal es el número 113.

Imagen 3. Mapa de macro localización donde se ubicará el proyecto.

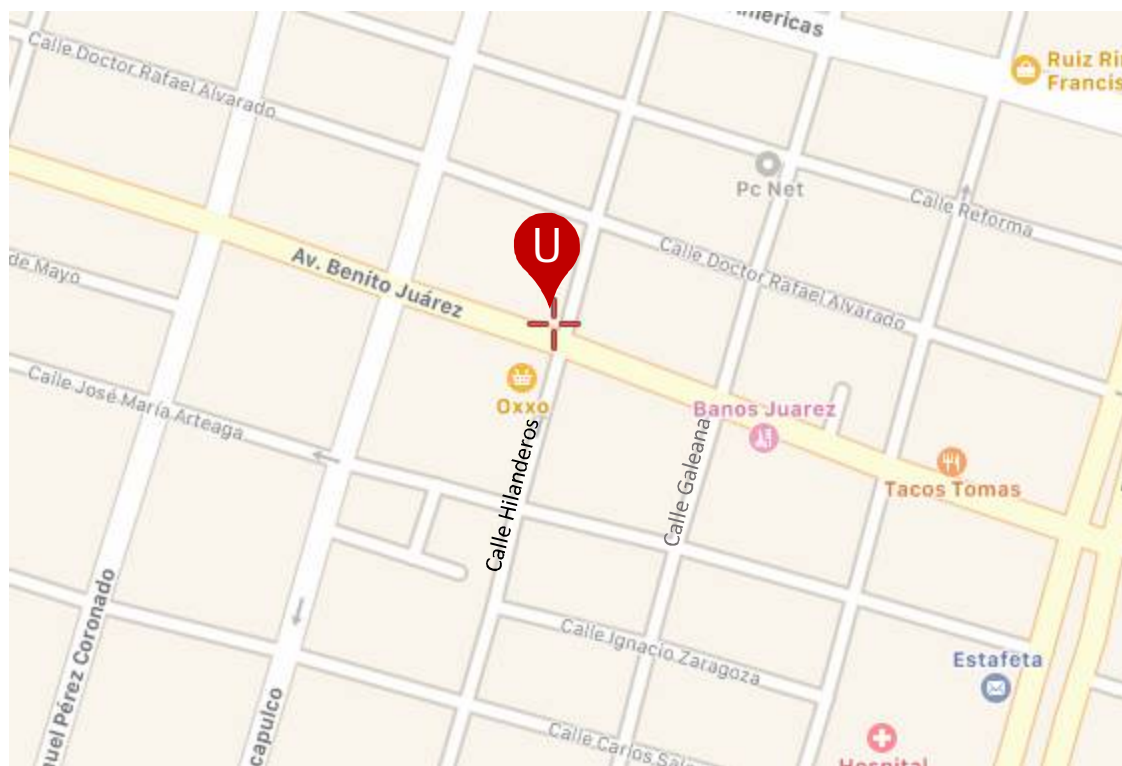


MICRO LOCALIZACIÓN

El estudio de micro localización indica la ubicación más óptima dentro de la macro zona elegida.

Para el desarrollo del proyecto que tiene por objetivo ofrecer servicios profesionales relacionados al proceso de comercialización de bienes y/o servicios a través de medios digitales a pequeñas y medianas empresas de la región de Uruapan se dispone de una oficina administrativa de 40 metros cuadrados (5 metros por 8 metros) que se ubica en la avenida Benito Juárez esquina con calle Hilanderos colonia Morelos, con colindancia al norte con calle Dr. Rafael Alvarado al sur con calle José María Arteaga, al este con calle Galeana y al oeste con calle Acapulco.

Imagen 4. Mapa de micro localización donde se ubicara el proyecto.



FACTORES QUE CONDICIONAN LA MEJOR UBICACIÓN DEL PROYECTO

En este segmento del estudio técnico se mencionan algunos puntos importantes para entender el porqué de dicha selección del lugar para desarrollar tal proyecto.

Es bien sabido que el proyecto busca ofrecer a sus posibles clientes el servicio y aplicación de estrategias para la comercialización de bienes y/o servicios a través de medios digitales, por esta razón, se considera necesario un espacio administrativo con óptimas condiciones para poder generar un entorno creativo, seguro y confiable; el espacio administrativo que se indicó anteriormente cuenta con las características necesarias y permite comenzar actividades sin hacer modificaciones una vez iniciando el contrato de arrendamiento.

El espacio seleccionado cuenta con los servicios básicos necesarios para iniciar operaciones luz, agua, teléfono, internet, drenaje.

El inmueble goza de un área de 40 metros cuadrados, lo cual permite tener un área de trabajo amplia, espacios de descanso y entretenimiento, sanitarios, recepción y una área que permite atender de forma privada a los clientes que visiten las instalaciones del proyecto.

Dicho domicilio se encuentra sobre una avenida céntrica y muy transitada, de fácil acceso y conecta con vialidades muy importantes de la ciudad lo que permite estar cerca de casi todas las áreas comerciales de la ciudad, bancos, centros de negocio, restaurantes, hospitales.

Por lo tanto la ubicación del proyecto cumple con las especificaciones y servicios generales que se requieren para poder efectuar operaciones conforme los estándares deseados.

DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO

La determinación del tamaño del proyecto se basa en dos premisas importantes, demanda del servicio y duración estimada de desarrollo del servicio; en el entendido pues, que la organización desarrollará y aplicará técnicas para el proceso de comercialización que llevan las pymes a través de medios digitales.

La demanda del servicio que ofrece el proyecto a los empresarios y dueños de pymes en la región de Uruapan, se considera medio en la actualidad, según el estudio de mercado que se desarrolló anteriormente.

El tiempo estimado que se requiere para el desarrollo y atención de los medios digitales de las Pymes que adquieran el servicio que se ofrece no es cuantificable, pues, depende de la complejidad, giro y target de la empresa, por tanto, no existe un tiempo estimado sobre el desarrollo del servicio en general.

Interpretando e integrando ambas variables de las cuales se indicaron al principio, y describieron de forma detallada anteriormente, se determina que, al existir una demanda media en el mercado local y al no obtener de forma general un tiempo estimado sobre el desarrollo del servicio, el proyecto solo requiere de una pequeña oficina administrativa que cumpla con los servicios básicos para poder operar, y la colaboración de solo tres personas, cada una de ellas con una serie de actividades determinadas.

INGENIERÍA DEL PROYECTO

En este apartado del estudio técnico se muestra la distribución de las oficinas que ocupará el proyecto. Para determinar la distribución y el diseño del lugar seleccionado se enfatiza en tres importantes variables la funcionalidad, la optimización de espacios y la estética visual.

El diseño de las instalaciones del proyecto resulta un poco complejo pues se busca asignar espacios adecuados para las actividades que pudieran desempeñarse en el área respetando la estructura del lugar para así, evitar realizar modificaciones mayores y no elevar el monto de inversión.

La estética visual de las instalaciones no resultan un valor agregado, puesto que el diseño de interiores es parte fundamental para crear una atmosfera llena de energía y creatividad que permita a los colaboradores y visitantes explorar e indagar entre su propia mente para propiciar y generar el resultado de ideas innovadoras que permitan desarrollar un servicio original y de calidad para los clientes. El espacio no pretende crear un ambiente de trabajo, sino un espacio dinámico y de colaboración.

A continuación se muestra el plano de la distribución de las instalaciones del proyecto:

Imagen 5. Plano de la distribución de las instalaciones del proyecto.



ESPECIFICACIONES GENERALES DE LAS INSTALACIONES DEL PROYECTO

El área de las instalaciones que se arrendaran para el desarrollo del proyecto es de 5 m de ancho por 8 m de largo con área de 40 m².

La distribución de los espacios del lugar funciona de la siguiente manera:

- La recepción del establecimiento se localiza en la parte frontal de la entrada, con un espacio amplio para poder recibir a clientes y visitantes con un área de 7.25 m².
- Al costado derecho de la recepción se encuentra un área destinada para trabajar de 3.75 m² de área.
- Al frente del área de trabajo sin existir una separación estructural se dispone de un área destinada como comedor para los empleados con un área total de 3.08 m².
- El sanitario se ubica en el extremo inferior derecho del área de comedor con un extensión territorial de 1.92 m² (1.60 m x 1.20 m).
- Sin existir separación física se destinó una importante área para el descanso y comodidad del personal para incentivar el desarrollo de la creatividad y originalidad. El área consta de 13.20 m².
- En la esquina trasera derecha se ubica la oficina principal con una separación del área de cristal. Área de la oficina es de 4.8 m²
- Entre la oficina principal y el área de comedor se encuentra una sala de juntas que al igual que la oficina principal está separada por una barrera de cristal. El área es de 6 m².

MOBILIARIO Y EQUIPO

Resulta imprescindible dentro del proyecto contar con el mobiliario y equipo adecuado que complemente el diseño de las instalaciones y que a su vez permitan desarrollar las funciones de forma óptima y segura.

De forma general el proyecto se complementa del siguiente mobiliario y equipo.

Cuadro 3. Mobiliario y equipo pertinente al proyecto.









| N° | PARTIDA |
|----|-------------------------------------|
| 1 | MOBILIARIO |
| 2 | EQUIPO DE OFICINA |
| 3 | EQUIPO PARA ATENCIÓN ADMINISTRATIVA |
| 4 | DECORACIÓN |




ESPECIFICACIONES DE MOBILIARIO Y EQUIPO

En este segmento se indica a continuación de forma específica el número de piezas, descripción del producto del mobiliario y equipo a emplearse por el proyecto.

Cuadro 4. Mobiliario y equipo específico pertinente al proyecto.

| N° DE PARTIDA | NOMBRE DE EQUIPO O MOBILIARIO | IMAGEN | PIEZAS | DESCRIPCIÓN |
|---------------|--------------------------------------|---|--------|--|
| 1 | Sillón Recepción |  | 2 | Asiento de madera tono nogal con acojinado color gris Oxford. |
| 1 | Mostrador recepción |  | 1 | Escritorio contemporáneo de madera, base color nogal, superficie blanca. |
| 1 | Silla colaboradores |  | 4 | Asiento y respaldo de polipropileno de alta resistencia color negro con ruedas. |
| 1 | Mesa de trabajo |  | 1 | Mesa de trabajo en madera color blanco. Dimensiones 2 mts x .90 mts. |
| 1 | Sillas para comedor |  | 2 | Silla de herrería color negro tonalidad mate. |
| 1 | Sillas para área de juntas y oficina |  | 6 | Silla de asiento plastificado color negro, base cuatro patas de madera color madera natural. |
| 1 | Escritorio |  | 1 | Escritorio minimalista de madera color nogal. |

| | | | | |
|---|--------------------------------------|---|---|--|
| 1 | Cómoda |  | 1 | Repisa de madera en color blanco con 6 cajoneras. Dimensiones 1.80 x .70 x 1 mts. |
| 1 | Mesa sala de juntas |  | 1 | Mesa redonda, superficie similar a mármol con diámetro de 1.20 mts. Base metálica color negro. |
| 1 | Mesa pequeña para área de comedor |  | 1 | Mesa de acompañamiento con superficie similar a mármol, base en madera color nogal. |
| 1 | Sofá |  | 1 | Sofá minimalista tapizado en color verde. |
| 2 | Computadora laptop |  | 3 | Mac pro 13 pulgadas 128 gb |
| 2 | Impresora |  | 1 | Impresora HP multifuncional color blanco |
| 2 | Pantalla para área de sala de juntas |  | 1 | Pantalla Samsung 40 pulgadas |
| 2 | Bocina |  | 1 | Bocina beat bluetooth |

| | | | | |
|---|-------------------|---|---|--|
| 3 | Cafetera |  | | Cafetera Hamilton beach para 12 tazas programable. |
| 4 | Planta ornamental |  | 1 | Cactus ornamental con maseta blanca. |
| 4 | Cuadro decorativo |  | 3 | Cuadro decorativo con arte contemporáneo. |

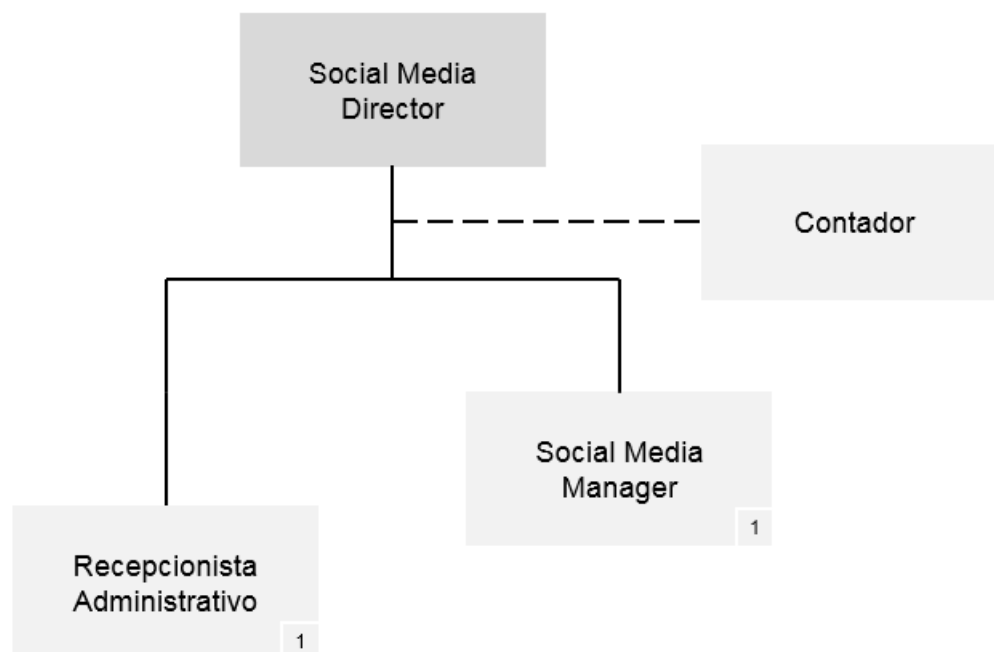
ANALISIS ORGANIZATIVO, ADMINISTRATIVO Y LEGAL

ANALISIS ORGANIZACIONAL

Las organizaciones cuentan con distintos tipos de recursos, técnicos, tecnológicos, financieros, materiales y quizás el más importante a mi parecer, los recursos humanos. El recurso humano dentro de una organización resulta tan importante y trascendente, ya que sin él, no se podría desarrollar casi ninguna actividad y su atención debe de ser especializada y continua.

La productividad y el uso óptimo de los recursos están ligados directamente a la organización del personal y las actividades que desempeña cada individuo dentro de ella. Por esta razón, se dice que cada colaborador tiene un lugar y función dentro de cada organización. En esta parte de la investigación se indica el número, perfil y actividades que se requieren que se desempeñen dentro del proyecto para poder asegurar el correcto y óptimo desarrollo de las operaciones.

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN



PERFIL DE PUESTO DE COLABORADORES DEL PROYECTO

FORMATO DE PERFIL DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad ejecutora: _____
Denominación: _____
Nombre del puesto: Social Media Director
Dependencia Jerárquica Lineal: Director general de proyecto.
Dependencia Jerárquica funcional: Ventas, estrategia digital.
Puestos que supervisa: Social media manager, recepcionista admvo.

MISIÓN DEL PUESTO:

Dirigir y coordinar la organización hacia el logro de los objetivos mediante una eficiente y eficaz administración de los recursos con los que se dispone. Así mismo, desarrollar, crear y proponer estrategias digitales para atraer posibles clientes.

FUNCIONES DEL PUESTO:

- 1 Dirigir, coordinar y supervisar actividades laborales dentro de la organización.
- 2 Buscar relaciones y convenios con empresas para trabajar de manera conjunta.
- 3 Desarrollar, crear y proponer estrategias digitales para la comercialización.
- 4 Reclutamiento, selección de personal y nóminas.
- 5 Toma de decisiones administrativas.

COORDINACIONES PRINCIPALES:

Coordinaciones Internas:

Social media manager, recepcionista administrativo.

Coordinaciones Externas:

Empresas, clientes, audiencia.

FORMACIÓN ACADÉMICA:

A) Formación Académica

| | Completa | Incompleta |
|---|-------------------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Técnico | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Técnico Superior | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Universidad | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

B) Grado, situación académica y estudios requeridos.

Egresado

Bachillerato

Título

Licenciado en administración, marketing, publicidad y medios digitales.

C) Estudios de posgrado requeridos para el puesto.

| | Egresado | Titulado |
|--|--------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Maestría | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Doctorado | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Especialidad | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |

Especialización en medios digital, mercadotecnia digital.

CONOCIMIENTOS:

A) Conocimientos técnicos principales requeridos para el puesto.

SEO, social media, estrategia de mkt, analítica web, definición de KPIs, estrategia de contenidos.

B) Conocimientos de informática

| Informática | Nivel de dominio | | | |
|------------------|------------------|--------|------------|----------|
| | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Word | | | | X |
| Excel | | | X | |
| PowerPoint | | | | X |
| Google analytics | | | | X |

C) Idiomas

| Idiomas | Nivel de dominio | | | |
|---------|------------------|--------|------------|----------|
| | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Ingles | | | X | |
| | | | | |

EXPERIENCIA:**Experiencia laboral general:**

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral para el puesto.

Dos años de experiencia en un puesto a cargo de personal con conocimiento en social media.

Experiencia laboral específica:

A) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia.

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Practicante / profesionalista | <input type="checkbox"/> Auxiliar o asistente | <input type="checkbox"/> Analista/ Especialista |
| <input type="checkbox"/> Supervisor/ Coordinador | <input checked="" type="checkbox"/> Jefe de área o depto. | <input type="checkbox"/> Gerente o director |

B) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto.

Dos años mínimos.

C) Indique actividades y características con las que debe de contar experiencia para el puesto.

Reclutamiento y selección de personal, Administración de proyectos, supervisión y coordinación de personal, desarrollos de estrategias a través de medios digitales, conocimiento en SEO y social media, negociación, trabajo por objetivos, gestión de medios digitales, creación de contenido, nominas.

HABILIDADES Y COMPETENCIAS:

| | |
|---------------------------------------|----------------------------|
| Liderazgo | Gusto por el social media. |
| Trabajo bajo presión y por objetivos. | Proactivo. |
| Creativo. | |
| Trabajo en equipo. | |

FORMATO DE PERFIL DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad ejecutora: _____
Denominación: _____
Nombre del puesto: Social media manager
Dependencia Jerárquica Lineal: No aplica
Dependencia Jerárquica funcional: Desarrollo de contenido
Puestos que supervisa: No aplica

MISIÓN DEL PUESTO:

Crear, desarrollar y proponer estrategias digitales innovadoras y contenido original a través de social media. Crear presencia de la empresa cliente en los medios digitales.

FUNCIONES DEL PUESTO:

- 1 Desarrollar y generar interacciones a través de social media de las empresas.
- 2 Proponer y coadyuvar al desarrollo de estrategias digitales.
- 3 Crear contenido para los medios digitales.
- 4 Realizar análisis de la audiencia e impacto del contenido de forma mensual.
- 5 Construir marca online de la empresa que adquiere servicios.

COORDINACIONES PRINCIPALES:

Coordinaciones Internas:

Social media director

Coordinaciones Externas:

Audiencia

FORMACIÓN ACADÉMICA:

B) Formación Académica

| | Completa | Incompleta |
|---|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Técnico | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Técnico Superior | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Universidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

B) Grado, situación académica y estudios requeridos.

Egresado

Bachillerato

Título

Licenciado en
diseño, publicidad,
medios digitales,
mercadotecnia.

C) Estudios de posgrado requeridos para el puesto.

| | Egresado | Titulado |
|--|-------------------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Maestría | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Doctorado | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Especialidad | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Especialidad en medios
digitales, mercadotecnia
digital.

FORMACIÓN ACADÉMICA:

D) Conocimientos técnicos principales requeridos para el puesto.

SEO, social media, estrategia de mkt, analítica web, definición de KPIs, estrategia de contenidos, edición, diseño.

E) Conocimientos de informática

| Informática | Nivel de dominio | | | |
|------------------|------------------|--------|------------|----------|
| | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Word | | | | X |
| Excel | | | X | |
| PowerPoint | | | | X |
| Google analytics | | | | X |

F) Idiomas

| Idiomas | Nivel de dominio | | | |
|---------|------------------|--------|------------|----------|
| | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Ingles | | | X | |
| | | | | |

EXPERIENCIA:

Experiencia laboral general:

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral para el puesto.

Un año mínimo en creación de contenido y gestión de social media.

Experiencia laboral específica:

B) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia.

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Practicante / profesionista | <input type="checkbox"/> Auxiliar o asistente | <input checked="" type="checkbox"/> Analista/ Especialista |
| <input type="checkbox"/> Supervisor/ Coordinador | <input type="checkbox"/> Jefe de área o depto. | <input type="checkbox"/> Gerente o director |

B) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto.

Un año

C) Indique actividades y características con las que debe de contar experiencia para el puesto.

Gestión de social media, google analytics, creación y edición de contenido, conocimiento en mercadotecnia.

HABILIDADES Y COMPETENCIAS:

| | |
|----------------------|---------------------------------|
| Creativo | Trabajo bajo presión |
| Original | Gusto por los medios digitales. |
| Dinámico | |
| Excelente ortografía | |

FORMATO DE PERFIL DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad ejecutora: _____
Denominación: _____
Nombre del puesto: Recepcionista administrativo
Dependencia Jerárquica Lineal: No aplica
Dependencia Jerárquica funcional: Atención al cliente
Puestos que supervisa: No aplica

MISIÓN DEL PUESTO:

Coadyuvar esfuerzos para la correcta administración de la organización y asegurar la correcta atención del cliente y visitantes que acuden o se contactan a la organización.

FUNCIONES DEL PUESTO:

- 1 Atender llamadas y visitas a la organización
- 2 Facturación de pagos de clientes.
- 3 Mantener el área en orden
- 4 Pago a proveedores
- 5 Recepción y archivo de documentos.

COORDINACIONES PRINCIPALES:

Coordinaciones Internas:

Social media director

Coordinaciones Externas:

Visitantes, proveedores, clientes.

FORMACIÓN ACADEMICA:

C) Formación Académica

| | Completa | Incompleta |
|--|-------------------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Técnico | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> Técnico Superior | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Universidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

B) Grado, situación académica y estudios requeridos.

Egresado

Bachillerato

Título

Bachillerato económico
-administrativo

C) Estudios de posgrado requeridos para el puesto.

| | Egresado | Titulado |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Maestría | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Doctorado | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Especialidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

FORMACIÓN ACADEMICA:

G) Conocimientos técnicos principales requeridos para el puesto.

Manejo de pc, atención al cliente, recepción y archivo de documentación, facturación, banca electrónica.

H) Conocimientos de informática

| Informática | Nivel de dominio | | | |
|------------------|------------------|--------|------------|----------|
| | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Word | | | X | |
| Excel | | | X | |
| PowerPoint | | | X | |
| Google analytics | X | | | |

I) Idiomas

| Idiomas | Nivel de dominio | | | |
|---------|------------------|----------|------------|----------|
| | No aplica | Básico | Intermedio | Avanzado |
| Ingles | | X | | |
| | | | | |

EXPERIENCIA:

Experiencia laboral general:

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral para el puesto.

Un año en atención al cliente y facturación.

Experiencia laboral específica:

C) Marque el nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia.

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Practicante / profesionalista | <input checked="" type="checkbox"/> Auxiliar o asistente | <input type="checkbox"/> Analista/ Especialista |
| <input type="checkbox"/> Supervisor/ Coordinador | <input type="checkbox"/> Jefe de área o depto. | <input type="checkbox"/> Gerente o director |

B) Indique el tiempo de experiencia requerida para el puesto.

Un año

C) Indique actividades y características con las que debe de contar experiencia para el puesto.


Atención al cliente, facturación, conocimiento sobre temas administrativos, manejo de pc, control de archivos, organización de área.

HABILIDADES Y COMPETENCIAS:

| | |
|---------------------------|------------------------------------|
| Amabilidad | Buena presentación |
| Capacidad de organización | Atención al cliente y colaborador. |
| Honestidad | Entusiasta |
| Trabajo en equipo | |

ANALISIS ADMINISTRATIVO

El análisis administrativo implica describir y dar un panorama general del cómo debe de realizarse las actividades una vez iniciado el proyecto. Este tipo de análisis permite a la empresa no solo tener un sistema esquematizado de acciones, también permite tener una guía de acción ante situaciones no planeadas. A continuación se adjunta un fragmento del manual de procedimientos con el que debe de contar el proyecto.

| PROCEDIMIENTOS | | | | |
|---|----------------|---------------------------------------|--------|--|
|  | Fecha: | | | |
| | Página: | | | |
| | Puesto: | Social Media Director | Clave: | |
| | Procedimiento: | Reclutamiento v selección de personal | | |

| |
|--|
| <p>OBJETIVO:</p> <p>Encontrar y contratar a la persona que cumpla con el perfil adecuado que demanda la vacante no cubierta.</p> <p>MATERIAL:</p> <ul style="list-style-type: none">• Perfil de puesto• Formato de convocatoria• Examen de conocimientos.• Prueba psicométrica.• Formato de entrevista.• Curriculum vitae• Solicitud de trabajo. |
|--|

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|-----------------------|---------------------------|---------------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media director | Clave: | |
| Procedimiento: | Reclutamiento de personal | | |

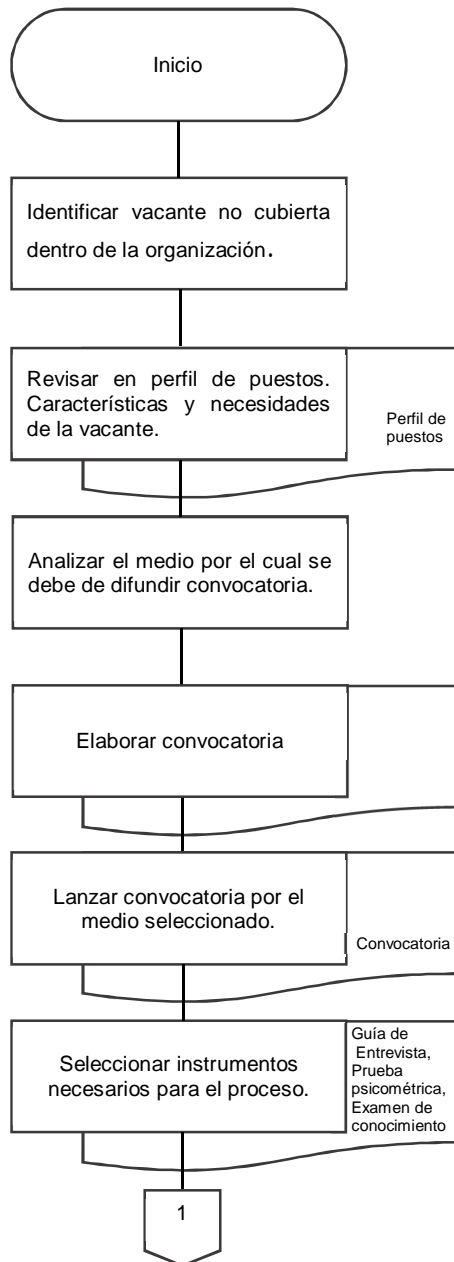
| Responsable | Actividad | Documentos |
|------------------------------|---|---|
| Social media director | Identificar vacante no cubierta dentro de la organización | |
| Social media director | Revisar perfil de puestos. Valorar necesidades y perfil que requiere la vacante. | Perfil de puestos. |
| Social media director | Analizar el medio por el cual se debe de difundir convocatoria. | |
| Social media director | Elaborar convocatoria. | Convocatoria |
| Social media director | Lanzar convocatoria por el medio seleccionado. | Convocatoria |
| Social media director | Seleccionar o elaborar instrumentos necesarios para el proceso. (Examen de conocimientos, prueba psicométrica, guía de entrevista.) | Examen de conocimientos, prueba psicométrica, guía de entrevista. |
| Recepcionista administrativo | Recibir solicitudes y cv de aspirantes a la vacante. | Cv, solitud de trabajo. |
| Recepcionista administrativo | Entrega documentos de aspirantes a encargado del proceso. | Cv, solicitud de trabajo. |
| Social media director | Recibe documentos de aspirantes a la vacante publicada. | Cv, solicitud de trabajo. |
| | Fin. | |

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|---------------------------|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media director | Clave: | |
| Procedimiento: | Reclutamiento de personal | | |

DIAGRAMA DE FLUJO

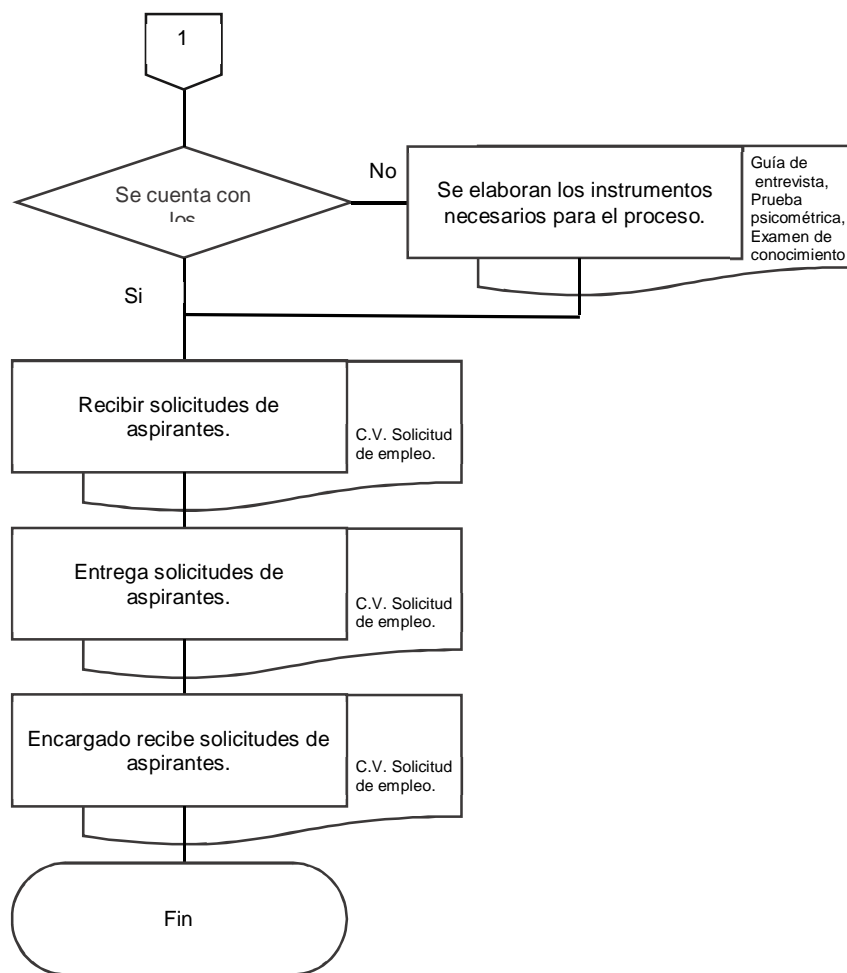


PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|---------------------------|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media director | Clave: | |
| Procedimiento: | Reclutamiento de personal | | |

DIAGRAMA DE FLUJO



PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|--|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media manager | Clave: | |
| Procedimiento: | Creación de estrategia de social media marketing | | |

OBJETIVO:

Crear una fuerte estrategia de social media marketing en función de los instrumentos y necesidades que tiene la empresa que adquiere el servicio.

MATERIAL:

- Solicitud de estrategia
- Expediente de la empresa
- Plan de estrategia de social media mkt de la empresa

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|-----------------------|--|---------------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media manager | Clave: | |
| Procedimiento: | Creación de estrategia de social media marketing | | |

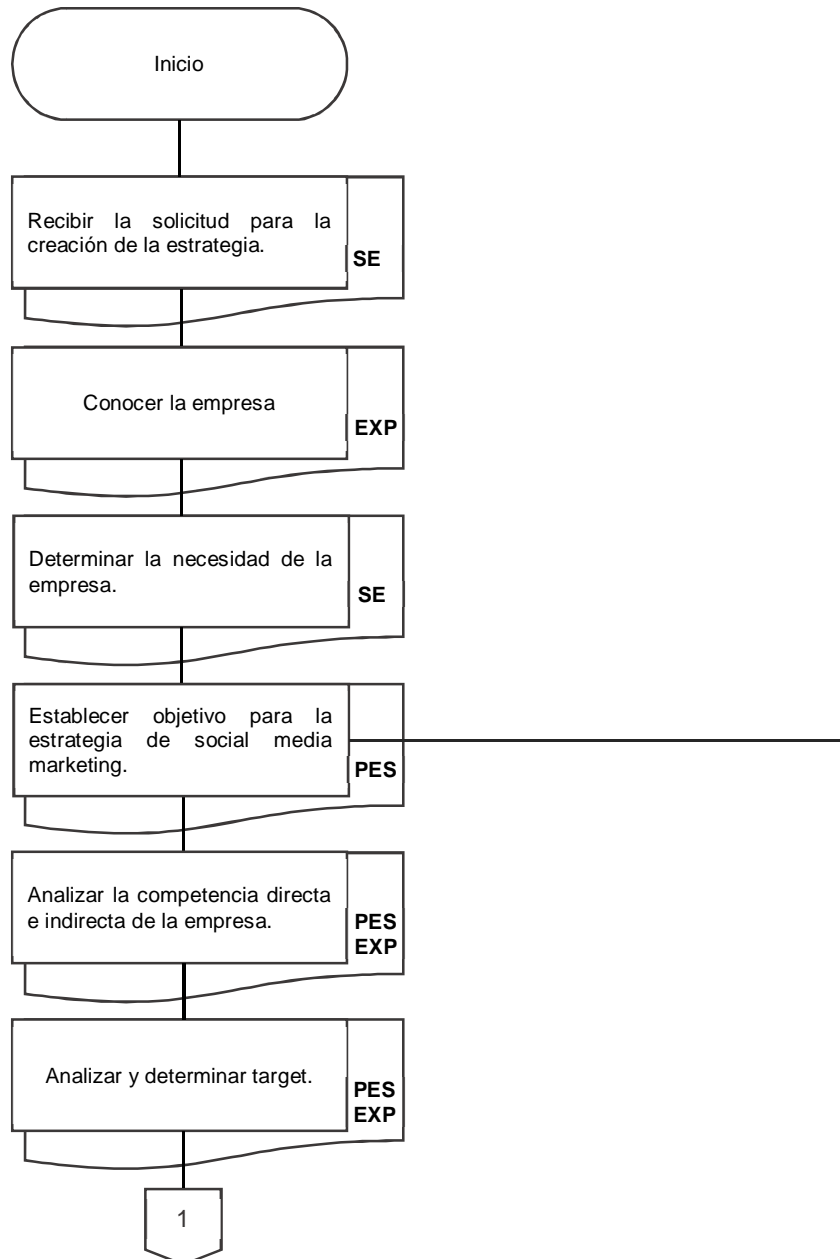
| Responsable | Actividad | Documentos |
|-----------------------|---|--|
| Social media manager | Recibir solicitud de estrategia. | Solicitud de estrategia |
| Social media manager | Conocer la empresa. | Expediente de la empresa. |
| Social media manager | Determinar necesidades y deseos que presenta la empresa. | Solicitud de estrategia |
| Social media manager | Determinar objetivo de la estrategia de social media marketing. | Plan de estrategia de la empresa. |
| Social media manager | Analizar la competencia directa e indirecta de la empresa. Anexar puntos importantes. | Plan de estrategia de la empresa. Expediente de la empresa. |
| Social media manager | Analizar y determinar target. | Plan de estrategia de la empresa. Expediente de la empresa. |
| Social media manager | Analizar percepción general del cliente sobre la marca. | Plan de estrategia de la empresa. |
| Social media manager | Conocer presupuesto e instrumentos con los que se cuentan. | Solicitud de estrategia |
| Social media manager | Determinar en base al presupuesto que acciones pueden realizarse. | Plan de estrategia de la empresa. |
| Social media manager | Diseño de metas y tácticas para cumplir objetivo de la estrategia. | Plan de estrategia de la empresa. |
| Social media manager | Integrar y dar formato al plan de estrategia social media mkt de la empresa. | Plan de estrategia de la empresa. |
| Social media manager | Enviar a revisión el plan al social media director. | Plan de estrategia de la empresa. |
| Social media director | Autorizar o no el plan social media marketing. | Plan de estrategia de la empresa. |
| | Fin. | |

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|--|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media manager | Clave: | |
| Procedimiento: | Creación de estrategia de social media marketing | | |

DIAGRAMA DE FLUJO

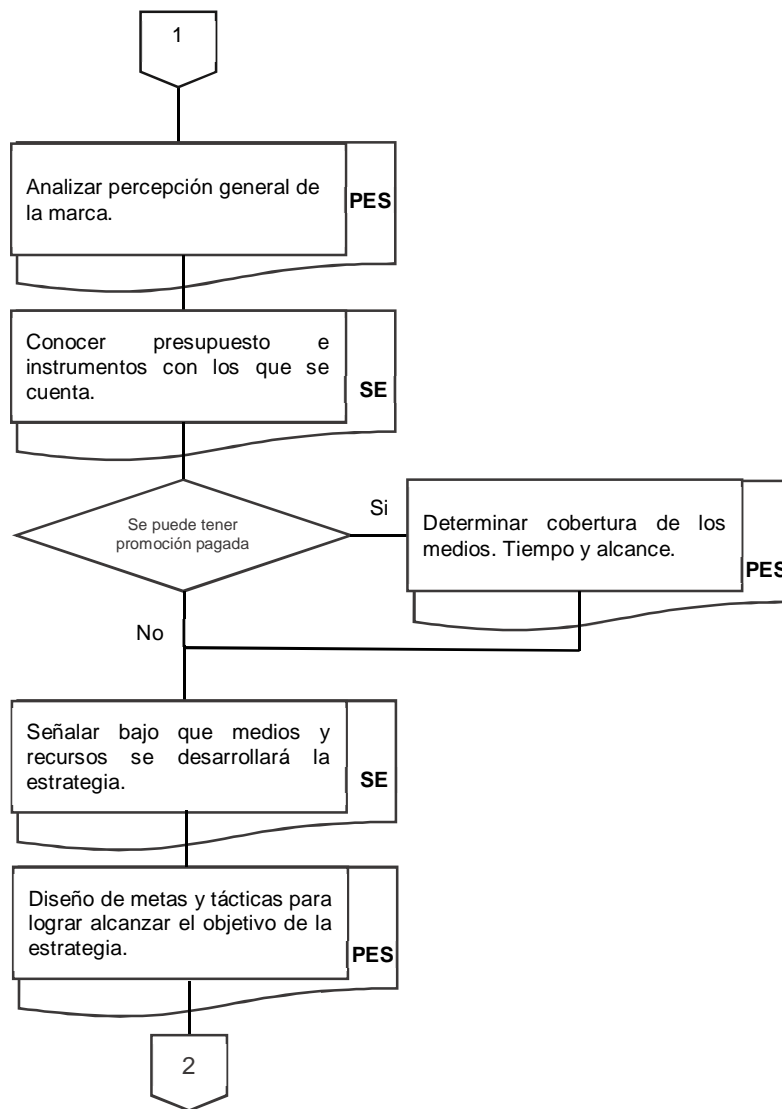


PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|--|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media manager | Clave: | |
| Procedimiento: | Creación de estrategia de social media marketing | | |

DIAGRAMA DE FLUJO

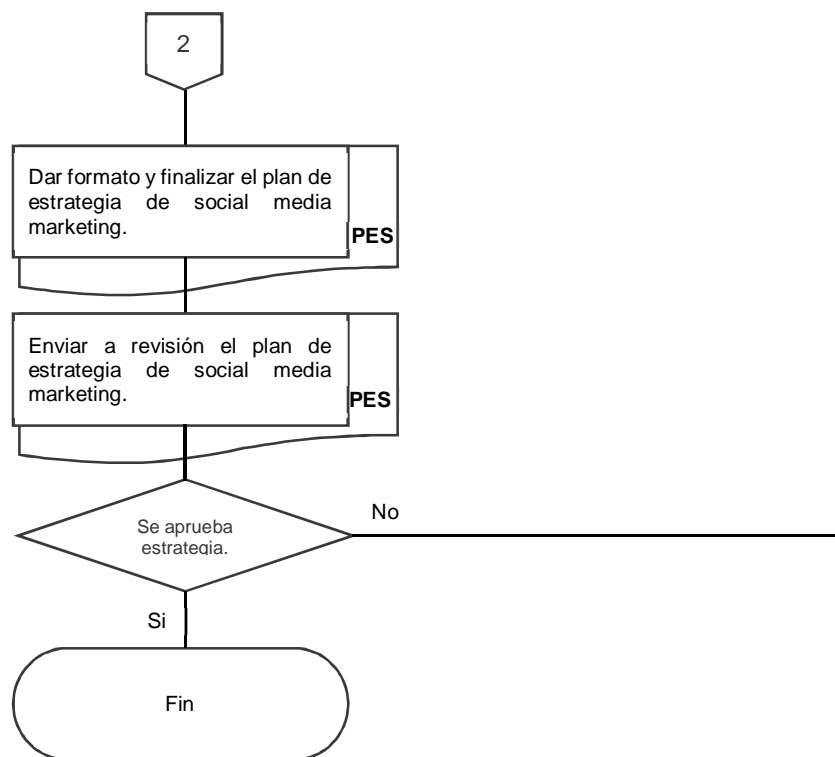


PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|--|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Social media manager | Clave: | |
| Procedimiento: | Creación de estrategia de social media marketing | | |

DIAGRAMA DE FLUJO



Glosario

| | |
|-----|--|
| PES | Plan de estrategia de social media mkt |
| EXP | Expediente de la empresa |
| SE | Solicitud de estrategia |

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|----------------------------------|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Recepcionista administrativo | Clave: | |
| Procedimiento: | Recepción al cliente o visitante | | |

OBJETIVO:

Recibir y atender las necesidades al cliente y visitantes que acudan a las instalaciones a través de estándares efectivos en un ambiente formal y cálido.

MATERIAL:

- Agenda

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|-----------------------|----------------------------------|---------------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Recepcionista administrativo | Clave: | |
| Procedimiento: | Recepción al cliente o visitante | | |

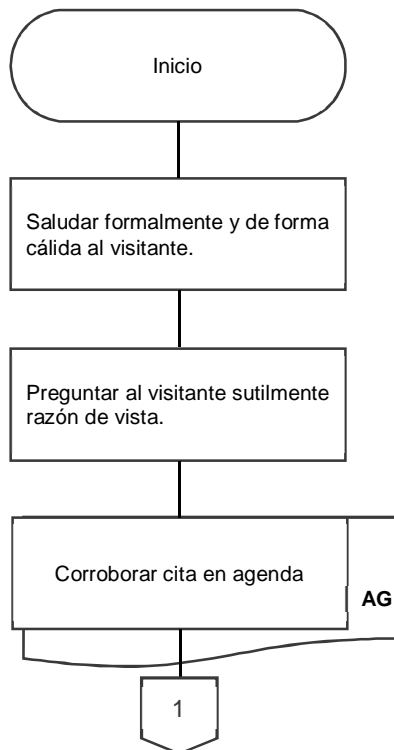
| Responsable | Actividad | Documentos |
|------------------------------|---|------------|
| Recepcionista administrativo | Saludar de forma formal y cálida al cliente o visitante. | |
| Recepcionista administrativo | Preguntar razón o motivo de visita. | |
| Recepcionista administrativo | Corroborar cita o tiempo de atención. | Agenda |
| Recepcionista administrativo | Indicar el momento de atención. | |
| Recepcionista administrativo | Ofrecer asiento y bebida de cortesía. | |
| Recepcionista administrativo | Esperar indicaciones de persona que atenderá al visitante. | |
| Recepcionista administrativo | Invitar y llevar al visitante al área de sala de juntas para su atención. | |
| | Fin | |

PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|----------------------------------|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Recepcionista administrativo | Clave: | |
| Procedimiento: | Recepción al cliente o visitante | | |

DIAGRAMA DE FLUJO

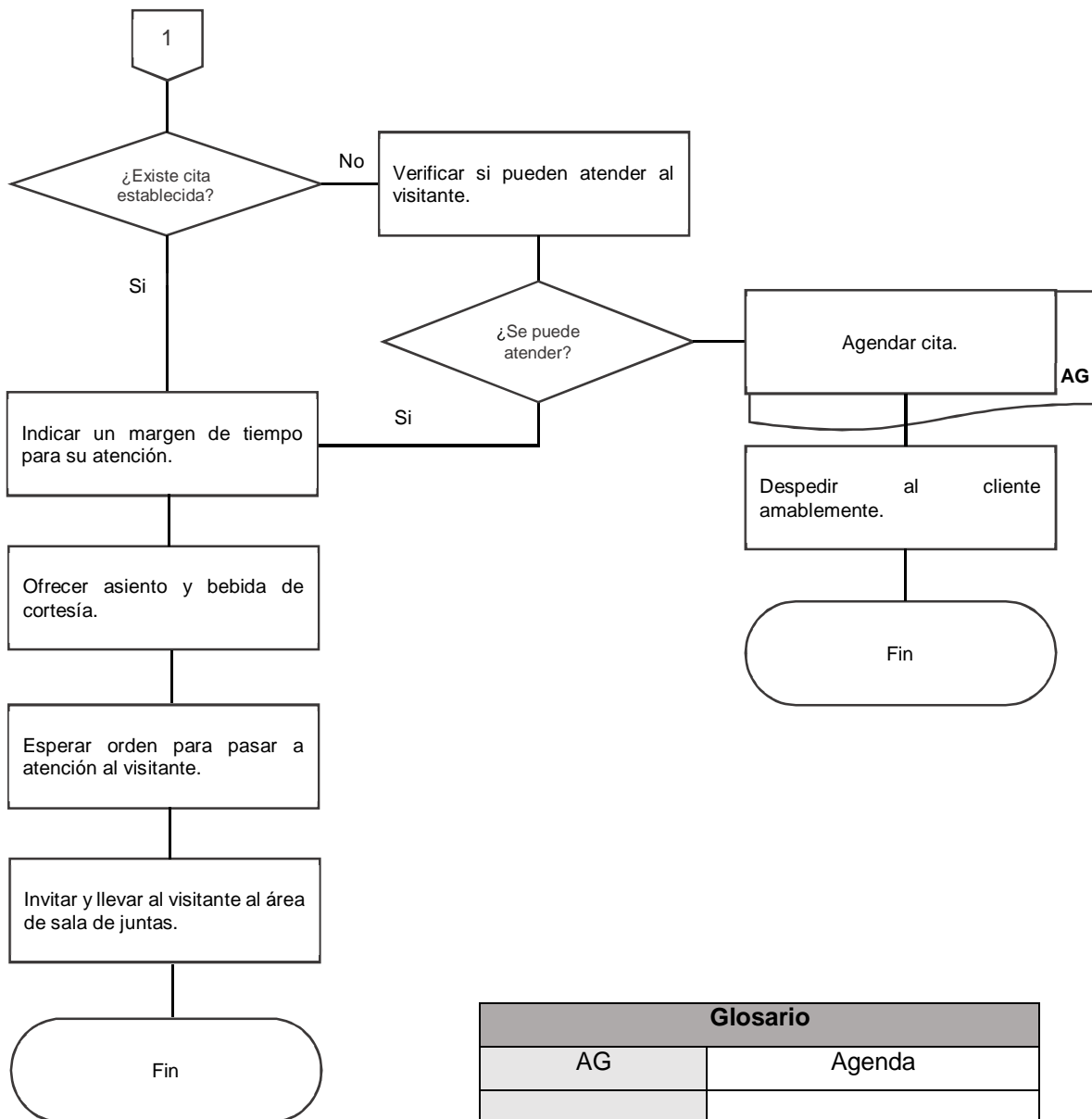


PROCEDIMIENTOS



| | | | |
|----------------|----------------------------------|--------|--|
| Fecha: | | | |
| Página: | | | |
| Puesto: | Recepcionista administrativo | Clave: | |
| Procedimiento: | Recepción al cliente o visitante | | |

DIAGRAMA DE FLUJO



ANALISIS LEGAL

El análisis legal hace referencia a una serie de reglas y códigos en materia legal, fiscal y penal a los que debe de sujetarse todos los proyectos de inversión. Aunado a lo anterior se debe de identificar el marco jurídico y legal al cual se apegara la organización para evitar complicaciones legales y fiscales en el futuro. Por lo tanto los requerimientos legales para la creación de este proyecto son los siguientes:

Laboral

- Ley federal del trabajo
- Inscripción ante el IMSS
- Inscripción al registro federal del contribuyente.

Mercantil

- Autorización de uso de denominación o razón social.
- Registrar marca.
- Código de comercio.

Civil

- Código civil

Fiscal

- Ley de hacienda del estado de Michoacán
- Ley del impuesto sobre la renta
- Licencia municipal.

ESTUDIO FINANCIERO

CEDULA DE VENTAS Y GASTOS

CEDULA DE VENTAS

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | 5% | 7% | 9% | 10% |
| Empresa pequeña | 151,200 | 158,760 | 169,873 | 185,162 | 203,678 |
| Empresa mediana | 206,400 | 216,720 | 231,890 | 252,761 | 278,037 |
| Total de Ingresos | \$ 357,600 | 375,480 | 401,764 | 437,922 | 481,715 |

CEDULA DE GASTOS

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | 3% | 3% | 3% | 3% |
| Gastos directos | | | | | |
| Nomina | \$ 270,000 | \$ 270,000 | \$ 270,000 | \$ 270,000 | \$ 270,000 |
| Energía Eléctrica | \$ 3,600 | \$ 3,708 | \$ 3,819 | \$ 3,934 | \$ 4,052 |
| Conexión wifi | \$ 5,400 | \$ 5,562 | \$ 5,729 | \$ 5,901 | \$ 6,078 |
| Papelería | \$ 12,000 | \$ 12,360 | \$ 12,731 | \$ 13,113 | \$ 13,506 |
| Total gastos directos | \$ 291,000 | \$ 291,630 | \$ 292,279 | \$ 292,947 | \$ 293,636 |
| Gastos indirectos | | | | | |
| Gastos de administración | \$ 3,600 | \$ 3,708 | \$ 3,819 | \$ 3,934 | \$ 4,052 |
| Renta | \$ 4,000 | \$ 4,000 | \$ 4,000 | \$ 4,000 | \$ 4,000 |
| Dep. de mobiliario y equipo | \$ 28,253 | \$ 28,253 | \$ 25,453 | \$ 6,120 | \$ 4,320 |
| Total de gastos indirectos | \$ 35,853 | \$ 35,961 | \$ 33,273 | \$ 14,054 | \$ 12,372 |
| UTILIDAD | \$ 30,747 | \$ 47,889 | \$ 76,212 | \$ 130,921 | \$ 175,707 |

FLUJO DE EFECTIVO PROFORMA

FLUJO DE EFECTIVO PRO FORMA

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Flujos de efectivo | | | | | |
| Saldo Inicial | - | 41,799 | 115,143 | 211,046 | 333,432 |
| Entradas | | | | | |
| Ventas | 357,600 | 375,480 | 401,764 | 437,922 | 481,715 |
| Aportación a capital | 100,000 | | | | |
| Total entradas | 457,600 | 375,480 | 401,764 | 437,922 | 481,715 |
| Saldo disponible | 457,600 | 417,279 | 516,906 | 648,969 | 815,147 |
| Salidas | | | | | |
| Nomina | 270,000 | 270,000 | 270,000 | 270,000 | 270,000 |
| Energia Electrica | 3,600 | 3,708 | 3,819 | 3,934 | 4,052 |
| Conexión wifi | 5,400 | 5,562 | 5,729 | 5,901 | 6,078 |
| Papelería | 12,000 | 12,360 | 12,731 | 13,113 | 13,506 |
| Gastos de administración | 3,600 | 3,708 | 3,819 | 3,934 | 4,052 |
| Renta | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 |
| mobiliario y equipo | 115,500 | - | - | - | - |
| Otros gastos | - | - | - | - | - |
| Impuestos | 1,701 | 2,798 | 5,762 | 14,655 | 24,222 |
| Total de salidas | 415,801 | 302,136 | 305,860 | 315,536 | 325,909 |

| | | | | | |
|--------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Saldo | \$ 41,799 | \$ 115,143 | \$ 211,046 | \$ 333,432 | \$ 489,238 |
|--------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas | \$ 357,600 | 375,480 | 401,764 | 437,922 | 481,715 |
| otros ingresos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total ingresos | \$ 357,600 | \$ 375,480 | \$ 401,764 | \$ 437,922 | \$ 481,715 |
| Costo de venta | 291,000 | 291,630 | 292,279 | 292,947 | 293,636 |
| Utilidad bruta | \$ 66,600 | \$ 83,850 | \$ 109,485 | \$ 144,975 | \$ 188,079 |
| Gastos | 7,600 | 7,708 | 7,819 | 7,934 | 8,052 |
| Depreciaciones | 28,253 | 28,253 | 25,453 | 6,120 | 4,320 |
| Utilidad antes de impuesto | 30,747 | 47,889 | 76,212 | 130,921 | 175,707 |
| Impuestos ISR | 1,701.12 | 2,798.20 | 5,761.66 | 14,655.36 | 24,221.65 |
| Utilidad Neta | 29,046 | 45,090 | 70,450 | 116,266 | 151,485 |

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA

ESTADO DE RESULTADOS

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Ventas | \$ 357,600 | 375,480 | 401,764 | 437,922 | 481,715 |
| otros ingresos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total ingresos | \$ 357,600 | \$ 375,480 | \$ 401,764 | \$ 437,922 | \$ 481,715 |
| Costo de venta | 291,000 | 291,630 | 292,279 | 292,947 | 293,636 |
| Utilidad bruta | \$ 66,600 | \$ 83,850 | \$ 109,485 | \$ 144,975 | \$ 188,079 |
| Gastos | 7,600 | 7,708 | 7,819 | 7,934 | 8,052 |
| Depreciaciones | 28,253 | 28,253 | 25,453 | 6,120 | 4,320 |
| Utilidad antes de impuesto | 30,747 | 47,889 | 76,212 | 130,921 | 175,707 |
| Impuestos ISR | 1,701.12 | 2,798.20 | 5,761.66 | 14,655.36 | 24,221.65 |
| Utilidad Neta | 29,046 | 45,090 | 70,450 | 116,266 | 151,485 |

EVALUACIÓN FINANCIERA

VALOR PRESENTE NETO

Para calcular el VPN se tomó en cuenta un margen de utilidad del 51%

| | |
|------------------------------------|--------------|
| INVERSIÓN INICIAL | \$ 100,000 |
| VALOR FUTURO | \$ 1,190,658 |
| FLUJO DESCONTADO O PRESENTE | \$ 855,404 |

| VALOR PRESENTE NETO | | | | |
|---------------------|-----------|------------|------------|------------|
| AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| 38,382.92 | 97,091.62 | 163,415.58 | 237,080.45 | 319,433.73 |

De acuerdo a la fórmula para determinar el valor presente neto se puede analizar que el valor de flujo descontado corresponde mayor a cero, esto solo significa que el proyecto es rentable y las utilidades esperadas serán aceptables.

TASA INTERNA DE RENDIMIENTO

TIR 108%

Inversión 100,000

| VALOR DE FLUJO ANUAL CON LA TIR | | | | |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| \$ 20,096 | \$ 26,614 | \$ 24,859 | \$ 17,814 | \$ 12,566 |

Para determinar la TIR se consideró la aportación a capital en saldo negativo aplicando el factor a la suma de los saldos de los flujos de efectivo de cada año proyectado. Lo cual arrojó un resultado del 108% demostrando así un margen de utilidad aceptable.

El estudio financiero en su totalidad y siendo analizado de esta forma se puede constatar que el proyecto cumple con los esquemas financieros necesarios para ser aceptado tomando en cuenta y precisando el valor presente neto y la tasa de retorno de inversión de forma puntual. La información financiera obtenida es confiable y se realizó de forma correcta por lo tanto si es que así se decide y resultan convenientes las utilidades y rendimientos proyectados el proyecto podrá ponerse en marcha.

CONCLUSIÓN

La presente tesis tuvo como objetivo comprobar si las pequeñas y medianas empresas de la región de Uruapan necesitaban y estaban dispuestas a adquirir un servicio de comercialización de sus productos y/o servicios a través de los medios digitales en la actualidad. Este objetivo se estableció tomando en cuenta el efecto histórico que ha ocasionado el uso de las nuevas tecnologías y la aparición de las redes sociales propiciando una oportunidad de comercialización, que nunca antes se había presentado.

Para demostrar esto, se realizó una serie de estudios que permitieran obtener información verídica y eficiente de forma individual, que al final permitiera reunir los datos generados y tener una respuesta concreta ante tal objetivo.

En primera instancia debe mencionarse el estudio técnico, en el cual se seleccionó el espacio óptimo para ofrecer el servicio, tomando en cuenta precio de renta, tamaño y ubicación. En este mismo apartado, se encuentra información relacionada al equipo y material considerando la variable calidad y costo, necesarios para llevar a cabo las actividades. Por último y no menos importante, se estudió y definió el organigrama y el número de puestos dentro de la empresa, diseño de actividades, responsabilidades y desarrollo de operaciones.

Posteriormente se continuó con el estudio de mercado, el cual tiene por objetivo recabar información propia del segmento de investigación para obtener datos y aceptar o descartar el objetivo e hipótesis propuesta. En este caso, la investigación de mercado se realizó como una investigación descriptiva mediante una técnica cualitativa tal como lo es, la entrevista semiestructurada, dadas las condiciones y objetivos que requiere la investigación.

Los resultados que arrojó la investigación de mercado fueron bastantes favorables, dados que el 100% de los entrevistados están dispuestos a adquirir un servicio como el que se

ofrece, aunado a ello, los resultados indican que las pymes de la región de Uruapan consideran en su mayoría con el 80% que el nivel de rendimiento de sus ventas a través de los medios digitales representa entre un 51- 75 %. Gracias a la interpretación de los resultados obtenidos en la presente investigación se puede indicar que las PYMES de la región de Uruapan si necesitan y están dispuestas a adquirir el servicio de comercialización a través de los medios digitales, concluyendo de esta manera que el proyecto hasta este momento se torna viable.

Finalmente toca turno de mencionar el estudio financiero. Dentro del estudio financiero se describe de forma numérica todo lo relacionado a ingresos y egresos del proyecto, referente a los cinco años proyectados de operación.

En este estudio, se determinó el número de ventas y costo del servicio, analizando la información del estudio de mercado, es importante mencionar que también se agregó un aumento de porcentaje de ventas a comparación de los años anteriores proyectando así, una venta estimada por año y consecuentemente con ello, un aumento porcentual en las tarifas de gastos. En este estudio, uno de los aspectos más importantes para determinar si es viable o no un proyecto es el valor presente neto, en este caso el VPN resulto mayor a cero, lo cual indica que el rendimiento del proyecto será mayor al 51% tomado como base para el cálculo. Otro aspecto con la misma importancia quizás, es el valor de la TIR la cual resulto finalmente mayor al 100% sobre la inversión inicial, para el término de los cinco años proyectados en el estudio.

Una vez elaborado y analizado cada estudio por separado, corresponde analizar la información de los tres estudios de forma conjunta y determinar si la realización del proyecto resulta factible.

Por su parte, el estudio de mercado nos ofreció información directa del segmento al cual se desea introducir el servicio, el 100% respondió que estaba interesado en adquirir un servicio como este. Las PYMES de la región de Uruapan ya utilizan las redes sociales, y creen que alguien especializado podría ayudar a mejorar su rendimiento, por lo tanto las pymes de Uruapan confían en los medios digitales como puente de comercialización de sus productos y servicios, por ello, adquirir un servicio como este resulta una inversión para los propietarios. Esta información ayuda a reconocer que el proyecto tiene la demanda necesaria para iniciar operaciones, pero para ello ¿Qué tipo de material, equipo y gastos se necesita adquirir? Esta interrogante la responde el estudio técnico donde se indica el mobiliario y equipo conveniente, ubicación optima, material y papelería, vacantes necesarias, actividades, responsabilidades y diagramas de flujo de operaciones para llevar acabo las actividades con el objeto de realizar un servicio de calidad y acortar gastos innecesarios; esta información se refleja de forma monetaria en el estudio financiero, donde se expone si la inversión inicial genera un rendimiento aceptable en el ejercicio del proyecto. En este caso, identificando la inversión inicial que requiere el proyecto y las ventas calculadas a partir del estudio de mercado se generaron los flujos de efectivo, los cuales se identifican favorables, estos flujos fueron utilizados para determinar la TIR y VPN, los conceptos financieros más importantes para determinar si es viable o no la creación del proyecto. El resultado fue positivo en ambos conceptos considerando el margen de utilidad estimado del 51% sobre las ganancias obtenidas en los ejercicios anuales de la operación del proyecto, por lo tanto, la creación del proyecto se aprueba. La aprobación del proyecto es símbolo del análisis de los tres estudios elaborados, lo cual permite tener seguridad en los datos y resultados expresados con anterioridad.

De forma muy particular considero que la rentabilidad del proyecto es más que justa, la labor social que promueve es un valor que no se mide de forma monetaria, pero que

engrandece al proyecto, ya que apoya a las Pymes de la región de Uruapan a mejorar sus ventas y acercarlos a su mercado meta a través de los medios digitales. La creación de un proyecto no solo tiene por objetivo generar ingresos, sino satisfacer las necesidades de los clientes y ayudar a resolver una problemática social que se genere. La aplicación de los medios digitales en el procesos de comercialización de bienes y/o servicios hoy en día es imprescindible para cualquier organización cualquiera que sea su clasificación o tamaño, los medios digitales representan una oportunidad de ventas y debe de ser aprovechada, y este proyecto ayuda a que la PYMES tomen esta oportunidad que se brinda.

El desarrollo de este proyecto de inversión deja en mí un gran aprendizaje y una experiencia enriquecedora, ya que permite en el individuo analizar y observar las distintas variables que involucran un proyecto, variables que pueden resultar un tanto complejas, y que deben de ser sujetas a un estudio de forma profesional y científica para que la información presentada al final, sea eficaz y verídica. La realización de un proyecto lleva un proceso de trabajo que debe de seguirse correctamente si es que se quiere lograr un trabajo de calidad. Este proyecto de tesis, considero que es un trabajo de calidad y que la información reflejada, representa el trabajo arduo y profesional que en él empeñé.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de Proyectos. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Administración aplicada a empresas agropecuarias. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Comportamiento Organizacional. México: THOMSON.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw - Hill.
- Cortazar Martinez, A. (1993). Introducción al análisis de proyectos de inversión. México: Trillas.
- David, R. d. (s.f.). Administración de servicios web. Madrid: Ra- Ma.
- Erossa Martín, V. E. (1999). Proyectos de Inversión en Ingeniería. México: Limusa.
- Franklin, T. &. (1992). Principios de Administración. En T. &. Franklin, Principios de Administración (pág. 727). México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Hernández Hernández, A. (2001). Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. México: Thomson Learning, Inc.
- Kozikowski Zarska, Z. (2007). Matemáticas Financieras: el valor del dinero en el tiempo. México: Mc Graw Hill.
- Méndez Morales, J. S. (2011). La economía en la empresa. México: Mc Graw Hill.
- Munch, I., & García Martínez, J. G. (2014). Fundamentos de Administración. En I. Munch, & J. G. García Martínez, Fundamentos de Administración (pág. 288). México: Trillas.
- Reyes Ponce, A. (2015). Administración Moderna. México: 492.

Rodríguez Valencia, J. (1999). *Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas*. México: ECAFSA.

Rodríguez Valencia, J. (2002). *Organización Contable y Administrativa de Empresas*. México: Thomson.

Zepeda Herrera, F. (1999). *Psicología Organizacional*. México: Addison Wesley.

REFERENCIAS PAGINA WEB

Alex30x. (2020). Concepto y definición de proyecto de inversión. 2020, de Scribd Sitio web: <https://es.scribd.com/doc/40417253/CONCEPTO-Y-DEFINICION-DE-PROYECTO-DE-INVERSION>

Definición.de. (2012). Definición de Proyecto. 2020, de Definición.de Sitio web: <https://definicion.de/proyecto/>

Definición.de . (2009). Definición de inversión. 2020, de Definición.de Sitio web: <https://definicion.de/inversion/>

Educación Financiera. (2018). ¿Qué es la inversión?. 2020, de BBVA Sitio web: <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>

Grupo BMV. (2018). Estado de resultados, resultado del periodo, por función de gasto. 2020, de Grupo BMV Sitio web: https://www.bmv.com.mx/docs-public/visor/visorXbrl.html?docins=../ifrsxbrl/ifrsxbrl_871266_2018-03_1.zip#/visorXbrl

Grupo BMV. (2018). Estado de situación financiera, circulante / no circulante . 2020, de Grupo BMV Sitio web: https://www.bmv.com.mx/docs-public/visor/visorXbrl.html?docins=../ifrsxbrl/ifrsxbrl_871266_2018-03_1.zip#/visorXbrl

Llanos, M.. (2009). Proyectos de Inversión. 2020, de Proyectos de Inversión Sitio web: <https://proyectosinversion.wordpress.com/proyectos-de-inversion/>

Pasillas, A.. (2019). Las redes sociales en el 2019 y su importancia. 2020, de Wisum blog Sitio web: <https://www.wisum.mx/blog/2019/01/22/la-importancia-las-redes-sociales-2019/>

Redacción especializada. (2020). ¿Cómo elaborar una entrevista?. 2020, de redac_especializada Sitio web:

<https://sites.google.com/site/redacespecializada/home/cmo-elaborar-una-entrevista>

Rojas, F.. (2007). Formulación de Proyectos. 2020, de mailxmail.com Sitio web:

<http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos/clasificacion-proyectos>

Significados.com. (2019). Tipos de investigación. 2020, de Significados.com Sitio web:

<https://www.significados.com/tipos-de-investigacion/>

Tapias, D.. (2015). Tipos de Proyectos. 2020, de Universidad Autónoma de Madrid Sitio

web: http://arantxa.ii.uam.es/~proyectos/teoria/C3_Tipos%20de%20proyectos.pdf

Thompson Baldiviezo, J. (2006). *Concepto de Proyecto*. 2020, de Promonegocios.net Sitio

web: <https://www.promonegocios.net/proyecto/concepto-proyecto.html>

Tiposdeinvestigación. (2020). Investigación descriptiva: qué es, características, ejemplos e

imágenes animadas. 2020, de Tiposdeinvestigación Sitio web:

<https://tiposdeinvestigacion.org/descriptiva/>

Torres, A.. (2020). Los 7 tipos de muestreo y su uso en las Ciencias. 2020, de Psicología

y mente Sitio web: <https://psicologiymente.com/miscelanea/tipos-de-muestreo>

Walterman, R.. (2017). Servicios de consultoría para empresas ¿Qué son, qué funciones

cumplen?. 2020, de Walterman Sitio web: <https://walterman.es/servicios-consultoria/>

Walterman, R.. (2018). Consultoria de Marketing, ¿Por qué es tan importante para aumentar

tus clientes?. 2020, de Walterman Sitio web: <https://walterman.es/consultoria-de-marketing/>