

875208



# UNIVERSIDAD VILLA RICA

FACULTAD DE CONTADURIA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

“DESARROLLO DE UNA MICROEMPRESA  
CON BASE AL PLAN DE NEGOCIOS  
EMPRENDEDOR”

## TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
**LICENCIADA EN CONTADURÍA**

PRESENTA

**CECILIA RUIZ ROCHA**

DIRECTOR DE TESIS:

L. C. A. MARIA DEL CARMEN ELENA RUY DIAZ BENHUMEA

REVISOR DE TESIS:

C. P. MARTHA GLORIA CANUDAS LARA



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.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

## **Muchas Gracias**

A **Dios** por darme la oportunidad de vivir y por darme da las fuerzas para seguir adelante

A mis **papás** por todo su amor y cariño, por ser los mejores del mundo. Ya que sin ellos este sueño nunca se hubiera realizado. Muchas gracias por su apoyo incondicional a pesar de los obstáculos.

A mi **hermana Ale** por ser mi mejor amiga, por estar conmigo siempre; sin ella este trabajo no estaría terminado.

A **Toño mi hermano** porque me da la alegría de vivir y seguir adelante.

A **todos mis maestros** por sus enseñanzas y experiencias; porque todos y cada uno de ellos son parte de mi formación como persona y como profesionista.

Gracias al **C.P. Paulino A. Córdoba Cayetano** y **C.P. María G. Canudas Lara** por su apoyo en la elaboración de esta tesis.

Y en especial a la **Prof. y L.C.A. María del Carmen E. Ruy Díaz Benhumea** por su ayuda incondicional, por ser una gran persona que con su ejemplo me ha enseñado muchas cosas, por su cariño incondicional, por brindarme su amistad, la oportunidad de crecer como ser humano y formar una gran parte de mí.

Y sobretodo a todas esas personitas que siempre han creído en mi, que sin ellos tampoco habría logrado lo que soy, los quiero mucho y siempre los tendré en mi corazón.

Con todo mi amor y mi cariño

## ÍNDICE

Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>6</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.3 HIPÓTESIS.....	11
1.3.1 Variables.....	12
1.3.2 Definición de variables.....	13
1.4 OBJETIVOS.....	14
1.4.1 General.....	14
1.4.2 Específicos.....	14
1.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	15
<b>CAPÍTULO II. EL PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>16</b>
2.1 EL EMPRENDEDOR.....	17
2.1.1 El Espíritu Emprendedor.....	19
2.1.2 El Hombre: Fuente del Ser Emprendedor.....	21

2.1.3 Razones para ser un Emprendedor.....	24
2.1.4 ¿Cómo se definen los Emprendedores?.....	28
2.1.5 Las prioridades de un Emprendedor.....	30
2.1.6 ¿Qué se siente ser un Emprendedor?.....	31
2.1.7 Características de un No – Emprendedor.....	32
2.1.8 El Empresario.....	33
2.1.9 La Mujer empresaria.....	35
2.2 LA EMPRESA.....	38
2.2.1 Concepto de Empresa.....	38
2.2.2 ¿Qué distingue a las Empresas?.....	41
2.2.3 Clasificación de las Empresas.....	43
2.2.3.1 La Grande Empresa.....	45
2.2.3.1.1 Ventajas de la Grande Empresa.....	45
2.2.3.1.2 Desventajas de la Grande Empresa.....	46
2.2.3.2 La Mediana Empresa.....	46
2.2.3.2.1 Ventajas de la Mediana Empresa.....	47
2.2.3.2.2 Desventajas de la Mediana Empresa.....	47
2.2.3.3 La Pequeña Empresa.....	47
2.2.3.3.1 Antecedentes de la Pequeña Empresa.....	47
2.2.3.3.2 Tipos de Pequeña Empresa.....	48
2.2.3.3.3 Ventajas de la Pequeña Empresa.....	50
2.2.3.3.4 Desventajas de la Pequeña Empresa.....	51
2.2.3.3.5 El giro principal de la Pequeña Empresa.....	51
2.2.3.3.6 Características principales de la Pequeña Empresa.....	52
2.2.3.3.7 La estructura formal de la Pequeña Empresa.....	53
2.2.3.3.8 El dueño y la Pequeña Empresa.....	54
2.2.3.4 La Micro Empresa.....	56
2.2.3.4.1 Ventajas de la Micro Empresa.....	56
2.2.3.4.2 Desventajas de la Micro Empresa.....	57
2.2.3.4.3 Empresa Artesanal.....	57

2.2.4 La Importancia de la Mipyme .....	58
2.2.5 Creación de empresas en México.....	59
2.2.6 Puntos importantes para crear una Empresa.....	60
2.2.7 Problemas para empezar un Negocio.....	61
2.2.8 Obtención de recursos para la Empresa.....	63
2.2.8.1 Financiación por Deuda.....	63
2.2.8.2 Financiación por Recursos propios .....	64
2.2.8.3 Las ayudas públicas.....	65
2.2.8.4 Opciones actuales de financiamiento para las Mipymes.....	65
2.2.8.5 Programas de financiamiento. El caso de apoyos Institucionales (Banca de Desarrollo y Banca Comercial).....	67
2.2.8.5.1 La Mipyme y la Banca de Desarrollo.....	68
2.2.8.5.2 La Mipyme y la Banca Comercial.....	71
2.2.8.6 Programas de financiamiento, asesoría y asistencia: Secretaría de Economía.....	71
2.2.9 Forma Jurídica de Constitución.....	75
2.2.9.1 Datos a tener en cuenta en el momento de efectuar la elección.....	75
2.2.9.2 Distintas formas Jurídicas de constitución.....	76
2.3 PLAN PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS.....	81
2.3.1 Etapas de desarrollo de la Empresa.....	81
2.3.2 El Plan de Empresa.....	87
2.3.3 Pasos del Plan.....	89
<b>CAPÍTULO III. CASO PRÁCTICO: CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA.....</b>	<b>92</b>
3.1 Antecedentes.....	93
3.2 Objetivos del proyecto empresarial y presentación de los promotores.....	93
3.2.1 Definición de las características generales del proyecto a poner en marcha.....	94
3.3 La actividad de la Empresa: El Producto.....	94
3.3.1 Definición de las características del Producto .....	94

3.3.2 Mercado al que va dirigido. Misión .....	94
3.3.3 Características diferentes respecto de los productos o servicios de la competencia. Identificación de las empresas competidoras, características de las mismas, ventajas e inconvenientes del producto con los de la competencia .....	95
3.4 El Mercado .....	103
3.4.1 Definición del mercado al que se dirigió el producto.....	103
3.5 La Comercialización.....	108
3.5.1 Presentación del Producto.....	108
3.5.2 Acciones de promoción, publicidad y catálogos.....	109
3.5.3 Determinación del Precio de Venta.....	110
3.6 La Producción.....	111
3.6.1 Determinación del proceso de producción .....	111
3.6.2 Materias primas, proveedores.....	112
3.6.3 Gestión de Stocks .....	112
3.7 Localización.....	113
3.7.1 Instalaciones.....	113
3.8 Las Personas.....	113
3.8.1 Organización por departamentos, objetivos y responsabilidades.....	113
3.8.2 Organigrama.....	114
3.8.3 Definición de puestos. Perfiles de las personas a contratar.....	115
3.9 La Financiación.....	116
3.9.1 Necesidades Económicas del proyecto.....	116
3.9.2 Selección de Fuentes de Financiación .....	117
3.10 Aspectos formales del proyecto.....	117
3.10.1 Elección de la forma Jurídica.....	117
3.10.2 Trámites a realizar .....	117
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>124</b>

4.1 Conclusiones .....	125
4.2 Recomendaciones.....	128
4.2.1 Contadores y alumnos de contaduría.....	128
4.2.2 Empresarios e Inversionistas.....	129
4.2.3 Dueños de la Microempresa "Salsas y Chiles Sabrosos".....	136
ANEXOS A LA INVESTIGACIÓN.....	133
Anexo 1: Tabulación de resultados y gráficas .....	134
Anexo 2: Análisis y descripción de puestos.....	141
Anexo 3: Datos que se deben de incluir en la Declaración nutrimental... ..	153
Bibliografía.....	154

## INTRODUCCIÓN

Las familias mexicanas siempre se han distinguido por la unidad, tradición y lazos consanguíneos fuertemente arraigados, además de vivir intensamente los valores culturales, sociales y religiosos, que les permiten constituirse como una sociedad integrada en todos estos aspectos.

La sociedad veracruzana no es la excepción a lo anterior, ya que también podemos ver que la tradición continúa y se va transmitiendo de generación en generación, y seguramente continuará de esta forma durante algunas, al menos, generaciones venideras.

Una gran tradición de la familia nacional es la del arte culinario. La cocina mexicana con esa característica tan propia, tan particular, tan original, ha logrado sobrepasar sus fronteras y llegar a todo este nuevo mundo globalizado y globalizador, con sus diferentes ingredientes, materias primas, mezclas, platillos, bebidas, etc.

Algo muy característico de nuestra cocina y por todo el mundo bien conocido es el picante, en una gama asombrosa de posibilidades, multiplicada por cada una de las regiones que integran el territorio nacional.

Uno de los picantes más conocidos es el Chile Chipotle, que a su vez, presenta también una amplia gama de clases, sabores y colores, que lo han hecho de los favoritos para los que gustan de este tipo tan especial de condimentos, aunado a la tradición familiar y a las costumbres de alimentación que se transmiten a través del tiempo.

Actualmente la familia Ruiz Rocha de la Ciudad de Boca del Río, Veracruz, prepara una salsa especial a base de Chile Chipotle, con una receta que data del Siglo XIX, y que a través de generaciones de ancestros, hoy en día sigue siendo uno de los condimentos favoritos de la familia.

Con base en esta receta, se comenzó a envasar domésticamente la salsa, primero como una especie de regalo a las amistades, y después se puso a la venta, comenzando de una manera rústica entre conocidos y amigos. Sin embargo, ante la gran aceptación del producto, se comenzó a buscar envases mas adecuados, después se pensó en una marca acorde al tipo de condimento, se lograron nuevos contactos de venta, como algunas tiendas departamentales, tiendas de abarrotes, etc, que demandaron la salsa y permitieron vislumbrar un crecimiento mayor en producción y ventas, para buscar una penetración en el mercado de este tipo de picante.

Es así que se llegó a la conclusión de que la actual empresa rústica y artesanal del preparado y envasado de la salsa, podría llegar a convertirse en una microempresa con todas las implicaciones legales, administrativas, fiscales, de producción, y mercadológicas, etc. , para lo cual se pensó plasmar la idea original, en un Plan de Negocios, que pudiera determinar la factibilidad técnica, económica y financiera de convertirse en la mencionada microempresa fabricante y comercializadora del producto todo bajo una óptica de equipo de emprendedores, que piensan que todo es posible cuando se hace con pasión, fé y apoyo en los conocimientos y experiencias propias y de otros emprendedores que dan su ejemplo.

Es por ello que el presente trabajo, contrario a la mayoría de trabajos similares, parte de lo particular para llegar a lo general, ya que comienza con una idea puesta en marcha, que es la elaboración de la salsa, para llegar a

obtener como conclusión, la factibilidad de desarrollar un proyecto que cristalizaría en la creación de una microempresa dedicada a ello.

Esa es la idea central de este trabajo de investigación, y por lo cual a lo largo de su desarrollo se diseñó su temario de tal forma que permita ir enlazando los distintos aspectos particulares, como se comentó anteriormente, hasta llegar a una generalidad de constitución de una microempresa con características especiales, acorde a los resultados de la investigación llevada a cabo.

Para ello, en el primer capítulo se presenta la Metodología utilizada en el proyecto, que consiste principalmente en el planteamiento y la justificación del problema, así como la hipótesis con sus diferentes variables, los objetivos generales y específicos por alcanzar, para concluir con los aspectos de población y muestra.

En el segundo capítulo se analiza y presenta el marco teórico del trabajo en tres grandes grupos: el primero de ellos trata sobre el espíritu emprendedor, las razones las definiciones y las características que debe poseer todo emprendedor. Además se comenta el aspecto de la participación individual de mi inquietud por desarrollar este trabajo basado en una idea propia y familiar de muchos años, de la salsa de Chile Chipotle. El segundo grupo analiza el concepto de empresa en cuanto a su tamaño, características de cada una de ellas, con especial enfoque a la microempresa, y con un aspecto de mi particular interés que es el de la mujer empresaria. En el tercer grupo y último de este capítulo, se define el Plan para la Creación de Empresas, con sus diferentes etapas, puntos especiales, fuentes de recursos, programas de apoyo institucionales y el marco jurídico para su creación.

El presente trabajo concreta en su Capítulo tercero las ideas y teoría de los primeros capítulos, en un caso práctico donde se llevan a la práctica las ideas y los resultados obtenidos después de una investigación de campo, con su metodología, aplicaciones y resultados obtenidos en la práctica.

Finalmente, en las conclusiones se llega a determinar entre otros puntos, que en el ámbito de los emprendedores no hay límites más que los que uno mismo se quiera poner, ya que todo actual proyecto en desarrollo inició de una idea, de alguien que tuvo el coraje para desarrollarla y llevarla a la acción, sin importar las barreras y obstáculos, más bien pensando que este mundo es de quien tiene ese perfil de emprender lo que se considera posible, aunque otros no lo vean así.

**CAPÍTULO I**  
**Metodología de la Investigación**

## **CAPÍTULO I**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

México está viviendo una etapa difícil, que no puede ser considerada como una etapa de crisis ya que no estamos siendo víctimas de una devaluación, pero sí formamos parte de un estancamiento en el crecimiento económico de nuestro país y por lo mismo tampoco se ha dado un desarrollo económico dentro del mismo.

El desarrollo económico que no hemos tenido se traduce en un estancamiento en el nivel de vida de cada uno de los mexicanos e incluso en un decrecimiento de este nivel de vida, ya que cada vez la pobreza es más extrema, los ricos son más ricos y la clase media tiende a desaparecer.

La clase media ha experimentado una disminución en el nivel de vida, sobre todo por la clásica expresión "ya no me alcanza". Y esta situación es generalizada en todos los mexicanos. Aunado a esta frase están los problemas de desempleo, en los últimos años, la tasa de desempleo ha aumentado y el problema es que la creación de empleos no aumenta casi nada.

Otro problema al que México se enfrenta son las condiciones de trabajo dentro de una empresa, el ser empleado o subordinado no siempre es lo ideal, ya que hay abusos, acosos, malos sueldos, explotación o simplemente inconformidad.

Todos estos problemas han llevado a la conclusión de la importante necesidad de crear empleos, pero como las empresas ya establecidas no lo están haciendo, si no al contrario cada vez hay más recortes de personal y la única fuente de empleos es creando nuevas empresas.

Pero, ¿quién puede crear en esta época una gran empresa que de trabajo a todos los desempleados? En realidad casi nadie, y los que pueden y cuentan con los recursos necesarios prefieren a veces tener su dinero en el banco en lugar de invertir en un magno proyecto. En cambio sí existen posibilidades de crear pequeñas empresas, e incluso micro empresas que poco a poco aumenten el número de empleos. No serán grandes pero son muchas las micro empresas unidas, que de uno en uno, llegan a crear un número importante de empleos.

Por otra parte esta creación de empleos satisfacen demandas de productos, y al ser familiares ayudan a mejorar el nivel de vida esas familias, aumentando su ingreso por este nuevo negocio.

Sin embargo la realidad es que muchas veces a pesar de que se crearon nuevas micro empresas éstas están localizadas en el lugar erróneo, o su administración fue ineficiente. Estas deficiencias y falta de planeación las llevan a cerrar en muy poco tiempo, provocando además de pérdida de empleo, una pérdida de su inversión.

Ante esta nueva problemática, es necesario cuidar diversos aspectos en la conformación de las micro y pequeñas empresas. El gobierno de nuestro país, en especial el actual gobierno del Presidente Fox, ya se dio cuenta que no puede dejar a la población sola resolviendo estos problemas y decidió dar apoyo a las PYMES con toda la esperanza de que se conviertan en una solución real a las necesidades de empleo en el país.

Por esto en el presupuesto de nación se incluye un apartado de apoyo a las PYMES, al mismo tiempo la Secretaría de Economía también tiene una red de apoyo cada vez más sólida para las PYMES, que va desde exposiciones, congresos, asesoría legal hasta financiamientos.

Además de las cuestiones mencionadas como la falta de empleo y la inconformidad con el ambiente de trabajo, también está un espíritu innato, que nos mueve a crear cosas, a imaginar como serían y sobre todo a llevarlas a cabo por iniciativa propia. Este concepto es llamado emprendedor, y es un concepto muy utilizado actualmente; incluso en la universidad existe una materia llamada "desarrollo emprendedor" ya que es una cualidad muy necesaria no sólo para crear una empresa, sino para tomarlo como una actitud de vida.

En México, uno de los valores mas importantes que se tiene lo es la familia, y una micro empresa casi siempre es un negocio familiar. Los negocios familiares han tomado mucho auge en estos días debido a la

necesidad de aumentar el ingreso familiar, aprovechando los recursos de mano de obra y diferentes gastos que pueden absorberse por la familia misma sobre todo en lo referente a los costos fijos de la manutención de todos sus integrantes.

El negocio artesanal, como es conocido actualmente, es una actividad que se reduce a este ámbito, utilizando la estructura con que se cuenta actualmente y haciendo participar a los miembros adultos para abatir costos de mano de obra aprovechando en este caso la tradición culinaria que se ha venido desarrollando a través de varias generaciones y que en la actualidad se vislumbra como una micro empresa que puede surgir con un desarrollo propio y con un crecimiento de acuerdo a la innovación e imaginación de sus miembros.

Dentro de estas características de la realidad actual, afectada por el contexto externo, surge la idea dentro de la familia Ruiz Rocha de convertir su producción artesanal de Salsa Casera de Chile Chipotle "Sabrosos" en un proyecto más formal estableciéndose como micro empresa.

Con dicha micro empresa la familia Ruiz Rocha tendría mayores ingresos y proporcionaría nuevos empleos a la comunidad veracruzana, además de aprovechar la experiencia y el excelente sabor de la ya tradicional salsa. Sin embargo ante los antecedentes que se tienen de todas las microempresas que han cerrado, se desea analizar qué tan factible es hacer este cambio. Por esto es tan importante que antes de decidir crecer se analice la factibilidad y se diseñe una estrategia que no traiga pérdidas, todo esto mediante un plan previamente estructurado.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El negocio consiste en la elaboración de una Salsa de Chipotle Casero, con base a una receta familiar de muchos años, que ha resultado del agrado de los que la ha probado y que gustan de este tipo de salsas picantes.

Originalmente la presentación del producto era en frascos de diversos tamaños y formas, proporcionados, en muchas ocasiones, por las mismas familias consumidoras; y gracias a la demanda creciente y a la buena aceptación ya se utilizan envases de plástico de un tamaño uniforme (350 gr.), a fin de darle mayor presentación y además controlar los costos de su elaboración.

El negocio se ha venido desarrollando por más de 3 años con una producción relativamente pequeña, ya que el mercado se restringe a personas muy cercanas que lo consumen como amistades y conocidos. Actualmente se encuentra estancado, ya que no ha crecido en clientes ni en producción, debido fundamentalmente a la falta de inversión en aspectos de elaboración, publicidad y comercialización del producto.

Ante la problemática planteada en el punto anterior sobre desempleo y la falta de ingresos la solución propuesta es la instalación de una micro empresa. Sin embargo al existir también la problemática de que las micro empresas cierran debido a que no se hizo una correcta inversión, es necesario analizar desde ahora qué tan factible es realizar este proyecto.

En esta investigación se presentan dos vertientes: por un lado la demanda, es decir, la de analizar los mercados ya mencionados y buscar su segmentación para determinar los niveles de producción en un corto, mediano y largo plazo; por otro lado el aspecto de la oferta del producto, que implicaría

el aumento de la producción con un mayor espacio físico, equipo especializado de cocina, apoyo laboral, compras mas eficientes y al mayoreo de los principales ingredientes, envase, etiqueta y empaque.

Además de las cuestiones legales, de mercadotecnia, sanidad, aspectos fiscales y administrativos, todo ello con la respectiva inversión y proyección financiera.

Es necesario contar con un proyecto para evaluar si es posible que la empresa tenga una mejor proyección y un desarrollo integral. La intención es dar una propuesta a la familia Ruiz Rocha para desarrollar su plan de empresa, y así poder decidir si realizar este cambio de empresa artesanal a microempresa.

### **1.3 HIPÓTESIS**

Con la elaboración de un proyecto de inversión, a la actual empresa artesanal dedicada a la elaboración de una Salsa de Chile Chipotle, se determinará la factibilidad de convertirla en una microempresa.

#### **1.3.1 Variables**

**Variable Independiente:** La elaboración de un proyecto de inversión a la actual empresa artesanal dedicada a la elaboración de Chile Chipotle.

**Variable Dependiente:** La factibilidad de convertirla en una microempresa.

## Variable Operacional

La variable Independiente: "*La elaboración de un proyecto de inversión a la actual empresa artesanal dedicada a la elaboración de Chile Chipotle.*"

Se refiere al conjunto de estudios que se realizarán a la actual empresa artesanal y la elaboración de un proyecto.

La variable dependiente: "*La factibilidad de convertirla en una microempresa.*"

Con base en los estudios correspondientes al proyecto de inversión se decidirá si a la empresa artesanal le convendría convertirse en una microempresa o quedarse en su estado actual.

### 1.3.2 Definición de variables

Mediante la elaboración de este proyecto de inversión, se dará un resultado sobre la factibilidad de convertir a la actual empresa artesanal, que produce la Salsa de Chile Chipotle, en una micro empresa. Evitando de esta manera que se realice la inversión sin previo análisis y por lo mismo sin éxito. Será decisión de la familia Ruiz Rocha si acepta o no la propuesta.

Es importante especificar el sentido exacto de los términos que se manejarán a lo largo de la investigación, por lo que se describen las principales **variables conceptuales**:

*Salsa de Chile Chipotle*: Mezcla de varias sustancias comestibles que se hace para aderezar o condimentar la comida.<sup>1</sup>

*Proyecto de Inversión*: Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver.<sup>2</sup>

*Empresa*: Organizaciones económicas, sociedades o entidades jurídicas, que realizan actividades económicas gracias a las aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, los accionistas. La empresa sigue existiendo aunque las acciones cambien de propietario o éstos fallezcan. Tiene como objetivo producir bienes o prestar servicios que satisfagan necesidades de una comunidad.<sup>3</sup>

*Empresa artesanal*: Es el conjunto de personas jurídicamente constituidas, con el objeto de elaborar productos que tengan características principalmente de trabajo manual sobre el industrial en serie en el proceso de elaboración, independientemente de los sectores y rubros que se considere.<sup>4</sup>

*Microempresa*: Son unidades productivas que operan con bajo capital, reducida en tecnología y escasa capacidad de acumulación. Muchas veces nacen de la necesidad de sobrevivencia de sus propietarios.<sup>5</sup>

---

1 A. Benizar. Diccionario Enciclopédico Universal, Tomo 8, editorial CREDSA, España

2 Enciclopedia Microsoft Encarta 2003

3 idem

4 idem

5 idem

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 General**

Analizar la propuesta de convertir la empresa artesanal que produce la Salsa de Chiles Chipotles, en una microempresa. Para ello se realizará una investigación teórica que de bases al posterior caso práctico, en el cual se justificará con una investigación de mercado la demanda existente, los costos a incurrir y la retribución esperada al obtener este aumento en la capacidad instalada que se refleje en el aumento en ventas.

### **1.4.2 Especificos**

- Conocer qué es el espíritu emprendedor , qué es un emprendedor y cuáles son las razones para serlo.
- Conocer el concepto de empresa y empresario.
- Definir los tipos de empresa que existen de acuerdo a su tamaño con sus ventajas y desventajas.
- Investigar sobre la creación de empresas, las etapas en las que se desarrolla una empresa y los pasos del plan para su creación.
- Conocer cómo se pueden obtener recursos para la empresa, y las opciones de financiamiento que tienen las pequeñas empresas en nuestro país.
- Llevar a cabo el caso práctico sobre la empresa Chiles Sabrosos, en específico el producto Salsa de Chile Chipotle "Sabrosos" siguiendo los pasos del plan de negocios.
- Hacer un estudio de mercado que nos ayude a definirlo.
- Proponer la familia Ruiz Rocha si es factible dejar de ser una empresa artesanal para convertirse en una microempresa.

## **1.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

**Población:** Se toma como tal la de aquellos negocios que se dedican a la elaboración de Salsas de Chile Chipotle en Veracruz, sin importar el tamaño de la empresa.

**Muestra:** El negocio artesanal que elabora una Salsa estilo Chipotle Casero hecho con base a una receta familiar en la Ciudad de Boca del Río Veracruz.

**CAPÍTULO II**  
**El Plan de Negocios**

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 EL EMPRENDEDOR

*"Ser emprendedor es una forma de vida, basada en una lucha constante por transformar nuestros sueños en realidad."<sup>6</sup>*

A todos en alguna oportunidad de la vida, se nos ha ocurrido una idea que, en nuestra imaginación, pudiera convertirse en un negocio. Luego, cuando vemos que otra persona, que tuvo la misma idea, la convierte en una empresa, sólo nos queda el consuelo de saber que estábamos sobre la pista correcta y que el proyecto era viable. A veces pensamos que si hubiéramos tenido las mismas oportunidades, también tendríamos un buen negocio.

---

<sup>6</sup> Alcaraz Rodríguez Rafael, El Emprendedor del éxito, 2ª ed, México 2001

Es posible que no hayamos tenido las mismas oportunidades, sin embargo lo más probable es que no se nos ocurriera empezar el proyecto porque creyéramos que no tenemos perfil de empresario y ésta es una de las primeras barreras que es necesario romper, no tiene nada que ver con las oportunidades, concierne a nosotros mismos.

Ser empresario es un oficio, un arte que es necesario aprender y perfeccionar para crear, poner en marcha, desarrollar y mantener un negocio exitoso. Quienes analizan el comportamiento de los empresarios exitosos, en él reconocen algunos rasgos comunes, relacionados con la capacidad de liderazgo, la persistencia y tenacidad, necesidad de logro, capacidad para medir los riesgos y otros.

Un Emprendedor es una persona que tiene la capacidad de ver hacia el futuro, el que identifica una meta a alcanzar y hace lo que hoy es necesario para lograrlo. Es una persona que diseña proyectos y es capaz de hacerlos realidad, quien genera ideas pero también acciones.

Todos, en mayor o menor medida, tenemos condiciones de emprendedores, la mayoría de las veces en forma latente o no manifiesta.<sup>7</sup> Cuando por alguna razón o motivación poderosa, estas cualidades afloran, solemos atribuir a la buena fortuna, el éxito obtenido. El éxito empresarial no depende de la suerte. Salvo las posibles excepciones, es mas bien el resultado del trabajo sostenido y tenaz, de la capacidad para la organización y manejo de los recursos y de alguna manera de la habilidad para aprovechar las oportunidades.

Para crear una empresa no basta, desde luego, una buena idea, es necesario considerar una serie de aspectos de índole legal, administrativa,

---

<sup>7</sup> idem

organizacional, factibilidad técnica y económica, así como de recursos físicos, humanos y financieros. Por esto es que no toda buena idea debe ser convertida en una empresa.

La siguiente investigación es un análisis sobre la empresa artesanal y familiar "Chiles Sabrosos" la cual necesita decidir si mantenerse como empresa artesanal o convertirse en una micro empresa.

### **2.1.1 El Espíritu Emprendedor**

"La verdadera fuente de riqueza de una sociedad moderna no es precisamente el nivel de su productividad, su producto natural bruto o sus bienes tangibles, sino la inteligencia creativa de sus ciudadanos. Durante mucho tiempo hemos invertido lo mejor de nuestras energías en una búsqueda desordenada de fines secundarios, esperando encontrar en ellos la satisfacción que no puede venir más que de la realización de uno mismo. Ahora se nos ofrece la posibilidad de modelar un mundo mas libre, en el que existe un nuevo espíritu: el de ser Emprendedor."<sup>8</sup>

El Espíritu Emprendedor es el conjunto de características de la persona que implican tener la capacidad de visualizar hacia dónde se debe ir y la habilidad de lograrlo; para ello es necesario desarrollar una visión del trabajo, es decir estar en un proceso de actualización continua con una vocación de servicio.<sup>9</sup>

Hoy en día el entorno mundial, para toda actividad profesional, se caracteriza por los cambios, mismos que exigen respuestas para adaptarse y no quedar obsoletos; en el mejor de los casos convertirse en un generador de

---

<sup>8</sup> Desarrollo Empresarial de Monterrey A.C. Desarrollo de emprendedores, McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V. México

<sup>9</sup> Universidad Cristóbal Colón. Guía General del Líder Emprendedor, Veracruz, México 2003

cambio. Además vivimos con el fenómeno de la globalización, el cual trae oportunidades que se deben aprovechar y problemas a enfrentar para así lograr resultados favorables en beneficio propio y de los demás.

No se puede negar que la sociedad mexicana se encuentra frente a problemas económicos importantes, entre los que la falta de empleos es uno de los más graves y más urgentes de resolver. Desde hace algunos años hemos llegado a creer que había efectivamente dos fuentes principales de creación de empleos y de desarrollo económico a saber: la Gran Empresa y el Estado. Sin embargo, es hora ya de cuestionar seriamente la capacidad que estas dos instituciones tienen, de ser el motor principal del impulso económico a mediano y largo plazo.

En México hemos llegado al punto en donde ya no podemos tan fácilmente echar mano del recurso del trabajo masivo que anteriormente se disponía. Actualmente es necesario que nos volvamos emprendedores, que aprendamos a descubrir las necesidades de la gente y que seamos capaces de encontrar soluciones sencillas y prácticas para satisfacerlas.

Es tiempo de volvernos emprendedores, es decir, personas creativas, que no necesariamente dependan de esas dos grandes ramas que generan empleos masivos, si no más bien partir de nuestra propia iniciativa, para hacer lo que nos gusta y al mismo tiempo hacerlo bien, generando ingreso y aportando ideas nuevas a la economía, a través de convertirnos en nuestros propios empleadores.

De acuerdo a lo anterior, sin embargo, se comentará algo sobre estas dos fuentes de principal empleo:

La imposibilidad de continuar contando con el Estado y con la gran empresa para asegurar nuestro bienestar económico y, por consiguiente, nuestro bienestar social, nos muestra claramente la urgencia que nuestra sociedad tiene de buscar nuevas formas con las que se adapte a las nuevas circunstancias, nuevas formas de generar trabajo y dicho en forma global, de *emprender*.

La misión de los mexicanos, en este momento, debería ser: buscar el fortalecimiento de nuestra economía y nuestra sociedad, practicando en forma sistemática la innovación, favoreciendo la motivación individual y creando nuevos valores y nuevas satisfacciones. Valorar nuestra "capacidad emprendedora" constituye ciertamente el elemento fundamental capaz de reanimar y revitalizar la economía.

La meta debe ser: "Crear, inventar y emprender"<sup>10</sup>. Si impulsamos decididamente la innovación, este impulso repercutirá en nuestra economía y en nuestra sociedad, modificando nuestros hábitos y nuestro comportamiento, y nos va a ofrecer nuevas oportunidades que será necesario aprovechar.

Tomar conciencia de la importancia de este movimiento en nuestra sociedad, implica que cada uno de nosotros aporte lo que le corresponde. La sociedad de mañana será aquella que nosotros queramos desarrollar.

### **2.1.2 El Hombre: Fuente del Ser Emprendedor**

Existen muchas definiciones de lo que es ser emprendedor. Más que detenerse a analizar alguna de ellas, me parece más importante subrayar los elementos clave que aparecen en la mayoría de las definiciones.

---

<sup>10</sup> *idem*

Se habla de *crear*, de *aportar* nuevas soluciones para nuevas necesidades. Se habla de *introducir* nuevos productos y servicios, de *innovar*. Pues bien, los emprendedores son quienes llevan a cabo este proceso de innovación y aceptan los riesgos y responsabilidades para obtener ganancias y su satisfacción personal. La innovación es la herramienta específica del emprendedor. Lo cual requiere de riesgos y conocimientos en los que el emprendedor está involucrado<sup>11</sup>

### **Emprender:**

- Es el acto que transforma los recursos con miras a crear la riqueza.
- Es el arte de transformar una idea en realidad.
- Es la capacidad de compromiso por encontrar soluciones sencillas a problemas complejos.
- Es la aptitud de buscar la energía y los recursos necesarios para crear, inventar, descubrir nuevas formas de hacer las cosas.

Todo esto es posible, si el hombre tiene confianza en la capacidad de actuar sobre su entorno. El hombre, pues, se encuentra en el corazón mismo del ser emprendedor.

Durante mucho tiempo hemos permanecido pasivos frente a los problemas económicos de nuestro país, cada vez más numerosos, a los que debemos enfrentarnos; y nos ponemos a ver lo que pasa en otros lugares del mundo, esperando que se nos sirvan en bandeja de plata las soluciones elaboradas en otras partes.

---

<sup>11</sup> Meyer Earl C., Allen Kathleen R. Entrepreneurship and Small business Management, McGrawHill. Second Edition. USA 2000

Esperamos que las cosas se arreglen por sí mismas o que nuestros gobernantes se pongan de repente a hacer milagros. Ellos, sin embargo, no son todopoderosos, y en realidad no pueden hacer nada, son el esfuerzo colectivo, sin la cooperación de cada uno de nosotros.

Como en otras esferas en las que evoluciona el ser humano, también en el terreno económico es fundamental tomar conciencia de lo que nos va a acontecer y de lo que nosotros queremos que nos suceda.

Una de las actividades que tendrá ahora que hacerse cargo la población es proporcionar trabajo a los miembros de nuestra sociedad, aumentando para esto el número de micro y pequeñas empresas. Algunos dirán que esto signifique devolver el problema a la gente de nuestra población, lo que es más fácil, y pedirles que sean más autónomas e inicien nuevas empresas.

Pero si ya no se puede contar con la gran empresa y con el gobierno, para revitalizar nuestra economía, se debe considerar como una solución valiosa el promover que surjan, en forma más vigorosa y en mayor número, micro y pequeñas empresas.

Si se quiere explotar al máximo esa riqueza natural que está integrada por nuestros recursos humanos, será necesario encontrar medios para:

- Descubrir a emprendedores eventuales.
- Crear las condiciones necesarias para que ciertos individuos se descubran como emprendedores.
- Animar y apoyar a quienes, hombres y mujeres, manifiesten deseos de emprender.

- Ofrecer más ayuda y apoyos a los emprendedores que son ya propietarios de micro y pequeñas empresas.

En esta sociedad, en la que la competencia es cada vez mayor, el dinamismo de las personas es lo que hace surgir, del conjunto de recursos humanos, a los triunfadores. No se trata simplemente de saber hacer bien las cosas, es necesario ser capaz de aportar "algo nuevo de más". Esto es lo que hace la diferencia entre un trabajo satisfactorio y la excelencia.

### 2.1.3 Razones para ser un Emprendedor

Poseer una micro, pequeña empresa, o poder trabajar en forma independiente, representa para muchos algo más que realizar un sueño o una fantasía. A muchos individuos, esta actividad les proporciona la respuesta a algunas necesidades importantes como lo son:

- **Dar una solución a una frustración debida al trabajo actual o a ciertas condiciones de éste.**

Cuando el empleado no puede aprovechar sus ideas y creatividad en su trabajo actual, ensayará ponerlas a prueba creando su propia empresa. Otras circunstancias pueden igualmente empujar al individuo a solucionar las frustraciones, creándose el marco de trabajo que le conviene.

- **Necesidad de independencia y autonomía.**

El deseo de ser su propio patrón, de ser él quien tome las grandes decisiones, es una de las razones más frecuentes que hace que se tome la decisión de emprender. Como dice J.M. Toulouse: "la situación de patrón, aunque sea de una empresa de poca importancia, responde a las

aspiraciones de los espíritus audaces e imaginativos, para la micro y pequeña empresa es todavía el marco más propicio para realizarse y satisfacer su ego,<sup>12</sup>

- **Necesidad de dominar los acontecimientos.**

Las investigaciones muestran que quien crea una nueva empresa es una persona que está convencida de que tiene mucho poder sobre su entorno. El emprendedor no solamente es consciente de que puede influir en el curso de los acontecimientos, cree también que puede dominar dicho curso.

Para muchos emprendedores es motivo muy importante de satisfacción sentir que participa en el desarrollo social. Ellos tienen la impresión de no ser arrastrados por la corriente, si no más bien de ser parte importante de esta última. "Prefieren dirigir los acontecimientos, a dejarse dirigir por ellos<sup>13</sup>."

- **Necesidad de crear, inventar y desarrollar un marco de acción que vaya de acuerdo con su forma de ser.**

El emprendedor se identifica mucho con su empresa. Frecuentemente se liga a ella con un lazo emocional muy intenso, sobre todo en la etapa de la fundación o creación de su empresa. Los límites que él impone a su actividad no le impiden explorar nuevas ideas o nuevas maneras de hacer las cosas. Es ahí donde satisface la necesidad de crear, inventar y desarrollar una idea que vaya de acuerdo a su forma de hacer y pensar.

---

<sup>12</sup> idem

<sup>13</sup> idem

- **Necesidad de realización personal**

Las grandes organizaciones no parecen ofrecer respuesta satisfactoria a las necesidades de desarrollo de los individuos; éstos optan cada vez más por salirse del sistema para crear pequeñas empresas más adaptadas a sus propias necesidades. Según Macrae: *“Los emprendedores consideran que es uno de sus derechos fundamentalmente poder utilizar su educación y sus talentos, no solamente para mejorar su estilo de vida, sino también para **crear un estilo de trabajo que vaya de acuerdo con sus ambiciones.**”*<sup>14</sup>

Experimentan una viva necesidad de realizarse ejercitando la responsabilidad de tomar ellos mismos decisiones que pueden comportar cierto riesgo, pero que les permiten, en caso de éxito, obtener una ganancia mayor, tanto de dinero como de otra índole. Es así como satisface su necesidad de realización personal, alcanzando lo que el mismo se propone.

La micro y la pequeña empresa proporcionan en muchas ocasiones un ambiente de trabajo más propicio a las aspiraciones de los trabajadores actuales, ya que al ser familiar todos los miembros de dicha familia buscan el logro de los objetivos y el aumento de las utilidades; al mismo tiempo los empleados que no son parte de la familia tienen mayor responsabilidad y conciencia que los empleados de una gran empresa, es por esto que se sienten “ tomados en cuenta” y por lo tanto su desempeño muchas veces, es mejor.

Tenemos que considerar que las microempresas tienen como fin a largo plazo un crecimiento, y aquellas personas que estuvieron desde el principio, tienen gran oportunidad de crecer en la cadena escalar.

---

<sup>14</sup> idem

Debe, por consiguiente, estar atento a esta realidad, y vigilar que la estructura de la micro y pequeña empresa responda también a las necesidades de quienes laboran en ella. Es innegable que, en muchos casos, la grande empresa, con su división de tareas y su extrema sistematización, ha hecho desaparecer en el obrero todo interés con respecto a su realización profesional. Frente a las nuevas expectativas de los trabajadores, la micro y pequeña empresa, por su naturaleza, parece ser apta para dar respuesta a muchas de estas expectativas.

- **Necesidades afectivas**

Un buen número de trabajadores experimentan necesidades de tipo afectivo. Entre las más importantes están, ciertamente, las de pertenencia, de participación, de estar ligados con aquellas personas que para ellos son importantes.

En una pequeña empresa, los contactos del trabajador con su patrón son más fáciles; en ella, los individuos tienen la sensación de que se valora mejor la aportación de lo que hacen, y se sienten más unidos entre sí. Se habla frecuentemente, entre los empleados de una micro y pequeña empresa, de *"tener la impresión de formar parte de una gran familia"*.

- **Necesidad de asumir responsabilidades y llevar a cabo las propias iniciativas.**

Debido a que en la micro y pequeña empresa el organigrama es más sencillo y no es tan marcada la división de tareas, para una persona que trabaja ahí es más fácil situar su aportación en el conjunto del trabajo efectuado. Por consiguiente, es más profundo su sentimiento de que desempeñar un papel, de que es útil. Le es más fácil hacer valer sus ideas y

proponer ciertas mejoras, pues los diferentes niveles de autoridad y de delegación quedan reducidos a su mínima expresión.

- **Necesidad de sentirse alguien.**

En una pequeña empresa, el trabajador se encuentra más cerca de los centros de decisión. Puede fácilmente ver al patrón y entrar en contacto con él. Pueden vender sus ideas y hacer sugerencias. Puede establecer estrechas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo. Los trabajadores se identifican más fácilmente con la pequeña empresa y se sienten importantes.

La verdadera solución a los problemas de nuestra sociedad pasa por una mejor utilización del recurso humano en todas sus dimensiones, comprendida también su capacidad de emprender.

#### **2.1.4 ¿Cómo se definen los Emprendedores?**

Jeffrey A. Timmons define a los diferentes individuos que se encuentran en las organizaciones de acuerdo a dos características.<sup>15</sup> Su creatividad y espíritu innovador y su capacidad y tecnología administrativas. Para que un emprendedor pueda triunfar se requieren dosis importantes de ambas como se muestra en la siguiente matriz:

---

<sup>15</sup> Grabisnky Salo, Ideas para Pequeñas Empresas. Ed. Del Verbo Empreder, edición especial para el Gobierno Del Estado de Veracruz, México 2002

CREATIVIDAD INNOVACIÓN	alta	Inventor	<b>EMPRENDEDOR</b>
	baja	Promotor	Administrador
		baia	alta
<b>CAPACIDAD Y TECNOLOGÍA ADMINISTRATIVA Y GERENCIALES</b>			

*Inventor:* Es el que anda siempre con ideas, que vuelve prototipos, e incluso las llega a poner en práctica. Sin embargo pese a su alta creatividad no tiene el espíritu pragmático organizado de un gerente administrativo y fracasa porque todos lo aprovechan. Mucha creatividad y poca administración es peligroso.

*Promotor:* Es el tipo que siempre anda con nuevos proyectos comerciales e industriales, le encanta abrir negocios pero cuando se enfrenta a tener que manejarlos resulta que no sabe cómo y no tiene paciencia. El resultado es que deja el negocio a la deriva sin control. Es alguien con una creatividad normal, muy dinámico, pero con poco conocimiento ni deseos para hacer actividades rutinarias.

*Administrador:* Es el típico cuida-espaldas, con la obsesión de controlar todo, es detallista. Es básica su intervención en los negocios, aunque es un poco aburrido, burocrático y no toma riesgos.

*Emprendedor:* Están llenos de ideas, proyectos y creatividad, pero al mismo tiempo entienden que deben controlar el crecimiento, crear estructuras y

organizaciones y no le tienen miedo a los sistemas, siempre y cuando sean prácticos y eficientes.<sup>16</sup>

### 2.1.5 Las prioridades de un Emprendedor

El volverse rico y poderoso no debe ser la prioridad del emprendedor exitoso. Una de las principales características del emprendedor es ser optimista, ve al mundo como una fuente continua de oportunidades y retos que debe asumir. El emprendedor es feliz y busca la felicidad en su trabajo para lograr objetivos y ser independiente.

Claro que ese deseo no es lo único, está también la relación familiar, el deseo de proveer a sus seres queridos de bienes materiales y de que están orgullosos de lo que el emprendedor ha logrado, además de la propia unidad y cariño que sólo se da dentro de una familia en armonía.

El físico también influye, no es justo que por pensar en el negocio se descuide los hábitos alimenticios, el descanso, la salud, etc. La tercera razón es la Fe, se debe tener una buena situación interna y espiritual para poder luchar por lo que se desea.

Y finalmente las finanzas y no tanto por ser rico y poderoso pero el dinero si nos mueve, la necesidad de mejorar económicamente y vivir plenteramente, las cuales son indispensables para que se cierre el ciclo de ideales que debe seguir todo hombre o mujer emprendedor.

Hay que darle su lugar a cada uno de estos factores en la vida, pero no hay que descuidar ninguno ya que esto nos conlleva a situaciones de frustración o arrepentimiento.

---

<sup>16</sup> idem

## 2.1.6 ¿Qué se siente ser un Emprendedor?

En general los emprendedores se sienten satisfechos internamente de que a pesar de todo han logrado algo tan importante como es la independencia. Para muchos existe la duda de si ha valido la pena tanto esfuerzo y tiempo, afortunadamente esa crisis pasa pronto y se está en condiciones de continuar con su labor. El profesor W. Giba Dyer, Jr. de la Universidad de Brigham Young, Atlanta presentó una interesante Tabla de los dilemas que enfrenta una persona en diversas etapas de su carrera<sup>17</sup>.

ETAPA	PERSONALES	FAMILIA	EMPRESA
Al principio	¿Soy un emprendedor?	¿Cómo balanceo las necesidades del negocio y la empresa?	¿Cómo consigo recursos para comenzar? ¿Cómo manejo y controlo mi negocio?
A media	¿Por qué es tan solitario ser el dueño?	¿Cómo trabajo con mi familia?	¿Cómo desarrollo un equipo de trabajo? ¿Busco a un administrador profesional? ¿Cómo creo y pongo en marcha sistemas de control?
Al final	¿Cómo manejo mi plan de retiro?	¿Cómo le paso a mis herederos mis valores básicos y mi patrimonio?	¿Cómo paso mis valores personales al negocio? ¿Cómo administro el proceso de la sucesión?

<sup>17</sup> idem

### 2.1.7 Características de un No - Emprendedor

Así como se ha explicado el concepto de un emprendedor y sus características principales también las existen para lo que es un No Emprendedor, lo que nos lleva a una serie de atributos en la mente No emprendedora según Jeffrey A. Timmons:<sup>18</sup>

Las características de un No emprendedor son<sup>19</sup>:

1. "*Soy vulnerable*: como no tengo miedo a nadie voy a tomar los riesgos que sean, aunque fueran innecesarios, al fin nada me va a pasar."
2. "*Machismo*: les voy a demostrar que soy el mejor y puedo vencerlos a todos."
3. "*Soy anti-autoridad*, nadie sabe más que yo y no voy a aceptar la autoridad o consejos de nadie."
4. "*Soy Impulsivo*: Actúo y luego pienso".
5. "*Fatalismo*: No puedo controlar nada, ya que todos rebasan mi capacidad. El destino, la suerte son los factores clave de todas mis acciones".
6. "*Perfeccionismo*: No importe lo que cueste, o el tiempo que se lleve, me gusta que quede todo perfecto al mínimo detalle".

---

<sup>18</sup> idem

<sup>19</sup> idem

7. “*Sabelotodo*: yo se todo y además soy invencible”.

8. “*Exceso de independencia*: No necesito de nada ni nadie para triunfar”.

### 2.1.8 El Empresario

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

En muchos casos el origen de la empresa esta en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como agente difusor del desarrollo económico. En este caso se encuentran unidas en una única figura el empresario-administrador, el empresario que asume el riesgo y el empresario innovador. Esta situación es característica de las empresas familiares y en general, de las empresas pequeñas.

La palabra empresario se deriva de vocablos franceses que significan “entre” y “tomar”; por lo que un empresario es aquel que toma una posición entre un proveedor y un comprador, el que toma es riesgo, literalmente, de llegar a tener éxito.<sup>20</sup>

Ser empresario significa tomar acciones humanas, creativas para conseguir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de éstos.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Lambing Peggy, Kuehl Charles. **Empresarios Pequeños y Medianos**. Prentice Hall, 1ª Edición. México 1998

<sup>21</sup> idem

Por otra parte, y a medida que surgen empresas de gran tamaño, se produce una separación, entre las funciones clásicas del empresario. Por un lado, está la figura del inversionista, que asume los riesgos ligados a la promoción y la innovación mediante la aportación de capital. Por otro lado, se consolida el papel del directivo profesional, especializado en la gestión y administración de empresas. De esta forma, se produce una clara separación entre la propiedad y la gestión efectiva de la empresa.

El empresario actual es un órgano individual o colegiado que toma las decisiones oportunas para la consecución de ciertos objetivos presentes en las empresas y de las circunstancias del entorno. El empresario, individual o colegiado, es el que coordina el entramado interno de la empresa con su entorno económico y social.

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

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

- La repetición constante de las mismas actividades reditúa en la adquisición de habilidades que mejoran el producto o reducen su costo: una u otra cosa benefician al consumidor.
- El consumidor se acostumbra a la existencia de un satisfactor de sus necesidades o deseos. Sabe que puede recurrir a la compra del artículo o servicio y que éstos tendrán la calidad que reconoce.

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

No es necesario que la empresa sea grande para que desempeñe todos estos papeles también los desempeñan bien la micro y pequeña empresa, son las que en algunos aspectos presenta ventajas sobre la grande.

### 2.1.9 La Mujer empresaria

A lo largo de la historia en periodos de crisis, guerras, expansiones o decadencias, la mujer ha tenido cierto protagonismo en el mundo del trabajo. Después de la Segunda Guerra Mundial, la mujer está conquistando terrenos cada vez más amplios y exigiendo conscientemente una situación de igualdad con el hombre en los planos jurídico, laboral y cultural en general.

Durante los ochenta y principios de los noventa, las mujeres abrieron negocios a paso veloz. Según muestran algunos estudios el número de negocios propiedad de mujeres creció más de 50% durante los ochenta.<sup>22</sup>

La equiparación entre el hombre y la mujer en el mundo del trabajo es aún lejana. No obstante, el número de personas del género femenino con rol laboral aumenta día a día. Cambia no solo la cantidad sino las características del puesto de trabajo. Sin embargo la proporción de mujeres que ocupan altos cargos es considerablemente más baja de lo que se merecen por su nivel de capacitación.

---

<sup>22</sup> idem

Las mujeres empezaron a trabajar por necesidad económica, las mujeres de nivel económico mas bajo, casadas o solteras, trabajaban fuera de la casa. El salario de la mujer tiende a ser mas bajo. Además la mujer trabajadora tuvo y sigue teniendo que realizar sus tareas hogareñas a la par con sus tareas laborales.

El aumento de presencia de la mujer dentro en la universidad es un fenómeno que se da a partir de la década de los 50's . Luego desarrollan su carrera laboral, en algunos casos dentro de la misma empresa, y en otros cambiando de empresa en busca de mejores puestos.

Estas mujeres capacitadas participan en el mercado laboral con diferentes modalidades, como puede ser el ejercicio de la profesión, la docencia y existe un aumento de mujeres en puestos de conducción de las empresas.

La **mujer empresaria** por lo general tiene una pequeña empresa de escaso riesgo, de baja financiación, y trabaja en un mercado reducido.

Un factor que afecta la posibilidad de ocupar cargos de conducción y liderazgo en las empresas, es que la mujer entra y sale del mercado de trabajo cuando se casa o tiene hijos, ya que este tipo de trabajo no permite el alejamiento.

Otro factor es que a menudo la mujer no recibe la motivación necesaria para demostrar sus capacidades ya que es sometida a realizar una labor considerada de poca importancia dentro de la empresa. Además de recibir una remuneración económica deben recibir una remuneración afectiva.

La discriminación dentro de las organizaciones se manifiesta de distintas maneras. La más común sucede al momento de asignar tareas. A la mujer le corresponde desarrollar tareas administrativas, o puede ser recepcionista o secretaria. Mientras los cargos gerenciales son reservados para el sexo masculino.

La mujer que llega a ocupar uno de esos puestos, por lo general, lo logra después de haber trabajado un periodo extenso dentro de la organización, haciendo carrera dentro de la misma. Así puede demostrar su capacidad y ser tomada en cuenta. El problema se presenta cuando una mujer quiere postularse para un alto cargo y no ha pertenecido a la empresa, difícilmente será elegida sin importar el título o la experiencia que tenga.

En otros casos los empleadores no dudan de la capacidad de la mujer pero prefieren no contratarla por los costos que podría traerles un embarazo. En otros casos la discriminación viene dada en el caso de que la mujer esté casada o con hijos.

Sin embargo es necesario reconocer el esfuerzo que cada mujer trabajadora realiza, así como admitir que los cambios logrados en este aspecto han sido muchos pero aún falta camino que recorrer y este camino lo deben recorrer las mujeres de hoy. En el caso práctico que se presenta en el capítulo tres, la empresa es llevada por mujeres que aprovechando sus conocimientos culinarios convierten una receta en una oportunidad de negocio, con base a su espíritu emprendedor y a su capacidad de organización, logrando así un paso más en esta labor.

## 2.2 LA EMPRESA

Ya se describió la importancia que tiene en la actualidad y en nuestro país el ser emprendedor. Necesitamos nuevas ideas, nuevas fuentes de riqueza no diferentes maneras de rotar la ya existente, México necesita micro y pequeñas empresas, pero primero es necesario entender qué es una empresa. qué es lo que hace y qué características tiene.

### 2.2.1 Concepto de Empresa

Es una unidad económico-administrativa y social en la que se unen trabajo, bienes y capital para generar a su vez bienes y/o servicios que contribuyan al logro de los objetivos preestablecidos.

La empresa es la unión de personas, objetos físicos y recursos económicos con el propósito de producir artículos o prestar servicios para obtener utilidades.

Una empresa es un sistema tecno-social donde se dice que el sistema responde a dos tipos de requerimientos: los técnicos que se relacionan con las actividades productivas y constituyen su objetivo básico o formal; por otro lado lo social que se relaciona con las expectativas de las personas que intervienen directamente o indirectamente en su operación. Esto hace necesario contemplar a la organización desde dos puntos de vista:<sup>23</sup>

- A. Como un tecno - sistema cuyos elementos realizan las funciones de venta, fabricación, ingeniería, compras y administración, las cuales deben realizarse en forma eficiente, para generar productos o servicios

---

<sup>23</sup> Saldivar Antonio, Planeación Financiera de la Empresa. TRILLAS, 1ª ed, 2ª reimp, México

con las características requeridas y a un precio aceptable para los usuarios.

- B. Como socio - sistema constituido por un conjunto de seres humanos, entre los cuales se establecen diversas relaciones de tipo afectivo, independientemente de los requisitos puramente económicos y técnicos que imponen las necesidades de supervivencias y desarrollo del tecno-sistema.

La coexistencia de ambos aspectos del sistema plantea una dualidad de valores y de objetivos para la organización.

La empresa es también objeto del ser emprendedor. Es el lugar donde se crea la riqueza. Ella permite poner en operación recursos intelectuales, humanos, materiales y financieros para extraer, producir, transformar o distribuir bienes y servicios, se acuerdo con objetos fijados por una administración, interviniendo en diferente grado, los motivos de ganancia y de utilidad social.

La palabra EMPRESA se identifica con el esfuerzo y el riesgo. Con el esfuerzo porque el hecho de montar un negocio se necesita de intenso trabajo; y con el riesgo porque para poner el marcha una idea se arriesgan los recursos con que se cuenta y en ocasiones con el patrimonio familiar.

La empresa representa por naturaleza un riesgo permanente de perder la inversión. Mientras más grandes son las empresas, mayores son los riesgos de una mala decisión y las consecuencias de mayor amplitud.

Frecuentemente se considera a la empresa como la semilla de la que germina una nueva actividad económica. No hay duda pues, de que la empresa desempeña o puede desempeñar muchas funciones o papeles en nuestra sociedad.

Es por eso que mediante la empresa:

- Se responde a la demanda concreta de los consumidores.
- Se crean nuevos productos o servicios.
- Se ayuda a mantener o disminuir, mediante la competencia, los costos y precios a sus niveles más bajos.
- Se generan empleos.
- Se contribuye al crecimiento económico.
- Se refuerza la productividad a fin de que el país ocupe un buen lugar en los mercados nacionales.

La empresa es la institución o agente económico quien toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).

Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique qué tipo de factores productivos precisa y cómo se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos y captar recursos financieros.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía.

Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.

Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

### **2.2.2 ¿Qué distingue a las Empresas?**

Las características que distingue a las empresas con otras son:<sup>24</sup>

El Giro: Actividad a la que se dedica. Las empresas se agrupan por lo principal de su objeto u ocupación en:

---

<sup>24</sup> Guía para el Empresario, Nacional Financiera. La empresa y el Empresario

GIRO DE LAS EMPRESAS		
COMERCIAL	INDUSTRIAL	SERVICIOS
Venta al público o usuarios, revendedor, distribuidor e intermediario	Extracción primaria Transformación intermedia Transformación final	Públicos Distribución y Transportes Financieros Otros

Comercial: Las empresas cuyo giro es el comercial se dedican a la compra y venta de productos. Se denominan de venta al público cuando los artículos van directamente a los consumidores. El revendedor es aquel que compra en grandes cantidades y vende a otros comerciantes. Se dice que vende al mayoreo cuando por la cantidad de piezas vendidas se justifica dar un precio más bajo y al menudeo cuando se vende por pieza al consumidor.

La utilidad del comerciante se logra cuando compra al mayoreo y vende al menudeo aumentando a su precio de compra sus gastos y algo de utilidad.

Giro Industrial: También se le conoce como "transformación". Son las empresas que les hacen cambios a los productos a través de procesos llamados industriales hasta convertirlos en productos terminados para el consumo del público en general.

EXTRACCIÓN → TRANSFORMACIÓN INTERMEDIA → PRODUCTO TERMINADO

Al igual que en el comercial, en el giro industrial se realizan diferentes tipos de actividades: cuando se extraen los productos directamente de la naturaleza se llama industria primaria. Existen entre otras la minería y la pesca; los productos que se extraen pasan al comercio o a otras industrias para continuar su transformación. La empresa que recibe estos materiales en su estado natural y los avanza en su transformación se conoce como Empresa de Transformación Intermedia. La empresa que completa su transformación para comercialización y consumo definitivo es la Empresa de Transformación Final.

**Servicios:** Las empresas con este tipo de giros no transforman ni comercializan productos, sino primordialmente obtienen sus utilidades al dar un servicio. A este giro corresponden todos aquellos talleres y despachos que prestan servicios de asesoría o que sirven de intermediarios entre el proveedor de un servicio.

**Ubicación:** Es el domicilio de la empresa, el lugar donde se le puede localizar o tratar los negocios.

**Tamaño:** Usualmente se clasifica a las empresas por su tamaño: micro, pequeña, mediana y grande. Esto tiene que ver con los aspectos físicos y económicos que se pueden observar como las instalaciones donde se realizan las operaciones, el personal que labore y el dinero que tiene trabajando.

### **2.2.3 Clasificación de las Empresas**

La justificación de subdividir a las empresas por su tamaño radica en el hecho de que entre éstas existen diferencias de diversa índole en niveles de inversión, empleo, tecnología, organización, etc. Con esto se busca formar

grupos homogéneos para fines como la presentación de información estadística, para facilitar a los usuarios su análisis, la realización de estudios e investigaciones, adecuación de marcos legales, formulación de programas y ejecución de acciones de apoyo y promoción dirigidos a determinados estratos.

Sin embargo, cabe señalar que la homogeneidad dentro de cada estrato es parcial debido a que las variables de estratificación comúnmente utilizadas, no cambian de un estrato a otro en forma tajante, sino mas bien de manera gradual, dificultándose por tal motivo su agregación por tamaños en forma exacta y congruente.

Es tradicional que al referirse a los establecimientos que no forman parte de la gran industria, éstos se identifiquen exclusivamente con los estratos de pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, recientemente y para fines de fomento, instituciones de diversas partes del mundo, han aceptado en tres estratos en lugar de dos, es decir, que el concepto incluye a la micro industria (o industria artesanal o menor que pequeña), a la pequeña y a la mediana.

En el caso de México esta subdivisión se oficializó a partir de la aprobación del Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña desde 1985.<sup>25</sup>

Existe una diversidad de criterios para delimitar los conceptos y tipos de empresa. La mayoría de las definiciones han cambiado con el tiempo, son dinámicas y varían según el país, sus objetivos, intereses, y las personas que

---

<sup>25</sup> idem

las elaboran, éstos criterios van de acuerdo a las características económicas, políticas, culturales y sociales del medio particular en que se aplican.

A continuación se presenta una clasificación de las empresas de acuerdo a su tamaño:

### **2.2.3.1 La Grande Empresa**

Se compone básicamente de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes. Éstas corresponden a las grandes industrias metalúrgicas, automovilísticas, distribuidoras y generadoras de energía, compañías de aviación, etc. En su mayoría son inyectadas por el Estado y generan una minoría de los empleos de un país. Su número de empleados oscila entre de los 300 en adelante, incluso hay empresas con más de 2000 trabajadores.

#### **2.2.3.1.1 Ventajas de la Grande Empresa**

- Favorecen la balanza comercial con las exportaciones de los bienes generados.
- Poseen facilidad de financiamiento, por dar mayor garantía a los conglomerados financieros del pago de la deuda.
- Constan de la mayoría de profesionales de una sociedad.
- Se forman de grandes montos de capital.
- Las barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra.
- Está basada en esquemas automatizados con mecanismos de control formalizados.

### **2.2.3.1.2 Desventajas de la Grande Empresa.**

- Son víctimas del descenso de la economía lo cual genera la disminución en los salarios y sueldos.
- No satisfacen las necesidades especiales de una sociedad, por ser consideradas como una actividad no rentable.
- Se ve acechada por la burocratización
- Los circuitos de información y las redes de comunicación son lentos y complejos.
- Desajustes entre las decisiones tomadas por los mandos medios y el empresario.

### **2.2.3.2 La Mediana Empresa**

Características:

- Cuantitativa: Calidad del personal o facturación
- Cualitativa: El C.E.D (comitte for economic development) indica que una empresa es mediana si cumple con dos o más de las siguientes características:
  - Administraciones independientes (generalmente los gerentes son también propietarios).
  - Capital suministrado por propietarios.
  - Fundamentalmente área local de operaciones.
  - Tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial que actúa.
  - Cuenta entre 50 y 500 empleados aproximadamente.

#### **2.2.3.2.1 Ventajas de la Mediana Empresa**

- Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra.
- Tienen un efecto socioeconómico importante ya que permite la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica a menor costo de infraestructura.
- Obtienen economía de escala a través de la economía Inter-empresaria, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.

#### **2.2.3.2.2 Desventajas de la Mediana Empresa**

- Falta de financiamiento adecuado para el capital-trabajo como consecuencia de la dificultad de acceder al mercado financiero.
- Tamaño poco atrayente para los sectores financieros ya que su capacidad de generar excedentes importantes con relación a su capital no consigue atrapar el interés de los grandes conglomerados financieros.
- Falta del nivel de calificación en la mano de obra ocupada.
- Dificultades para desarrollar planes de investigación.

#### **2.2.3.3 La Pequeña Empresa**

##### **2.2.3.3.1 Antecedentes de la Pequeña Empresa**

En los años recientes se ha visto un importante resurgimiento de la pequeña empresa en todo el mundo desarrollado. Sin embargo, a lo largo de la historia se les ha prestado poca atención. Son pocos los historiadores que se han molestado en registrar las contribuciones de la pequeña empresa a la sociedad, incluso a pesar de que el primer artículo escrito que se conoce apareció hace más de 4000 años.

Las pequeñas empresas florecieron en casi todas las culturas antiguas. Árabes, babilonios, egipcios, judíos, griegos, fenicios y romanos contaban con una población considerable de pequeñas empresas. Sin embargo, sus productos y servicios eran a menudo de mala calidad y poco a poco no tuvieron una buena fama. Durante los siguientes siglos la mayoría de las religiones tenía en muy poca estima a las personas que poseían pequeñas empresas. Ya que los consideraba como pecadores por no hacer nada mejor para mejorar sus productos.

Afortunadamente hoy en día el concepto que se tiene de pequeña empresa ha variado en gran medida ya que ahora se cuenta con el apoyo del Estado y el mismo gobierno para impulsar a este sector.

#### **2.2.3.3.2 Tipos de Pequeña Empresa**

Son parte importante de la economía mundial. Encontramos en ellas los siguientes tipos:

*Empresas de estilo de vida:* Tienen como propósito ofrecerle a su propietario un modo de vida confortable. Ej. Una pizzería de una colonia, el florista que vende en una esquina, etc.

*Empresas de alto crecimiento:* Buscan superar su condición de empresa pequeña lo antes posible. Son manejadas por un equipo de personas. Otro de sus propósitos es alcanzar grandes utilidades de inversión.

Debido a sus dimensiones, la pequeña empresa es más flexible para hacer frente a los cambios del medio socio económico. Su estructura es sencilla, no tan jerarquizada; lo que le permite reaccionar más rápidamente a los cambios en materia legislativa y a los cambios del medio socioeconómico.

Las decisiones, se toman en forma más ágil; quienes intervienen en la dirección son exclusivamente el propietario y sus más cercanos colaboradores.

El tamaño de la micro y pequeña empresa permite a ésta también establecer relaciones bastante personalizadas con empleados y clientes.

En ella se pueden respetar mejor los valores humanos como también el tamaño de las instalaciones y el equipo; los empleados están más comprometidos y participan con mayor grado en la operación, desarrollan su creatividad y utilizan su imaginación. Todo lo cual contribuye a que se respire un ambiente de éxito.

El mercado de la pequeña empresa generalmente es local o regional, lo que le permite conocer mejor a los clientes y consumidores. Este conocimiento inmediato de las preferencias y de los gustos facilita la innovación, la adaptación a la demanda y hace posible ofrecer mejores servicios después de la venta.

La producción de la micro y la pequeña empresa es a favor de clientes locales a un precio satisfactorio. Dado que ha nacido como respuesta a

necesidades de la comunidad la micro y la pequeña empresas desempeñan un papel importante en ésta. Utiliza los recursos locales, estimula la actividad económica y es fuente de empleos.

Está más atenta a los requerimientos particulares del medio. Con el entrenamiento que proporciona da origen a otras actividades productivas y a una serie de ideas igualmente prometedoras.

Sin negar que se enfrenta a problemas la pequeña empresa es un componente esencial de la economía. Es cierto que la vitalidad de la gran empresa es también fundamental debido al aporte considerable que da en el plano de la producción, de la balanza comercial, de la aplicación de tecnología de punta en otros factores económicos.

#### **2.2.3.3.3 Ventajas de la Pequeña Empresa.**

- *Creación de Empresas:* Motiva a los empleados de corporaciones a formar empresas propias, debido a los bajos salarios y sueldos por la agravación que sufre la economía.
- *Generación de empleos:* Se le atribuye a las pequeñas empresas el mayor porcentaje de generación de empleos de un país. Es por esto que son consideradas como una importante red de seguridad de la sociedad.
- *Fomento de la innovación:* La creación de una pequeña empresa promueve a la innovación de nuevos productos y/o servicios. Ej. La navaja de afeitar de seguridad, el reloj de cuerda automática, la fotocopidora, etc.
- *Satisfacción de las necesidades de grandes compañías:* ya que surgen como distribuidoras de las empresas de mayor tamaño, agentes de servicios y proveedores.

- *Ofrecimiento de bienes y servicios especializados:* Pues las pequeñas empresas resuelven las necesidades especiales de los consumidores. Ej. Arreglar un reloj, comprar un disfraz, etc.
- Constituye una importante herramienta de la economía de servicios, la cual a través de los años está desplazando la economía de escala de las grandes empresas.
- Consta de una técnica de manufactura asistida por computadora: La cual le permite ser tan eficientes como las grandes empresas.
- Poseen organización y estructura simples, lo que le facilita el despacho de mercancía rápida y ofrecer servicios a la medida del cliente.

#### **2.2.3.3.4 Desventajas de la Pequeña Empresa.**

- Pagan compensaciones en efectivo y prestaciones laborales relativamente bajas.
- El 25% de estos empleos generados son de medio tiempo.
- Sus empleados no cumplen con las reglas de modelo corporativo, por tener un bajo nivel de educación.
- Las posibilidades de financiamiento no son tan accesibles como las de las grandes empresas.

#### **2.2.3.3.5 El giro principal de la Pequeña Empresa**

La pequeña empresa mexicana, en su gran mayoría, está dedicada a la actividad comercial. Además es notorio que las empresas dedicadas a la transformación de sus productos los comercializan ellas mismas, descartando en lo posible a los intermediarios y logrando una relación más estrecha entre el productor y el consumidor.

En México, la pequeña empresa está dedicada en su mayoría a la venta al menudeo, a pesar de ser uno de los sectores más competitivos y que deja menor margen de utilidades; pero considerando que este tipo de pequeña empresa se hace relativamente fácil y los riesgos que les presentan sus operaciones lo consideran menor, resulta atractivo.

Las empresas medianas y grandes representan un porcentaje muy alto en la actividad productiva al igual que en la comercialización al mayoreo, pues ellas mismas tienen sus propias distribuciones. La actividad comercial tiene una importancia fundamental dentro de la vida empresarial, pues el 80% del total de empresas corresponden al tipo comercial y el otro 2% con empresas de transformación.

#### **2.2.3.3.6 Características principales de la Pequeña Empresa**

Las características predominantes de la pequeña empresa son las siguientes:

- La mayoría de las pequeñas empresas tienden a no cambiar su lugar de operación, es decir, su actual local de operaciones por lo general es el mismo donde se iniciaron o tratan de conservar su mercado y desean tener una relación estrecha con su clientela ya que existe una estimación por parte del dueño, de que ésta le va a ser fiel por mucho tiempo.
- El mercado predominante de la pequeña empresa es comúnmente local o regional.
- La pequeña empresa crece principalmente a través de la reinversión de utilidades, sin contar con el apoyo técnico financiero significativo ni instituciones privadas ni de gobierno, que garantice su desarrollo.
- Las actividades se centran en el dueño de la pequeña empresa, que es el que ejerce el control y dirección general de la empresa misma.

### **2.2.3.3.7 La estructura formal de la Pequeña Empresa**

La pequeña empresa mexicana carece de una estructura formal en todas sus áreas. Se confunde el trabajo que realiza el dueño de la pequeña empresa como "hombre orquesta" y se atribuye a él mismo su especialidad interna. Generalmente se emplea la asesoría financiera externa, lo que concuerda con el manejo contable y financiero por parte de un contador externo o consultor, que se encarga principalmente de los aspectos legales de personal, finanzas y tributarios.

Las áreas de ventas y producción en la pequeña empresa son las más fuertes. La pequeña empresa puede competir satisfactoriamente en su mercado, pues por la necesidad de satisfacer nuevas exigencias la premura en la toma de decisiones sobre la marcha, el dueño de la empresa hace que sus acciones estratégicas se realicen en forma ágil, dando lugar a la adaptación rápida del producto al mercado. El contacto constante del dueño de la empresa con su clientela le permite conocer más detalladamente el mercado del producto que vende.

La atención que el dueño de la empresa dedica a su empresa hace que la administración general sea un punto relevante dentro de su actividad. Para eso es necesario que el dueño adquiriera una habilidad especial en el manejo de la empresa que fácilmente puede tener empleados competentes o recursos técnicos financieros que apoyen su desarrollo.

La función de control es, en general, la más abandonada por parte del dueño de la empresa; no existen procedimientos ni normas que le ayuden a asegurar su éxito en forma rápida. El tiempo que dedica a estas actividades

es casi nulo. El tipo de control se deriva en forma lógica de la planeación inadecuada que utiliza.

#### **2.2.3.3.8 El Dueño y la Pequeña Empresa**

Una gran parte de los empresarios, antes de convertirse en dueños de su propia pequeña empresa, fueron empleados asalariados. Se cree que lo que más influyó en ese cambio ha sido el deseo de independencia y las molestias de cierta rutina en su trabajo como asalariados. Ese deseo los motivó a poseer su propia empresa, a tener el control y la dirección total de la misma.

Por haber sido empleados antes que propietarios el dueño tiene experiencia que le ayudará en forma positiva a llevar las riendas de su empresa y enfrentarse con decisión a las acciones que deberá tomar.

Las proyecciones futuras del dueño de la empresa se centran fundamentalmente en incrementar la participación en el mercado con su mismo producto; pero sin salirse del mercado local que conoce y maneja, creando nuevas sucursales y tratando de dar un mejor servicio, la mayoría de las veces sin los estudios previos a este compromiso.

La pequeña empresa representa un soporte de apoyo para el desarrollo de las grandes empresas, ya que de ella depende que el producto llegue en condiciones satisfactorias a su mercado, y sirve de enlace en actividades a que difícilmente la gran empresa podría llegar por su estructura compleja: se puede decir que las necesidades de proveer bienes y servicios al cliente, en ventas al menudeo; la incapacidad de la empresa grande de poder manejar pequeñas empresas como lavanderías estéticas, etc, y la relación estrecha

del empresario en pequeño y la comunidad que sirve son factores que hacen pensar en una tendencia de conservación próspera para la pequeña empresa.

Por otro lado, los factores que impiden este desarrollo son el crédito insuficiente y la falta de asistencia técnica financiera.

El pequeño empresario se ve limitado por:

- Crédito insuficiente.
- Falta de conocimiento de la existencia de organismos de apoyo financiero y técnico.
- Apoyo preferente a empresas grandes de transformación y, preferiblemente a las ya existentes.
- Temor a los trámites legales y burocráticos que implican el pedir algún apoyo financiero.
- Desconfianza del empresario al enfrentarse al aparato gubernamental que regula cualquier funcionamiento de apoyo a la pequeña empresa.
- Falta de una promoción en masa que dé al pequeño empresario mecanismos fluidos y atractivos para que se desarrolle.
- Falta de personal calificado.
- A lo anterior se agrega una falta de capacidad o habilidad técnico-administrativa en la dirección de empresas..

Es muy importante la intervención del padre fundador en el manejo de la empresa tanto en su inicio como en su situación actual. Este padre constituye el propietario de la misma. Lo anterior sucede debido a que, en muchas empresas la época de transición familiar apenas se está manifestando y por lo tanto, es lógico pensar que la participación familiar de esposa, hijos y demás personal en la toma de decisiones es mínima y a veces nula. Pues el padre no quiere dejar las riendas del poder en manos ajenas a su persona.

Las causas pueden dar origen a algún problema familiar, generalmente se presentan cuando se da un cambio (el hijo del dueño como gerente por ejemplo) o inconformidad en el manejo de la empresa y por la falta de confianza, especialmente del directivo, todo lo cual da como resultado cierta tendencia al descuido de la administración por falta o pérdida de tiempo.

#### **2.2.3.4 La Micro Empresa**

La microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos. Posee de 1 a 6 integrantes involucrados aproximadamente.

Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan.

Quienes componen la microempresa van desde la señora que vende empanadas en su casa, el padre de familia que decide instalar un rudimentario taller dentro de su casa, hasta aquellos jóvenes profesionales que emprendieron una empresa.

##### **2.2.3.4.1 Ventajas de la Micro Empresa**

- Al igual que la pequeña y mediana empresa es una fuente generadora de empleos.
- Se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida.
- Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del Mercado.

#### **2.2.3.4.2 Desventajas de la Micro Empresa**

- Utilizan tecnología ya superada.
- Sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente.
- Dificultad de acceso a créditos.
- La producción generalmente va encaminada al Mercado interno.

#### **2.2.3.4.3 Empresa Artesanal**

Se considera artesanía a todo tipo de trabajo realizado manualmente, como oposición a los ejecutados por medios mecánicos o en serie. El término "artesanía" también puede ser utilizado de forma particular a las llamadas artes menores o aplicadas, donde además del conocimiento de un oficio, intervienen elementos funcionales y artísticos.

Las artesanías son artículos cuya motivación de compra se ve marcada por las tendencias de la moda, situación cultural y capacidad adquisitiva del consumidor, entre otros.

La diferencia se constituye en el factor más influyente en el impulso de compra de los artículos artesanales y es medido en función de su poca disponibilidad o la concepción de que son únicos. La mayor parte de los objetos provenientes del mercado artesanal utilizan la creatividad como medio de desarrollo y hacen parte de la expresión natural de la necesidad y el deseo del hombre de mostrarse como ser individual.

Actualmente la fabricación de los Chipotles Sabrosos es artesanal ya que es un producto elaborado a través de la ejecución de actividades llevadas a cabo en casa con baja división social del trabajo y con predominio de la

energía humana, física y mental, complementada con herramientas y máquinas relativamente simples.

#### 2.2.4 La Importancia de la Mipyme.

Para nuestra economía la micro, pequeña y mediana empresa (Mipyme) posee una importancia especial, ya que representa 90% del total de empresas constituidas y porque emplea a más de 42% de la población económicamente activa, al tiempo de contribuir, aproximadamente con un 23% en el Producto Interno Bruto (PIB).

Importancia de la Mipyme en América Latina

Países	Empresas según número de empleados	Número de empresas (%)	Empleo (%)
Argentina	De 0 a 50	96.5	47.0
Bolivia	De 1 a 49	99.5	80.5
Brasil	De 0 a 49	94.0	37.4
Colombia	De 0 a 49	95.9	66.4
Costa Rica	De 0 a 49	96.0	43.3
Chile	De 0 a 49	97.1	74.4
México	De 0 a 50	94.7	50.8
Nicaragua	De 1 a 30	99.6	73.9
Panamá	De 0 a 49	91.5	37.6
Perú	De 1 a 50	95.8	40.2
Uruguay	De 0 a 49	97.9	64.4
Promedio 11 países	Mipyme	96.2	56.5

Datos oficiales de mediados de la década de los 90 sobre establecimientos empresariales formales.

Tan importante es éste sector de la Mipyme, que los criterios de estratificación vigentes han sido superados, propiciando la vigencia de clasificaciones, por lo que es conveniente definir los estratos con la finalidad de establecer rangos acordes con las necesidades actuales que apoyen y promuevan la instalación y operación de las mismas, así como orientar la homologación con las tendencias mundiales, por lo cual en el Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 1999 se establecieron los criterios de estratificación de empresas.

#### México: Estratificación de la Mipyme

Tamaño	Sector		
	(clasificación por número de empleados)		
	Industria	Comercio	Servicios
Microempresa	0-30	0-5	0-20
Pequeña empresa	31-100	6-20	21-50
Mediana empresa	101-500	21-100	51-100
Gran empresa	500 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 1999

### 2.2.5 Creación de empresas en México

En México las actividades empresariales pueden ser realizadas por personas físicas o por personas morales, las cuales tienen distinto tratamiento en las leyes, fundamentalmente en la legislación fiscal.

La creación y funcionamiento de las personas morales (también conocidas como jurídicas o colectivas) están sujetas a la legislación civil para

el caso de las asociaciones o sociedades civiles (sin fin de lucro), y por la Ley General de Sociedades Mercantiles cuando se trate de sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, asociación en participación, etc.

Por otro lado, la Ley de Inversiones Extranjeras permite la participación de capital foráneo en las sociedades mercantiles en proporciones que abarcan hasta el ciento por ciento, y sólo por excepción se limita la inversión extranjera en ciertos campos de la actividad económica.

### **2.2.6 Puntos importantes para crear una Empresa**

En la sección anterior se plantearon ciertos puntos necesarios para el Plan de Negocio e incluso las etapas par la creación de empresas. A continuación se muestra un formato útil dividido en puntos, el cual ayuda a la creación de la empresa.

La elección el tipo de negocio a poner en marcha es el punto de partida de todo proyecto empresarial. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio en concreto. Con carácter general, puede venir determinada por alguno de los siguientes factores:

- Oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación con un alto potencial de crecimiento.
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos.
- Simplicidad del negocio.

Pero existen otros factores determinantes como el nivel técnico o el nivel económico exigido por algunos negocios, que actúan como factor disuasorio en muchos casos.

Una vez definida la idea y antes de entrar en el análisis del Plan de Empresa, conviene que los promotores se planteen algunas preguntas:

- ¿Se trata de una idea realista?
- ¿Es viable técnicamente?
- ¿Es viable desde el punto de vista económico?
- ¿Su rentabilidad justifica los esfuerzos necesarios para ponerla en marcha?

Pero sin duda el factor más importante es la ilusión y confianza que los promotores tienen en la idea. Por ello todo empresario deberá reunir alguna de estas cualidades:

- Confianza en si mismo e ilusión del proyecto.
- Saber elegir a sus colaboradores.
- Capacidad para organizar y coordinar medios económicos, humanos y materiales.
- Capacidad para dirigir y motivar al personal.
- Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos.
- Iniciativa y espíritu innovador.

### 2.2.7 Problemas para empezar un Negocio

Existen estudios que afirman que de cada 100 empresas que se forman a los dos años el 80% ya no existe y el otro 20% restante sólo una pequeña parte está en pleno y sano desarrollo y con utilidades constantes; lo que nos lleva a afirmar que poner un negocio no es una tarea fácil en nuestro país.

Sin tomar en cuenta las complicaciones más conocidas como lo son las autoridades, los inspectores, papeleo, la inexperiencia, hay otros factores que

hacen que el "proyecto ideal" de empresa tan soñado por el emprendedor potencial y su familia con la realidad son completamente distintos.

Es por eso que a continuación se menciona la *Ley de los Nuevos Negocios*:<sup>26</sup>

PRIMERA: Lo planeado y la realidad van a ser siempre totalmente diferentes, incluso antagónicos.

SEGUNDA: Hay que ser muy tenaz y optimista mas con realismo. Se refiere a que nadie entraría a hacer negocios si no pensara que tiene algo bueno que ofrecer, es decir, el enamoramiento que todo emprendedor tiene con su producto o servicio. Sin embargo es impresionante la falta de objetividad y el poco estudio de mercado que hacen los dueños de empresas al iniciar el negocio.

TERCERA: Sobrevive el que tiene habilidades para conseguir recursos en forma permanente.

CUARTA: Todo cambia y hay que adaptarse. Al comenzar con un negocio se debe de saber la forma de actuación ante los cambios externos que pudieran suceder y saber adaptarse.

QUINTA: Ser tenaz pero con límites. Esta cualidad es muy importante sobretodo al inicio pero hay que saber detectar cuándo es preferible cambiar de actividad, giro, producto, etc, por otro que sea mejor.

---

<sup>26</sup> Ggrabinsky Salo "Ideas para pequeñas empresas", Editorial Del Verbo Emprender, edición especial del Gobierno del Estado de Veracruz. México 2002

SEXTA: Va a haber más trámites y regulaciones. A pesar de que las autoridades traten de simplificar o al contrario aumentar las disposiciones ya establecidas, no importa, muchos otros lo han logrado y lo seguirán haciendo.

## **2.2.8 Obtención de recursos para la Empresa**

La obtención de recursos es una necesidad no sólo cuando se empieza la actividad, sino que suele ser una necesidad continua.

Así debemos distinguir entre la financiación por deuda, en la que el empresario se compromete a devolver la cantidad adeudada más los intereses estipulados por el uso de los fondos, y la financiación por recursos propios en la que se reciben aportaciones de fondos en concepto de capital, produciendo formándose una cesión de parte del accionariado de la compañía con la posible pérdida de control que ello puede suponer. Además no debemos olvidarnos de las Ayudas Públicas.

### **2.2.8.1 Financiación por Deuda**

*La Banca Comercial.*- La Banca comercial se ha desarrollado en los últimos años con un buen número de productos financieros destinados a la financiación de proyectos de inversión de las PYMES: créditos, préstamos, líneas de crédito y descuento comercial.

Para proyectos empresariales de mayor volumen, la banca comercial cuenta con otra serie de recursos destinados a facilitar el acceso al mercado de capitales: pagarés y obligaciones, salidas a Bolsa, socios inversores. En este sentido debe resaltarse que una gran parte de la banca comercial viene suscribiendo con las distintas Administraciones una serie de Convenios de

Colaboración con el fin de establecer líneas de crédito blando a las inversiones empresariales.

*Las Entidades de Financiación.*- Suelen operar como entidades de crédito, aunque se utilizan para financiar el consumo. Aunque sus tipos son superiores a los de los bancos, tienen como ventaja la negociación individualizada para cada supuesto planteado, así como menores requisitos, garantía y tiempo de concesión.

### **2.2.8.2 Financiación por Recursos propios**

La financiación por recursos propios es aquella en el que el capital está invertido permanentemente en la empresa.

- *Los inversores o socios.*- Los socios reciben una remuneración en la sociedad que puede consistir en ingresos por reparto de beneficios, plusvalía materializada mediante la venta de sus acciones o participaciones a otros socios, o la plusvalía de la venta de la empresa. Los inversores o socios constituyen la fuente de financiación importante para poner en marcha una empresa.
- *El capital riesgo.*- Se trata de una inversión con carácter temporal en el capital de las Pymes, con el fin de garantizar la sucesión empresarial.
- *La salida a Bolsa.*- Se trata de una medida adoptada generalmente por grandes empresas.

### **2.2.8.3 Las ayudas públicas**

Las ayudas de los organismos públicos son muy variadas, aunque no siempre nos resulten del todo favorables:

- Ayudas directas a la contratación de trabajadores
- Bonificaciones de las cuotas a la Seguridad Social
- Incentivos fiscales
- Ayudas financieras
- Asesoramiento empresarial
- Ayudas a la inversión
- Ayudas al fomento de la innovación
- Ayudas para mejora de la competitividad
- Ayudas a la Investigación y Desarrollo

A este respecto conviene informarse en todas las administraciones antes y después de montar nuestra empresa, tanto federales, estatales, locales o autónomas. Todas las características de nuestra sociedad influirían para la obtención de las ayudas (tipo de forma jurídica, edad y sexo de los socios, contratos formalizados).

### **2.2.8.4 Opciones actuales de financiamiento para las Mipymes**

Considerando que un financiamiento es proporcionar los fondos necesarios para la puesta en marcha, desarrollo y gestión de cualquier proyecto o actividad económica, los recursos económicos obtenidos deben ser retornados durante el plazo y retribuidos a un tipo de interés fijo o variable, previamente establecido, si bien los fondos propios de la empresa constituyen otra fuente de financiación.

Para la Mipyme obtener financiamiento no ha sido una labor fácil, sin embargo pueden tener diferentes fuentes de financiamiento y utilizar cada una de ellas de acuerdo a las ventajas y desventajas de éstas:

La Mipyme		
Fuentes de financiamiento	Internos	Reinversión de utilidades
		Venta de activos
		Incremento de capital
		Otras
	Externos	Crédito Bancario
		Emisión de acciones
		Emisión de bonos
		Cuentas por pagar
		Otras

Como resultado de la dinámica de la economía en el ámbito internacional, México se encuentra dentro de un proceso de transformación que persigue un mayor nivel de bienestar social que se ve reflejado en un crecimiento económico impulsando para ellos la integración de las actividades industrial, comercial y financiera.

Entre las acciones emprendidas para tal efecto se han implementado dos programas fundamentales en los cuales participan instituciones, organismos públicos y privados. Dichos programas son los siguientes:

## 1.- Plan Nacional de Desarrollo

## 2.- Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo

Ambos programas involucran a organismos públicos y privados, con objeto de generar las condiciones que impulsen el desarrollo económico sustentable, basado en la generación de empleos bien remunerados, logrando consigo un crecimiento nacional equilibrado.

Dentro de éste proceso de transformación y de acuerdo con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el Gobierno Federal, por medio de dos instituciones de fomento y de la Secretaría de Economía, otorga apoyos a la Mipyme mediante los siguientes programas:

Programas de Financiamiento	Nacional Financiera (Nafin) Banco de Comercio Exterior (Bancomext)
--------------------------------	---

Programas de Financiamiento, Asesoría y Asistencia	Secretaría de Economía
--	---------------------------

Recientemente se han establecido diversos Programas orientados para atender al sector de la Mipyme, algunos de ellos se han desarrollado conjuntamente entre entidades públicas y privadas.

### **2.2.8.5 Programas de Financiamiento. El caso de apoyos Institucionales (Banca de Desarrollo y Banca Comercial)**

La Banca de Desarrollo (Nafinsa y Bancomext) y la Banca Comercial (Vital, Banamex, etc.) han establecido programas específicos de apoyo a la Mipyme. A continuación se presentan unos cuadros comparativos donde se señalan las características generales de estos apoyos financieros.

### 2.2.8.5.1 La Mipyme y la Banca de Desarrollo

Institución	Bancomext	Bancomext	Bancomext
<b>Programa</b>	Pyme Digital 250 (para Equipamiento)	Pyme Digital 250 (para Capital de trabajo)	Pyme Digital 50
<b>Enfocado</b>	Exportaciones directos, indirectos o empresas que sustituyan importaciones, con requerimientos de maquinaria, y equipo que permitan incrementar y mejorar su capacidad de producción existente y competitividad en los mercados internacionales.	Exportadores directos, indirectos o empresas que sustituyan importaciones, que requieran capital de trabajo.	Exportadores directos, indirectos de bienes manufacturados, así como empresas que provean servicios turísticos en los corredores de Cancún-Tulum y Los Cabos.
<b>Objetivo</b>	Producción y comercialización de pequeñas y medianas empresas	Financiamiento que permite cubrir necesidades de capital de trabajo.	Financiamiento que permite incrementar la producción de bienes de exportación y servicios turísticos.
<b>Liga</b>	<a href="http://www.bancomext.com.mx">www.bancomext.com.mx</a>	<a href="http://www.bancomext.com.mx">www.bancomext.com.mx</a>	<a href="http://www.bancomext.com.mx">www.bancomext.com.mx</a>

Institución	Fifomi	Fira	Ficomi	Fonaes	Nafin	Nafin
<b>Programa</b>	Fideicomiso de Fomento Minero.	Fideicomisos instituidos en Relación con la Agricultura	Fondo para la consolidación de la Microempresa del DF.	Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales.	Créditos a Tasa fija	Créditos a Tasa protegida.
<b>Enfocado</b>	Empresa del sector minero	Productores primarios, agros, comer. Y proveedores del sector agroindustrial	Dirigido a grupo sociales en estado de pobreza.	Grupo de campesinos, ejidatarios, indígenas y populares en pobreza.	Dirigido a micros, pequeñas y medianas empresas.	Dirigido a micros, pequeñas y medianas empresas.
<b>Objetivo</b>	Producción y comercial. de pequeñas y med. empresas	Agroindustria y Ecología.	Proyectos productivos y de autoempleo y empleo en unidades productivas del comercio, servicios y manufacturero en zonas de pobreza.	Agroindustria y Ecología. Grupos sociales en estado de pobreza.	Financiamiento que permite certidumbre sobre los pagos para planear los proyectos de inversión	Financiamiento que permite asegurar una tasa tope durante el plazo y en caso de baja de interés pueden aprovecharse los beneficios.
<b>Liga</b>	<a href="http://www.fomento.minero.com">www.fomento.minero.com</a>	<a href="http://www.lira.gob.mx">www.lira.gob.mx</a>	<a href="http://www.contactopyme.gob.mx">www.contactopyme.gob.mx</a>	<a href="http://www.fonaes.gob.mx">www.fonaes.gob.mx</a>	<a href="http://www.nafin.com">www.nafin.com</a>	<a href="http://www.nafin.com">www.nafin.com</a>

<b>Institución</b>	<b>Nafin</b>	<b>Nafin</b>	<b>Nafin</b>
<b>Programa</b>	Modern. y equip. Empresarial	Crédito al pequeño transportista	Crédito en moneda extranjera
<b>Enfocado</b>	Micros, pequeñas y med. empresas proveedoras de grandes empresas	Micros, pequeñas y medianas empresas	Dirigidos a pequeñas y medianas empresas con actividad de Comercio Ext.
<b>Objetivo</b>	Renovar maquinaria y equipo	Adquirir vehículos nuevos de carga o pasaje	Para operaciones de importación y pre-exportación
<b>Liga</b>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>

<b>Institución</b>	<b>Nafin</b>	<b>Nafin</b>	<b>Nafin</b>	<b>Nafin</b>
<b>Programa</b>	Crédito Pyme	Prog. De mejora ambiental.	Cadenas Productivas (descuento electrónico)	Cadenas Productivas (financiamiento de pedidos)
<b>Enfocado</b>	Dirigidos a pequeñas y medianas empresas con actividad que quieren establecerse	Micros, pequeñas y medianas empresas	Micros, pequeñas y med. empresas proveedoras de grandes empresas	Micros, pequeñas y medianas empresas
<b>Objetivo</b>	Prod. y Comer. De pequeñas y medianas empresas	Proyectos que contribuyan al mejoramiento ambiental	Liquidez a proveedores para garantizar el pago de doctos. Antes del vencimiento.	Otorga liquidez
<b>Liga</b>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>	<a href="http://www.nafinsa.com">www.nafinsa.com</a>

### 2.2.8.5.2 Mipyme y la Banca Comercial

<b>Institución</b>	Banamex	Banamex	Banorte	BBVA Bancomer
<b>Programa</b>	Arrendamiento financiero para equipo de transporte	Apertura de crédito con garantía hipotecaria	Credi-Activo Agro-Activo	Credipyme clásico
<b>Enfocado</b>	Micros, Pequeñas y medianas empresas	Micros, Pequeñas y medianas empresas	Micros, Pequeñas y medianas empresas industrial, comercial y servicios	Pequeñas empresas y personas físicas con actividad empresarial
<b>Contacto</b>			Acudir a la sucursal	Acudir a la sucursal
<b>Liga</b>	banamex.com	bamaex.com	banorte.com	bancomer.com

<b>Institución</b>	BBVA Bancomer	Bital	Bital	Santader Serfin
<b>Programa</b>	Credipyme productivo	Multicrédito	Equipamiento Industrial	Crédito Pyme Santander
<b>Enfocado</b>	Pequeñas empresas y personas físicas con actividad empresarial	Empresas que tengan ingresos mínimos mensuales de \$25,000	Pequeñas y medianas empresas (para créditos en dólares )	Empresas de todo tipo
<b>Contacto</b>	Acudir a la sucursal	Acudir a la sucursal	Acudir a la sucursal	Acudir a la sucursal
<b>Liga</b>	bancomer.com	bital.com.mx	bital.com.mx	santander.com

### 2.2.8.6 Programas de financiamiento, asesoría y asistencia: Secretaría de Economía

Dentro de los objetivos de la Secretaría de Economía, está el promover la competitividad y el crecimiento económico tanto en el mercado nacional como en el internacional de todas las empresas del país, y en particular de la micro, pequeña y mediana empresa.

La Secretaría de Economía apoya a la Mipyme con recursos humanos y económicos, los cuales mencionamos a continuación:

- **Apoyos con recursos humanos**

**Asesoría.** Proporciona información al empresario de forma gratuita. (teléfono, Internet, buzón o chat). El tipo de asesoría que proporciona es: ¿cómo abrir un negocio?, ¿cómo mejorar la competitividad?, y otros temas relacionados a la tecnología e información general.

Apoya a la Mipyme con *información sobre el mercado* que hay en cada entidad federativa, los sectores productivos, la concentración geográfica del mercado, etc. También dicha secretaría otorga información sobre oferta y demanda, precios, promoción, etc.

Información sobre las *Cadenas Productivas*. Da a conocer los eslabones y los nombres de las empresas registradas en dichas cadenas (flujos de comercio o negocio, integración de actividades productivas y comerciales); otorga información sobre el Programa de Desarrollo de Proveedores, sobre las alianzas, agrupaciones empresariales y empresas integradoras e información sobre la ubicación de parques industriales.

Apoya con información sobre temas relacionados con la actividad exportadora: programas de oferta exportable, demanda de productos mexicanos, promoción en el exterior, estudios sobre los mercados del exterior,

cómo hacer competitivo un producto, etcétera, y también otorga asesoría en este último tema.

Imparte diversos cursos de *capacitación*, sobre: Modernización de su establecimiento; Fomentar la cultura empresarial de su empresa; Programa de Capacitación a la Microempresa; Programa de Apoyo al Desarrollo Artesanal. Programa Regional de Competitividad Sistémica, entre otros.

También pone a disposición información sobre leyes, estadísticas, guías para saber cómo abrir y operar un negocio, un padrón de empresas, Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), etcétera.

- Apoyos con recursos económicos

Dentro de los apoyos económicos que la Secretaría de Economía proporciona a la Mipyme destaca el *Programa Nacional de Financiamiento a Microempresarios (Pronafim)* con el objetivo de incentivar el autoempleo y de esta manera, lograr que los microempresarios ingresen a la cadena productiva del país.

Es importante aclarar que el gobierno no otorga directamente a los interesados el crédito, sino que éste se da por medio de las micro financieras, las cuales actúan como canales para la distribución y ejecución del crédito en todas las regiones del país, con especial énfasis en aquellas que registren mayores índices de pobreza.

El *Pronafim* otorga líneas de crédito a las micro financieras que ya funcionan para que éstas, a su vez, otorguen crédito a los más necesitados.

Las micro financieras deben liquidar (pagar) estos préstamos, para solicitar periódicamente mayores líneas de crédito al *Pronafim* y poder apoyar a interesados.

- Otros apoyos de financiamiento

La Secretaría de Economía por medio de los intermediarios financieros que en este caso es la banca comercial apoyan a las empresas que están en proceso de crecimiento mediante financiamientos de diversos tipos entre los que tenemos: créditos para adquisición de equipo, insumos, materia prima, ampliación y modernización de instalaciones, capitalización, cartas de crédito, etcétera.

Dentro de las oportunidades que tiene la Mipyme con los créditos que ofrece la Secretaría de Economía son:

**De negocios.** Dentro de éstos, es posible ser proveedor de grandes empresas, anunciar su producto, registrar su demanda, completar sus procesos de producción, promover su producto artesanal, buscar alternativas de venta para sus productos en el extranjero, conseguir información de centros de vinculación empresarial y participar en el fondo sectorial y tecnología para el desarrollo económico.

**De ventas de gobierno.** En este tipo de oportunidades se le permite conocer al empresario el mercado de este sector, de los bienes, servicios y obras públicas que demanda el mismo y como resultado ser un proveedor competitivo.

**Integración de empresas.** Le permite conocer el lugar idóneo para la industria, además de cómo asociarse y fortalecer su empresa formando parte de proyectos de grupos empresariales.

### **2.2.9 Forma Jurídica de Constitución**

Una de las primeras decisiones a adoptar por el promotor o promotores de una nueva empresa, una vez estudiado el Plan de Negocio y analizada su viabilidad, es la elección de la forma jurídica a adoptar.

#### **2.2.9.1 Datos a tener en cuenta en el momento de efectuar la elección**

A continuación se indican algunos aspectos a tener en cuenta en el momento de decidirse por la forma jurídica que va a tener nuestra empresa:

1.-*Tipo de Actividad a ejercer.*- La actividad que vaya a desarrollar la empresa puede condicionar la elección de la forma jurídica en aquellos casos en que en la normativa aplicable establezca una forma concreta.

2.-*Número de promotores.*- El número de personas que intervengan en la actividad puede condicionar la elección de su constitución.

3.-*Responsabilidad de los promotores.*- Este es un aspecto importante. La responsabilidad puede estar limitada al capital aportado (sociedades anónimas, limitadas...) o ser ilimitada, afectando tanto al patrimonio empresarial como al personal (autónomo, sociedad civil, comunidad de bienes).

4.-*Necesidades económicas del proyecto.*- En principio las sociedades civiles son más baratas en su constitución ya que no es necesaria su inscripción en el Registro Mercantil y por lo tanto no tienen que pasar por el Notario. Además

no se exige capital inicial mínimo. Sin embargo, la Sociedad Limitada, la Anónima, las Sociedades Laborales y las Cooperativas de Trabajo exigen escritura notarial y un capital mínimo para empezar. Sin embargo ese desembolso inicial puede compensarse si lo que se pretende es limitar la responsabilidad futura a ese capital y por lo tanto proteger nuestro patrimonio personal.

5.-*Aspectos fiscales.*- La diferencia fundamental entre unas sociedades y otras se encuentra en la tributación a través del RFC según sea el caso.

### **2.2.9.2 Distintas formas Jurídicas de constitución**

Existen dos personalidades jurídicas en la Ley, que son las Personas Físicas y las Personas Morales:

- Persona Física --- Es un individuo con capacidad para contraer obligaciones y ejercer derechos.
- Persona Moral --- Es una agrupación de personas que se unen para realizar un fin determinado, por ejemplo, una sociedad mercantil o una asociación civil.

Desde el punto de vista fiscal, es necesario definir si su actividad será como persona física o como persona moral, ya que las leyes establecen un trato diferente para cada una. Por ejemplo, en el caso de personas físicas se contemplan diversos regímenes de acuerdo con la actividad y el monto de los ingresos, y tratándose de personas morales, el régimen fiscal y las obligaciones que les corresponden son diferentes para quienes tienen fines de lucro y para las que no persiguen este fin.

## Forma de pagar los Impuestos de acuerdo al tipo de actividad<sup>27</sup>

Existen tres tipos de regímenes en la Ley de Impuesto sobre la Renta de los cuales hay que escoger uno según las necesidades de la empresa, tamaño, ingresos o giro o actividad:

- Las personas cuyos ingresos brutos (ventas totales) más intereses del año anterior no hayan sido mayores a \$1,750,000.00, siempre y cuando *solo realicen operaciones con el público en general*, es decir, que en ningún caso proporcionen facturas a sus clientes en las que se desglose el IVA, pueden darse de alta y pagar el impuesto en el Régimen de Pequeños Contribuyentes.
- En el caso de que los ingresos brutos (ventas totales, incluyendo de bienes y servicios) del año anterior hayan sido inferiores a \$4'000,000.00, podrán optar por inscribirse en Régimen Intermedio.
- Cuando los ingresos brutos (ventas totales, incluyendo bienes y servicios) del año anterior hayan sido mayores a \$4'000,000.00, deben inscribirse (darse de alta) ante el Registro Federal de Contribuyentes para pagar sus impuestos en el régimen fiscal llamado Actividades Empresariales.

### Actividad Empresarial

La elección del Régimen y su Inscripción en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por medio de las oficinas de Asistencia al Contribuyente (SAT) tendrá que hacerse dentro de los 30 días siguientes a que se inicie operaciones o se abra el negocio.

---

<sup>27</sup> [www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx)

Tratándose de contribuyentes que se den de alta en los regímenes de Actividades Empresariales y Régimen Intermedio, el SAT les proporcionará su Cédula de Identificación Fiscal, con la cual deberán mandar elaborar sus facturas cuando les soliciten comprobantes para efectos de deducir la compra de bienes o servicios.

En el caso de el Régimen de Pequeños Contribuyentes solo les será proporcionada una Constancia de Inscripción (en lugar de la Cédula) ya que éstos contribuyentes no tienen la necesidad de mandar a hacer facturas solo comprobantes sencillos, es decir, notas de venta.

### **Régimen de Pequeños Contribuyentes**

Es un régimen opcional. En él pueden pagar sus impuestos las personas físicas que se dediquen al comercio, industria, transporte, actividades agropecuarias, ganaderas, siempre que no hayan tenido ingresos o ventas mayores a \$1'750,000.00 al año.

### **Impuestos a pagar**

Impuesto sobre la Renta: Es un impuesto que se paga sobre los ingresos obtenidos por el contribuyente, y a los cuales la ley permite que se les deduzca sólo el equivalente a cuatro salarios mínimos del periodo que se paga.

Impuesto al valor agregado: A partir de 2004 se modifica el tratamiento de exención que tenían los pequeños contribuyentes en el impuesto al valor agregado, por lo que deberán pagar de acuerdo con cuotas fijas estimadas.

## Obligaciones

Además de la Obligación de pagar los Impuestos que ya se mencionaron éste régimen tiene las siguientes obligaciones:

A) Inscribirse en el RFC (darse de alta)

- Formulario de Registro R-1 y Anexo 6, ambos por duplicado.
- Formato de solicitud de CURP y anexar la documentación que en el mismo se señala, ambos por duplicado.
- Acta de nacimiento en copia certificada u original
- Original y fotocopia del comprobante de domicilio (agua, luz, teléfono con sello e pagado y no mayor a tres meses)
- Original y fotocopia de una Identificación Oficial del contribuyente

B) Entregar notas de venta a sus clientes.

Por las ventas de mercancía o por la prestación de servicios, se deben entregar a los clientes copias de las notas de venta (sin importar el monto) y conservar los originales de las mismas. Las notas de venta se pueden mandar a imprimir en cualquier imprenta, no necesariamente en las autorizadas por el SAT.

Estas notas deberán reunir los siguientes requisitos:

- Nombre de quien las expide.
- Domicilio fiscal.
- Registro Federal de Contribuyentes.
- Número de folio.
- Lugar y fecha de expedición.
- Importe total de la operación en número o en letra

En caso de que se utilice máquina registradora de comprobación fiscal, se debe entregar a los clientes el ticket correspondiente

#### C) *Solicitar facturas*

Cuando se compren bienes nuevos para uso en el negocio y su precio sea superior a \$2,000.00, siempre se debe solicitar y conservar la factura por estos bienes. Estos comprobantes deberán contener el IVA desglosado y demás requisitos fiscales.

#### D) Declaraciones informativas de ingresos

A más tardar el 15 de febrero de cada año, se presentará en los Módulos de Asistencia del SAT una declaración informativa de los ingresos que se hayan obtenido en el año anterior. Si no se presenta esta declaración no se podrá continuar tributando en este régimen. En el caso de que se cuente con una máquina registradora de comprobación fiscal en la que registre las ventas o servicios, no se tendrá que presentar la declaración mencionada.

#### E) Llevar contabilidad

#### F) Hacer retenciones de impuesto

En el caso de tener empleados, se les descontará mensualmente el impuesto sobre la renta que corresponda. Si se tienen menos de 3 trabajadores, cuyo sueldo no exceda de un salario mínimo general del área geográfica del contribuyente (40.30), elevado al año, se podrá dejar de cumplir con esta obligación.

G) Pagar crédito al salario a los trabajadores.

Se les deberán entregar en efectivo las cantidades correspondientes por concepto de crédito al salario.

H) Calcular el impuesto anual de sus trabajadores.

I) Llevar un libro o cuaderno en el que registren sus ingresos diarios, separando los ingresos gravados a las diferentes tasas (15%, 10% y 0%).

## **2.3 PLAN PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS**

### **2.3.1 Etapas de desarrollo de la Empresa**

La creación de una empresa es el resultado de la convergencia de varios factores: la existencia de una necesidad social no satisfecha plenamente; la reflexión sobre la forma de satisfacerla y la posibilidad técnica de hacerlo; la disponibilidad de los recursos necesarios; la iniciativa, el empuje, y la perseverancia de un emprendedor que detecta la necesidad, busca la forma de satisfacerla y utiliza los recursos disponibles para concretar y materializar la idea.

En términos generales se pueden definir cuatro grandes etapas en el desarrollo de una empresa:

1. ETAPA PREVIA
2. INICIACIÓN DE LA EMPRESA
3. CRECIMIENTO
4. EXPANSIÓN – CONSOLIDACIÓN

## ETAPA PREVIA

La etapa previa es aquella en la que se concibe el proyecto y se prepara el plan de la empresa. Es una etapa importante porque constituye la base misma del desarrollo de la institución.

Después de haber hecho el auto análisis de haber concebido una buena idea y haber recogido información pertinente, el emprendedor prepara su plan que le permita pensar en todas las facetas de la nueva empresa.

Esto incluye evaluar el mercado al que va dirigir su producto o servicio; determinar los medios de producción y de comercialización, escoger ubicación, su naturaleza jurídica, los compañeros de equipo y determinar los recursos humanos requeridos por el proyecto.

El plan permite, a sí mismo, identificar las necesidades financieras predecibles y el presupuesto con el que se debe operar. Toda esta preparación puede parecer minuciosa, sin embargo, evita que los fundadores de la empresa tengan dificultades posteriores y problemas de liquidez. Esta etapa asegura en parte, el éxito del proyecto.

Durante ella el emprendedor debe hacer frente a tres retos:

- Definir de manera concreta y completa el tipo de empresa que va a establecer.
- Convencerse a sí mismo, a sus compañeros de equipo o a su familia de que el proyecto es rentable y de que vale la pena hacerlo realidad.
- Examinar las posibilidades de éxito y decidir si se toma el riesgo o no.

Esta fase implica:

- Auto análisis
- Descubrimiento de una idea
- Recolección de información
- Definición de lo que va a ser la empresa
- Realización de un estudio de producto y del mercado
- Definición de políticas comerciales
- Definición de medios de producción
- Definición de apoyo financiero
- Selección de ubicación
- Elección de la forma jurídica
- Selección del equipo
- Selección de los recursos humanos

## **LA INICIACIÓN DE LA EMPRESA**

En esta etapa el proyecto se hace realidad; se obtienen los recursos económicos, se integra el equipo, se consiguen contratos, se ponen en marcha los mecanismos de producción que permiten desarrollar el producto.

La empresa se va posicionando de un mercado, esto es, se hace clientela y coloca su producto compitiendo con otros similares. A fin de obtener ganancias, el emprendedor debe asegurarse de un adecuado volumen de ventas y controlar costos.

El emprendedor pasa a ocupar varias funciones, es a la vez director de la fábrica y gerente de ventas. Destina sus tardes a verificar cuentas, visitar proveedores y clientes, etc. En este periodo la empresa se identifica con el emprendedor.

Las principales dificultades que el emprendedor encuentra en esta etapa son:

1. Distribuir las tareas entre él y sus colaboradores.
2. Diseñar y poner en marcha los mecanismos estables y confiables que le permitan estar informado sobre costos, ganancias, ventas y rendimiento del personal.

Esta fase conlleva:

- Cumplimiento de los requerimientos legales
- Trámites de registros, licencias y permisos
- Utilización de los recursos financieros
- Obtención de los primeros pedidos
- Contacto con clientes
- Contacto con proveedores
- Puesta en operación de la maquinaria de trabajo
- Medios de producción
- Planificación de las operaciones
- Organización de la operación
- Vigilar costos de producción
- Llevar contabilidad del negocio

## **EL CRECIMIENTO**

En esta etapa se asegura que el aumento de volúmen de los negocios efectuados en los primeros años prosiga en los años siguientes.

Generalmente hay que hacer modificaciones y ajustes a las operaciones. El aumento de actividades, la mayoría de las veces, trae consigo un aumento de papelería y personal.

La empresa por otra parte necesita:

- Que se dé atención particular a la planificación, a la relación con los clientes, a la producción, a la adquisición, en mayor volumen, de materia prima y a los controles presupuestales de producción y de personal, y
- que haya delegación de responsabilidades.

En esta fase los elementos importantes son:

- Aumento de ventas
- Mayor complejidad de la administración
- Aumento de personal
- Modificación o ajustes al: *Producto, Mercadeo, Distribución, Precios y Calidad*
- Control de precios
- Ganancias

## LA EXPANSIÓN – CONSOLIDACIÓN

Una vez que la firma llega a ser rentable el emprendedor puede decidir si continúa creciendo o se dedica a consolidar lo realizado.

Si escoge crecer, deberá decidir en qué forma lo hará. Este momento puede considerarse como un nuevo punto de partida. Uno de los problemas

que surgen en esta etapa es el referente al financiamiento de nuevos proyectos.

Si escoge la segunda opción deberá tratar de proteger y perpetuar el desarrollo alcanzado.

Nada cambiará en lo referente al desarrollo y expansión de las ventas, pero deberá quedar asegurado que la empresa continúe sobreviviendo.

En esta etapa el emprendedor tiene el riesgo de enfrentarse a problemas relacionados con el ciclo de vida del producto o servicio, con la desactualización de los procedimientos de fabricación y con la dificultad de conservar a su personal competente. En esta misma etapa, los factores importantes son:

- Lograr una integración horizontal o vertical
- Lanzar productos nuevos
- Lanzar nuevas líneas de productos
- Aumentar la gama de servicios a ofrecer
- Adquirir otras empresas
- Encaminarse hacia otro sector
- Proteger lo realizado
- Mantener el nivel de ventas
- Fomentar las innovaciones

Como acabamos de ver, la empresa juega un papel muy importante en la economía. Esto es particularmente válido para la micro y pequeña empresa, la que debido a sus dimensiones, goza de una flexibilidad que le permite acercarse más a clientes, empleados y comunidad.

### 2.3.2 El Plan de Empresa

Los emprendedores son personas que están acostumbradas a tomar riesgos, obsesivos y con una idea que deben llevar a cabo hasta transformarla en una empresa en operación. Es por ello la importancia de planear el proyecto mediante un instrumento que permite que las ideas se cristalicen, queden claras y se alcancen los objetivos del emprendedor.

El plan de empresa puede definirse como el *documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha, y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica*. Este plan requiere por parte del emprendedor los siguientes atributos: realismo, creatividad, conocimientos y asesoría de personas especializadas y disciplina.

Se trata por ello de una herramienta idónea para poder hacer un seguimiento del desarrollo de la actividad empresarial, analizando y comparando previsiones y resultados.

Por otra parte, a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración, ayuda o apoyo financiero, al Plan de Empresa serviría como tarjeta de presentación del proyecto empresarial, ante entidades financieras, instituciones o posibles socios, poniendo además de manifiesto el rigor y la profesionalidad de los promotores.

A continuación tenemos el **Esquema de un posible Plan de Empresa**.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Desarrollo Empresarial de Monterrey A.C. Desarrollo de emprendedores, McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V. México

- 1.-Objetivos del proyecto empresarial y presentación de los promotores
  - Definición de las características generales del proyecto a poner en marcha.
2. La actividad de la empresa: el producto o servicio
  - Definición de las características del producto.
  - Mercado al que va dirigido. Misión
  - Características diferentes respecto de los productos o servicios de la competencia. Identificación de las empresas competidoras, características de las mismas, ventajas e inconvenientes del producto con los de la competencia.
- 3.-El mercado
  - Definición del mercado al que se dirigió el producto.
- 4.-La comercialización
  - Presentación del producto o servicio
  - Acciones de promoción publicidad, catálogos, descuentos
  - Determinación del Precio de Venta
- 5.-La producción
  - Determinación del proceso
  - Materias primas, proveedores
  - Gestión de stocks
- 6.-Localización
  - Instalaciones, comunicaciones e infraestructura
- 7.-Las personas
  - Organización por departamentos, objetivos y responsabilidades
  - Organigrama
  - Definición de Puestos
  - Perfiles de las personas a contratar conocimientos y experiencia
- 8.-La financiación
  - Necesidades económicas del proyecto
  - Selección de fuentes de financiación

## 9.-Aspectos formales del proyecto

- Elección de la forma jurídica
- Trámites administrativos a realizar

### 2.3.3 Pasos del Plan

El plan para la creación de la empresa, se da en tres etapas:

**Gestión:** Implica decidir a qué se va a dedicar la empresa, qué va a hacer, es concebir una idea y ponerla en blanco y negro.

**Creación:** Implica diseñar todos los aspectos de lo que será la nueva empresa.

**Operación:** Poner en funcionamiento lo que se decidió hacer.

Se deberá enfrentar a mucha incertidumbre, riesgo y a un trabajo incansable para obtener lo que desea. Pero para poder sobrellevar estas adversidades, será necesario ganas de trabajar, ganas de luchar contra todo lo que se le presente. ¡Será necesario coraje y deseos de superación , ganas de dejar huella en este mundo!

Para pensar en crear una empresa, será necesario la capacidad de insistir en el cumplimiento de los objetivos que se hayan planteado. Es necesario que tenga voluntad de conquista e impulso de lucha.

Este plan es una guía para canalizar o concretar todas las ideas que tenga, será una útil herramienta que permitirá minimizar el riesgo, así como ampliar las perspectivas u horizontes de la empresa.

Los pasos de este plan desarrollan un procedimiento de creación de empresas. El plan para la creación de empresas ayuda a crear una empresa de éxito. Es un medio para comunicar sus ideas a otras personas, y le da las bases fundamentales para poder concretarlas.

Para poder realizar dicho plan, será necesario lógicamente empezar por planear, es decir ordenar estructuradamente todas ideas e inquietudes; y poder visualizar puntos que haya pasado por alto, darse cuenta de áreas fuertes y débiles que existen en el plan, y establecer objetivos claros y alcanzables.

### **Definición del producto o servicio**

- Dentro de esta sección se decidirá el producto o servicio que a su juicio tiene un mercado potencial.
- Determinación de productos o servicios que satisfacen carencias o necesidades que se ven en el medio.
- Determinación de productos o servicios que presentan una oportunidad de negocios.

### **Descripción de la empresa**

En este paso, se hará una descripción detallada de lo que será la empresa, en los diferentes aspectos:

- Introducción a la empresa
- Naturaleza de la empresa

- El producto
- La administración
- Mercadotecnia y ventas
- El producto y su producción
- Contabilidad y finanzas
- Resumen ejecutivo

El último paso consiste en realizar un resumen ejecutivo, es decir, un bosquejo del plan de éste; de tal modo que cualquier persona que lo lea, entienda a grandes rasgos lo que se está realizando.

Ahora bien , se recomienda que en cada paso que vaya realizando, se hagan siempre preguntas como:

- ¿Por qué hacerlo?
- ¿Qué es lo que voy a hacer?
- ¿Cómo lo voy a hacer?
- ¿Cuándo lo voy a hacer?
- ¿Dónde lo voy a hacer?
- ¿Quién lo va a hacer?

Seguir estos interrogantes será de mucha utilidad, pues permitirá tener un mayor orden en lo que se va a realizar.

**Capítulo III**  
**Caso Práctico: Creación de una Microempresa**

### **CAPÍTULO III**

#### **Caso Práctico: Creación de una Microempresa**

##### **3.1 Antecedentes**

A continuación se presenta el desarrollo del Plan de Negocios mencionado en el Marco Teórico. El cual se basa en la actividad de la empresa "Salsas y Chiles Sabrosos"; cabe mencionar que cada uno de los puntos que se abarcan han sido adecuados a las necesidades de la empresa y por ende a las necesidades de la familia Ruiz Rocha.

##### **3.2 Objetivos del proyecto empresarial y presentación de los promotores**

### **3.2.1 Definición de las características generales del proyecto a poner en marcha.**

La familia Ruiz Rocha actualmente produce la Salsa de Chipotles Sabrosos y desea convertirse en una microempresa. Para esto, se llevó a cabo la investigación correspondiente basada en el formato de dicho plan para la elaboración de empresas.

### **3.3 La actividad de la Empresa: El Producto**

#### **3.3.1 Definición de las características del Producto.**

La actividad de la empresa es la producción, distribución y venta de la Salsa casera "Chipotles Sabrosos", una salsa que tiene varias generaciones de antigüedad y que ha resultado ser del gusto de jóvenes y adultos.

Esta Salsa está hecha a base de Chipotle y posee un sabor diferente a lo que existe actualmente en el mercado, sin embargo la falta de recursos para invertir en el producto ha hecho que su venta se estanque en los mismos clientes y en la misma capacidad de producción.

#### **3.3.2 Mercado al que va dirigido. Misión**

a) Amas de casa que desean acompañar con una salsa sabor mexicano, sus comidas familiares, dándole sabor a sus guisos, sin necesidad de perder tiempo en prepararla y sin perder tampoco el sabor casero. Con un poder adquisitivo medio a alto que están dispuestas a pagar un precio que significa evitarse el problema de hacer la salsa.

b) Jóvenes que consumen mucha comida rápida como sándwiches, quesadillas, tortas, sincronizadas y que les gusta ponerle una salsa para darle sabor.

**MISIÓN** *"Facilitar la labor doméstica de las amas de casa, al ofrecer productos elaborados de forma casera, con calidad, que añadan a sus alimentos un sabor hogareño, nutritivo y exquisito para el paladar, conservando así la tradición de nuestra cultura por medio de su degustación."*

### **3.3.3 Características diferentes respecto de los productos de la competencia. Identificación de las empresas competidoras, características de las mismas, ventajas e inconvenientes del producto con los de la competencia**

#### *Diferencias con otros productos a base de chipotle*

Nuestro producto no es el único a base de Chipotle sin embargo la mayoría de las presentaciones que existen de Chipotle son en lata con un estilo adobado, en pasta o en escabeche.

Los enlatados ya sea en escabeche o adobados son muy grasosos y contienen muchas sales; los que se encuentran en pasta también necesitan tiempo para prepararse y es bueno cuando se desea guisar más no cuando se busca acompañar otros alimentos.

La ventaja competitiva de nuestra salsa es su sabor diferente, no es muy picosa, tiene un sabor dulce y se puede usar en forma directa para acompañar guisados, sándwiches, quesadillas, antojitos, etc. Además si lo desean se puede moler y usarse para cocinar, sin necesidad de que sea un producto aceitosos o grasoso.

Los niños en general no consumen mucho picante pero como el producto está hecho a base de caldito, cebolla y Chile los niños usan el caldito que le da un sabor picosito a la comida sin molestarles. Al mismo tiempo las personas que les gusta mucho lo picante pueden comer el Chipotle directo y obtener un sabor picante.

#### *Diferencias con otras salsas*

Nuestra competencia abarcaría desde las salsas que cada ama de casa prepara hasta las que se venden en los supermercados, ya que satisfacen la misma necesidad.

Las salsas caseras necesitan tiempo, un buen sazón y equivalen a muchos trastes que lavar, sobre todo porque la mayoría requiere freír, o incluso el molcajete. También está la competencia de salsas ya preparadas que se venden en recipientes de vidrio o de cartón tipo tetra pack, pero estas salsas no tiene un sabor casero, en su mayoría es vinagre y aunque hay unas muy baratas no se compara con una salsa casera. Los Chiles en lata se abren una vez y necesitan otro recipiente para conservarlos, los nuestros se pueden mantener hasta seis meses en el mismo recipiente si se mantienen en refrigeración.

#### *Competencia*

En la industria de las salsas y conservas existen muchas marcas, algunas más conocidas que otras con diferentes presentaciones, tamaño y precio. Para esta investigación se realizó un análisis de los productos que significan una competencia para nosotros, en dos establecimientos diferentes.

- Wal- Mart Súper Center
- Súper de Carnes

Se escogieron estos, porque el mercado al que nos dirigimos se encuentra principalmente en este tipo de establecimientos. Wal Mart es un supermercado grande con todos los departamentos, aunque si mantiene ofertas y precios bajos, sus precios no son los mejores, sin embargo su servicio al cliente y su construcción lo hacen un lugar agradable. La ubicación de dicho supermercado está dirigida a gente con un nivel medio a nivel alto, por lo que es ideal para lo que necesitamos.

El Súper de Carnes es un mini súper muy conocido en Veracruz, sus precios son más altos que los demás lugares pero la facilidad y rapidez con que la gente puede comprar lo vale. Además tiene una gran variedad en productos enlatados, conservas y algunos productos importados que no siempre se encuentran en los grandes supermercados. Cabe mencionar que en dicho mini súper ya se vende nuestro producto.

En este análisis se pudo constatar la existencia de otras marcas que manejan productos a base de Chipotle o algunas otras salsas que también significan competencia.

Están las marcas clásicas con un gran posicionamiento en el mercado que ofrecen Chiles enlatados casi todas en tres tamaños diferentes y en presentación de adobados tales como:

- Del Monte
- San Marcos
- La Costeña
- Del Fuerte

La ventaja de estas marcas es que ya tiene ganada la confianza de los clientes, además son productos enlatados y a muy bajo precio. La desventaja es que no tienen un sazón, es decir, es sólo los Chiles enteros en escabeche o adobados, además de que los productos enlatados una vez abiertos se deben terminar o necesitan de otro recipiente para guardarlos.

Por otro lado están marcas no tan conocidas que manejan estos productos de Chile o salsas pero que ya lograron introducirse a un gran supermercado como lo es Wal-Mart, lo que significa que su capacidad de producción es alta y que cubre con los múltiples requisitos que Wal-Mart exige, como son:

- Xiqueño: Tiene Chipotle y mole. Su envase es de plástico
- Chipotles Lucero: Es un marca menos conocida, el producto es elaborado en México DF y sólo tiene Chipotle en dos presentaciones.

La ventaja de Xiqueño es que el mole ya tiene un gran posicionamiento lo que le ayuda a su producto de Chipotle en pasta. La desventaja es que su presentación no es agradable y que al ser en pasta se necesitaría una preparación extra para convertirlo en salsa. Para los Chipotles Lucero, su ventaja es que se encuentra en Wal-Mart lo que le da cierta confianza al cliente. Su desventaja es que al no ser una marca conocida la gente no tan fácil compraría el producto, se necesitaría un impulso publicitario para que la gente probara el producto.

Hay otras marcas de Chiles enlatados pero que no entran en la primera clasificación porque no tiene el mismo posicionamiento que las otras, tales como:

- La Morena
- El Faro

Estas marcas tiene la ventaja de su precio debido a que son enlatados, pero la desventaja es que el cliente compara las marcas y la mayoría preferirá llevarse una más conocida si la diferencia son sólo unos centavos. El Faro tiene la ventaja de que es una marca veracruzana y mucha gente conoce la ubicación de la fábrica.

En el Súper de Carnes existen otras marcas que son salsas más caseras y que significan una competencia más directa para nuestro producto tales como:

- Salsas Caseras Mary's
- Avante
- Tío Luis
- Río Que Pica

La ventaja de estos productos es que sí tiene el sabor casero que la gente busca. Las Salsas caseras Mary's manejan diversas presentaciones sin embargo su presentación física no es agradable lo que le hace perder credibilidad ante el cliente.

Los Chipotles Avante sí tiene ya un posicionamiento mayor en el mercado y además la ventaja de ser un producto en envase de vidrio.

Las Salsas del Tío Luis tienen la ventaja de que se encuentran en varios lugares incluso en los OXXO's. Finalmente la Salsa Río Que Pica tiene un envase igual al que nosotros manejamos pero tiene la desventaja de que su precio es muy alto.

La forma de competir de nuestro producto ante estas marcas es la presentación y el sabor. En este mini súper por ejemplo se llevó a cabo durante varios fines de semana una degustación lo que permitió que la gente conociera el sabor y descubriera que es un sabor único.

A continuación se muestra primero una tabla donde se especifica los productos de los cuales se obtuvo la información anterior que contiene los productos a base de Chipotle. En la segunda tabla se muestran productos que correspondería a una competencia indirecta pero que vale la pena mencionar.

### Principal competencia de productos a base de Chipotle

MARCA	PRESENTACIÓN	TAMAÑO	PRECIO	TIENDA1	PRECIO	TIENDA2
<b>Chipotle Xiqueño</b>	Chile seco en pasta. Envase plástico	500gr	\$27.00	Wal-Mart		
		270gr	17.10	Wal-Mart		
<b>Chipotle Lucero</b>	Adobados sin semilla. Envase de plástico	M.D.162gr 520 gr	27.50	Wal-Mart		
	En escabeche y sin semillas. Envase plástico	270 gr M. D162gr	17.10	Wal-Mart		
<b>Chipotle del Monte</b>		205 gr M.D.103gr	5.30	Wal-Mart	6.50	Súper de Carnes
	Adobados en lata	330gr M.D.165gr	8.45	Wal-Mart	12.40	Súper de Carnes
<b>Chipotle San Marcos</b>		380 g M.D.228gr	9.30	Wal-Mart		
	Adobados en lata. Abre fácil	215gr M.D.129gr	5.80	Wal-Mart		
<b>Chipotles la Costeña</b>		105 gr M. D. 63gr	3.00	Wal-Mart		
	Adobados en lata. Abre fácil.	380gr M.D.220gr	8.70	Wal-Mart	10.90	Súper de Carnes
<b>Chipotle del Fuerte</b>		220gr M.D.121gr	5.10	Wal-Mart	6.10	Súper de Carnes
		105gr M.D. 58 gr	3.05	Wal-Mart		
	En Adobo	200gr M.D105 gr	6.10	Wal-Mart		

<b>Chipotles la Morena</b>	Adobados	100gr	2.95	Wal-Mart
		M.D.60gr		.
<b>Chipotles el Faro</b>	Adobados	200gr	5.40	Wal-Mart
		M.D.120gr		
<b>Salsas Mary's.</b>	Chipotle salsa espesa. Envase vidrio	215gr	5.90	Súper de Carnes
		M.D.129gr		
<b>Río Que Pica</b>	Salsa de Chipotle. Envase plástico	250gr	12.70	Súper de Carnes
		M.D.120gr		
<b>Chipotles Avante</b>	enteros.	500 gr	21.20	Súper de Carnes
		M.D.280gr		
	Salsa de Chipotle Casera.	500gr	31.50	Súper de Carnes
		250gr	18.20	Súper de Carnes
<b>Tio Luis</b>	Chipotles en Escabeche. Con zanahoria y cebolla	470gr	21.20	Súper de Carnes
		M. D280gr		
	Salsa de Chipotle. Envase vidrio botella.	250gr	12.20	Súper de Carnes

### Principal competencia de salsas similares

MARCA	PRESENTACIÓN	TAMAÑO	PRECIO	TIENDA
Knor	Pasilla, Chipotle, Guajillo, TETRAPACK	500ml	10.55	Wal-Mart
Doña Chonita	Pasilla, Chipotle, Guajillo, TETRAPACK	350gr	5.90	Wal-Mart
Doña Maria	Guajillo, Pasilla, Verde Chipotle, TETRAPACK	500 ml	9.80	Wal-Mart
Del Monte	Taquera, Mexicana, Verde, TETRAPACK	210gr	3.40	Wal-Mart
Búfalo	Verde, Taquera, Mexicana	230 ml	2.02	Wal-Mart
Hérdez	Taquera, Casera, Verde	453gr	9.90	Wal-Mart

### 3.4 El Mercado

#### 3.4.1 Definición del mercado al que se dirigió el producto.<sup>29</sup>

Investigación de mercado: CUESTIONARIO

1.- ¿Usted consume salsas?

- a) Si, casi siempre
- b) Si, pocas veces
- c) No, no me gusta

---

<sup>29</sup> NOTA: En la sección de Anexos 1 se encuentran las gráficas y Tabulaciones de los resultados de éste cuestionario

2.- Prefiere:

- a) Salsas caseras
- b) Salsas enlatadas

3.- ¿Le gusta el Chile Chipotle?

- a) Si
- b) No
- c) No lo conozco

4.- Si pudiera comprar una Salsa de Chipotle casera ya envasada, ¿la compraría?

- a) Si
- b) No

5.- ¿Usted consume la Salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?

- a) sí
- b) no
- c) no la conozco (pase a la pregunta 9)

6.- ¿Desde cuándo consume la Salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?

- a) 1 mes
- b) 6 meses
- c) 1 año
- d) Más de 1 año

7.- ¿Con qué alimentos consume la Salsa casera de Chile Chipotle "sabrosos"? (puede tachar más de una opción)

- a) Sándwiches, quesadillas, torta
- b) Antojitos mexicanos

- c) Pollo y carne
- d) Para guisar
- e) Ensaladas
- f) Pescado
- g) Sopas

8.-¿Dónde compra la Salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?

- a) Súper de Carnes
- b) Cocina Gastronova
- c) Cocina del Chef
- d) Abarrotes Miriam
- e) Cocina Angelita

9.-¿Dónde le gustaría comprar la Salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?

- a) Supermercados como Wal-Mart y Chedraui
- b) Oxxo
- c) Súper El Alba y Manjar's

10.-¿El envase de plástico de la Salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos" con tapa rosca de 350 gr. se adecua a sus necesidades?

- a) Si
- b) No, preferiría uno de 550 gr. (mediano)
- c) No, preferiría uno de 950 gr. (grande)

## **INTERPRETACIÓN DE DATOS**

1.-Con esta respuesta podemos observar cómo el consumo de salsas es muy importante en la zona, en sí los mexicanos solemos acompañar nuestros alimentos con salsas, podríamos decir que el 98% consume salsas, en mayor

o menor grado. Esto es una buena noticia para nuestro producto ya que aunque la variedad de salsas es muy amplia significa que el mercado es grande y si tiene espacio para un nuevo producto.

2.-Con estos resultados comprobamos cómo a las personas si les gustan más las salsas caseras, es muy diferente el sabor de las enlatadas. Sin embargo la realidad es que no todas las personas tienen tiempo de prepararlas.

3.- En esta pregunta pude constatar que la gente que consume Salsas tiene un gusto por el Chile Chipotle, el 66% afirmó que el sabor de este Chile es de su agrado por lo tanto además de que la mayoría de la gente las prefiere caseras existe la oportunidad de que dicha salsa sea elaborada en base al Chile Chipotle.

4. Esta pregunta es una de las más importantes ya que nos permite reconocer cómo a las personas si les gustan las salsas caseras pero preferirían comprarlas ya envasadas. Así que tenemos una gran ventaja al brindarles el sabor casero en nuestro producto.

5.-A los que encuesté como son personas de nuestro entorno la mitad si conoce el producto y el 44% no lo consume, en base a este dato se responderán las siguientes preguntas.

6.-Del 56% de las personas que contestaron que si consumen la salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos" la mayoría lleva poco tiempo consumiéndolos, tan solo el 10% lleva 1 año, esto es lógico ya que llevamos poco tiempo vendiendo de manera formal.

7.-Como podemos observar existen diversos usos que se le da a la Salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos" , entre los principales están los sándwiches y quesadillas, y las amas de casa que lo utilizan para dar sabor a sus guisos. En cambio, para ensaladas y sopas no es utilizado.

8.-En esta pregunta mencionamos los establecimientos en los que se vende nuestra Salsa, para observar qué participación del mercado posee cada uno. En el que más se vende es en el Súper de Carnes. En los Abarrotes Miriam se vende mucho menos pero hay que considerar que el tamaño de los establecimientos son muy diferentes.

9.-Esta pregunta la aplicamos a toda la muestra, como podemos observar en la gráfica, cada establecimiento obtuvo en sí lo mismo, esto nos indica dónde el cliente desea encontrar la salsa, ahora lo que debemos hacer es analizar de esos establecimientos en cuál es factible que acepten nuestro producto, y sobre todo que seamos capaces de cubrir los pedidos.

10.-Finalmente nos interesaba conocer las necesidades del cliente e cuanto a tamaño de envase, la mayoría esta conforme con el envase actual, por lo que entonces no tenemos que modificarlo y podemos ahorrarnos un gasto más.

En base a esta interpretación de datos y a la experiencia de los productores se puede **determinar el mercado:**

- Amas de casa que desean acompañar con una salsa sabor mexicano, sus comidas familiares, dándole sabor a sus guisos, sin necesidad de perder tiempo en prepararla y sin perder tampoco el sabor casero. Con un poder adquisitivo medio a alto que están dispuestas a pagar un precio que significa evitarse el problema de hacer la salsa.

- Jóvenes que consumen mucha comida rápida como sándwiches, quesadillas, tortas, sincronizadas y que les gusta ponerle una salsa para darle sabor.

### 3.5 La Comercialización

#### 3.5.1 Presentación del Producto

Una parte importante del producto es la etiqueta. La etiqueta también necesita cambios sobre todo reglamentarios.

Estos cambios permitirán que el producto al cumplir con las características necesarias pueda ingresar a nuevos mercados, es decir a establecimientos formales. A continuación se muestra la etiqueta:



En la etiqueta se especifican los siguientes datos:

- 1.- "Sabrosos" Chipotles Caseros.
- 2.- Contenido 300 grs.
- 3.- Hecho en México.
- 4.- Después de abrir, refrigerarse.
- 5.- Ingredientes: Chile Chipotle, vinagre, cebolla, panela, sal, especias.
- 6.- Chipotles caseros Elaborados por:

*Cecilia Rocha Marin*  
*Tel. 2299214274*  
*Veracruz, Ver.*  
*chipotlesabrosos@hotmail.com*

Los cambios que recomiendo son necesarios en la etiqueta son:

- Código de barras
- Información nutrimental
- Logo de Producto Veracruzano
- Marca registrada

Todos estos datos deben de tramitarse ante las autoridades correspondientes<sup>30</sup>

### **3.5.2 Acciones de promoción, publicidad y catálogos**

El producto plantea una publicidad directa, considero que para la venta del producto es necesario conocer su sabor, por lo tanto se propone una publicidad en los establecimientos donde se introduzca el producto por medio de edecanes que den muestra gratis.

Sin embargo sabemos que este tipo de campaña equivale a un costo alto por lo que se complementaría con un recetario que capte la atención, es decir, tips para usar la salsa, algunos guisados que se pueden preparar con ella y comida que se puede acompañar con la salsa.

---

<sup>30</sup> Nota: Los trámites están especificados en el punto 3.9.2

Otra estrategia de venta será la relación con nuestros proveedores a los cuales brindaremos muestras gratis para que ellos mismos nos ayuden a posicionar el producto en la etapa de introducción.

### 3.5.3 Determinación del Precio de Venta

ANÁLISIS DE COSTOS		
ACTUALES		
VARIABLES	Costo por 20 frascos	Costo Unitario
Materia Prima 1	10.00	0.50
Materia Prima 2	21.25	1.06
Materia Prima 3	7.57	0.37
Materia Prima 4	4.50	0.22
Materia Prima 5	0.33	0.01
Materia Prima 6	1.37	0.06
Materia Prima 7	0.10	0.005
Materia Prima 8	16.00	0.80
Etiqueta	20.00	1.00
Envase	46.00	2.30
Gas	2.16	0.10
Mano de Obra	26.00	1.30
Gasolina	20.00	1.00
<b>Total</b>	<b>\$ 175.30</b>	<b>\$ 8.77</b>

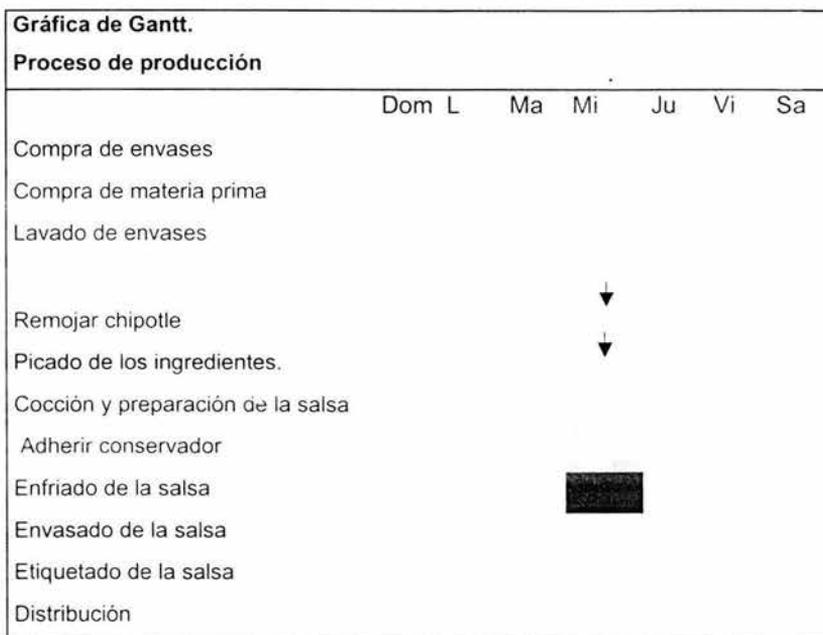
	Menudeo	Mayoreo (10 ó +)
Precio de Venta Unitario	15	12
Costo Unitario	8.77	8.77
Margen de Contribución	6.24	3.24
<b>Porcentaje</b>	<b>41.57%</b>	<b>26.96%</b>

## 3.6 La Producción

### 3.6.1 Determinación del proceso de producción

El proceso comienza:

- Compra de materia prima
- Compra de envases
- Lavado de envases
- Picado de los ingredientes
- Remojar el chipotle
- Cocción y preparación de la salsa
- Adherir conservador
- Enfriado de la salsa
- Envasado de la salsa
- Etiquetado de la salsa
- Distribución



### 3.6.2 Materias Primas, proveedores

- Cebolla: Mercado Malibrán
- Chile Chipotle: Mercado Malibrán
- Panela: Mercado Malibrán
- Vinagre: Supermercado
- Especies, Sal: Supermercado

### 3.6.3 Gestión de Stocks

Materia Prima:

- Chile chipotle 3 Kg. divididos en ¼ lo que equivale a 12 tandas, son 240 frascos.

- Cebolla: No se pueden tener más de 5 Kg en stocks por ser un producto perecedero a corto plazo.
- Vinagre: Mínimo 10 botellas en bodega.
- Panela: 30 piezas.
- Sal y Especies: No tiene política de stocks exacta. Pero se debe procurar mantener en existencia.

Producto Terminado: 100 Frascos etiquetados.

### 3.7 Localización

#### 3.7.1 Instalaciones

Las instalaciones necesarias son:

- Cocina: Un espacio amplio con una cocineta de 4 parrillas.
- Un anaquel para el producto terminado
- Un anaquel para la materia prima.
- 10 Cajas de plástico para transportar los frascos
- Archivero y Papelería

### 3.8 Las Personas

#### 3.8.1 Organización por departamentos, objetivos y responsabilidades

##### *Departamento de Compras*

Establecer una excelente relación con los proveedores.

Buscar minimizar costos sin sacrificar la calidad de los insumos.

Estar al tanto de las necesidades del departamento de producción

### *Departamento de Producción*

Optimizar los tiempos en el proceso de producción

Maximizar la utilidad de los insumos adquiridos por compras. No desperdiciar

Controlar las condiciones sanitarias y de calidad en el proceso

### *Departamento de Ventas*

Aumentar el número de clientes

Mantener un servicio constante a los clientes

Crear estrategias de ventas adecuadas para cada cliente

### *Departamento Administrativo*

Servir como enlace entre todas las áreas

Mantener control sobre los papeles

*El departamento contable es externo.*

## 3.8.2 Organigrama



### **3.8.3 Definición de puestos. Perfiles de las personas a contratar.**

#### **ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.**

El desarrollo óptimo de cualquier empresa requiere de la determinación y selección adecuada de todos los factores que en ella intervienen. Es imprescindible conocer las especialidades y habilidades requeridas con objeto de cumplir cabalmente con todas las actividades que se necesitan para lograr los propósitos del negocio.

Para los fines de esta investigación, tomaré en cuenta la gran relevancia que a mi propio criterio tiene el subsistema de aplicación de recursos humanos en lo referente AL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS, ya que este representa una fuerza motora importante en el desarrollo productivo de las organizaciones en sentido general.

#### **Objetivos**

- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad de trabajo para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Evitar repetir instrucciones.
- Permite a los empleados saber qué es lo que se espera de ellos, cuándo y cómo.
- Muestra a cada uno de los empleados como encaja su puesto en el total de la organización.

- Facilita el entrenamiento del nuevo personal y reduce el periodo de capacitación.
- Permite asegurarse que se respeten las Políticas del organismo.
- Reduce errores operativos.
- Evita que los cambios del sistema sean decisiones precipitadas.
- Facilita el sostenimiento de un buen nivel organizacional.
- Complementar el manual de organización.

NOTA: Los análisis y descripción de puestos para la empresa de Salsas y Chiles Sabrosos se muestran con detalle en los anexos 2.

### 3.9 La Financiación

#### 3.9.1 Necesidades Económicas del proyecto

<b>Inversión Inicial</b>		
Código barras inscripción	1 vez	5000
Código barras anual	año 2004	1500
Registro de Marca y logo	1 vez	2500
Tabla Nutricional	1 vez	500
Impresión etiquetas nuevas	3000 piezas	2000
Impresión de notas con logotipo	1000 notas	290
Impresión de tarjetas de presentación		100
Sellado		385
Olla nueva		450
2 cuchillos		100
Compostura de la estufa		250
Minimo en caja		1500
<b>Total</b>		<b>\$14,575</b>

### **3.9.2 Selección de Fuentes de Financiación**

En nuestro caso la empresa no tiene el capital para comenzar el negocio, por lo que se solicitará un préstamo. Anteriormente mencionamos las opciones que existen para financiamientos, sin embargo los préstamos gubernamentales dejan una incertidumbre amplia sobre todo en época de elecciones, y la principal desventaja es la experiencia previa que piden, en nuestro caso al ser una pequeña empresa en arranque no se tiene esa experiencia. Por esto, proponemos un préstamo privado ya sea de conocidos o de algún inversionista interesado a una tasa de 2% mensual.

### **3.10 Aspectos formales del proyecto**

#### **3.10.1 Elección de la forma Jurídica.**

La forma jurídica que se decidió para la empresas es el de persona física con actividad empresarial en el régimen de pequeño contribuyente. Este régimen se adapta a las necesidades de crecimiento de la empresa.

#### **3.10.2 Trámites a realizar**

#### **Código de barras**

El Código EAN (European Article Number) es el más generalizado a nivel mundial y también es el que se utiliza en México. Consta de un código de 13 cifras en el que sus tres primeros dígitos identifican al país, los seis siguientes registran a la empresa productora, los tres subsecuentes al artículo en sí y, finalmente, un código verificador, que es el que da seguridad al sistema.

Los números de localización EAN son asignados y administrados en México con cobertura nacional por AMECE (Asociación Mexicana para el Comercio Electrónico). Las empresas dueñas de las presentaciones finales, así como los fabricantes de los productos para punto de venta son quienes deben registrarse en AMECE, por lo tanto Chiles y Salsas Sabrosos deberá tramitar un código de barras para su producto.

El registro se puede hacer directamente en las oficinas de AMECE, o solicitar las formas de trámite que le serán enviadas mediante mensajería especializada. También existe la alternativa de bajarlas en línea vía el sitio [www.amece.org.mx](http://www.amece.org.mx)

Una vez hecho el registro se le asignará una clave de 7,8,9 ó 10 dígitos, que dependerá de la cantidad de productos que maneje la empresa. Posteriormente la empresa le asignará 2,3,4 ó 5 dígitos a cada una de las presentaciones de sus productos, con posibilidades de identificar cien, mil, diez mil ó cien mil productos diferentes, dependiendo del código asignado por AMECE.

El último dígito del código, denominado dígito verificador, puede ser calculado manualmente o directamente por el proveedor de película maestra o etiquetas. Cualquier máquina que haga etiquetas o películas maestras calcula automáticamente este dígito. Si desea, también puede calcular dicho dígito en la sección "Cálculo del Dígito Verificador" del sitio [www.amece.org.mx](http://www.amece.org.mx). Esta clave de producto no deberá ser cambiada ni duplicada en otra presentación.

Especificaciones a cumplir

Es muy importante tomar en cuenta aspectos como tipo de empaque, costo, volumen de impresión, tamaños, colores, etc. Éstas variables

determinarán, en cada caso, la selección de película maestra o etiquetas. Al asociarse a AMECE se entrega a las empresas un Directorio de Soluciones que contiene la información de diversos proveedores de material y equipo electrónico a lo largo de todo el país, para que las organizaciones consulten directamente a dichas empresas acerca de sus servicios. El Directorio de Soluciones también puede ser consultado en la página de AMECE.

Por otro lado, el diseño del empaque debe tener espacio suficiente para que el código se imprima al tamaño nominal (100%) y sea ubicado en el lugar correcto para obtener una buena lectura en el scanner. Aunado a esto, se recomienda para tener un buen contraste, que las barras sean oscuras o negras y el fondo blanco o claro, según los colores del empaque.

Finalmente se recomienda imprimir unas pruebas al código de barras, y posteriormente solicite a AMECE que las verifique y determine así, si éstas tienen la calidad adecuada.

#### Costo del Código de Barras

A partir del 1 de enero de 2003 las cuotas de AMECE establecen que al momento de inscribirse, únicamente se tendrá que realizar el pago por cuota de inscripción. Cabe destacar que la cuota es anual y se pagará a la fecha de aniversario correspondiente.

La cuota es determinada por AMECE en base a los ingresos anuales de las empresas. A continuación mostramos la tabla de cuotas establecida:

**SECTOR MANUFACTURA, SERVICIOS, PROVEEDORES DE TECNOLOGÍA, EMPRESAS  
RELACIONADAS CON COMERCIO ELECTRÓNICO Y OTROS SECTORES**

<b>INGRESOS ANUALES</b>	<b>CUOTA DE MEMBRÍA</b>	<b>CUOTA ANUAL</b>
De \$0 a \$ 1,000,000	\$ 5,000.00	\$ 1,500.00
\$ 1,000,001 a \$ 10,000,000	\$ 7,800.00	\$ 4,200.00
\$ 10,000,001 a \$ 50,000,000	\$ 13,200.00	\$ 9,600.00
\$ 50,000,001 a \$ 150,000,000	\$ 43,000.00	\$ 18,000.00
\$ 150,000,001 a \$ 250,000,000	\$ 67,000.00	\$ 29,900.00
\$ 250,000,001 en adelante	\$ 172,000.00	\$ 53,900.00

Fuente: [www.amece.org.mx](http://www.amece.org.mx)

En base a la tabla de cuotas, SALSAS Y CHILES SABROSOS tendrá que pagar una cuota de membresía de \$5,000.00 y una cuota anual de \$1,500.00.

Los pasos que la empresa Salsas y Chiles Sabrosos tiene que seguir para obtener su código de barras es el siguiente:

- Bajar los formatos de "Solicitud de Membresía" en la página web [www.amece.org.mx](http://www.amece.org.mx)
- Llenar los formatos. Cualquier duda sobre el llenado del formato comunicarse al 018005045400
- Copia de los ingresos anuales en el ejercicio 2002. Para efectos de la empresa, como está iniciando, deberá enviar sólo el formato R1 donde se especifica su nueva constitución.
- Realizar el pago en :
  - Banamex a la cuenta 370926-9 suc 261
  - Bancomer a la cuenta 0449410597 plaza 001
- Obtener una copia de la ficha de pago.
- Describir por escrito los productos de la empresa

- Enviar los documentos antes mencionados (formatos de solicitud de membresía, formato R1, ficha de pago, descripción del producto) a la dirección Horacio 1855 6° piso Col. Chapultepec Morales CP. 11570 México DF
- AMECE se encargará de tramitar el código y responder en 72 hrs.
- Posteriormente es necesario hacer pruebas de la nueva etiqueta, para que AMECE autorice los colores, y el tamaño de las líneas. Finalmente la empresa ya cuenta con el código de barras.

### **Tabla de información nutrimental**

Últimamente se ha convertido en una preocupación general el contenido nutrimental de la comida. Cada vez más gente toma conciencia de la importancia de alimentarse sanamente y exige saber lo que cada producto le aporta.

Esta tabla da a los consumidores información nutrimental más completa, útil y precisa que nunca, con lo que los consumidores obtienen información por porción sobre grasas saturadas, colesterol, fibra dietética y otros nutrientes de importancia para la salud.

También estandariza el uso de términos como "Light", "bajo en grasa" o "alto en fibra" y obliga a advertir sobre la relación entre nutrientes o alimentos y enfermedades, como calcio y osteoporosis, lo cual es muy apreciado por la gente que se preocupa por comer cosas que los mantendrán sanos más tiempo.

Para la empresa el anexar esta tabla nutrimental implica: un análisis clínico por parte de instituciones certificadas, cumplir con una regla nacional e

internacional, la oportunidad de entrar a establecimientos que la exigen, entre otros.

Una vez realizados los análisis químicos, será necesario ajustar los espacios de la etiqueta, de tal manera que se pueda apreciar correctamente la información de la tabla.

NOTA: Los datos que la declaración nutrimental debe especificar se señalan con mayor detalle en los Anexos 3.

### **Producto Veracruzano**

Es una ventaja tener el logo de Producto Veracruzano, porque se tiene el respaldo de una tradición y del gobierno en sí. Una vez inscrito a este padrón del estado ellos pueden brindar apoyo con contactos de proveedores, asesorías y promoción en eventos como la Exposición de Productos Veracruzanos. Es importante mencionar que este trámite es gratuito.

### **Marca registrada**

Tener una marca es importante para cualquier empresa ya que le permite diferenciarse de la competencia. Por lo mismo es importante proteger el valor de una marca, la forma de protegerse es registrando la marca.

En cuanto a los pasos a seguir para obtener el registro de marcas y/o patentes se debe llevar a cabo el siguiente procedimiento:

- Bajar los formatos de la página [www.impi.gob.mx](http://www.impi.gob.mx)
- Llenar la solicitud y la forma de pago de acuerdo con los datos de la empresa y la cantidad de productos o servicios de una sola clase que se van a registrar bajo una misma marca.

- Hacer los pagos. (La tarifa para estudio de solicitud del trámite de registro de la marca es de \$2,104.35 + IVA.).
- Esperar la realización de los trámites necesarios.

**CAPÍTULO IV**  
**Conclusiones y Recomendaciones**

## **CAPÍTULO IV**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

El trabajo de investigación se ha terminado, pero lo más importante es el proceso en la toma de decisión que debe llevarse a cabo. Dicha investigación en su título nos dice "Desarrollo de una Microempresa en base al Plan de Negocios Emprendedor", palabras que nos proporcionan una visión sencilla sobre los objetivos.

A lo largo de esta investigación, descubrí la esencia del espíritu emprendedor, justificando los beneficios y razones para emprender en nuestra vida.

En base a los conceptos de microempresa, pequeña empresa, mediana y gran empresa conocí las ventajas y desventajas que cada una nos da, en especial el tamaño de empresa que analicé en el caso práctico es decir una microempresa.

Descubrí la realidad sobre las Mipymes en nuestro país, la importancia que representan en la economía nacional y la excelente fuente de empleos que cada microempresa significa.

Conocí diversos puntos importantes para la creación de empresas, pasando por cada una de sus etapas y desarrollando cada paso dentro de un plan completo

En un principio se planteó la propuesta de convertir la empresa artesanal en una microempresa realizando para ello, un estudio que ayudara en la toma de decisiones. Este estudio ya está terminando y por lo tanto, es momento de tomar la decisión.

Primero que nada es importante mencionar la base de este proyecto, el deseo de una servidora en crear una empresa en base a la tradición familiar. Sin embargo nadie vive gracias a la tradición, sino a una empresa que refleje en utilidades el éxito de la misma, es por esto que antes de crear una empresa busqué la manera de analizar las posibilidades de éxito y qué mejor manera que el plan emprendedor.

A mi modo de ver el espíritu emprendedor nos mueve en diversas direcciones, en este caso nos mueve a crear, y sobre todo nos mueve a crecer. Una visión a futuro está determinada y lo que vislumbro es una excelente oportunidad. En conclusión, puedo decir que la mejor decisión para

la familia Ruiz Rocha es cambiar la forma artesanal que hasta el momento se ha manejado a una microempresa.

A pesar de que los cambios son drásticos, desde la adopción de un régimen fiscal, la inscripción en AMECE para la obtención de código de barras, la realización de análisis químicos que concreten una tabla de información nutrimental, una contabilidad formal, y la obtención de un financiamiento, entre otros, las ventajas son mucho mayores.

Las ventas aumentarían ya que se podría expandir el mercado una vez cubiertos estos requisitos. Cabe mencionar que en el análisis de costos, la información obtenida es de suma importancia para la toma de decisiones, ya que el objetivo de toda empresa sin importar su tamaño es crear utilidades, por ello me es grato decir que el porcentaje de utilidad obtenido en cada frasco es gratificante para el productor.

En cada una de las páginas de este trabajo está plasmado un sueño pero siempre cuidando no despegarse de la realidad ya que ser emprendedor no sólo significa soñar sino concretar esos sueños. Estoy consciente que la microempresa que se plantea no es una fuente de riqueza fuerte, mas sin embargo si es una entrada alterna de dinero y una fuente de Autoempleo.

Ahora ya con las herramientas y con los conocimientos adquiridos mediante esta investigación, puedo afirmar que la ventaja competitiva que la salsa nos da permite y justifica la pronta conversión de empresa artesanal a microempresa.

## **4.2 Recomendaciones**

En este trabajo de Investigación a pesar de que uno de mis objetivos es proporcionar recomendaciones a los dueños de la empresa Salsas y Chiles Sabrosos es importante tomar en cuenta que una Investigación como esta puede ayudar a otras personas como los son: los alumnos que cursan o cursarán la materia de Contaduría Pública, a los empresarios, inversionistas y a público en general interesado en la materia. Es por esto que quiero recomendar lo siguiente:

### **4.2.1 Contadores y alumnos de Contaduría**

En el perfil de todo alumno de Contaduría se encuentra una capacidad objetiva en el análisis de datos debido a su extenso manejo con los números. Sin embargo un Contador Público no solo los obtiene, sino que es capaz de analizarlos e interpretarlos.

Un Contador Público tiene un papel muy importante en el éxito y desempeño de las microempresas. Dentro de sus actividades se encuentran la administración de ellas.

En el proceso de administración dentro de la planeación el Contador puede ayudar con la preparación de un presupuesto; así como también puede cerrar en la etapa de control con la minimización de costos.

Así mismo el contador participa en el aspecto fiscal de una microempresa proponiendo estrategias adecuadas a las necesidades de cada empresa, desde la elección de un régimen, hasta el cumplimiento de todas y cada una de sus obligaciones como nuevo contribuyente.

Como estudiante de Contaduría que fui les recomiendo a ellos que es importante que se preparen profesional y aprovechen al máximo la capacidad de análisis, ya que incluso las microempresas necesitan realizar estados financieros que apoyan a la toma de decisiones.

Me gustaría recomendar a todo alumno universitario de cualquier carrera considere la actividad emprendedora como una realidad y una opción de vida. Como se vio en ésta investigación a partir de un espíritu emprendedor un joven se puede convertir en su propio jefe y disfrutar las ventajas que esto conlleva.

Cabe mencionar que emprender no es sólo el cumplimiento de un sueño si no es la respuesta mas factible a la situación actual de falta de empleos en un país como el nuestro, es decir, si creas tu propia empresas (como en el caso de esta investigación) además de que te auto empleas puedes crear mas empleos para otras personas.

#### **4.2.2 Empresarios e Inversionistas**

Así como es importante esta investigación a alumnos de Contaduría como a profesionistas lo es para personas que viven esta realidad de manera cotidiana desde un microempresario hasta grandes inversionistas.

Con la experiencia obtenida en la elaboración de este Trabajo de Investigación deseo recomendar a los microempresarios mexicanos mantener ese espíritu emprendedor que implica constancia, persistencia y adaptación a cambio.

Este espíritu emprendedor deberá de ir acompañado de conocimientos fiscales, administrativos, legales, mercadológicos, financieros, etc. En la información anterior mencionaba cómo los contadores o alumnos participan activamente en una microempresa.

Así mismo puedo decir que un microempresario puede y debe aprovechar los conocimientos de otras personas (o de él mismo) para maximizar su productividad y por ende el incremento de sus utilidades.

Es importante identificar la necesidades de cada empresa que apoyen a la calidad del producto o servicio. En el caso de la investigación sería los aspectos como el código de barras, registros de marca, pago de impuestos, información nutrimental, permisos especiales, productividad los cuales hacen que el producto deje ser un simple proyecto emprendedor y se convierta en una empresa formalmente establecida.

Mi recomendación a los inversionistas es que no duden en la factibilidad de las microempresas ya que en la actualidad sabemos que estas pueden crear un Plan de Negocios donde especifiquen una inversión inicial. Es este el momento en el que los inversionistas pueden apoyar participando como acreedores de dicha inversión.

En nuestro país la mayoría de las empresas son micro es por ello que si se desea un crecimiento económico global de México los inversionistas pueden apoyar de manera directa con apoyos que cubran las inversiones planeadas de cada empresario.

#### **4.2.3 Dueños de la Microempresa “Salsas y Chiles Sabrosos”**

Finalmente, están mis recomendaciones a los dueños de la empresa Salsas y Chiles Sabrosos. Primeramente los felicito y les agradezco por participar directamente en la realización de esta investigación concluida en base a los objetivos planteados.

Un emprendedor debe ser capaz de saber y analizar cuándo una idea o innovación es factible, en este caso hace mas de 5 años que la familia Ruiz Rocha descubrió a esta salsa no sólo como una receta casera familiar, si no como una posible oportunidad comercial que permitiera darla a conocer y aprovechar sus ventajas en el mercado actual; posteriormente reconoció la necesidad de realizar un plan de negocios que apoyara la formalización y creación de la empresa ya no como tipo artesanal sino como una microempresa establecida formalmente.

Ahora que el Plan de Negocios esta finalizado a los dueños de la empresa Salsas y Chiles Sabrosos les recomiendo que deben aprovechar todos y cada unos de estos conocimientos y por supuesto aplicarlos en un corto plazo cubriendo todos y cada uno de los aspectos mencionados durante la investigación.

Es importante reconocer que un plan de negocios no hace a la empresa, si no mas bien la empresa a final de cuentas la crean las personas, es por ello que la responsabilidad de cada uno de los integrantes es muy grande, es decir, lograr que la empresa Salsas y Chiles Sabrosos se constituya formalmente y permanezca abierta a los cambios en el mercado aprovechando así sus oportunidades de crecimiento para que se alcancen las utilidades esperadas.

Considero importante mencionar que este trabajo de tesis nació precisamente así, como una idea que soñamos convertir en realidad, con ese sueño familiar de convertir algo nuestro no bien definido, en algo que nos sirviera a todos y cada uno de nosotros en distintos aspectos personales, profesionales y familiares.

Pero para conseguirlo no es suficiente soñar, es necesario un trabajo arduo, poner alma, ganas, cuerpo y corazón para alcanzar el sueño que perseguimos y a final obtener la recompensa por nuestro esfuerzo.

Ésta satisfacción no siempre es material, en este caso la recompensa consistirá en que cada uno de nosotros se lleve una parte de este trabajo y nos quede la satisfacción de que logramos algo por nosotros mismos, algo que hemos creamos.

La idea de un equipo se está plasmando en nuestra realidad escrita en papel hoy en día; que esta Investigación sirva para que se desarrolle, se lleve a cabo y lo mas importante que ayude a tener una visión mas clara de cómo llevar nuestro pequeño sueño a una gran realidad.

Hoy es este Plan de Negocios, después nuestras ventas esperadas y mas tarde en un futuro no muy lejano quien sabe, seguramente....la exportación.

**ANEXOS  
A LA INVESTIGACIÓN**

## ANEXOS 1: Tabulación de resultados y gráficas

<b>Pregunta 1</b>		<b>%</b>
	66	66.00
	32	32.00
	2	2.00
	<b>100</b>	<b>100.00</b>
<b>Pregunta 2</b>	76	76.00
	24	24.00
	<b>100</b>	<b>100.00</b>
<b>Pregunta 3</b>	66	66.00
	24	24.00
	10	10.00
	<b>100</b>	<b>100.00</b>
<b>Pregunta 4</b>	78	78.00
	22	22.00
	<b>100</b>	<b>100.00</b>
<b>Pregunta 5</b>	56	56.00
	5	5.00
	39	39.00
	<b>100</b>	<b>100.00</b>

<b>Pregunta 6</b>	23	41.07
	16	28.57
	11	19.64
	6	10.71
	<b>56</b>	<b>100.00</b>

<b>Pregunta 7</b>	19	33.93
	10	17.86
	12	21.43
	13	23.21
	0	0.00
	2	3.57
	0	0.00
	<b>56</b>	<b>100.00</b>

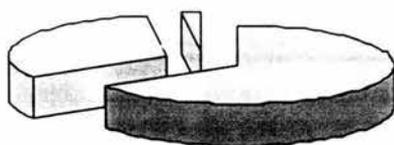
<b>Pregunta 8</b>	18	32.14
	11	19.64
	12	21.43
	6	10.71
	9	16.07
	<b>56</b>	<b>100.00</b>

<b>Pregunta 9</b>	35	35.00
	31	31.00
	34	34.00
	<b>100</b>	<b>100</b>

<b>Pregunta 10</b>	44	78.57
	12	21.43
	0	0.00
	<b>56</b>	<b>100</b>

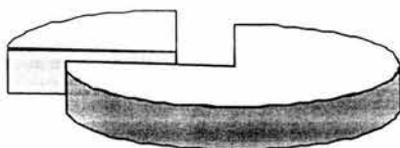
## GRÁFICAS DE LOS RESULTADOS

¿Usted consume salsas?



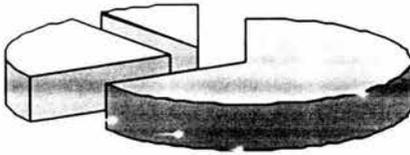
- a) Si, casi siempre
- b) Si, pocas veces
- c) No, no me gusta

Prefiere



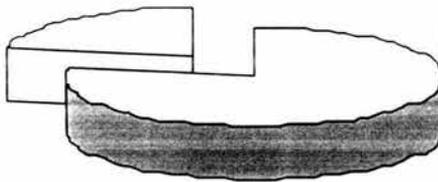
- a) Salsas caseras
- b) Salsas enlatadas

¿Le gusta el chipotle?



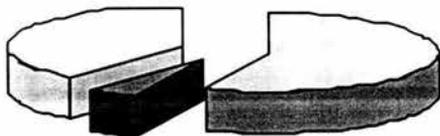
- a) Si
- b) No
- c) No lo conozco

¿Si pudiera comprar una salsa casera envasada, la compraría?



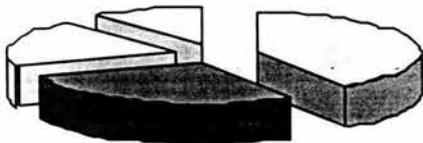
- a) Si
- b) No

¿Usted consume la salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?



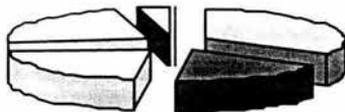
- a) Si
- b) No
- c) No la conozco

¿Desde cuándo consume la salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?



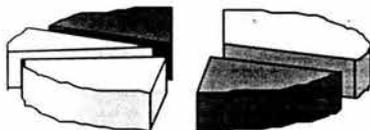
- a) 1 mes
- b) 6 meses
- c) 1 año
- d) +de 1 año

¿Con qué alimentos consume la salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?



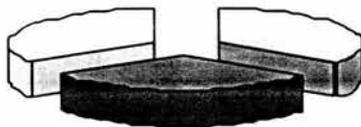
- a) Sándwiches y Quesadillas
- b) Antojitos Mexicanos
- c) Pollo y Carne
- d) Para guisar
- e) Ensaladas
- f) Pescado
- g) Sopas

¿Dónde compra la salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?



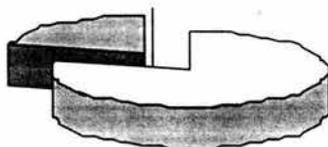
- a) Super de Carnes
- b) Cocina Gastronova
- c) Cocina del Chef
- d) Abarrotes Miriam
- e) Cocina Angelita

**¿Dónde le gustaría comprar la Salsa  
Casera de Chile Chipotle "Sabrosos"?**



- a) Super Mercados Wal-Mart y Chedraui
- b) Oxxo
- c) Súper El Alba y Manjar's

¿El envase de plástico de la salsa casera de Chile Chipotle "Sabrosos" con tapa rosca de 350 gr. se adecua a sus necesidades?



- a) Si
- b) No, preferiria uno de 550 gr. (mediano)
- c) No, preferiria uno de 950 gr. (grande)

## **Anexos 2: Análisis y descripción de puestos**

### **ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**

#### **Identificación del puesto**

Nombre del puesto: Administración y Ventas

Departamento: Dirección General

Necesidad de recibir capacitación: No

#### **Descripción Resumida Del Puesto, Actividades Desempeñadas, Características Más Relevantes:**

Tiene como objetivo la planeación de la organización así como dirigir los esfuerzos de todos los recursos hacia el logro de los objetivos.

#### **Responsabilidades**

1. Relación de las principales responsabilidades y el porcentaje de tiempo laboral dedicado a cada una:
  - a. Planeación de la organización - 40%
  - b. Ventas - 35%
  - c. Contacto con el despacho contable - 25%
2. Relación de las responsabilidades secundarias y el porcentaje de tiempo laboral consagrado a cada una:
  - a. Revisión del correo electrónico - 10%
  - b. Cuidar la imagen de la empresa - 20%
  - c. Nuevas estrategias de publicidad - 70%

### **Ámbito laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas se realiza el trabajo?

En una oficina.

2. ¿Está sometido el empleado a presiones psicológicas especiales?

Las presiones a las que está sometido el trabajador son las de la toma de decisiones.

3. ¿Qué características hacen que este puesto sea excepcional?

Es el encargado de la planeación general de la empresa.

### **Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. Describa detalladamente las circunstancias peligrosas de este puesto

No incurre en ninguna.

2. ¿Se requiere usar equipo especial de seguridad?

No.

3. ¿Existen enfermedades profesionales vinculadas con este puesto?

No.

### **Recursos**

Recursos materiales con los que se debe contar para la realización del trabajo:

- Computadora
- Notas de remisión
- Teléfono
- Papelería de oficina

## **Niveles de desempeño**

1. ¿En qué términos se mide el desempeño de este puesto?

En la obtención de los objetivos organizacionales y el incremento en ventas.

2. ¿Qué factores identificables contribuyen más al desempeño adecuado de este puesto?

La eficacia en las ventas.

## **GERENCIA DE COMPRAS**

### **Identificación del puesto**

Nombre del puesto: Gerencia de Compras

Departamento: Compras

A quién reporta: Dirección General

Necesidad de recibir capacitación: Sí, sobre el sistema de compras de la organización, los proveedores y la materia prima que se utiliza.

Descripción resumida del puesto, actividades desempeñadas, características más relevantes:

La Gerencia de Compras tiene como objetivo proporcionar a la organización de la materia prima necesaria para su óptimo funcionamiento.

### **Responsabilidades**

1. Relación de las principales responsabilidades y el porcentaje de tiempo laboral dedicado a cada una:
  - a. Establecer contacto con nuevos proveedores - 20%
  - b. Realizar las compras - 40%
  - c. Llevar registros de compras - 25%
  
2. Relación de las responsabilidades secundarias y el porcentaje de tiempo laboral consagrado a cada una:
  - a. Cuidar el stock de la empresa - 100%

## Ámbito laboral

1. ¿En qué condiciones físicas se realiza el trabajo?

En una oficina.

2. ¿Está sometido el empleado a presiones psicológicas especiales?

Las presiones a las que está sometido son la de tratar de reducir al máximo los costos de la organización.

3. ¿Qué características hacen que este puesto sea excepcional?

Es el encargo de proveer de todo lo necesario a la organización.

## Condiciones sanitarias y de seguridad

1. Describa detalladamente las circunstancias peligrosas de este puesto

No incurre en ninguna.

2. ¿Se requiere usar equipo especial de seguridad?

No.

3. ¿Existen enfermedades profesionales vinculadas con este puesto?

No.

## Recursos

Recursos materiales con los que se debe contar para la realización del trabajo:

- Computadora
- Notas de compra

## Niveles de desempeño

1. ¿En qué términos se mide el desempeño de este puesto?

En la obtención de los objetivos organizacionales.

2. ¿Qué factores identificables contribuyen más al desempeño adecuado de este puesto?

El incremento en ventas, puesto que de esta forma se eleva el nivel de materia prima que se necesita y puede obtener un mayor descuento en las compras.

## GERENCIA DE PRODUCCIÓN

### Identificación del puesto

Nombre del puesto: Gerencia de Producción

Departamento: Producción

A quién reporta: Dirección General

Necesidad de recibir capacitación: Sí, sobre el sistema de Producción.

### Descripción resumida del puesto

1. Descripción resumida del puesto, actividades desempeñadas, características más relevantes:

La Gerencia de Producción se encarga de la realización de los productos que se comercializarán.

### Responsabilidades

1. Relación de las principales responsabilidades y el porcentaje de tiempo laboral dedicado a cada una:
  - a. Supervisar el proceso de producción - 60%
  - b. Estimar el nivel de producción - 15%
  - c. Controlar las condiciones sanitarias y de calidad del proceso - 25%
2. Relación de las responsabilidades secundarias y el porcentaje de tiempo laboral consagrado a cada una:
  - a. Informar al departamento de compras sobre faltantes - 70%
  - b. Capacitar al nuevo personal - 30%

## Ámbito laboral

1. ¿En qué condiciones físicas se realiza el trabajo?

El trabajo es realizado la mayor parte del tiempo en el área de producción, aunque también implica trabajo de oficina.

2. ¿Está sometido el empleado a presiones psicológicas especiales?

Las presiones a las que está sometido son la de tratar optimizar los tiempos de producción y maximizar la utilidad de los insumos.

3. ¿Qué características hacen que este puesto sea excepcional?

Su labor es esencial, ya que determina en gran parte el número de productos con los que contará la organización para su comercialización.

## Condiciones sanitarias y de seguridad

1. Describa detalladamente las circunstancias peligrosas de este puesto

Las condiciones peligrosas son las que se realizan en el área del proceso, que pueden ser quemaduras y cortaduras.

2. ¿Se requiere usar equipo especial de seguridad?

Si, un mandil y un gorro para evitar la contaminación del producto.

3. ¿Existen enfermedades profesionales vinculadas con este puesto?

No.

## Recursos

1. Recursos materiales con los que se debe contar para la realización del trabajo:

- Estufa
- Envases
- Ingredientes
- Equipo de cocina

## **Niveles de desempeño**

1. ¿En qué términos se mide el desempeño de este puesto?

En el de cumplir con las metas de producción propuestas al principio del año, así como el control de los tiempos de producción.

2. ¿Qué factores identificables contribuyen más al desempeño adecuado de este puesto?

Que se cuenten con las materias primas en el momento preciso.

## COCINERA

### Identificación del puesto

Nombre del puesto: Cocinera

Departamento: Producción

A quién reporta: Gerencia de Producción

Necesidad de recibir capacitación: Sí, sobre el sistema de Producción.

Descripción Resumida Del Puesto      Actividades      Desempeñadas,  
Características Más Relevantes

La cocinera se encarga de la realización de los productos que se comercializarán.

### Responsabilidades

1. Relación de las principales responsabilidades y el porcentaje de tiempo laboral dedicado a cada una:
  - a. Lavado de envases,
  - b. Picado de los ingredientes,
  - c. Remojar el chipotle,
  - d. Cocción y preparación de la salsa,
  - e. Adherir conservador,
  - f. Enfriado de la salsa,
  - g. Envasado de la salsa,
2. Relación de las responsabilidades secundarias y el porcentaje de tiempo laboral consagrado a cada una:
  - a. Limpieza del lugar - 100%

## Ámbito laboral

1. ¿En qué condiciones físicas se realiza el trabajo?

El trabajo es realizado la mayor parte del tiempo en la cocina.

2. ¿Está sometido el empleado a presiones psicológicas especiales?

No.

3. ¿Qué características hacen que este puesto sea excepcional?

Su labor es esencial, ya que determina en gran parte el número de productos con los que contará la organización para su comercialización.

## Condiciones sanitarias y de seguridad

1. Describa detalladamente las circunstancias peligrosas de este puesto

Las condiciones peligrosas son las que se realizan en el área del proceso, que pueden ser quemaduras y cortaduras.

2. ¿Se requiere usar equipo especial de seguridad?

Sí, un mandil y un gorro para evitar la contaminación del producto.

3. ¿Existen enfermedades profesionales vinculadas con este puesto?

No.

## Recursos

1. Recursos materiales con los que se debe contar para la realización del trabajo:

- Estufa
- Envases
- Ingredientes
- Equipo de cocina

### **Niveles de desempeño**

1. ¿En qué términos se mide el desempeño de este puesto?

En el de cumplir con las metas de producción propuestas al principio del año, así como el control de los tiempos de producción.

2. ¿Qué factores identificables contribuyen más al desempeño adecuado de este puesto?

### **Anexo 3: Datos que se deben de incluir en la Declaración nutrimental**

- El contenido energético.
- Las cantidades de proteínas, carbohidratos y grasas.
- La cantidad de sodio.
- La cantidad de cualquier nutrimento.
- La "declaración cualitativa o cuantitativa de propiedades de algunos nutrimentos o ingredientes que está regulada por otros ordenamientos".
- El contenido energético debe expresarse en kJoules ( o Kcal.) y el resto de los componentes en unidades métricas, por 100 g o por porción.
- Las vitaminas y minerales pueden expresarse como % de la ingestión diaria recomendada (IDR) y se debe emplear como base la tabla de recomendaciones ponderadas para la población mexicana.
- Pueden declararse todos o cualquiera de los siguientes componentes: proteína, vitaminas A, B1, B2, B6 y B12, C, E, ácido fólico, niacina, calcio, fósforo, magnesio, hierro, zinc y yodo que puede expresarse como % de la IDR(ingesta diaria requerida), si existe una IDR y si el contenido por porción es mayor que el 5% de dicha cifra.
- Los lípidos (grasas) pueden especificarse como grasa poli insaturada (g), mono insaturada (g), saturada (g) y colesterol (Mg.) por porción, pero se tienen que declarar todos.
- Pueden declararse todos o cualquier de los siguientes componentes: azúcar (g), almidón (g) y fibra dietética (g).

## Bibliografía

- ALCARAZ RODRÍGUEZ, Rafael Eduardo. **El Emprendedor del éxito: Guía de Planes de Negocios**. McGrawHill, 2ª Edición. México 2001
- BANGS, David H. Jr. **El plan de negocios: Guía completa para definir tu producto, servicio, mercado y financiamiento** Ed. Pax, 1ed México 1999
- BARROW Colin tr. Guadalupe Mesas. **La esencia de la administración de pequeñas empresas**. Prentice Hall , 1ª ed. Hispanoamericana México 1996
- BATEMAN Thomas S. SNELL Scott A. **Administración, una ventaja competitiva**, McGrawHill, 4ª Ed. México 2003

- CLAVO Thomas, MÉNDEZ Bernardo. **Micro y Pequeña Empresa en México**. Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, 1ª Ed. México 1995
- GARCÍA DE LEÓN CAMPERO, Salvador. **La Micro, Pequeña y Mediana Industria en México**. Ed. Diana 1ª Ed. México 1993
- GRABINSKY Salo. **Ideas para Pequeñas Empresas**. Del Verbo Emprender. Edición especial del Gobierno del Estado de Veracruz. México 2002
- HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ. Sergio. **Introducción a la Administración**. Mc Graw Hill. México 2001.
- LAMBING Peggy, KUEHL Charles. **Empresarios Pequeños y Medianos**. Prentice Hall, 1ª Edición. México 1998
- LONGENECKER, Justin Gooderl, MOORE Carlos W, PETTY J. William. **Administración de pequeñas empresas: Un enfoque emprendedor**. Internacional Thomson Editores. México 2001
- MEYER Earl **Entrepreneurship and Small business Management**, McGrawHill. Second Edition. USA 2000
- MORENO FERNÁNDEZ, Joaquín A. **Las Finanzas en la Empresa**, Ed. IMCP, ANFECA.5 Ed. México2001
- PICLE Hal B, ABRAHAMSON Royce L, traducido por Julio Derbéz del Pino. **Administración de empresas pequeñas y medianas**, Ed. LIMUSA. México 1995

- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. **Cómo administrar pequeñas y medianas empresas**, ECAFSA 4ed, México 1996
  
- SALAZAR LEYTE Jorge. **Cómo iniciar una pequeña empresa: su viabilidad del mercado**. CECSA, 1ª ed. México 1996/1997
  
- SÁNCHEZ LOZANO Alfonso, CANTÚ DELGADO Humberto. **El Plan de Negocios del Emprendedor**. McGrawHill. México
  
- SHEFSKY lloyd E. **Los emprendedores no nacen, se hacen: aprenda de los secretos de 200 emprendedores exitosos**. McGrawHill. México 1997
  
- Programa de Apoyo Integral a la Micro industrial de Nacional Financiera. **La empresa y el Empresario, Desarrollo de la Microempresa, Guía para el empresario**
  
- Desarrollo Empresarial Monterrey AC. **Desarrollo de Emprendedores**. McGrawHill Interamericana de México S.A. de C.V. México.