



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLÁN

“LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA CONTABILIDAD  
BÁSICA EN LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA FAMILIAR”.

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

P R E S E N T A:

**LAURA LIZBETH PEÑA SILVA**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

P R E S E N T A:

**REYNA RIVERO VALDÉS**

ASESOROR. M.C.E. CELIA RODRÍGUEZ CHÁVEZ

CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2007



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.

## **OBJETIVO**

Aplicar el Proceso Administrativo y la Contabilidad en la creación y desarrollo de una microempresa, para fincar bases firmes y ubicarla de una manera sana en el mercado.

## **HIPÓTESIS**

Si los microempresarios toman como principales herramientas el Proceso Administrativo y el buen uso de la Contabilidad, durante la creación y el desarrollo de su empresa, lograrán ubicarse en el mercado y conseguirán la supervivencia y el éxito a futuro.

## ÍNDICE

**OBJETIVO**  
**HIPÓTESIS**  
**INTRODUCCIÓN**

### **CAPÍTULO 1.**

#### **MARCO**

<b>CONCEPTUAL</b> .....	7
1.1 Concepto de Empresa.....	8
1.2 Objetivos de la Empresa.....	11
1.3 Antecedentes de la Empresa.....	14
1.4 Áreas de la Empresa.....	16
1.5 Clasificación de las Empresas.....	23

### **CAPÍTULO 2. LA MICROEMPRESA FAMILIAR EN MÉXICO**

2.1 Concepto de Microempresa.....	27
2.2 Antecedentes de la Microempresa.....	29
2.3 Características de la Microempresa.....	31
2.4 Importancia Económica de la Microempresa en México.....	36

### **CAPÍTULO 3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA MICROEMPRESA**

3.1 Concepto de Administración.....	41
3.2 Principios Administrativos.....	43
3.3 El Proceso Administrativo .....	48
3.3.1 Concepto.....	50
3.4 Modelo de Proceso Administrativo.....	52
3.4.1 Elementos.....	53
3.4.2 Fase mecánica.....	54
3.4.3 Fase Dinámica.....	79

### **CAPÍTULO 4. LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN UNA MICROEMPRESA**

4.1 Concepto de contabilidad.....	96
4.2 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.....	98
4.3 La contabilidad básica en la microempresa familiar.....	102
4.4 Estado Financiero del Negocio Familiar.....	103
4.5 Usuarios de los Estados Financieros.....	104
4.6 Marco Fiscal de un Negocio Familiar.....	105

### **CAPÍTULO 5. CASO PRÁCTICO.** Aplicación del Proceso Administrativo y la Contabilidad en la Creación de una Empresa Familiar.....120

<b>CONCLUSIONES</b> .....	167
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	169

## INTRODUCCIÓN

Las Empresas Familiares son una de las salidas que la población mexicana ha encontrado para satisfacer sus necesidades económicas, esto a falta de empleos más estables.

La mayoría de las veces estas empresas comienzan solo como una idea que proviene principalmente del jefe de familia, la cual no contiene bases sólidas, y no se visualiza ningún tipo de riesgo a largo plazo; esto ocasiona que la creación de la empresa sea espontánea y se invierte la totalidad de los ingresos económicos de la familia sin tomar en cuenta el éxito o fracaso de la misma.

En este México nuestro, el 99.7% de las empresas son micro o pequeñas y de ellas el 90% aproximadamente son empresas familiares; las cuales ocupan un lugar importante en la economía como generadoras de empleo.

Se debe tener presente que no todas las Empresas Familiares son micro o pequeñas, pero en este estudio nos basaremos en las microempresas. En éstas la mayoría de las veces no se tiene una visión clara ni a largo plazo y llegan a fracasar en un tiempo estimado no mayor a cinco años.

Existen varias problemáticas que provocan el fracaso de las empresas, pero consideramos que lo más importante para evitarlo es utilizar el Proceso Administrativo el cual nos ayudará a visualizar nuestra empresa de manera subjetiva antes de llevar la idea a lo físico y real.

Otra de las problemáticas es, que regularmente no se cuenta con una contabilidad básica, ya que se piensa que mientras se genere dinero en la empresa es más que suficiente y no se visualiza el crecimiento de ésta, además de que no se tiene un control en cuanto a salarios de los trabajadores, en este caso de los familiares que laboran en la empresa, no se diferencia entre lo que es

un gasto y una inversión y muchos otros aspectos que se evitarían con un registro contable básico.

Se hace hincapié en estos dos aspectos ya que son los que desarrollaremos en la tesis, la cual nos servirá para verificar si estos puntos tienen una importancia relevante para llevar al éxito a una Empresa Familiar.

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación (Exploratoria) siguiendo el concepto de Sampieri; “Indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas o ampliar las existentes”<sup>1</sup>. Basando este trabajo en la importancia de considerar las habilidades y los talentos que deben conjuntar un contador y un administrador para darle asesoría contable y administrativa a estas tipologías de empresas. Esta actividad profesional es una orientación formativa que de manera integral proporciona al cliente una visión integral de cómo optimizar resultados de naturaleza contable administrativa.

---

<sup>1</sup> Hernández Sampieri Roberto; Metodología de la Investigación. Edit. Mc Graw-Hill México 1998

# **CAPÍTULO 1**

## **MARCO CONCEPTUAL**

Realizar un trabajo que hable de la parte más importante de la Administración, a nuestro criterio, que es el Proceso Administrativo, y de una contabilidad tan básica que pueda ser comprendida por todo tipo de personas; es algo que nos llevó en primer lugar a tener un profundo acercamiento a los conceptos más básicos tanto contables como administrativos, para que de este modo podamos explicar de una manera clara y fácil la forma en la que se puede crear un Negocio Familiar con un carácter formal.

Este primer capítulo define en forma general todo lo referente a una empresa, ayudando al lector a que cualquier duda sobre las características de su empresa o negocio de alguna manera puedan ser aclaradas de manera sencilla y comprensible. Este capítulo concluye explicando las partes más básicas que debe de tener toda empresa formal, sin importar su tamaño, capital, número de propietarios, etc.



## 1.1 CONCEPTO DE EMPRESA

Al escuchar la palabra “Empresa”, la mayoría de las personas suelen pensar en grandes corporaciones de las cuales la única manera en la que pueden formar parte es siendo empleados, no se pueden imaginar que todos somos capaces de formar una empresa, ya sea micro, pequeña, mediana, y por qué no grande, tal vez no todos tengan el conocimiento teórico, pero la mayoría tiene el conocimiento práctico.

Alguna vez en la vida, todos hemos vendido algo, no importa qué, lo que importa es que aprendimos a reconocer las necesidades de la gente que nos rodeaba. En cierta manera todos tenemos un empresario dentro, solo que hace falta saber como comenzar.

Para que todo esto sea más claro vamos a conceptualizar lo que es una organización y una empresa, ya que no son lo mismo aunque algunas veces los llegamos a utilizar como sinónimos.

Una **Organización**, según Carlos Fernández Collado es a partir del momento en el que una persona se une con otras para desarrollarse y diferenciar roles, funciones o tareas en beneficio mutuo. Explica que la organización “son dos o más personas que saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de cooperación, se integran y coordinan para transformar los recursos, obtienen material, energía e información del ambiente, reintegran al ambiente los insumos procesados como resultado de las actividades de la organización.”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> FERNÁNDEZ Collado Carlos. La Comunicación en las Organizaciones , pág 13

Dentro de todos los organismos sociales que los hombres han creado, se encuentran las **Empresas** que se definen como “unidades productivas o de servicio que, constituidas según aspectos prácticos o legales, se integran por recursos humanos, materiales, económicos y técnicos. Valiéndose de la administración para el logro de sus objetivos.”<sup>3</sup>

Partiendo del hecho de que la empresa es una comunidad de trabajo, se deducen las siguientes características de la empresa:

- Asociación de personas;
- Unidad de propósitos;
- Lealtad entre los integrantes de la empresa;
- Subordinación de los valores económicos a los de orden moral y humano.

A partir de estos elementos, la empresa se puede definir como una comunidad de trabajo que cumple con la finalidad de proveer de riqueza al país y de hacer que los hombres vivan en las mejores condiciones posibles.

De manera concisa estas características se pueden simplificar así:

*Empresa = Capital + Dirección + Trabajo*

En definitiva, de entre las muchas posibles definiciones de empresa, de diferentes autores, Samuelson, Schneider y McNamara, coinciden en los siguientes términos:

“La **empresa** es una manifestación de trabajo colectivo, un conjunto de esfuerzos armonizados para la realización de un fin común. “

---

<sup>3</sup> FERNÁNDEZ Arena José Antonio, Cit. Pos. Jorge Barajas Medina en Curso Introductorio a la Administración. Pág. 168

## 1.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos son una parte muy importante de las empresas, ya que ayudarán a sus empleados a tener una visión de hacia donde van a dirigir todos sus esfuerzos.

El principal objetivo de la empresa, es lograr la mejor competitividad en el mercado, ya sea una empresa de servicio, de producción o comercialización. Si es de servicio, (Ej.: Productora de seguros), debe prestar el mejor servicio, y su sistema interno de relación entre el personal, debe ser el adecuado, para dar la mejor respuesta al cliente.

Si es una empresa de producción, su producto debe ser excelente, tanto en precio como en calidad, y además la empresa debe tener una excelente organización comercial. Y así, estos conceptos se aplican a cualquier empresa, independientemente del rubro que comercialice.

Para que los objetivos sean comprensibles, desglosaremos los que pensamos son más importantes para el funcionamiento de la empresa.

**Objetivos primarios:** por lo general están relacionados con una compañía no con un individuo. Por ejemplo: proporcionar bienes y servicios para el mercado realizando una utilidad al proveer tales bienes y servicios, se les ofrece a los consumidores lo que desean y se pueden dar recompensas a los miembros participantes de la compañía.

**Objetivos secundarios:** Ayudan a realizar los objetivos primarios e identifican las miras para los esfuerzos destinados a aumentar la eficiencia y la economía en el desempeño del trabajo de los miembros organizacionales.

**Objetivos individuales:** Como lo indica su nombre, son los objetivos personales de los miembros individuales de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual. Dependiendo del punto de vista que se tome se alcanzan siendo subordinados a los objetivos primarios o secundarios de la organización o haciendo que tales objetivos apoyen en forma realista la realización de los objetivos individuales. Las necesidades que un individuo intenta satisfacer trabajando en una organización en las relaciones entre el incentivo de una organización y las contribuciones individuales son interdependientes.

**Objetivos Sociales:** se refieren a las metas de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales que se refieren a la salud, seguridad, practicas laborales, reglamentación de precios y contaminación ambiental. Además se incluyen los objetivos orientados a aplicar el mejoramiento social, físico y cultural de la comunidad.

Lo único que nos queda por decir es que todos los objetivos son viables, siempre y cuando ayuden a la empresa a sobresalir y conseguir el éxito que éstas se hayan propuesto desde un inicio.

### **1.3 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

Al principio de la historia, los bienes para satisfacer las necesidades humanas se producían en el seno de cada familia en régimen de autoconsumo. Todos sus miembros colaboraban en la fabricación de todo lo necesario para subsistir. La familia era una unidad de producción y de consumo autosuficiente.

Dentro de cada grupo familiar, los individuos más capacitados para realizar una determinada tarea o actividad se fueron especializando paulatinamente en la obtención de un producto útil para los demás. Así apareció una primera división del trabajo. Poco a poco, el nivel de producción fue aumentando y se producía más de lo que se necesitaba para vivir en el seno familiar. En esta segunda fase, los excedentes obtenidos dentro de una familia se dedicaban al intercambio, en el contexto de una economía de trueque, para cubrir otras demandas no satisfechas.

Los excedentes de bienes producidos se intercambiaban por los de otras unidades familiares. Las familias continuaron siendo simultáneamente unidades de producción y consumo, pero, poco a poco, fueron perdiendo este carácter.

Esta situación forzó la aparición de la figura del comerciante, que compraba los bienes que sobraban a unas familias y los intercambiaba con los de otras familias. Esta triple relación hizo posible la aparición del mercado, que se desarrolló con la utilización generalizada de la moneda en las transacciones.

En el plano de la producción, paulatinamente se pasó del sistema doméstico, del comerciante que iba en busca de la mano de obra que suministraban las economías domésticas, al comerciante-fabricante que acumulaba capitales y empleaba a artesanos que trabajaban en sus propios

domicilios («sistema de encargados»), a los que proporcionaba las materias primas.

Entre fines del siglo XVIII y la primera mitad del XIX, fue pasándose del taller doméstico a la gran factoría, del trabajo a escala reducida al trabajo a gran escala, del uso de las Máquinas manuales a las mecánicas movidas por el vapor, de la utilización de pequeños capitales a su empleo masivo, una vez producida la necesaria acumulación previa. Con la Revolución industrial nació la nueva empresa capitalista, en el centro neurálgico del nuevo modo de producción.<sup>4</sup>

#### **1.4. ÁREAS DE LA EMPRESA**

Dentro de una empresa existen diferentes departamentos o áreas funcionales, éstas son las actividades más importantes en la empresa, por medio de las cuales se alcanzan las metas y objetivos, las más comunes e importantes que existen son las siguientes:

##### ***Área de Finanzas***

La definición de finanzas proviene del latín "finis", que significa acabar o terminar. Las finanzas tienen su origen en la finalización de una transacción económica con la transferencia de recursos financieros (con la transferencia de dinero se acaba la transacción).

Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, ésto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

---

<sup>4</sup> <http://www.monografias.com>

## **Funciones:**

*Tesorería:* El tesorero es la persona encargada de controlar el efectivo, tomar de decisiones y formular los planes para aplicaciones de capital, obtención de recursos, dirección de actividades de créditos y cobranza, manejo de la cartera de inversiones.

*Contraloría:* El contralor es el que realiza por lo común las actividades contables relativas a impuestos, presupuestos, auditoria interna, procesamiento de datos y estadísticas, contabilidad financiera y de costos, etc.

## ***Área de Mercadotecnia***

Es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precio, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

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

## **Funciones:**

*Investigación de mercados:* Implica conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; e identificar sus características. Cuanto más se conozca del mercado mayor serán las posibilidades de éxito.

*Decisiones sobre el producto y precio:* Este aspecto se refiere al diseño del producto que va a satisfacer las necesidades del grupo para el que fue creado. Es muy importante darle al producto un nombre adecuado y un envase que, además de protegerlo, lo diferencie de los demás. Es necesario asignarle un precio que sea justo para las necesidades tanto de la empresa como del mercado.

*Distribución:* Es necesario establecer las bases para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; estos intercambios se pueden dar ya sea a través de mayoristas, minoristas, comisionistas o empresas que venden al detalle.

*Promoción:* Es dar a conocer el producto al consumidor. Se debe persuadir a los clientes a que adquieran productos que satisfagan sus necesidades. No sólo se promocionan los productos a través de los medios masivos de comunicación, también por medio de folletos, regalos, muestras, etc. Es necesario combinar estrategias de promoción para lograr los objetivos.

*Venta:* Es toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores.

*Postventa:* Es la actividad que asegura la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado, en este punto se analiza nuevamente el mercado con fines de retroalimentación.



## ***Área de Producción***

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

### **Funciones:**

*Ingeniería del Producto:* Esta función comprende el diseño del producto que se desea comercializar, tomando en cuenta todas las especificaciones requeridas por los clientes. Una vez elaborado dicho producto se deben realizar ciertas pruebas de ingeniería, consistentes en comprobar que el producto cumpla con el objetivo para el cual fue elaborado; Y por último brindar la asistencia requerida al departamento de mercadotecnia para que esté pueda realizar un adecuado plan (de mercadotecnia) tomando en cuenta las características del producto.

*Ingeniería de la planta:* Es responsabilidad del departamento de producción realizar el diseño pertinente de las instalaciones tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control del equipo.

*Ingeniería Industrial:* Comprende la realización del estudio de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la planta.

*Planeación y Control de la Producción:* Es responsabilidad básica de este departamento establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. Además deberá realizar los informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se esté cumpliendo con la programación fijada.

*Abastecimiento:* El abastecimiento de materiales, depende de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas.

*Control de Calidad:* Es la resultante total de las características del producto y/o servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento se refiere, por medio de las cuales el producto o servicio en uso es satisfactorio para las expectativas del cliente; tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas, realizando las pruebas pertinentes para verificar que el producto cumpla con lo deseado

*Fabricación:* Es el proceso de transformación necesario para la obtención de un bien o servicio.

### ***Área de Personal***

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

personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

En la gestión de organizaciones, se llama recursos humanos al conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización.

“La Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general”. Fernando Arias Galicia

La responsabilidad global del desarrollo eficiente de las actividades empresariales en estas cuatro áreas, es exclusiva del empresario ya que es él quien tiene que dar el ejemplo y trabajar con responsabilidad y empeño para que se cumplan los objetivos planificados, y motivar al personal a participar activamente en el crecimiento y desarrollo empresarial.

## 1.5. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras, sin embargo en base a dichas diferencias podemos clasificarlas de diferentes maneras.

### ***Según la actividad económica que desarrolla:***

- *Del sector primario*, es decir, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, mineras, etc.).
- *Del sector secundario*, que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.
- *Del sector terciario* (servicios), con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría, etc.

***Según la forma jurídica***, es decir, atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Podemos distinguir:

- *Empresas individuales*: Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- *Empresas societarias o sociedades*: Generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada y las sociedades de economía social, como la cooperativa.

**Según su dimensión.** No hay unanimidad entre los economistas a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa. Los principales indicadores son:

el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores. Este criterio delimita la magnitud de las empresas de esta forma:

- *Microempresa* si posee menos de 10 trabajadores.
- *Pequeña empresa*: si tiene menos de 50 trabajadores.
- *Mediana empresa*: si tiene un número entre 50 y 250 trabajadores.
- *Gran empresa*: si posee más de 250 trabajadores.

### **Según su origen**

- *Nacionales*; se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país.
- *Extranjeras*; estas empresas operan en el país aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, sino por extranjeros. Esta penetración de empresas se hace a través de la inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en que se desea participar.
- *Mixtas*; cuando existe una alianza entre empresarios nacionales y extranjeros y éstos se asocian y fusionan sus capitales, así se forma con una parte de capital nacional y con otra parte de capital extranjero.

### **Según la titularidad del capital, pueden ser:**

- *Empresa privada*: si el capital está en manos de particulares
- *Empresa pública*: si el capital y el control está en manos del Estado
- *Empresa mixta*: si la propiedad es compartida
- *Empresa social*: si el capital está en su mayor parte en manos de los trabajadores

Esta clasificación de empresas creemos es la más importante, aunque es significativo mencionar que existen otras clasificaciones.

✓ Según su actividad económica.- como pueden ser industriales, mineras, agrícolas, ganaderas, manufactureras, comerciales, educativas, etc.

✓ De acuerdo con la competencia que enfrenten las empresas, éstas pueden ser: competitivas, oligopolísticas, o monopolios.

✓ De acuerdo con su organización y administración; es decir a la dirección, la empresa puede ser individual si tiene un solo propietario que la dirige y colectiva si tiene varios.

Y otras más que no son menos importantes, pero creemos que con estas clasificaciones se puede comprender mejor la situación de cada empresa.

Con esta clasificación también se puede dar cuenta de que la más importante para nuestro tema de estudio es la clasificación de **según su dimensión** ya que en ella se menciona la microempresa de la cual se puede observar que es la que tiene una menor cantidad de empleados pero no por eso es la menos importante; ya que para nuestro país las micro y pequeñas empresas ocupan un lugar muy importante en la economía.

## **CAPÍTULO 2.**

### **LA MICROEMPRESA FAMILIAR EN MÉXICO**

#### **2.1. CONCEPTO DE MICROEMPRESA**

Las empresas familiares tienen una presencia predominante de empresa en todo el mundo. Están tan ligadas a nuestra vida económica y social que ya no se puede evitar ignorarlas.

No hay una definición de empresa familiar que esté generalmente aceptada. Entre los autores hay quienes piensan que ser o no empresa familiar es una cuestión de distribución de la propiedad de la compañía, otros opinan que depende de quién ejerce el control, y para otros también influye la intención de continuidad en la propiedad y forma de gobierno que se tenga.

Muchas veces las empresas familiares se cree son sinónimos de “pequeña y mediana empresa”, sin saber que muchas de las grandes empresas de un país son empresas familiares. Sin embargo todas éstas comenzaron siendo micro o pequeñas, así que no es una idea tan alejada de la realidad el confundir lo familiar con lo micro o pequeño.

Todo puede comenzar con cualquier tipo de negocio "individual" o "artesanal", que tantas personas ponen en marcha para subvenir las necesidades económicas de su familia, la mayoría no puede pensar o no tiene la intención de llegar a importantes desarrollos o de que otros miembros de la familia lo continúen emprendiendo arriesgadamente.

Para ayudar al microempresario a ver más allá de lo que es su negocio, y hacer que comprenda la importancia que puede llegar a tener, el administrador y el contador le deben mostrar la manera más adecuada de crear su empresa, desarrollarla, mantenerla y sobre todo hacerla crecer.

Como no existe una definición realmente aceptada, podemos definir la microempresa como:

*“Aquella compañía donde dos o más miembros de la familia tienen el control accionario, y al menos dos de los parientes están involucrados en su funcionamiento, existiendo un importante nexo de unión entre empresa y familia”*

## **2.2. ANTECEDENTES DE LA MICROEMPRESA**

La empresa familiar ha sido el principal motor de la economía mexicana desde hace cinco siglos. Sin embargo, su estudio formal empezó a desarrollarse hace apenas 20 años. Las cifras actuales apuntan a que, en México, 98 por ciento de las empresas son micro, pequeñas y medianas. Del universo total de empresas, 90 por ciento es de carácter familiar.

En el mundo de los negocios es muy común escuchar de las empresas familiares, de hecho se considera que esta es una de las principales fuentes de creación de empresas.

Las empresas familiares han tomado tanta importancia en la economía que ya se estudian las situaciones empresariales como la planeación de la nueva generación (sucesión), la solución de conflictos (en este caso familia-empresa), la



contabilidad y el patrimonio, también se relacionan los aspectos macroeconómicos y microeconómicos de estas organizaciones, con esto se logra una mayor comprensión de este instrumento del desarrollo.

En los albores de la humanidad la vida era mucho más sencilla que en la actualidad, cada familia vivía en su mundo propio. Es aquí donde se inicia la división del trabajo, el comercio, el dinero y poco después surgen las primeras empresas en su forma más rudimentaria.

En cada instante se inician en todas partes del país cientos de pequeños negocios que luchan en la difícil prueba de su iniciación y su existencia y muchos de ellos sucumben debido a la multitud de problemas con que se encuentran así como la falta de capacitación técnica y administrativa para resolverlos.

La pequeña y mediana empresa constituye hoy en día el centro de sistema económico de nuestro país. Desde el punto de vista individual un pequeño negocio puede parecer aparentemente insignificante, pero en su tamaño de conjunto es realmente grande, no solo en cifras sino por su contribución a la economía.

La proliferación de microempresas fue considerada como una ventaja durante y los años posteriores a la crisis financiera de diciembre de 1994, debido a que este tipo de entidades repercutió de manera positiva en evitar elevadas tasas de desempleo, evitando con ello problemas sociales.

## **2.3. CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA**

Las empresas familiares se caracterizan principalmente por el estrecho nexo cultural y tradicional que existe con la familia que las dirige. El ambiente del negocio familiar es impactado por la mayoría de los factores que afectan a los otros tipos de negocios; pero además los negocios familiares están influenciados por aquellos factores que intervienen en cualquier familia, particularmente los emocionales.

En las empresas familiares la mayoría de la energía, dinero y personas provienen de un grupo, cuya principal característica es la relación afectiva que mantienen entre sí, en tanto, que las empresas no familiares, se crean a partir de un plan de negocios que se les presenta a un grupo de accionistas, relacionados entre sí por cuestiones financieras, y es ese mismo plan el que se encarga de aportar el capital necesario para su creación.

Desde el punto de vista formal, un negocio familiar es cualquier negocio en el que la mayoría de la propiedad o el control lo tiene una familia y dos o más miembros están directamente involucrados en las actividades del negocio; es por ello que el negocio familiar es un complejo dual entre familia y negocio.

Los miembros de la familia, que participan directamente en las actividades del negocio, son parte de un sistema de tareas del negocio y partes del sistema de familia que los relaciona como una unidad familiar.

Esos dos sistemas se solapan potenciando relaciones conflictivas debido a que cada sistema tiene sus propias reglas, roles y necesidades.

Las empresas de propiedad familiar les permiten a sus miembros mantener y ejercer el poder y control de la actividad empresarial y, ello hace que la empresa familiar se preste mucho para confundir la capacidad de dirigir con la propiedad del negocio. Por lo general, los miembros de la familia se dedican a la dirección de la empresa u ocupan cargos de decisión en el consejo directivo, ejercen el control de la empresa como parte de una actividad que se interioriza en sus estilos de vida y ello agrega aspectos de vital importancia en la continuidad del negocio y de la herencia familiar.

Sin embargo la sucesión no es vista como algo necesario o urgente, puesto que, mientras se busca el éxito y se consolida el negocio, se configura y desarrolla un verdadero espíritu de empresa familiar que incentiva el compromiso de sus miembros por mantenerse activos en la actividad operativa de corto plazo, olvidando la necesidad de planificar la sucesión.

Las empresas familiares más grandes y exitosas del mundo han sabido diferenciar los problemas de origen familiar de los comerciales. Es este un camino recomendable para evitar los conflictos que la interacción entre estas dos organizaciones puede provocar.

Estamos acostumbrados a pensar en la empresa familiar como ese tallercito donde trabajan mamá y papá, o papá solo y algún hijo, con la posibilidad de que después venga algún sobrino o algún amigo de afuera. Se trata de un error conceptual que carece totalmente de fundamento. Una empresa familiar puede ser una pequeña empresa, puede ser una mediana empresa o puede incluso ser una multinacional.

Las empresas familiares no tienen un techo predeterminado para su expansión. Lo importante para que estas organizaciones puedan crecer y superar los límites de la pequeña empresa, tiene que ver con distintas cuestiones; algunas similares a las que afectan al resto de las empresas no familiares (el desarrollo de una buena estrategia de negocios, la disponibilidad de recursos, la calidad del producto o servicio, las redes de contactos, la administración de la organización, el contexto en el que se instala, etc.), y otras específicamente relacionadas con la prevención de los posibles conflictos entre los intereses de la empresa por un lado y de la familia por el otro.

Algunos puntos que caracterizan principalmente a la empresa familiar son los siguientes:

- El poder y proceso de decisión es tomado por los padres, los cuales se visten con la autoridad.
- El solo hecho de nacer da derecho a ocupar un puesto en la empresa.
- Con respecto a la remuneración y dinero; cada uno recibe (o retira de la caja familiar) lo que necesita según criterio predefinido. La igualdad de derechos proviene de la pertenencia familiar.
- Dentro de la capacitación cada uno se entrena o capacita según su vocación o requerimiento personal.
- En cuanto a la evaluación y reconocimiento; no se hace diferenciación entre los distintos miembros. El reconocimiento es por pertenencia familiar.
- Al asignar los roles se hacen de acuerdo con la organización familiar y con las fuerzas o debilidades de las personas en el ámbito familiar.

Aunque ésta es la forma más común en la que una empresa familiar se maneja, podría funcionar mejor si los puntos anteriores se siguieran de la siguiente manera:

- Poder y proceso de decisión: Quien tiene la autoridad operativa debe ser el más capaz y puede o no ser el padre.
- Participación: El desempeño de un puesto debe ser función de la capacidad y de la experiencia.
- Remuneración y dinero: La remuneración y los beneficios dependen del puesto desempeñado y del desempeño.
- Entrenamiento: Cada uno debe entrenarse de acuerdo con lo que requiera la empresa.
- Evaluación y reconocimiento: Se reconoce y recompensa el buen desempeño. La evaluación debe estar despojada del tema de la pertenencia familiar.
- Roles: Deben diferenciarse según sean accionistas, herederos, directores, o gerentes.

Se debe tener en cuenta, que las características mencionadas son aplicadas generalmente por el jefe de familia, que es también el dueño o la autoridad máxima de la empresa, y no siempre es una persona capacitada para manejar de manera adecuada el negocio; sin embargo, puede llegar a tener una vaga idea de lo que es crear y desarrollar su propia empresa, pero como se ha mencionado, con una adecuada orientación; en este caso de un administrador y un contador, puede llevar a su empresa por un buen camino logrando así una visualización a futuro y tal vez el éxito.

## 2.4. IMPORTANCIA ECONÓMICA DE LA MICROEMPRESA EN MÉXICO

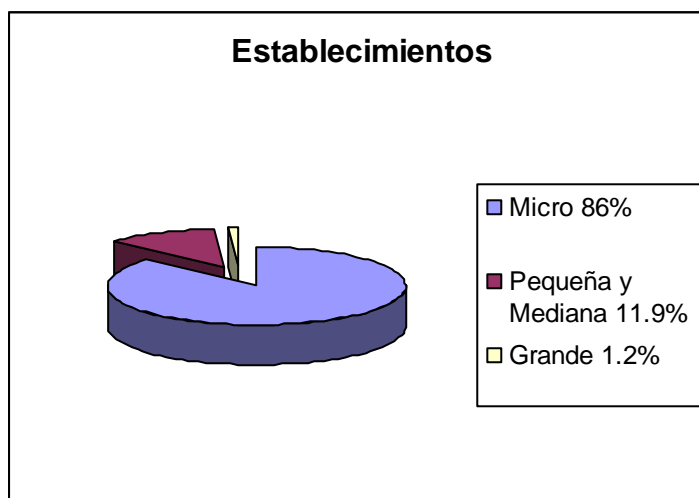
En una perspectiva general se dice que las microempresas generan empleos, contribuyen al crecimiento económico, mejoran la distribución del ingreso y promueven el espíritu empresarial.

En México las microempresas juegan un papel muy importante ya que de acuerdo con los datos presentados por el Censo económico representan el 86% de empresas en el país.

<b>Empresas</b>	<b>No. De personas</b>
Microempresas	1-15
Pequeña	16-100
Mediana	101-250
Grande	251 a más

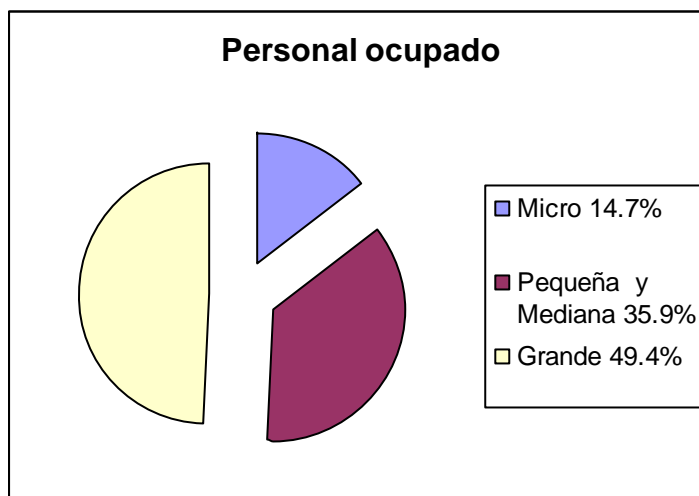
**Cuadro 2.1** CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS DE ACUERDO A SU TAMAÑO ELABORADO CON LA INFORMACIÓN DEL INEGI

En México las empresas Nacionales Grandes encontradas en el sector industrial principalmente ocupan solo el 1.2%, mientras que la Pequeña y Mediana abarcan el 11.9%, la Microempresa abarca el 86% de las empresas en el país. (Ver cuadro 2.2)



**Cuadro 2.2**

También las microempresas son una parte importante en el personal ocupado de nuestro país ya que cuentan con el 14.7%, mientras que las pequeñas y medianas tienen el 35.9%, y las grandes empresas cuentan con un 49.4%, nos podemos dar cuenta que más de la mitad del personal ocupado es gracias a las micro, pequeñas y medianas empresas que se desarrollan en nuestro país. (Ver cuadro 2.3)



**Cuadro 2.3**

Según información del INEGI existen alrededor de 2 millones 844 mil unidades empresariales, de las cuales el 99.7% son MPyMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) las cuales en conjunto generan el 63% del PIB (Producto Interno Bruto) y el 79% del empleo del país.

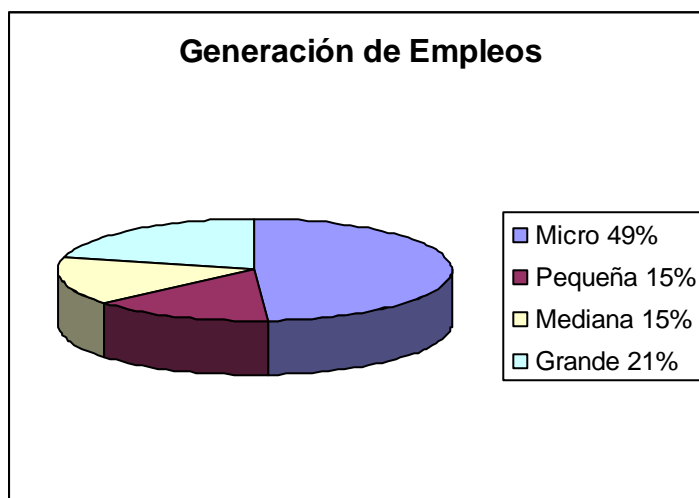
Tamaño de empresa	No. de establecimientos	Participación
Micro	2,722,365	95.7%
Pequeña	88,112	3.1%
Mediana	2,532	0.9%
Grande	8,474	0.3%
TOTAL	2,844,271	100%

Una parte muy importante y que salta a la vista es la generación de empleos que se da gracias a las microempresas, esto no significa que tengan muchos empleados, sino que a raíz de la falta de creación de empleo muchas personas optan por emprender una empresa, en este caso micro, ya que cuesta menos trabajo que salir y conseguir un empleo en el cual no se sabe cuanto tiempo se podrá durar ahí.

(Ver cuadro 2.4)

Los que ahora están creando estas microempresas en su mayoría son egresados universitarios, o personas que tengan una noción de cómo manejar un negocio, como hemos mencionado, a falta de empleo se opta por un autoempleo que puede beneficiar a varias personas integrantes de la microempresa.





**Cuadro 2.4**

Es importante darnos cuenta lo importante que son las MPyMES, pero lo difícil es encontrar el apoyo para que crezcan y se desarrollen, aunque existen diversos apoyos por parte del gobierno, no muchas personas los conocen, o muchos creen que si piden apoyo del Gobierno éste les cobrará altos intereses por prestamos o apoyo teórico.

Pero no es así, hay diversos programas del Gobierno que ayudan a las personas a realizar desde el inicio el negocio o microempresa o changarro, como se le denominó en algún momento, que ellos deseen, aún sin tener idea de cómo se comienza, ayudándoles a realizar sus planes de negocio de manera sencilla y el apoyo económico que necesitan.

Por medio de este trabajo trataremos de dar una base comprensible y fácil para crear un negocio o microempresa, esperando sea útil para que cualquier persona pueda guiarse por medio de estas bases.

## **CAPÍTULO 3**

### **EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA MICROEMPRESA**

#### **3.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN**

Existen diversos conceptos de Administración ya que es una disciplina producto de la evolución del hombre a través de la historia, así que diferentes autores tienen su propia concepción de lo que es la Administración.

Por esto es necesario mencionar algunos de los conceptos más completos que consideramos ayudarán a un mejor entendimiento.

##### **Fremont E. Kast**

“La Administración es la coordinación de hombres y recursos materiales para la consecución de objetivos organizacionales, lo que se logra por medio de cuatro elementos: 1) dirección hacia objetivos, 2) a través de la gente, 3) mediante técnicas, 4) dentro de una organización”.

##### **George Terry**

Dice que “consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno”.

##### **Henry Fayol**

“Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

### **Koontz y O'Donnell**

Consideran la Administración como, “la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

### **Según Wilburg Jiménez Castro**

“La Administración es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr”.

En su acepción más simple Administración es *“La función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros”*.

## **3.2 PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS**

Antes de hablar de principios, es necesario aclarar que la palabra no tiene ninguna rigidez, pues no hay nada rígido ni absoluto en la materia administrativa.

Henry Fayol dice de manera textual, que “los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. La cuestión consiste en servirse de ellos; es este un arte difícil que exige inteligencia, experiencia, decisión y medida”.

Los 14 principios que describe Fayol son dirigidos hacia el mejoramiento de los trabajadores; ya que piensa que la función administrativa solo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social, mientras que las otras funciones ponen en juego la materia prima y las máquinas, la función administrativa solo obra sobre el personal.

Los Principios que Fayol dejó para comprender que la mejor manera de que una empresa funcione es guiando a todos los empleados a realizar sus tareas de una mejor manera.

1. **La división del trabajo:** Es el orden natural, El obrero que fabrica todos los días la misma pieza y el jefe que trata constantemente los mismos negocios, adquieren una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecen su rendimiento.

Cada cambio de ocupación o de tarea implica un esfuerzo de adaptación que disminuye la producción.

2. **La autoridad:** Consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. Se distingue en un jefe la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, de saber, de experiencia, de valor moral, de aptitud de mando etc...

3. **La disciplina:** Consiste esencialmente en la obediencia, la actividad, la presencia y los signos exteriores de respeto realizado conforme a las convenciones establecida entre la empresa y sus agentes.

4. **La unidad de mando:** Para le ejecución de un acto cualquiera un agente solo debe recibir órdenes de un jefe. Fayol afirma: “esa es la regla de la “unidad de mando”, que es de necesidad general y permanente y cuya influencia

sobre la marcha de los negocios es por lo menos igual, a mi criterio a la de cualquier otro principio...”

5. **La unidad de dirección:** Este principio puede expresarse así: Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.

6. **La subordinación de los intereses particulares al interés general:** Este principio nos recuerda que en una empresa el interés de un agente o de un grupo de agentes, no debe prevalecer contra el interés de la empresa.

7. **La remuneración:** Constituye el precio del servicio prestado. Debe ser equitativa y en todo lo que sea posible, dar satisfacción a la vez al personal y a la empresa, al empleador y al empleado...

A los empleados se les puede pagar por jornal, por tarea o por pieza...

8. **La centralización:** Como la “división del trabajo”, la centralización es un hecho de orden natural, consiste en que en todo organismo, animal o social, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o aquél, parten las órdenes que ponen en movimiento todas las partes del organismo.

9. **La jerarquía:** La vía jerárquica es el camino que siguen las comunicaciones y parten de la autoridad superior o que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión asegurada y por la unidad de mando. Se admite generalmente que su principal causa es el temor a las responsabilidades pero en realidad es la insuficiente capacidad administrativa de los directivos.

10. **El orden:** Un lugar para cada cosa y una cosa para cada lugar, El orden debe tener por resultado evitar las pérdidas de materias y las pérdidas de tiempo; la limpieza es un corolario de orden. El orden perfecto exige además que el lugar convenga a la gente y que la gente convenga a su lugar.

11. **La equidad:** Para Fayol, la justicia es la realización de los convenios adquiridos; anhelo de igualdad y equidad son aspiraciones que deben tenerse en cuenta en el trato con el personal.

12. **La estabilidad del personal:** Un agente necesita tiempo para iniciarse en una función nueva y llegar a desempeñarla bien, admitiendo que esté dotado de las aptitudes necesarias. Si el agente es desplazado cuando apenas ha concluido su etapa de aprendizaje, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable.

13. **La iniciativa:** Una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente, es concebir un plan y asegurar su buen éxito, es también uno de los más poderosos estimulantes de la actividad humana.

14. **La unión del personal:** La unión hace la fuerza. El principio que se debe observar es la unidad de mando, los peligros que hay que evitar son:

*No se debe fomentar la división del personal. Se necesita un talento efectivo para coordinar los esfuerzos, estimular, utilizar las facultades de todos y recompensar el mérito de cada uno sin despertar suspicacias celosas y sin alterar la armonía de las relaciones.*

*Abuso de las comunicaciones escritas.* Para tratar una cuestión de negocios o para dar una orden es más rápido operar verbalmente que por escrito, las relaciones deben ser verbales, se gana con ello rapidez claridad y armonía.

Sin principios se está en la oscuridad, en el caos; sin experiencia y sin medida, se permanece confuso, incluso con los mejores principios. El principio es el faro que permite orientarse: esto es que los principios por muy buenos que sean no son útiles para una persona que no sabe como orientar hacia ellos.

### **3.3 EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Aventurarse a crear una empresa no es algo que se tome a la ligera, aunque la mayoría de las microempresas familiares piensan que solo es vender algo que les brinde un beneficio económico sin tomar en cuenta lo que pasará a futuro.

Y esto obviamente es una acepción falsa, ya que se necesita realizar investigaciones, estudios y diferentes planes que ayudarán a iniciar el negocio de manera positiva, mantenerlo estable y llevarlo a un exitoso futuro.

Crear una empresa se basa en las dos siguientes ideas:

1. La obtención de los beneficios económicos para todos los que conforman la empresa.
2. La necesidad que existe en la sociedad de un producto o servicio.

Antes de iniciar el negocio, se debe saber qué se necesita una buena administración ya que muchas veces el microempresario no ve de manera sencilla el prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar su empresa o negocio; para esto necesitan ayuda especializada para que su negocio se lance al mercado de manera exitosa.

El Administrador, que es la persona especializada para ayudar al microempresario, tiene diferentes funciones las cuales se pueden, de manera sencilla, resumir en lo más importante que es “el proceso administrativo”.



### 3.3.1 CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es, la base que todo administrador utiliza para llevar a cabo cualquier actividad, éste se compone de distintas funciones que varían según la acepción de los diferentes autores, y que finalmente llegan a un mismo resultado. Estas funciones constituyen los medios por los cuales se lleva a cabo la acción de administrar.

La administración es un proceso dinámico el cual evoluciona, y se adapta a las condiciones que se presentan en la sociedad, la política, la economía y la tecnología, ayudándose a alcanzar los objetivos que se pretenden alcanzar.

Reyes Ponce, un autor mexicano dice sobre el proceso administrativo que es “Un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de manejar y estructurar una organización”.<sup>5</sup>

Para estudiar y comprender de una mejor manera el Proceso administrativo es necesario separar los diferentes elementos que lo componen y más tratándose de una técnica que nos ayudará a crear la microempresa.

Diversos autores proponen diferentes divisiones de los elementos que constituyen al proceso administrativo dentro de las cuales se encuentran:

a) La división de cuatro elementos, ésta es seguida por Terry, y estos son: 1) Planeación, 2) Organización, 3) Ejecución y 4) Control.

---

<sup>5</sup> Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Noriega –Limusa. México 1990, p.51

b) División en cinco elementos, que propone Fayol: 1) Prever, 2) Organizar, 3) Mandar, 4) Coordinar y 5) Controlar.

c) La división de Koontz y O'Donnell, es también de cinco elementos: 1) Planeación, 2) Organización, 3) Integración, 4) Dirección, 5) Control.

d) Reyes Ponce propone lo siguiente: 1) Previsión, 2) Planeación, 3) Organización, 4) Integración, 5) Dirección y 6) Control.

Dentro de este trabajo se tomará como referencia el modelo del proceso administrativo que Reyes Ponce propone, esto lo haremos por lo siguiente:

1. Se trata de un autor mexicano, el cual nos ayudará a formar una empresa puramente mexicana.

2. Su modelo es de fácil comprensión, ya que es muy detallado.

3. Es el más completo en cuanto a su contenido, según nuestro criterio.

### 3.4 MODELO DE PROCESO ADMINISTRATIVO

#### AGUSTÍN REYES PONCE

Este modelo se divide en Fases, Elementos y Etapas, y se maneja de la siguiente manera:

<b>Fase</b>	<b>Elemento</b>	<b>Etapas</b>
	<p>1. <i>Previsión</i></p> <p>¿Qué puede hacerse?</p>	Objetivos, Investigaciones, Cursos Alternativos.
<p><b>Mecánica</b></p> <p><b>Administrativa</b></p>	<p>2. <i>Planeación</i></p> <p>¿Qué se va a hacer?</p>	Políticas, Procedimientos, Programas, Pronósticos, Presupuestos.
	<p>3. <i>Organización</i></p> <p>¿Cómo se va a hacer?</p>	Funciones, Jerarquías, Obligaciones.
	<p>4. <i>Integración</i></p> <p>¿Con qué se va a hacer?</p>	Reclutamiento, Selección, Introducción, Desarrollo,
<p><b>Dinámica</b></p> <p><b>Administrativa</b></p>	<p>5. <i>Dirección</i></p> <p>Ver que se haga...</p>	Autoridad, Comunicación, Supervisión.
	<p>6. <i>Control</i></p> <p>¿Cómo se ha realizado?</p>	Su Establecimiento, Su Operación, Su Interpretación.

### **3.4.1 ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Reyes Ponce nos menciona que el proceso administrativo comprende de dos fases que son la mecánica y la dinámica, estas se subdividen en los elementos de previsión, planeación, organización, integración, dirección y control, y estas a su vez contienen diversas etapas.

Para comprenderlas mejor se debe explicar en que consiste cada una de ellas y cómo se aplican en la creación de la microempresa familiar.

A continuación se desglosarán las fases, los elementos y las etapas que las integran.

### **3.4.2 FASE MECÁNICA**

#### **1. Previsión.**

La previsión significa “ver anticipadamente” esto es que nos permite tener la visión de ciertos acontecimientos y situaciones futuras, además de responder a la pregunta del ¿qué puede hacerse?<sup>6</sup>. Sin esta visión no sería posible hacer planes, así que por eso la previsión es la base del proceso administrativo, este elemento ayudado por una investigación ayudará a determinar los cursos de acción que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos.

---

<sup>6</sup> Idem, p.101

Para que la previsión sea buena es necesario seguir cada una de las etapas que la componen:

### ❖ **Objetivos**

Un objetivo es lo que se espera alcanzar en el futuro, es el fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien.

Establecer objetivos es algo que toda empresa debe establecer, sin embargo en la microempresa los objetivos no tienen mucha importancia, y en algunas ocasiones ni siquiera cuentan con ellos.

En este caso el administrador debe sugerir al dueño de la empresa el establecimiento de los objetivos que la beneficiarán, para que al comienzo de su negocio sepan a donde tienen que llegar.

### **CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS**

**Objetivos Generales.-** son aquellos que persigue la empresa y que debido a su importancia y trascendencia deben estar en primer lugar.

Como ejemplo.

*“Producir y vender todo tipo de pan con calidad para lograr el desarrollo de Panificadora Delicias”.*

**Objetivos Específicos.-** son aquellos que se orientan hacia determinado aspecto dentro de la empresa, como los objetivos de producción, de ventas, etc.

*“Conservar de manera constante una capacitación a todos los integrantes del negocio y aumentar sus habilidades para obtener un producto de mejor calidad”*

**Objetivos a corto, mediano y largo plazo.-** estos se establecen de acuerdo al tiempo en el que pretenden alcanzarse.

*“En un año ser una de las panificadoras con una capacidad más amplia de producción para así satisfacer la demanda del mercado”.*

**Objetivos individuales.-** son los objetivos personales de los miembros individuales de una organización, es principalmente la satisfacción del trabajo, ya sea de manera económica, social o psicológica.

*“Producir las piezas diarias que sean necesarias de bizcocho y danés para cubrir los pedidos de venta”*

Se debe tener en cuenta que los objetivos específicos e individuales deben estar encaminados al logro de los objetivos generales, con esto se logrará que la empresa tenga una visión más concreta de lo que quiere lograr.

## ❖ Investigaciones

Es un proceso de indagación de hechos pasados, presentes y una estimación del futuro, tanto de factores internos como externos de la empresa para la obtención de información que permita determinar los objetivos.<sup>7</sup>

La investigación es una de las partes importantes de la previsión ya que gracias a ella podemos *investigar* los factores positivos y negativos con los que se llegará al cumplimiento de los objetivos. Todos los factores son importantes pero son tantos y tan variados que se debe tener una clasificación de ellos y lo más importante es ver cuales son los que realmente ayudarán al funcionamiento de nuestra empresa.

Para la creación de una microempresa familiar, los factores más importantes a investigar son los siguientes:

### ***Mercado.***

El mercado es el factor que orienta y ayuda al manejo de la venta y de la distribución de los productos y servicios que el microempresario esta dispuesto a ofrecer.

Por esto es uno de los factores más importantes ya que sin él las empresas no podrían establecerse. Para conocer la situación del mercado se debe investigar la siguiente información:

- Las necesidades que el consumidor tiene actualmente.
- El tamaño y las características de la población.

---

<sup>7</sup> Idem, p. 116

- Los clientes potenciales.
- Los competidores que se tienen en el mercado.

### ***Necesidades sociales.***

Satisfacer las necesidades de la sociedad no es tarea fácil, por ello las empresas ya existentes se han especializado en un producto o servicio, esto ocasiona que se tenga una mejor oferta y una alta calidad. Por esto las personas que desean iniciar un negocio deben considerar qué necesidades de la población van a satisfacer, ya sean de educación, alimentación, vestido, etc.

### ***Ubicación.***

Revisar la ubicación ayudará a que se distribuya y se conozca mejor el producto o servicio a ofrecer, esta ubicación depende en gran parte del giro de la empresa ya sea industrial, comercial o de servicios.

Existen varios puntos que creemos deben tenerse en cuenta ya que se fijó el giro, mencionaremos los que consideramos importantes para una microempresa.

✓ **Instalaciones.-** este es un punto importante ya que si se va a adquirir algún terreno para construir la empresa se debe ver el costo, ya que el valor depende mucho del lugar donde se ubica el terreno. Aunque también se tiene la opción de arrendar o comprar un local lo cual brindará diferentes beneficios ya que se evitará gastar una cantidad fuerte de dinero, además de que la renta es un pago deducible en cuanto a los efectos de impuestos.



Este gasto puede evitarse si el negocio o la microempresa se establece en la propiedad del dueño si es que cuenta con una buena ubicación.

✓ **Maquinaria y equipo.-** cuando la empresa se va a dedicar a fabricar un producto necesita establecer que tipo de maquinaria va a utilizar y al igual que las instalaciones debe decidir si la va a comprar o a arrendar. Si se decidiera por la primera opción, debe tener en cuenta el costo inicial, el tiempo que tardará en recuperar la inversión, depreciación, capacidad de producción, mantenimiento y algo muy importante es que cuente con tecnología de punta.

✓ **Materias primas.-** en este punto es necesario considerar el tipo de materias primas que van a utilizarse en la fabricación del producto, se debe tener en cuenta el transporte ya que algunas veces suele dañarse por diversos factores como la temperatura. Además se debe contar con proveedores que se encuentren cerca del lugar donde se ubica la empresa ya que si la distancia es corta el costo se reduce y esto se podrá reflejar en el costo final del producto.

✓ **Mano de obra.-** dentro de la microempresa familiar este es un factor que no se toma mucho en cuenta ya que se tienen contemplados los miembros de la familia, y esto muchas veces ocasiona diversas dificultades ya que no siempre se cuenta con la especialización o la capacitación necesaria, además de que los salarios no siempre están bien establecidos. Aunque esto no es un impedimento para elegir de manera adecuada la mano de obra, ya que se puede adoptar según las capacidades de los familiares para que desarrollen su actividad de una mejor manera.

✓ **El agua y la luz.-** estos dos puntos son muy relevantes ya que en determinados procesos como en productos alimenticios, la luz y el agua son indispensables y se utilizarán en grandes cantidades. Así que debe considerarse el costo y el suministro constante de estos elementos.

## ❖ **Cursos alternativos**

Éstos representan todas las opciones con las que cuenta la empresa para su desarrollo, además de resolver el problema del cómo lograr la más eficiente adaptación de los medios al fin<sup>8</sup>, estos deben ser seleccionados para que se utilicen los recursos con los que cuenta la empresa.

Conviene tener presente que mientras se cuentan con diversos caminos para lograr el fin deseado, también deben existir diferentes cursos de acción a elegir, los cuales deben ser flexibles para poderlos cambiar o alternar según las circunstancias en las que se encuentre la empresa.

Los cursos de acción abarcan los siguientes puntos:

- Lo que puede hacerse con los medios disponibles actualmente.
- Como podría lograrse el fin propuesto pero con otros medios.

Estos cursos de acción deben establecerse con sumo cuidado ya que con ellos se podrá cubrir de manera más sencilla el objetivo que se fijó. Todas las alternativas deben ser propuestas por el dueño de la empresa, pero para esto también es necesario que cuente con el apoyo de un administrador que le pueda brindar su experiencia y sus conocimientos.

---

<sup>8</sup> Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Noriega-Limusa, México 1990, p. 136

Para poder tomar la decisión adecuada se deben contemplar las ventajas de cada una de las alternativas, los recursos que ayudarán a que funcionen éstas y si el riesgo corresponde a los beneficios que se esperan.

## **2. Planeación.**

Consiste en fijar un plan de acción, fija con precisión lo que se va a hacer, estableciendo los principios que habrán de orientarlo. La secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de números y tiempo necesarios para su realización.<sup>9</sup>

En la mayoría de las ocasiones los negocios familiares o microempresas no tienen una planeación y esto provoca que no sea en realidad un negocio ya que solo se toma como una aventura porque el fin buscado es indefinido. Todos los planes son la base fundamental sobre la cual se pueden visualizar las adaptaciones futuras.

Además un punto importante por el que las microempresas deben tener presente el planear es que, por su tamaño son más vulnerables al medio que las rodea, todas las variables que las grandes empresas tienen presentes, la microempresa no las considera y no imagina que debido a los cambios económicos, políticos, sociales, de mercado, de competencia, etc., podría provocar su desaparición.

---

<sup>9</sup> idem, p.165

Así que se debe tener presente que en la actualidad el planear no es un lujo si no una necesidad.

Ahora bien, las etapas que se consideran dentro de la planeación son los siguientes:

❖ **Políticas.**

Las políticas son una base importante para todo tipo de empresa ya que son una guía que ayuda a orientar las acciones, además de que son un instrumento adecuado para la delegación.

En la mayoría de los casos los propietarios son los que deciden cuales serán las políticas, pero esto debe hacerse con sumo cuidado para que no se implementen políticas inflexibles ya que podrían causar desmotivación de los empleados y pérdida de clientes. Aplicar de manera correcta las políticas es imperar la orden de acción y conseguir las metas fijadas.

Dentro de la microempresa como en todo el asesoramiento, el administrador debe orientar y proponer al dueño las políticas que adoptará y que según su criterio sean las más convenientes.

Se pueden encontrar las políticas generales y las específicas, las cuales ayudarán al mejor desenvolvimiento de los empleados y a la interrelación entre los segmentos de la empresa.

- **Generales.-** estas se refieren a que su campo de aplicación será para todas las áreas de la empresa.

- **Específicas.-** es cuando se aplican en un determinado departamento o área de trabajo.

Las políticas necesitan ser claras, precisas y sobre todo deben ser especificadas por escrito, asimismo debe existir un encargado para interpretar las políticas y sean comprendidas por todos los que van a aplicarlas; para que las diferentes áreas de la empresa puedan conocer sus límites de actuación.

### ❖ **Procedimientos**

Son las actividades ordenadas de manera lógica y cronológica que se relacionan entre sí para alcanzar un fin determinado.

El procedimiento se puede ver al principio como un gasto de tiempo, pero realmente sirve para lograr un ahorro permanente en el futuro, ya que ayuda a reducir la incertidumbre en relación a las tareas repetitivas.

Los procedimientos regularmente se encuentran en el nivel operativo de la empresa y tienden a formarse *rutinas* de actividades, esto ayuda a que el trabajo del administrador más calificado pueda ser delegado a otros miembros menos calificados. También deben guiarse por pasos sucesivos, pero sobre todo que sean flexibles, para que como en las políticas puedan ser modificados en caso de ser necesario.

En todo procedimiento los pasos a seguir deben estar formados de una manera tal, que sean comprensibles, justificados, relacionados entre sí y principalmente deben cubrir las necesidades y en conjunto deben dirigirse a alcanzar el objetivo deseado.

## ❖ **Programas**

Son planes en los que se fijan los objetivos, la secuencia de operaciones y principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de las partes de una actividad.

Los programas pueden ser tanto generales como particulares y a corto y largo plazo; los generales se puede entender como los que están especificados para toda la empresa y los particulares para un solo departamento; en cuanto al corto plazo suelen ser los que se encuentran en un lapso no mayor a un año y a largo plazo los que van mas allá del año.

Es muy importante que una microempresa establezca sus programas, para que le pueda dar prioridad a las actividades relevantes y a la ejecución de las mismas.

## ❖ **Pronósticos**

Los pronósticos se caracterizan por establecer el número de unidades que se espera vender, gastar, producir etc., lo ideal es que se pronostiquen con base en la experiencia pasada, proyectada hacia el futuro.<sup>10</sup>

## ❖ **Presupuestos**

Es un plan, esto significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar.

---

<sup>10</sup> Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Noriega-Limusa, México 1990, p 176

Consisten en determinar de manera cuantitativa los elementos programados; existen los presupuestos *financieros* y los *no financieros*, los primeros se dan cuando los elementos son estimados en unidades monetarias y los segundos son cuando su cuantificación no se lleva hasta unidades monetarias, si no en cantidades de producción, ventas, etc.

Un buen plan de presupuesto debe ser:

***Integrador.*** Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como *presupuesto maestro*, formado por las diferentes áreas que lo integran.

***Coordinador.*** Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.

***Operaciones.*** Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

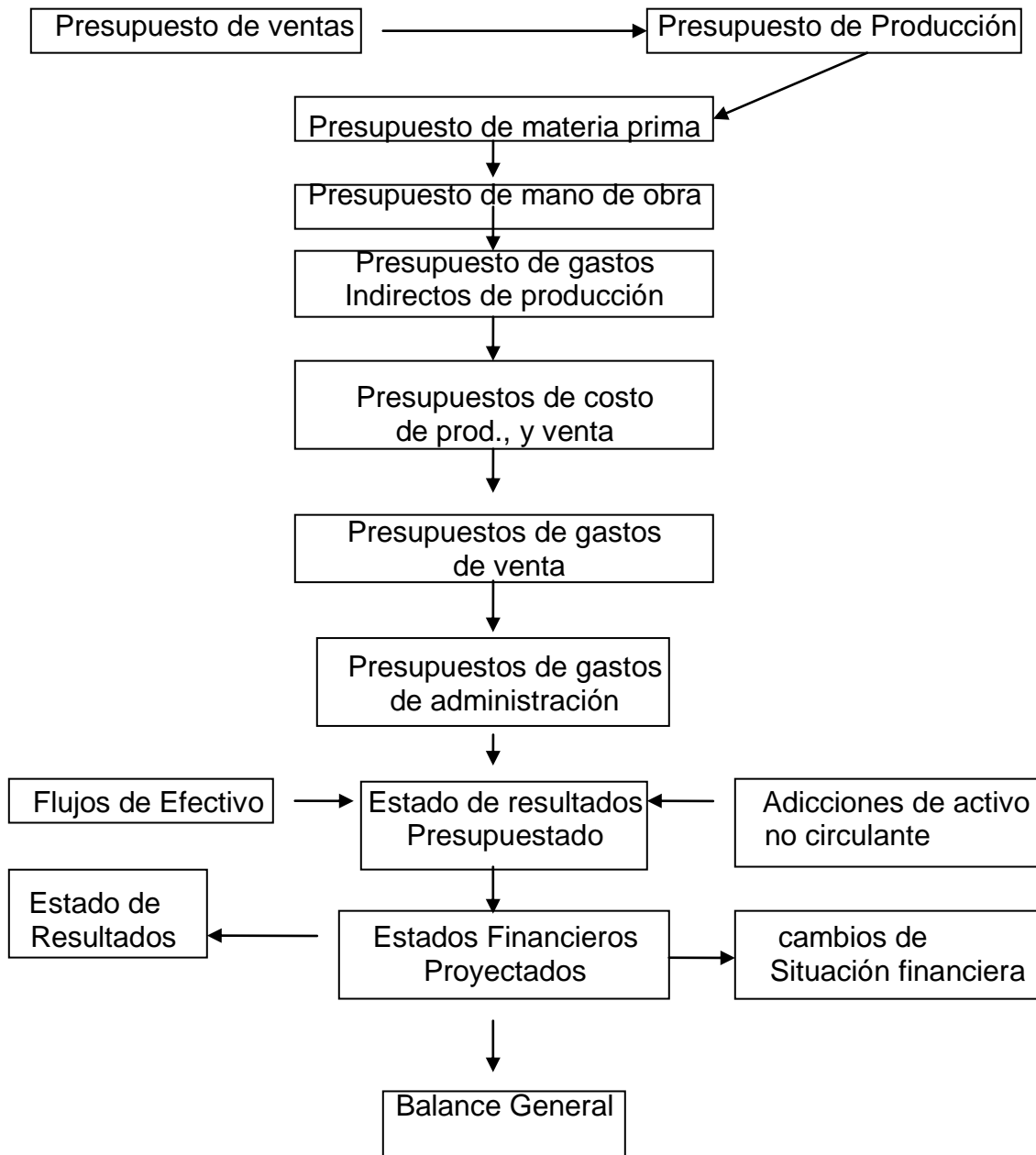
***Recursos.*** No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera.<sup>11</sup>

Para una mejor comprensión a continuación se muestran los presupuestos que se consideran esenciales para el sistema presupuestal:

---

<sup>11</sup> Documento extraído de Internet en la página: <http://www.monografias.com/trabajos13/clapre/clapre.shtml>

### Secuencia del presupuesto



Un sistema presupuestal que llega a abarcar diferentes actividades y proyectos de todas las áreas de la empresa, se podrá comprender si se formula un *“manual de presupuestos”*.



Esto ayudará a que se defina de una mejor manera la autoridad y responsabilidad en la elaboración de los presupuestos, además de que se podrán fijar normas y los métodos de formulación de presupuesto serán más simplificados.

### **3. Organización.**

La organización es el elemento del proceso administrativo donde se reúnen los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo el logro de los objetivos, de tal manera que las labores que se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.

La organización va a recoger y complementar todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa; es decir, es la manera en que se dispone el trabajo y se asigna entre el personal que conforma la empresa para alcanzar eficazmente los objetivos de la misma.

Realmente lo que se busca en todas las áreas de la pequeña empresa es que unan esfuerzos para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

El principal objetivo de la organización es que cada uno de los miembros del negocio o la empresa familiar conozca qué actividades son las que va a ejecutar, lo que permitirá mayor concentración en el logro de los objetivos, además de que no existe confusión respecto a quien es lo que va a hacer qué cosa.

Cada integrante de la empresa sabe qué lugar ocupa en la estructura orgánica, conoce sus relaciones, a quien debe recurrir para su supervisión, quienes son sus subordinados, etc.

### ❖ **Funciones**

Éstas representan el agrupamiento de las principales actividades en unidades de trabajo, es decir, es la reunión de actividades afines. En las funciones se precisan por escrito las acciones aplicables en cada área.

La empresa es un agrupamiento de actividades necesarias como ventas, producción, compras, contabilidad, entre otras. Estas no son departamentos formales establecidos, sino funciones que el empresario debe realizar para el adecuado funcionamiento de la empresa.

### ❖ **Jerarquías**

El administrar implica establecer que la autoridad y la responsabilidad deben fluir en línea vertical directa del nivel más alto de la empresa hasta los niveles inferiores. Establecer la estructura jerárquica de la empresa se refiere a la división vertical de autoridad y responsabilidad, y a la asignación de obligaciones a lo largo de la cadena jerárquica.

La mayoría de los organigramas establecen los niveles jerárquicos así como el concepto de unidad de mando en el que a cada subordinado tiene sólo un superior.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Rodríguez Valencia Joaquín, *Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas*, ECAFSA, México 1998, p. 231

Dentro de las jerarquías se encuentran los siguientes puntos:

- **Autoridad.**- se entiende como el derecho de exigir a los subordinados con base en el puesto formal y el control sobre las recompensas y castigos.

Es decir, un superior espera resultados de sus subordinados, si los obtiene entonces tiene autoridad para dar algún incentivo o recompensa de lo contrario algún castigo. La autoridad se deriva del puesto más no de la persona.

- **Responsabilidad.**- está relacionada con el flujo de autoridad y con las obligaciones, es decir cada subordinado debe cumplir con las tareas que le sean asignadas y ejercer su autoridad de acuerdo a las políticas que la empresa establezca.

- **Delegación.**- consiste en un acto bilateral en el cual un superior jerárquico confiere deberes y responsabilidades a un subordinado otorgándole la autoridad correspondiente.

## **Estructuras Organizacionales**

Las estructuras organizacionales son las diferentes combinaciones de las funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización. Se representan en gráficas de relaciones de personal u organigramas, y se complementan con el análisis de puestos.

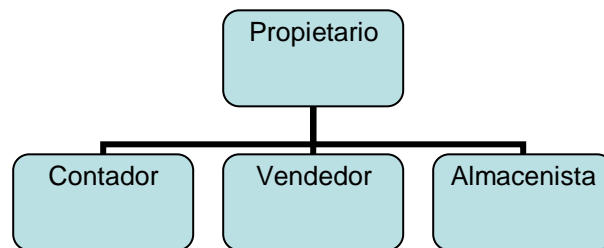
A continuación se dará una breve explicación de las tres estructuras organizacionales básicas:

## 1.- Lineal

En este tipo de estructuras la autoridad se concentra en una sola persona, es decir, dicha persona toma todas las funciones y todas las responsabilidades del mando. De esta forma el jefe proyecta y distribuye el trabajo.<sup>13</sup>

Este tipo de estructuras es muy común en las pequeñas empresas sobre todo en las familiares.

Un ejemplo de este tipo de estructura es el siguiente.



Este tipo de estructura tiene la ventaja de que es sencilla y clara, se establece una disciplina laboral y no hay conflicto de autoridad ni fuga de responsabilidades. Es útil en las pequeñas empresas; sin embargo, se considera poco flexible para futuras expansiones, ya que difícilmente el jefe está capacitado en todas las áreas que debe controlar y se carece de especialización.

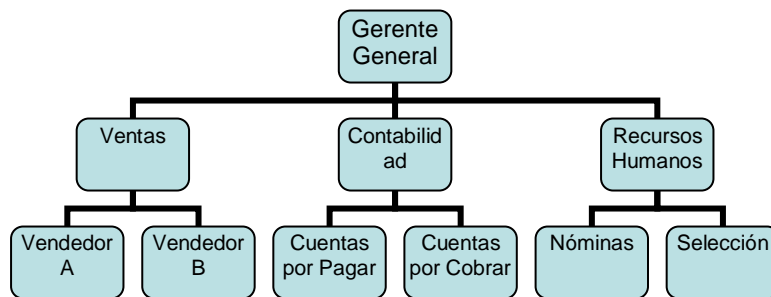
---

<sup>13</sup> Idem, p.234

## 2.- Funcional

Se basa en la naturaleza de las actividades a realizar, se organiza específicamente por departamentos o secciones, se basa en los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa y aprovecha la preparación y aptitudes profesionales del personal.<sup>14</sup>

Esta estructura se ejemplifica de la siguiente manera:



Este tipo de estructuras se establece principalmente en las medianas y grandes empresas ya que aumenta la capacidad y eficiencia de los jefes por la especialización, además de que también tiene la ventaja de que se pueden separar las actividades en sus elementos más simples. Aunque también se encuentran ciertas desventajas como la duplicidad de mando, se dificulta definir la autoridad y responsabilidad para aspectos que no son comunes, y se reduce la disciplina y existen numerosos conflictos.

---

<sup>14</sup> Idem, p. 236

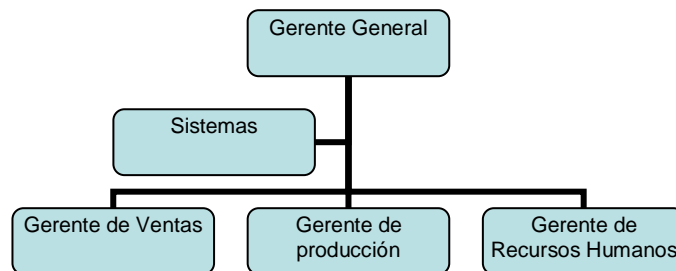
### 3.- Línea y Asesoría

Aquí se conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un solo jefe para cada función. Esta estructura proporciona a la dirección y a los jefes conocimientos especializados y al mismo tiempo mantiene el principio de responsabilidad.

Esta autoridad de línea también recibe asesoramiento y servicio de especialistas en determinados aspectos.

En esta estructura podemos encontrar diversas desventajas, ya que los asesores pueden ser poco o nada efectivos por falta de autoridad al realizar su labor o apoyo en la aplicación de sus recomendaciones, además de que pueden surgir conflictos entre asesores y jefes de línea por puntos de vista encontrados.

Se ejemplifica de la siguiente manera:



Para aplicar el tipo de estructura que más se acople a las necesidades de la empresa se debe tener en cuenta lo siguiente:

- El tipo de empresa.
- El volumen de las operaciones.

- Expansión e influencia territorial de sus actividades.
- El objetivo de la empresa.
- Enumerar las actividades a realizar.
- Dividir las actividades a realizar.
- Determinar la actividad que corresponda a cada puesto.

El administrador profesional ayudará al propietario de la empresa a diseñar la estructura organizacional, a fin de definir perfectamente las funciones, autoridad y responsabilidad de cada persona para evitar de esta manera cualquier tipo de conflictos.

### ❖ **Obligaciones**

Indican las tareas asignadas a cada puesto y pueden ser físicas o mentales. Dichas obligaciones se deben establecer formalmente en el contrato laboral.

Los tres elementos que se acaban de ver del Proceso Administrativo; Previsión, Planeación y Organización, se dice es la parte teórica de todo el proceso, así que continuaremos con la parte práctica la cual nos llevarán a una realidad más concreta.

### **3.4.3 FASE DINÁMICA**

#### **4. Integración.**

Dentro de este elemento del proceso administrativo se lleva a cabo todo aquello que se ha planeado y organizado. Aquí es donde se va a dotar a la empresa de todo lo que necesita para su buen funcionamiento.

Para operar una empresa es de vital importancia obtener recursos materiales, humanos y financieros, y aunque se da mayor énfasis cuando apenas se va a crear la empresa, esto es una actividad permanente, porque constantemente hay que estar integrando ya sea por crecimiento de la empresa, ampliaciones, deterioro de la maquinaria, etc.

Dentro de la integración una parte importante es lógicamente la integración de personas, ya que el factor humano es decisivo en todas las fases de operación de cualquier empresa, desde que nace hasta que se consolida.

Para esto se debe elaborar una planeación acerca del número de personas que se van a necesitar para el funcionamiento de la empresa y con que conocimientos.

El empresario debe determinar el incremento de los ingresos que se darán por la contratación de personal y el costo de reclutamiento.



## ❖ Reclutamiento

Éste tiene por objeto hacer, de personas totalmente extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella, tanto haciéndolos conocidos de la misma, como despertando en ellos el interés necesario.

Las fuentes a las que se puede acercar una empresa son muy importantes ya que se debe garantizar lo mejor que en ellas se pueda encontrar. Existen diferentes fuentes de reclutamiento las cuales pueden ser:

- a) El sindicato: provee todo el personal, con excepción del de confianza.
- b) Las escuelas: técnicas, de comercio, universidades, etc.
- c) Las agencias de colocación: onerosas o gratuitas.
- d) La puerta de la calle: es decir, el personal que sea atraído por la fama de la empresa.

## ❖ Selección

Incorporar personal competente es básico para el éxito de todas las empresas, aún siendo micro empresas. Toda organización necesita gente con diversos conocimientos y habilidades para completar una amplia gama de objetivos y actividades.

Para saber exactamente qué gente necesitamos contratar se debe diseñar y repartir las actividades por puestos, entendiéndose por puesto *como la unidad de trabajo específica e impersonal*.

Lo primero que debe hacer el empresario es definir su puesto; para las demás funciones de la empresa será necesario conocer el puesto con exactitud, esto es; ¿dónde se haría el trabajo?, ¿qué se haría en ese puesto?, ¿cómo se haría el trabajo?, ¿con qué se haría el trabajo?, etc. todas estas interrogantes el mismo empresario les puede dar respuesta, situándose como si él ocupara el puesto o la mejor opción sería que se asesorara con un administrador, el cual además puede elaborar las descripciones de puestos como se explican a continuación:

**Nombre del puesto:** Auxiliar de Recursos Humanos

**Departamento:** Recursos Humanos.

**No. de ocupante:** 1

**Jefe inmediato:** Gerente de Recursos Humanos

**I. Función genérica.**

Elaboración y descripción de

Puesto o perfiles, manuales de procedimientos y organización, etc.

**II. Función específica.**

1. Analizar las requisiciones de personal.
2. Reclutar al personal que pueda cubrir las vacantes.
3. Aplicar exámenes.
4. Elaborar reporte de movimiento de personal.
5. Aplicar entrevistas de salida.
6. Visitar bolsas de trabajo, escuelas, asociaciones etc.

**III. Perfil.**

Lic. En Administración de Empresas, o Psicología.

**Experiencia:** mínimo un año

**IV. Conocimientos necesarios.**

1. Fuentes de reclutamiento.
2. Manejo de entrevistas.
3. Aplicación e interpretación de pruebas psicométricas.
4. Manejo de Excel y Word.

Este punto que se está especificando, se daría en el negocio familiar de una manera diferente, ya que lo que realmente se haría es que a cada miembro de la familia se le asignaría el puesto para el que mejor esté calificado, dándole siempre las funciones que debe cumplir y especificarle quien será su jefe inmediato, que regularmente es el dueño del negocio.

Una vez determinado lo que se debe hacer dentro del puesto, se puede ver que características debe tener la persona que lo va a ocupar para que el trabajo sea desempeñado de la mejor manera.

Después de especificar las características del puesto y de la persona, se debe entrar a un proceso de reclutamiento, el cual se puede dar en diferentes lugares como en escuelas, bolsas de trabajo, agencias, etc.

Ahora, la parte decisiva de la integración de los recursos humanos es la selección; cuando ya se tiene un grupo de candidatos, se deben evaluar para ver cuáles tendrán éxito y se les contratará. Para tomar la decisión adecuada se cuenta con entrevistas, pruebas psicométricas, pruebas técnicas, etc.

Este proceso debe realizarse por un especialista; del cual la mayoría de las veces los dueños de los negocios no cuentan con uno, así que se les hace más sencillo que ellos sean los que cumplan el papel de reclutadores, así que en este proceso también un administrador le ayudará a que realice una mejor selección de los que van a trabajar dentro de la microempresa.

### ❖ **Inducción**

En el momento en el que se formaliza la relación laboral, la cual se da mediante la firma de un contrato ya sea individual o colectivo, se da pie a la inducción.

El principal objetivo de la inducción es que se disminuya el nerviosismo y la ansiedad que se siente al llegar a un lugar de trabajo nuevo, se trata de familiarizar al empleado con sus tareas. Dentro de la inducción se señalan también los objetivos de la empresa, la misión, los valores, los procedimientos y políticas,

etc. así el trabajador se sentirá identificado y tendrá una idea más clara acerca de lo que es su empleo, y hacia donde debe encaminar su esfuerzo, es importante mencionar también cuál será su horario y la manera en la que se le realizará su pago de sueldo, además de un recorrido por las instalaciones físicas de la empresa y se le resolverán todas las dudas que el empleado pueda tener.

Aunque en la microempresa existan solo integrantes de la familia se debe contar con un programa de inducción ya que esto ayudará a que todos se sientan identificados y comprometidos con el puesto que van a desempeñar.

### ❖ **Capacitación y Desarrollo**

Todos los empleados que ingresan a la empresa, necesitan recibir un desarrollo de aptitudes y capacidades que posea, para que así se pueda adaptar al puesto que va a desempeñar.

Otro de los factores importantes es la capacitación, la cual no solo se debe llevar a cabo cuando se ingresa a la empresa, sino que debe mantenerse en constante mejora y según los requerimientos y las actualizaciones que pueda demandar el puesto.

Tanto la capacitación como el desarrollo no tendrían éxito si no se tienen diseñados programas específicos de capacitación, mismos que deben apoyarse en una determinación de necesidades. Se puede tener diferentes tipos de capacitación, como la capacitación para el puesto de trabajo, para ocupar otro puesto, y para la mejora de la productividad y eficiencia.

## 5. Dirección.

La dirección es el elemento de la administración en el que se logra realizar efectivamente todo lo anteriormente planeado, esto es, impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas se realice de la manera más eficaz de acuerdo a los planes realizados.

Una adecuada dirección va a permitir solucionar infinidad de problemas a los que se enfrentan los administradores a la hora de efectuar las tareas.

En este elemento se distinguen las siguientes etapas fundamentales:

### ❖ **Autoridad y Responsabilidad**

La dirección de la empresa va a suponer que se “delegue” la autoridad ya que en la función de administrar necesariamente se requiere la delegación ya que ningún jefe va a hacer todas las actividades por si mismo.

Dentro de la autoridad va implícito el mando que tiene como elementos los siguientes, (Según Reyes Ponce):

#### ***Acciones***

Determinar

Establecer

Vigilar

Lo que debe hacerse

Cómo debe hacerse

Que lo que debe hacerse se haga

#### ***Funciones***

Directiva

Administrativa

Ejecutiva o Supervisora

## ❖ **Comunicación**

Es el proceso mediante el cual se transmite información, emociones, ideas, instrucciones, etc. por medio del uso de gráficas, símbolos, palabras, etc. la comunicación puede evitar conflictos entre los esfuerzos, la duplicidad de tareas, además va a dar confianza, estimular y motivar a los miembros del grupo.

La comunicación también es importante dentro de las relaciones humanas; se trata de las relaciones entre cada persona y su trabajo y entre cada persona y su jefe. Si la comunicación es deficiente respecto a la información que el trabajador debe conocer para realizar sus actividades, no obtiene resultados, se afectaría la eficiencia y propiciaría una participación pasiva por parte de los colaboradores.

## ❖ **Supervisión**

En este punto se establece el ver que las cosas, funciones y las actividades se estén llevando a cabo en la medida como fueron planeadas. El supervisor, tiene que aplicar las reglas que se han dado sobre la dirección ya que va a ser transmisor, no solo de las órdenes e informaciones de la jerarquía superior, sino a la vez de las inquietudes, deseos, temores, esperanzas y peticiones de los empleados.

En la mayoría de las empresas este factor tiene muchas deficiencias, ya que los supervisores no tienen la debida preparación, actuación y cuidado en ejercer su trabajo.

Los puntos anteriores son de suma importancia, aun para las microempresas, ya que sin éstos factores el negocio no funcionaria, porque es más probable que existan problemas por falta de autoridad, de comunicación o de supervisión en una microempresa familiar que en una empresa más grande, puesto que se cree que siendo integrante de la familia no se tendrán problemas, la mayoría de las veces se manejan como lo creen conveniente y así comienzan a surgir los diferentes conflictos; a nuestro parecer el punto más importante es la *comunicación*, ya que sin ella todo se puede mal interpretar y no se podrá llegar a lo que se planeo en un principio, además de que se desconocerá el nivel de mando.

Otro punto importante que muchas veces no se toma en cuenta dentro de las organizaciones es, **la motivación**, ésta es una de las labores más importantes de la dirección, ya que a través de ella se mueven, conducen e impulsan las acciones.

Se puede tener diferentes tipos de motivación hacia los empleados y consideramos que algunos de los más importantes son:

1.- Que el empleado se sienta parte de un equipo de trabajo, para que así ayude a cumplir el fin común de la empresa.

2.- Se deberá ayudar al empleado a sentirse identificado con los objetivos de la empresa.

3.- Involucrar a los empleados en las decisiones de la empresa, incrementar su participación para que se sientan parte importante de la organización.

4.- Implementar sistemas adecuados de comunicación y autorrealización.

5.- Evitar cambios bruscos, controles excesivos, decisiones rígidas o ignorar conflictos.



6.- Otorgar recompensas, incentivos o reconocimientos por su buen desempeño en sus labores.

7.- Que en su lugar de trabajo exista un ambiente laboral agradable.

8.- Que se sientan con la confianza de aportar alguna idea o sugerencia para el mejoramiento en su trabajo.

## **6.- Control**

El control es la última etapa del proceso administrativo y consiste básicamente en medir los resultados que se esperaban obtener en todas las actividades llevadas a cabo, esto con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

El control es una etapa de gran importancia dentro de la administración de una empresa, ya que aunque se tengan planes adecuados, una perfecta organización y una dirección eficiente, sin el control los objetivos no llegan a cumplirse, ya que si existe una desviación entre lo planeado y los resultados esperados, permite corregir a tiempo para alcanzar los objetivos.

El control ayuda al administrador a mantener una atención constante que les permita obtener conclusiones que eviten futuras desviaciones y permitan mejorar la planeación; ya que el control proporciona información acerca de la ejecución de los planes, además determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones.

## ❖ **Proceso de control**

El diseño del sistema de control dependerá de la estructura de la empresa. Por lo general, son los dueños de la empresa quienes se encargan de integrar el sistema, tomando en cuenta la finalidad práctica que persigue al controlar.

**a) Establecimiento de normas o estándares de control.-** representan la base sobre la cual se mide el desempeño real o esperado y regularmente son los objetivos de la empresa.

Una de las partes esenciales de la administración es la habilidad para seleccionar los puntos críticos de control, puesto que un control eficaz depende de ellos. Así que el administrador debe preguntarse lo siguiente:

1. ¿Cuáles puntos críticos mostrarán que las metas no están siendo cumplidas?
2. ¿Cuáles reflejarán de una mejor manera las desviaciones críticas?
3. ¿Cuáles me informarán quién es el responsable de alguna falla?
4. ¿Cuáles normas costarán menos?
5. ¿Para cuáles normas hay más información?

**b) Medición.-** ésta consiste en medir la ejecución y los resultados. La medición del funcionamiento muestra lo que se ha logrado. Esto es de suma importancia ya que mostrará la verdadera información, la cual posteriormente se compara con la norma establecida.

La forma de ejecutar la medición del funcionamiento se logra de diferentes formas, y las más comunes son: la observación personal, datos estadísticos, informes escritos, orales y contables.

**c) Comparación.-** es comparar lo realizado contra las normas y definir las diferencias que llegarán a existir.

**d) Corrección.-** se toman las medidas necesarias para corregir las desviaciones. Puede implicar cambios en los medios o procedimientos utilizados.

#### ❖ **Técnicas de control**

A continuación mencionaremos las técnicas que a nuestro parecer podrían ser las más sencillas de comprender, además de que son probablemente las que se puedan llegar a utilizar en una microempresa sin tener algún tipo de complicación.

#### *Gráficas de Gantt*

Un elemento importante para poder controlar es, la realización de actividades, en cuanto a tiempo que cada una de ellas implica, como también en la relación que deben guardar entre sí en cada momento, cuando todas aquellas ocurren al mismo tiempo.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Reyes Ponce Agustín, Administración de empresas, Teoría y Práctica, segunda parte Edit. Noriega-Limusa, México, 1992. p.370

Una de las técnicas más utilizadas para la realización de actividades es la Gráfica de Gantt, inventada por Henry L. Gantt; la cual consiste en representar cada actividad por una barra horizontal, la que por su cruce con niveles o líneas verticales, indica meses, semanas, días, etc., el momento de su iniciación y terminación, y su simultaneidad con las otras actividades relacionadas con ella.

### *PERT*

Se denomina así por su siglas en inglés: Program Evaluation and Review Technique (Técnica de Evaluación y revisión de Programas). Consiste en un instrumento en el que con base en una Red de Actividades y Eventos y mediante la estimulación de tres tiempos, se contempla la probabilidad de terminar un proyecto en una fecha determinada. Este método fue ideado por Willard Fazard.

Esta técnica fue creada para controlar y evaluar la duración de los proyectos, pero ahora ya se incluyen los costos de actividades, para el control de presupuestos, y lo más importante, estudian cual es el tiempo mínimo de terminación de un proyecto con el menor costo posible.

### *CPM*

Se define Critical Path Method (Método de la Ruta Crítica), esta técnica es parecida al PERT, en lo que se distingue es que en esta se trabaja solamente con un tiempo probable de ejecución, además se incluyen costos estimados de las actividades del proyecto, y se busca que el proyecto se realice en el menor tiempo posible y con un costo mínimo. En resumen esta técnica ayuda a definir el tiempo y el costo de cada una de las actividades del proyecto.

La importancia del Proceso Administrativo, no radica en utilizar todos y cada uno de sus etapas, ya que como es bien sabido todo lo referente a la administración es flexible.

Lo importante es seguir paso a paso los elementos que son la base para comenzar nuestros proyectos.

## **CAPÍTULO 4.**

### **LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN UNA MICROEMPRESA**

Es necesario llevar un control interno contable dentro del negocio familiar; siempre es importante conocer qué margen de utilidades esta reflejando la empresa.

Para el establecimiento de un registro contable, será necesario llevar una relación de los ingresos que estén perfectamente detallados; así como los gastos (Puede ser un concentrado en el que estén relacionados directamente con el negocio) para de esta forma poder enfrentarlos y así determinar un pequeño Estado de Resultados mensual; para posteriormente poder unificarlos en un solo periodo (anual si así lo desea el dueño).

Cabe señalar que este Estado Financiero no tiene ningun tipo de validez fiscal; solo es para enterar al usuario acerca del funcionamiento y la utilidad que ha estado reflejando el negocio.

Pero para poder llevar a cabo lo explicado anteriormente; será necesario conocer los conceptos básicos de contabilidad y lo que esta conlleva, para así poder comprender de forma clara y precisa como funcionara el negocio familiar.

## **4.1 CONCEPTO DE CONTABILIDAD**

**Según IMCP:**

### **CONTABILIDAD**

Es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos.

#### **La Real Academia**

Define la contabilidad como "Aptitud de las cosas para poder reducir las a cuenta o cálculo. Sistema adoptado para llevar la cuenta y razón en las oficinas públicas y particulares.

Para el diccionario Hispano Americano es el "Orden adoptado para llevar la cuenta y razón en las oficinas públicas y particulares".<sup>16</sup>

#### **Joaquín Moreno Fernández dice:**

Es una técnica que produce sistemáticamente y estructuralmente información cuantitativa expresada en unidades monetarias, sobre los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza una entidad a través de un proceso de captación de las operaciones que cronológicamente mida, clasifique, registre y resuma con claridad.

---

<sup>16</sup> <http://www.economicas-online.com/Cont-Diccionario.htm>

## **Según IMCP:**

La contabilidad de costos se ocupa de la clasificación, acumulación, control y asignación de costos. Estos pueden acumularse por cuentas, trabajos, procesos, productos u otros segmentos del negocio. Los costos sirven, en general, para tres propósitos: 1. Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad y evaluar el inventario (estado de resultados y balance general). 2. Ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa (informes de control). 3. Proporcionar información a la administración para fundamentar la planeación y la toma de decisiones (análisis y estudios especiales).

## **4.2 NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA (ANTES PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS)**

### **PÓSTULADOS BÁSICOS NIF –A2**

#### **1. Sustancia económica**

##### **Postulado básico 1**

La sustancia económica debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable, así como en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones y otros eventos que afectan económicamente a una entidad.



## **2. Entidad económica**

### **Postulado básico 2**

La entidad económica es aquélla unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducidos y administrados por un único centro de control que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada; la personalidad de la entidad económica es independiente al de sus accionistas, propietarios o patrocinadores

## **3. Negocio en marcha**

### **Postulado básico 3**

La entidad económica se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIF. En tanto prevalezcan dichas condiciones, no deben determinarse valores estimados provenientes de la disposición o liquidación del conjunto de los activos netos de la entidad.

## **4. Devengación contable**

### **Postulado básico 4**

Los efectos derivados de las transacciones que lleva a cabo una entidad económica con otras entidades, de las transformaciones internas y de otros eventos, que la han afectado económicamente, deben reconocerse contablemente en su totalidad, en el momento en el que ocurren, independientemente de la fecha en que se consideren realizados para fines contables.

## **5. Asociación de costos y gastos con ingresos**

### **Postulado básico 5**

Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generen en el mismo periodo, independientemente de la fecha en que se realicen.

## **6. Valuación**

### **Postulado básico 6**

Los efectos financieros derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad, deben cuantificarse en términos monetarios, atendiendo a los atributos del elemento a ser valuado, con el fin de captar el valor económico más objetivo de los activos netos.

## **7. Dualidad económica**

### **Postulado básico 7**

La estructura financiera de una entidad económica está constituida por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos, ya sean propias o ajenas.

## **8. Consistencia**

### **Postulado básico 8**

Ante la existencia de operaciones similares en una entidad, debe corresponder un mismo tratamiento contable semejante, el cual debe permanecer a través del tiempo, en tanto no cambie la esencia económica de las operaciones.

## **4.3 LA CONTABILIDAD BASICA DE LA EMPRESA FAMILIAR**

Para describir los eventos económicos identificables y cuantificables, deben captarse a través de un sistema de control interno que excluya la posibilidad de no captar alguna operación de la entidad, para así después medirla en términos monetarios y clasificarla, en este caso por tratarse de un ente muy pequeño para el cual las operaciones son sencillas de cierta forma y de fácil registro en cuanto a ingresos, costo o gastos, se recomienda llevar de forma ordenada llevar un libro de contabilidad, en el cual se registrarán las operaciones del día, que en este caso será con el público en general.

De igual forma contar con un libro en el cual se registren los gastos que tienen que ver directamente con el negocio, se aconseja también que sean divididos por rubro.

Esta información esta basada en la capacidad de representar simbólicamente en palabras (conceptos) y cantidades, los resultados de la operación.

La finalidad de la explicación de este registro es para llegar al punto de resumirla para producir información y así tomar decisiones sobre la distribución de los recursos de la empresa.

#### **4.4 ESTADO FINANCIERO DEL NEGOCIO FAMILIAR**

Según Joaquín Moreno:

El Estado de Resultados, muestra los efectos de las operaciones de una entidad y su resultado final en forma de un beneficio o una pérdida por un periodo determinado.

Según Álvaro Javier Romero López:

El estado de Resultados es un Estado financiero que muestra los ingresos, identificados en sus costos y gastos correspondientes y como resultado de tal enfrentamiento, la utilidad o pérdida neta del periodo contable.

El estado de resultados es un estado dinámico, por lo que sus cifras se expresan en forma acumulativa durante un periodo determinado, generalmente no por más de un año.

Esta información se presenta, para comprender la importancia de un Estado de Resultados, aun cuando su elaboración y usuarios sean internos.

## 4.5 USUARIOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los usuarios utilizan la información financiera para satisfacer diferentes necesidades de información. En el caso de un negocio familiar, los usuarios serán de tipo Interno, ya que como se menciona con anterioridad este Estado no tiene ningún tipo de validez fiscal; por otro lado al tratarse de un ente de baja capacidad económica y su principal fuente son las operaciones con el público en general, no existe forma de que haya usuarios externos, sin embargo es claro que esta información si es importante para valorar el desempeño del negocio por parte de los integrantes del negocio.

Según Joaquín Moreno:

*Usuarios Internos:* Como Accionistas, Empleados y Administradores.

*Usuarios Externos:* Como los posible nuevos inversionistas, instituciones de crédito o prestamistas, proveedores, otros acreedores, clientes, gobierno, cámaras y público en general.

## 4.6 MARCO FISCAL DEL NEGOCIO FAMILIAR

Una vez que hemos presentado los diferentes conceptos de contabilidad y nuestro concepto al respecto de esta materia, debemos mencionar que es de suma importancia trabajar en conjunto con la Administración; como se menciona en capítulos anteriores, en México como en muchos otros países, son numerosos los negocios familiares, es decir, las unidades de producción de bienes o prestación de servicios operadas por los miembros de una familia y las personas asimiladas a la familia y que dependen de los ingresos que se generan en el negocio familiar.

En el país, existen aproximadamente 10 millones de negocios familiares. En éstos se ocupan alrededor de 14.4 millones de personas, poco más de una tercera parte del total de personas ocupadas en el país. Sin embargo no ha habido una orientación en el aspecto contable para las personas que encabezan estos negocios, razón por la cual muchos de estos negocios se ubican en la economía informal.

La naturaleza de un negocio familiar surge de los lazos civiles o sociales por los que se relacionan entre sí las personas que realizan actividades productivas en el taller (familiares y pupilos), más que por el tamaño de éste, el valor de sus ventas o el número de personas que integran la empresa.

Se trata de esfuerzos de producción que las familias realizan para generar ingresos para el hogar, a partir de actividades que llevan a cabo los mismos familiares y las personas asimiladas a la familia.

Los negocios familiares son unidades económicas esencialmente diferentes de las empresas( sociedades, asociaciones, personas físicas con actividad empresarial) ya que en las empresas quienes participan son patrones y

trabajadores contratados para realizar un trabajo de manera subordinada, de modo que las relaciones entre las personas que participan en las empresas son de carácter laboral, mientras que en los negocios familiares, tratándose de parientes y pupilos, los lazos entre ellos son mas bien familiares, civiles o sociales.

Así mismo, los negocios familiares son distintos de las cooperativas, ya que en éstas los integrantes se relacionan entre sí más por lazos de asociacionismo entre productores independientes unos de otros en mayor o menor grado.

Por estas diferencias la constitución Mexicana y las leyes del país desde hace mucho tiempo establecen que las autoridades deben tratar a los negocios familiares de manera diferente que a las empresas y que a las cooperativas.

Por desgracia, lo que disponen estos ordenamientos jurídicos a favor de los negocios familiares no se había llevado a la práctica, porque en el pasado no se tenía la claridad que hoy existe acerca de la importancia de los negocios familiares para la economía nacional y para las familias mexicanas.

Una vez que se da la creación de una empresa familiar debe tenerse en cuenta también el aspecto contable que esta deberá seguir.

Por ello se debe tener en cuenta que generalmente quien se encuentra al frente del negocio familiar es el jefe de familia y que por ser un negocio pequeño la aplicación del proceso administrativo y un adecuado manejo tributario es desconocido.

La complejidad del régimen tributario es uno de los factores que más influyen para que muchos contribuyentes no se den de alta ante la S.H.C.P. y permanezcan en la economía informal. Hasta 1997 existieron diversos regímenes para pequeños contribuyentes con la idea de adecuarlos lo más posible a su tipo de actividad y características, lo que generó inequidad y confusión.

Razón por la cual entró a partir de 1998 en vigor un nuevo régimen fiscal llamado de pequeños contribuyentes. De tal forma se pretendió implantar un régimen lo más sencillo posible, para que cualquier contribuyente lo entendiera y aplicara, para efectos de cumplir adecuadamente con las obligaciones fiscales.

Sin embargo, los cambios en este régimen han sido constantes, por ello en esta investigación pretendemos dar a conocer las leyes que sustentan estos últimos cambios y dar a entender de forma clara y precisa que en la actualidad es muy fácil llevar a cabo este régimen.

## **PERSONAS QUE PUEDEN TRIBUTAR EN EL REGIMEN FISCAL DE PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES:**

### **Art. 137 LISR**

“Las personas físicas que realicen actividades empresariales, que únicamente enajenen bienes o presten servicios, al público en general, podrán optar por pagar el Impuesto Sobre la Renta en los términos establecidos en esta




Sección, siempre que los ingresos propios de su actividad empresarial y los intereses obtenidos en el año de calendario anterior, no hubieran excedido de la cantidad de

\$2, 000 000.”

En el cuadro que a continuación se muestra, podemos ver claramente como un negocio familiar es un candidato ideal para tributar en este régimen:

\*\*\*\*  
\*Que en el ejercicio inmediato anterior, los ingresos propios de su actividad empresarial y los intereses obtenidos no hubieran excedido de:

**\$2, 000 0000**

- 
- ❖ **LOCATARIOS DE MERCADOS**
  - ❖ **FARMACIAS**
  - ❖ **TIENDAS DE ABARROTOS Y MISCELANEAS**
  - ❖ **ZAPATERÍAS**
  - ❖ **PALETERÍAS**
  - ❖ **REFACCIONARIAS**
  - ❖ **MECÁNICOS**
  - ❖ **VENEDORES CON PUESTOS FIJOS O SEMIFIJOS**
  - ❖ **VINATERÍAS**
  - ❖ **PANADERÍAS**

Claro está, si el propietario del taller familiar no satisface los requisitos que la legislación establece (por ejemplo si sus ingresos anuales exceden el límite de dos millones de pesos al año, o si no es persona física sino una asociación o sociedad), entonces no podrá ser tratado como pequeño contribuyente, sino que aplicarán diferentes disposiciones tributarias.

## **INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (RFC)**

### **ART. 139**

Los contribuyentes sujetos al régimen previsto en esta Sección, tendrán las obligaciones siguientes:

#### **Fracción I**

Solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

El RFC sirve, para que la persona física solicite su inscripción en el SAT y así obtener su clave del RFC, los datos que deberán proporcionarse son los contenidos en la forma oficial R-1 “Solicitud de Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes” y el anexo 6” Registro Federal de Contribuyentes. Personas Físicas con actividades empresariales del régimen de pequeños contribuyentes”

En caso de contar con el RFC, no es necesario realizar otro trámite ante la Entidad Federativa.

## **REQUISITOS PARA INSCRIBIRSE AL RFC**

- Original y fotocopia del comprobante de domicilio fiscal (Original para cotejo).
- En su caso, copia certificada y fotocopia del poder notarial con el que acredite la personalidad del representante legal, o carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales o ante notario o fedatario público (Copia certificada para cotejo).
- En su caso, original y fotocopia de cualquier identificación oficial vigente con fotografía y firma expedida por el Gobierno Federal, Estatal o Municipal del representante legal, sin que sea necesariamente alguna de las señaladas en la fracción II del apartado de Definiciones de esta Guía (Original para cotejo).
- Contar con dirección de correo electrónico.

## **NUEVAS DISPOSICIONES PARA NEGOCIOS FAMILIARES**

Con la modificación en el Diario Oficial de la Federación, al artículo 2-C de la Ley del Impuesto al Valor agregado en materia de las personas físicas que tributan en el Régimen de Pequeños Contribuyentes el cual entro en vigor al siguiente día de su publicación.

## **Art. 2 –C L IVA**

### **“Entidades Federativas con Convenio con SHCP”**

Las Entidades Federativas que tengan celebrado con Secretaria de Hacienda y Crédito Publico Convenio de Coordinación para la administración del Impuesto Sobre la Renta a cargo de las personas físicas que tributen conforme al Régimen de Pequeños Contribuyentes en el Título IV, Capítulo, Sección III de la Ley de Impuesto Sobre la Renta, estarán obligadas a ejercer las facultades a que se refiere el citado convenio a efecto de administrar también el Impuesto al Valor Agregado a cargo de los contribuyentes que ejerzan la opción a que se refiere el presente artículo y deberán practicar la estimativa prevista en el mismo. Las Entidades Federativas recibirán como incentivo el 100% de la recaudación que obtengan por el citado concepto.

**“Las entidades federativas deben recaudar el IVA y el ISR en una sola cuota.”**

Las entidades federativas que hayan celebrado el convenio al que se refiere el párrafo anterior deberán, en una sola cuota, recaudar el impuesto al valor agregado y el impuesto sobre la renta a cargo de los contribuyentes que ejerzan la acción a que se refiere este artículo y que tributen conforme al régimen de pequeños contribuyentes de acuerdo con lo previsto en el Título IV, Capítulo II, Sección III, de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, así como las contribuciones y derechos locales que dichas Entidades determinen. Cuando los contribuyentes tengan establecimientos, sucursales o agencias, en dos o más Entidades Federativas, se establecerá una cuota en cada una de ellas.

Se enlistan las Entidades Federativas que realizan sus pagos de forma bimestral, en las instituciones de Crédito que al efecto autoricen las mismas o en las oficinas recaudadoras que autorice la propia Entidad Federativa, a través de las formas oficiales que esta publiquen:

- Aguascalientes
- Baja California
- Coahuila
- Colima
- Chiapas
- Chihuahua
- Distrito Federal
- Durango
- Jalisco
- Guanajuato
- Jalisco
- Michoacán
- Oaxaca
- Puebla
- Querétaro
- Quintana Roo
- San Luís Potosí
- Sonora
- Tabasco
- Tamaulipas
- Tlaxcala
- Veracruz
- Zacatecas

Esta reforma establece que los sujetos que tributan bajo el Régimen de Pequeños Contribuyentes pagarán el Impuesto al Valor Agregado en los Términos generales que la ley establece, salvo que opten por hacerlo mediante estimativa del Impuesto al Valor Agregado mensual, en cuyo caso el contribuyente deberá pagar en una sola cuota los Impuesto al Valor Agregado y Sobre la Renta.

Siendo este un cambio significativo en el manejo del régimen tributario en pequeños contribuyentes, ya que al celebrarse convenios de coordinación celebrados de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal entre las entidades federativas y el Gobierno Federal

El gobierno del Distrito Federal, elaboró una tabla para la determinación de la cuota aplicable a los ingresos bimestrales estimados, que incluye los Impuesto al Valor Agregado y Sobre la Renta a cargo de los contribuyentes sujetos a este régimen.

Para determinar la cuota por pagar de estos impuestos, deberá ubicarse el ingreso bimestral estimado entre los ingresos mínimos y máximos establecidos en la tabla, al cual le corresponderá una cuota bimestral.

### **MECÁNICA PARA DETERMINAR LA CUOTA**

Ingresos Estimados = 120,000

Obtención del Ingreso Bimestral Estimado

$120,000 / 12 \text{ meses que integran el año} = 10,000$

Multiplicar el Ingreso Mensual X 2 meses para obtener así un ingreso bimestral.

$10,000 \times 2 = 20,000$  (Ingreso Bimestral Estimado Enero – Febrero 2007)

El importe de este ingreso estimado para el bimestre se ubicará en la tabla entre los ingresos mínimos y máximos de la tabla, a la que corresponderá una cuota bimestral, que será la que deberá pagar el contribuyente durante todo el ejercicio fiscal, salvo que ocurra alguno de los supuestos señalados en el punto de Modificación de la Estimación Determinada.

La tabla donde podemos ubicar los mínimos y máximo para nuestra cuota es la que a continuación se muestra:

TABLA DE LA CUOTA FIJA BIMESTRAL		
INGRESOS MÍNIMOS	INGRESOS MÁXIMOS	CUOTA INTEGRADA
\$ 0.01	\$ 10,000.00	\$ 200.00
\$ 10,000.01	\$ 15,000.00	\$ 300.00
\$ 15,000.01	\$ 20,000.00	\$ 500.00
\$ 20,000.01	\$ 30,000.00	\$ 1,000.00
\$ 30,000.01	\$ 40,000.00	\$ 1,500.00
\$ 40,000.01	\$ 50,000.00	\$ 2,000.00
\$ 50,000.01	\$ 100,000.00	\$ 3,500.00
\$ 100,000.01	\$ 150,000.00	\$ 7,500.00
\$ 150,000.01	\$ 200,000.00	\$ 10,500.00
\$ 200,000.01	\$ 250,000.00	\$ 13,500.00
\$ 250,000.01	\$ 300,000.00	\$ 19,000.00
\$ 300,000.01	EN ADELANTE	\$ 35,000.00

De acuerdo a los datos del ejemplo, le corresponderá pagar por el mencionado bimestre una cuota fija bimestral de \$1,000.

El formato que se deberá usar será el que a continuación se muestra:

FORMATO SIMPLIFICADO PARA EL PAGO EN UNA SOLA CUOTA DE LOS IMPUESTOS SOBRE LA RENTA Y AL VALOR AGREGADO AL DISTRITO FEDERAL EN EL RÉGIMEN DE PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES

 Servicio de Administración Tributaria SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO		 Secretaría de Finanzas Tesorería		REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	
FUNCIÓN DE COBRO		BOTÓN DE CAJA		CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN	
		BIMESTRE QUE SE PAGA		MES <input type="text"/>	AÑO <input type="text"/>
APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S)					
DOMICILIO FISCAL		CALLE		No. Y/O LETRA EXTERIOR	No. Y/O LETRA INTERIOR
COLONIA		DELEGACIÓN	CÓDIGO POSTAL	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTE FORMATO SON CIERTOS			<b>DETERMINACIÓN</b>		
FIRMA O HUELLA DIGITAL DEL CONTRIBUYENTE O BIEN, DEL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE A ESTA FECHA EL MANDATO CON EL QUE SE OSTENTA NO HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO.			a) CUOTA ÚNICA BIMESTRAL		\$
			b) PARTE ACTUALIZADA DE IMPUESTO (Se anotará la diferencia entre su impuesto y el mismo ya actualizado conforme lo dispone el C.F.F.)		\$
			c) RECARGOS		\$
			d) MULTA		\$
			e) TOTAL A PAGAR (a ó a + b + c + d, en su caso)		\$
PRESENTAR POR DUPLICADO					

Las facilidades especiales que otorga el Decreto para el régimen de pequeños contribuyentes son las siguientes:

- Las personas que se den de alta como pequeños contribuyentes no tendrán obligación de llevar un registro diario de ingresos ni estarán obligadas a presentar declaración informativa de ingresos en el año anterior.
- Tampoco deberán emitir facturas, pues bastará que entreguen un comprobante fiscal simple, cuando la transacción de venta excede de \$100 (cien pesos). Si es menor al monto, no será necesario expedir el comprobante mencionado
- Se eliminarán los cálculos contables, que en su mayoría eran difíciles de entender y a su vez complejos, ya que el contribuyente solo pagará una cuota fija integrada aplicable a todo el ejercicio, el cual



será bimestral e incluirá el Impuesto Sobre la Renta y El Impuesto al Valor Agregado y los impuestos locales(Es decir impuestos establecidos por los Estados de La Republica.

- El pago de la cuota fija deberá hacerse solamente una vez cada dos meses, lo cual evitará visitas frecuentes a la Tesorería Correspondiente.
- El monto de la cuota fija que establecerá cada estado de la República será muy razonable reconociendo la limitada capacidad económica de estos causantes.

Como se puede ver, las facilidades especiales que se otorgan en ese Decreto, facilita de modo notable a los causantes el cumplimiento de las obligaciones fiscales, pues ahora están simplificadas.

Hasta aquí se realizó de manera teórica y estructurada el cómo se podría formar un negocio; utilizando los elementos administrativos y contables.

Ahora bien, en el siguiente capítulo aplicaremos de manera práctica los conocimientos vistos con anterioridad. Esperando cumplir con el objetivo principal, que es, crear una Empresa Familiar.

## **CAPÍTULO 5**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **Aplicación del Proceso Administrativo y la Contabilidad Básica en la Creación de una Empresa Familiar.**

En este capítulo se encuentra de forma práctica todo lo que se desglosó en los capítulos anteriores, mostrando así la manera en la que vamos a dar vida a una microempresa familiar.

Con la ayuda de un modelo administrativo y un régimen contable adaptado a las necesidades del negocio se espera que se coloque como una empresa fuerte y sólida.

#### ***Proceso creativo para determinar el producto ó servicio de la empresa.***

En la siguiente tabla se muestra una lluvia de ideas en donde se seleccionan pequeñas empresas. Las cuales serán evaluadas de acuerdo a sus características y necesidades que satisface para poder verificar cual es la que mas nos conviene ya que esta etapa es de suma importancia para poder elegir a la posible empresa potencial.

	<b>PRODUCTO O SERVICIO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>NECESIDAD O PROBLEMA QUE SATISFACE</b>
<b>1</b>	Papelería	Venta de artículos escolares.	Cubre las necesidades que el estudiante requiere para su estudio.
<b>2</b>	Cocina Corrida	Servicio de comida a la carta y por kilo.	El Hambre para la hora de la comida.
<b>3</b>	Fotografía	Venta de Rollos Fotográficos, Revelado, Fotos de Estudio, Limusina para eventos especiales.	La necesidad de guardar recuerdo impresos.
<b>4</b>	Juguetes	Venta de juguetes y curiosidades.	Diversión.
<b>5</b>	<b>Panificadora</b>	Producción y venta de todo tipo de pan y bocadillos.	Satisface el antojo de un pan recién hecho crujiente y calentito.
<b>6</b>	Cafetería	Venta de café, postres y fast food y música en vivo.	Satisface la necesidad de un punto de reunión para jóvenes.

### ***Justificación de la Empresa***

El propósito principal de este proyecto radica en establecer una microempresa que se dedique a la producción y venta de Pan bizcocho y repostería, con un sabor diferente y que logre a futuro una producción de Pan especial para diabéticos, esperando se posicione en el gusto de nuestros clientes.

La Panificadora se eligió después de saber que el padre de familia tiene grandes nociones sobre la fabricación del pan, y esto nos ayuda a conocer las ventajas que tenemos como negocio.

## ***Descripción de la Empresa***

Nombre: Panificadora Delicias

Giro: Fabricación de Pan.

Ubicación:

- Tamaño: La empresa se compone por cuatro integrantes de la familia.
- Ubicación: Av. Loma la Palma Mz. 11 Lt 7 C.P. 07160. Del. Gustavo A. Madero.

Misión

Satisfacer el paladar de nuestros clientes, ofreciendo calidad, precio y el sabor casero de nuestro pan recién horneado.

Visión

Convertir nuestro negocio en uno de los principales distribuidores de pan y repostería en Cuauhteppec, cuidando siempre la calidad y el sabor.

Filosofía

Mantener la calidad en el producto para conservarnos en el gusto de nuestros clientes.

Valores

- Compromiso con clientes y proveedores.
- Unidad en la familia y empresa.
- Responsabilidad.
- Honestidad.

- Ética.
- Lealtad.

### Objetivos

- ✓ Cubrir la necesidad del gusto por el pan, acercando nuestro producto al cliente, creando otros establecimientos.
- ✓ Capacitar a los trabajadores para que logren que el sabor del pan sea diferente y especial, manteniendo la calidad del mismo.
- ✓ En un futuro llevar a la venta un pan integral y especial para diabéticos, apoyando la salud de nuestros clientes y cubrir un nuevo mercado.

### Ventajas

- Ofrece pan de calidad.
- Tiene una gran variedad de formas y tamaños.
- Se da un sabor concentrado y agradable al paladar.
- Costo al alcance del cliente

### ***Políticas de la empresa***

Las políticas que sugerimos para que sean implantadas en la empresa son las siguientes, las cuales estamos seguras que ayudarán a cumplir nuestra misión y visión.

- ✓ Dar trabajo a los integrantes de la familia respetando sus capacidades y así satisfacer sus ambiciones.
- ✓ Fomentar la creatividad.
- ✓ Ofrecer a los empleados tareas bien definidas con un nivel de responsabilidad adecuado.

- ✓ Ofrecer a los trabajadores una participación en los beneficios.

Éstas ayudarán a que el trabajo sea mejor desempeñado, y algo que es importante mencionar es que estas políticas deben ser conocidas por todos los integrantes de la empresa para que así se sientan comprometidos con su trabajo.

### ***Conocimientos que se deben tener para estar en el negocio***

1. Conocimiento del área de administración.
2. Conocimiento en el área de contabilidad.
3. Conocimiento de la industria panificadora
4. Conciencia de la calidad de un producto o servicio.
5. Gusto por la innovación.

Lo anterior es para que se tenga más claro el porqué se pertenece a esta empresa, además de que es muy importante que los miembros de la empresa tengan el conocimiento de sus áreas para así crear un buen ambiente laboral.

### ***Productos de la Empresa***

Panificadora Delicias ofrece una gran variedad de pan, repostería y bocadillos, teniendo un estilo único en el sabor casero, mostrando calidad e higiene, cuidando cada proceso utilizando las materias primas de la más alta calidad, y los recursos materiales necesarios para su producción.

Contamos con gran variedad de pan:

- Bizcocho
- Danés
- Feite
- Repostería
- Bocadoillos
- Pan blanco

Estos conocimientos son necesarios para asegurar la solidez del negocio aumentando así las probabilidades de éxito.

## **Análisis De Mercado**

### **Segmento de mercado:**

En el corto plazo el segmento de mercado elegido es el de la Colonia Loma la Palma, , situada en la delegación Gustavo A. Madero, dentro de nuestro segmento su edad fluctúa entre los 0 y 14 años, 15 y 65 años y más, 231 mujeres y 174 hombres, Arrojando como resultado un total de 405 personas.

### **Características del segmento de mercado:**

- Las personas consumen un pan que tenga un sabor agradable.
- Se inclinan por los precios más bajos.
- Adquieren pan más de 3 veces a la semana.
- Les gustaría existiera un lugar más cercano para comprar su pan.

## **Tamaño Del Mercado**

Para conocer mejor el mercado en el que nos vamos a desarrollar es fundamental tener en cuenta todo lo referente a nuestros clientes y competidores, ahora bien el primer punto que se debe seguir para este análisis es conocer el tamaño de la población.



<b>COLONIA</b>	<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>EDAD MEDIANA</b>
ARBOLEDAS	8,091	4043	4048	21
CHALMA DE GUADALUPE	21,662	10838	10824	22
CUAUTEPEC BARRIO ALTO	3,678	1786	1892	23
LA CRUZ	2,461	1213	1248	22
CUAUTEPEC DE MADERO	10,299	5130	5169	22
DEL BOSQUE	3,887	1911	1976	22
<b>LOMA LA PALMA</b>	<b>3591</b>	<b>1807</b>	<b>1784</b>	<b>22</b>
LOMAS DE CUAUTEPEC	8,563	4285	4278	22
TEPETATAL	5,630	2740	2890	21
TLACAELE	1,460	892	568	22
VALLE DE MADERO	4,035	2033	2002	23
ZONA ESCOLAR	16,801	8379	8422	23

Población Delegación Gustavo A. Madero Por Colonias Según sexo y edad mediana.

Colonias más importantes para nuestro Análisis de Mercado.

(<http://www.copo.df.gib.mx/>).

Las colonias mencionadas en el cuadro son las más importantes para nuestro estudio, ya que tenemos como visión cubrir en un futuro inmediato esta parte del mercado.

La colonia en la que se ubicará la *Panificadora "Delicias"*, es Loma La Palma, pero como también es una extensión muy grande en la cual por el momento no se podría cubrir la demanda, vamos a segmentar aun más nuestro mercado, ya tenemos la población por colonias, ahora vamos a hacerlo por manzanas.

Loma la Palma cuenta con 17 Manzanas, y en la que nos ubicaremos será en la Manzana 11 se describirá de la siguiente manera, y a esta población la vamos a censar para conocer más a fondo a nuestros clientes potenciales.

### MANZANAS EN LAS QUE SE DIVIDE LOMA LA PALMA

Manzana	Total de personas	Hombres	Mujeres
1	114	70	44
2	98	63	35
3	220	95	125
4	102	52	50
5	95	43	52
6	125	60	65
7	280	110	170
8	191	98	93
9	350	212	138
10	266	149	117
<b>11</b>	<b>405</b>	<b>174</b>	<b>231</b>
12	75	30	45
13	420	198	222
14	290	173	117
15	335	155	180
16	146	70	76
17	79	55	24

Población por Manzanas y por Sexo en La Colonia Loma la Palma,( <http://www.copo.df.gib.mx>).

Para conocer cuales son nuestros clientes potenciales un factor muy importante es la edad, la cual nos ayudará a ver quienes son los que pueden adquirir nuestro producto.

<b>Edades</b>	<b>0-14</b>	<b>15-64</b>	<b>65 y más</b>
<b>No. De Personas</b>	60	248	97

CENSO Loma L a Palma Manzana 11 (edad de población)

Como se puede observar en el cuadro la población a la que se censará en cuestión a la venta de nuestro producto es la que va de los 15 años a los 65 y más. Esto es porque esta población tiene un poder adquisitivo que les permite cubrir sus necesidades, y así adquirir los productos que deseen.

### **Objetivo Del Censo**

Recabar información relevante para identificar la demanda de nuestro producto así como propuestas para mejorarlo.

Se harán 345 cuestionarios que nos indicarán que tan viable es el negocio de la panificadora.

A continuación se define el producto que ofrece ***“Panificadora Delicias”***

- Satisfacción de una necesidad
- Satisfacer el gusto por un antojo.
- Ofrece pan de calidad.
- Varias formas y diseños.
- Ofrece un costo accesible para los clientes.

A continuación se muestra la información que desea obtener la empresa a través del censo.

- Conocer la aceptación del producto en el mercado.
- Identificar que características del producto prefieren (sabor, tamaño, forma).
- Investigar con que frecuencia adquieren nuestro producto.
- Saber que precio están dispuestos a pagar por nuestro producto.
- Conocer las preferencias del cliente.

## **Encuesta tipo**

### **Panificadora Delicias**

Buen día nosotras somos asesoras de un negocio que se dedicará a la producción y venta de pan, y le agradeceríamos que las siguientes preguntas las responda con toda sinceridad, ya que éstas nos ayudarán a saber si el negocio puede llegar a desarrollarse dentro de esta colonia y conocer la aceptación de los clientes. Gracias.

**1.- ¿Consume usted pan?**

a) Si      b) No (termina)

**2.- ¿Cuántas veces lo consume por semana?**

a) 1 Día      b) 2 ó 3 veces x Semana      c) Todos los Días

**3.- ¿Dónde compra su pan?**

Panadería ( )

Tiendas de conveniencia ( )

Tiendas de autoservicio ( )

Otros ( )

Cuál. \_\_\_\_\_

**4.- ¿Cuántas piezas compra?**

a) 1-5      b) 6-10      c) más de 10

**5.- ¿Qué características toma en cuenta para comprar el pan?**

a) Precio      b) Sabor      c) Calidad      d) Establecimiento

6.- ¿Cuál es el pan que más consume?

- a) Pan Dulce      b) Pan blanco      c) Repostería (pasteles)      d) Otro

7.- ¿A Cuanto asciende su gasto por este producto en cada compra (Aproximadamente)?

- a) 10 pesos ó menos      b) 20 a 40 pesos      c) Mas, Especifique

## ***Objetivo de cada pregunta***

***Primera pregunta*** nos indicará el alcance que tiene nuestro producto.

***Segunda pregunta*** determinar cual es la posibilidad de crecimiento de nuestra empresa, para poder determinar un estimado de ventas al año.

***Tercera pregunta*** determinar cuales son nuestros competidores más fuertes.

***Cuarta pregunta*** verificar si el negocio puede ser sólido y tener liquidez.

***Quinta pregunta*** determinar que factores toma en cuenta el cliente y así mejorar en los que no se tiene tanta fuerza.

***Sexta pregunta*** localizar la preferencia del cliente y así producirlo en mayor cantidad.

***Séptima pregunta*** observar la importancia que tiene el producto y cuanto dinero destina el cliente para cubrir ese gusto.

# RESPUESTAS DEL CENSO DE LA COLONIA LOMA LA PALMA

## MANZANA 11

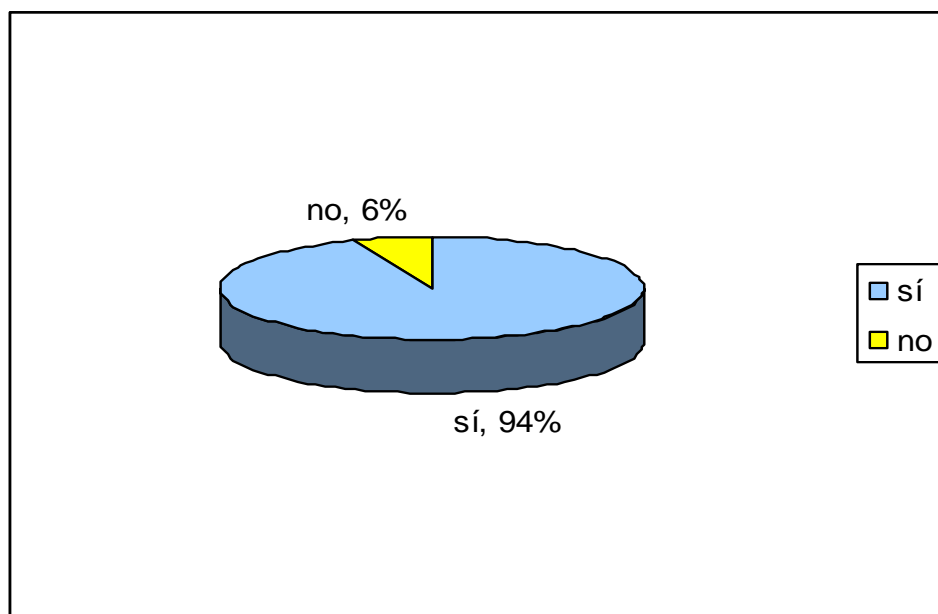
(M= Mujeres H= Hombres)

	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>		
<b>1</b>	<i>Consume usted pan?</i>	255M 70H 94%	15M 5H 6%		
		<b>A) 1 Día</b>	<b>B) 2 ó 3 veces por semana</b>	<b>C) Todos los días</b>	
<b>2</b>	<i>Cuántas veces consume pan por semana?</i>	20M 10H 9%	135M 55H 58%	100M 5H 33%	
		<b>Panadería</b>	<b>Tienda de conveniencia</b>	<b>Tienda de autoservicio</b>	<b>otro</b>
<b>3</b>	<i>Dónde compra su pan?</i>	215M 58H 84%	20M 5H 8%	10M 4H 4%	10M 3H LECHERIA 4%
		<b>A) 1-5</b>	<b>B) 6-10</b>	<b>C) más de 10</b>	
<b>4</b>	<i>Cuántas piezas compra?</i>	10M 5H 5%	160M 15H 54%	85M 50H 41%	
		<b>A) Precio</b>	<b>B) Sabor</b>	<b>C) Calidad</b>	<b>D) Establecimiento</b>
<b>5</b>	<i>Qué características toma en cuenta para comprar pan?</i>	220M 40H 80%	25M 25H 15%	5M 0H 2%	5M 5H 3%
		<b>A) Pan Dulce</b>	<b>B) Pan blanco</b>	<b>C) Repostería</b>	<b>D) Otro</b>
<b>6</b>	<i>Cuál es el pan que más consume?</i>	200M 20H 68%	45M 45H 28%	10M 5H 54%	0M 0H 0%
		<b>A) \$10 ó menos</b>	<b>B) \$20 a \$40</b>	<b>C) Más</b>	
<b>7</b>	<i>A cuánto asciende su gasto por este producto en cada compra?</i>	20M 10H 9%	135M 55H 59%	100M 5H 32%	

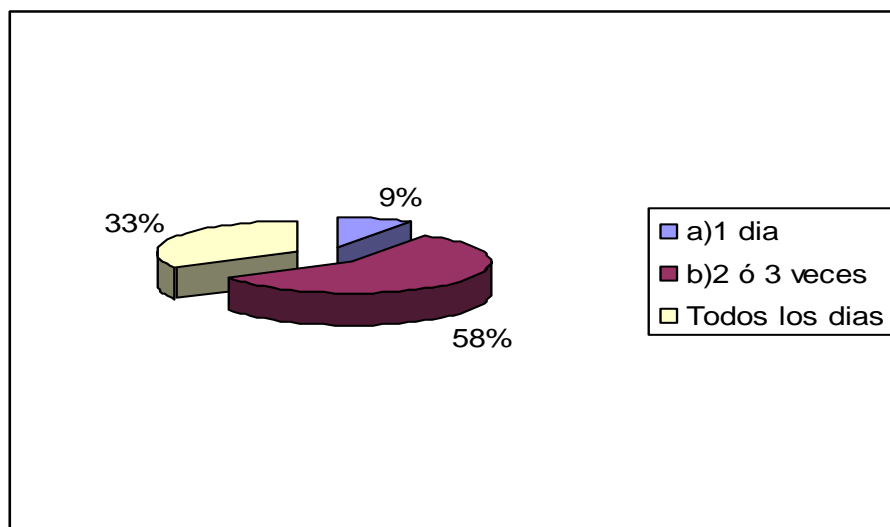


Los resultados se representan gráficamente de la siguiente manera:

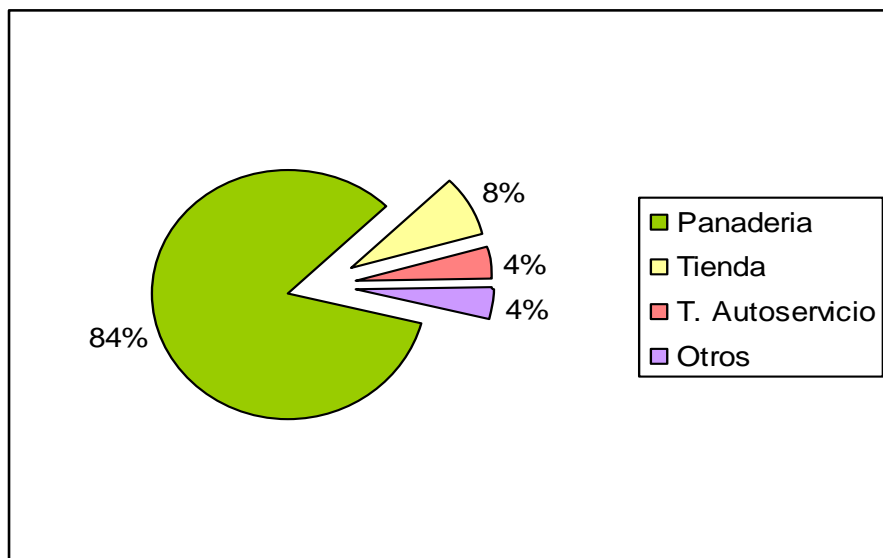
### 1.- ¿Consume usted pan?



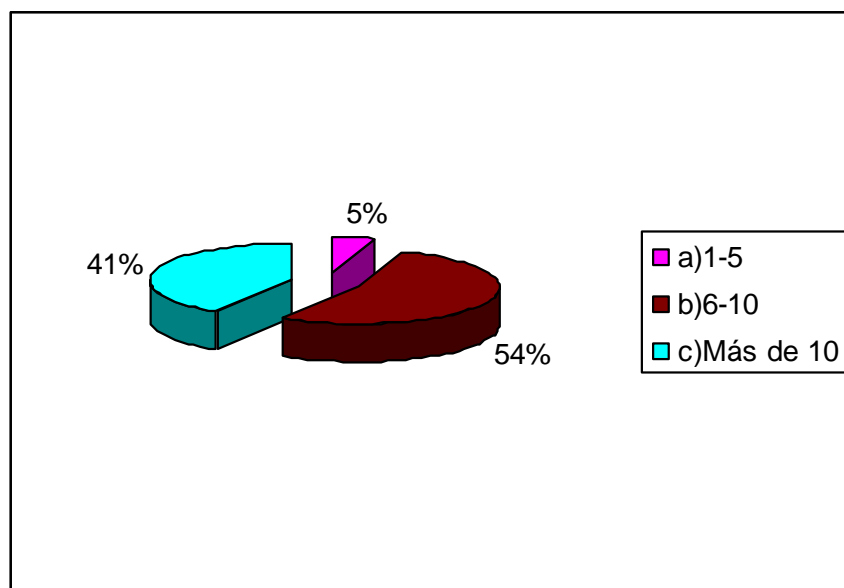
### 2.- ¿Cuántas veces consume pan por semana?



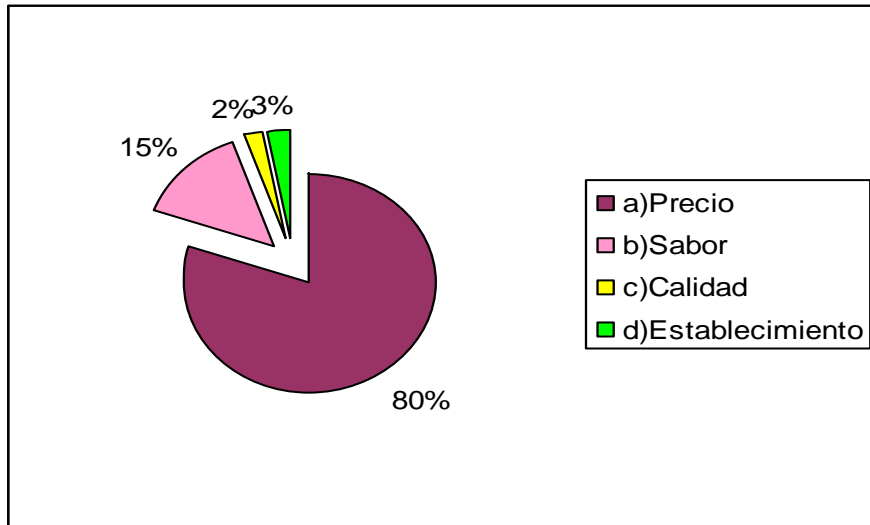
### 3.- ¿Dónde compra su pan?



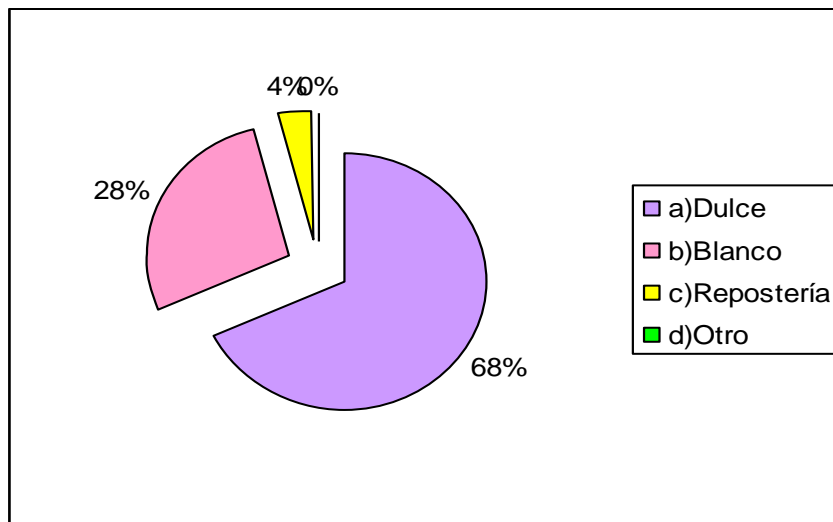
### 4.- ¿Cuántas piezas compra?



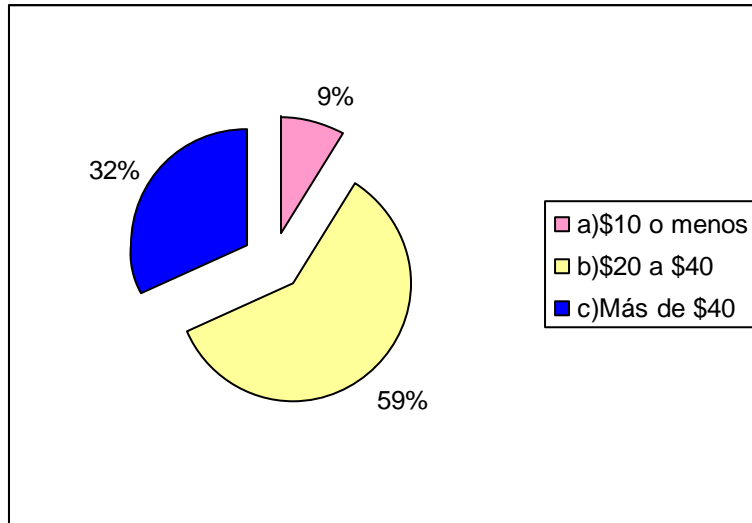
5.- ¿Qué características toma en cuenta para comprar su pan?



6.- ¿Cuál es el pan que más consume?



## 7.- ¿A cuánto asciende su gasto por este producto en cada compra?



### ***Conclusiones Del Censo Aplicado A Clientes Potenciales***

Con base en el estudio que aplicamos, pudimos determinar que el mercado, que tal vez no tiene mucha competencia, sí es muy fuerte la competencia a la que nos enfrentamos, pero pese a esto pudimos determinar que si le damos a nuestro producto un sabor especial y formas diferentes, además de dar un precio accesible, que se acerque a las necesidades de nuestros clientes, podremos obtener buenos resultados.

## **Distribución y Punto de Venta**

Después de haber identificado las necesidades de nuestros clientes o consumidores determinamos el canal de distribución de nuestro producto.

Sistema de distribución: El sistema de distribución que se seleccionó es la venta directa del productor al consumidor final,

### **Promoción Del Producto**

La promoción de nuestro producto la haremos a través de la persuasión y comunicación, que incluye varios aspectos de gran importancia como son: la publicidad, la promoción de venta, la presentación, de esta forma lograremos dar a conocer nuestro producto e incrementar el consumo del mismo.

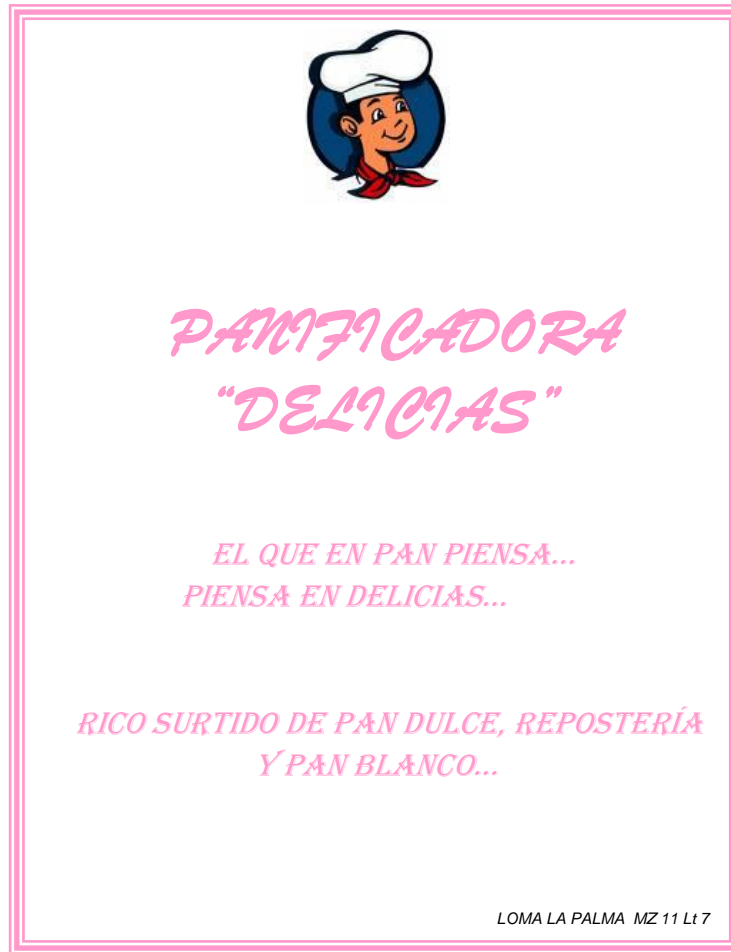
### **Publicidad Del Producto**

Antes de iniciar el proceso de creación publicitaria debemos considerar lo siguiente:

1. Animar a nuestros consumidores a buscar y adquirir el producto que les ofrecemos.
2. Ganar la preferencia del cliente.
3. Nuestro anuncio publicitario debe ser directo y atractivo que incite al cliente a verlo sin saturarlo de información.

El tipo de publicidad que emplearemos será la siguiente:

**Por medio de volantes**



### **Promoción De Venta**

**El tipo de promoción que se piensa llevar acabo será:**

- Los días de menos venta se dará todo el pan a \$ 1.00.
- Cada mes se hará la promoción de lleve tres panes y solo pague dos.
- En la compra de \$ 30 se le obsequiará un pastelito o algún pan de repostería de su antojo.

## Nombre y Slogan

La marca y el slogan de la empresa son los siguientes:



Lo que se buscó en la elaboración de nuestra marca y eslogan, fue ser asertivos esto es por el tipo de público al que va dirigido, atractivo para el consumidor y con un mensaje claro y fácil de aprender.

## ***Tramites legales***

Para el establecimiento de una Microempresa Familiar se debe realizar lo siguiente:

- ❖ Determinar si pertenece a Repeco.
- ❖ Consultar la Pág.: [www.df.gob.mx](http://www.df.gob.mx)
- ❖ Una vez ubicada tesorería, solicitar la inscripción al RFC.
- ❖ Cubrir con los requisitos básicos y anexo un croquis de la ubicación del establecimiento.
- ❖ Realizar un estimado bimestral de los ingresos.
- ❖ Ubicar en que rango se ubica de acuerdo con la tabla a la que corresponda con la entidad federativa.
- ❖ Presentarse ante cajas con el formato llenado por triplicado.
- ❖ Realizar el pago antes de cada 17 del mes próximo a pagar.
- ❖ Esta cuota fija estimativa será durante todo el año, sin cambio alguno durante este.



## ***PRECIO DE VENTA***

Una vez estudiados los conceptos básicos de la Contabilidad de costos, podemos llevarlos a la práctica, para poder determinar el precio de venta.

Para poder determinar el costo de cada uno de los productos que se seleccionaron, se toma en cuenta la superficie total del local. ( 6 X 4 m2) donde esté ubicado. Los metros que corresponden, por ejemplo el área en común se distribuyen a las demás áreas, sacando porcentaje de cuánto ocupa cada área, considerando que el 100% es el tamaño del local.

Por lo tanto la distribución de esta tienda que da de la sig manera:

❖ Pan Francés (Bolillo)	30%
❖ Pan Dulce (Feite, Bizcocho)	30%
❖ Ventas:	20%
❖ Admón.:	20%

A continuación se presenta un estimado de gastos fijos erogados en un mes.

Cuadro 1.1

<b>GTS.FIJOS</b>	<b>100% CANTIDAD</b>	<b>PAN FRANCES 20%</b>	<b>PAN DULCE 40%</b>	<b>VTAS. 20%</b>	<b>ADMON. 20%</b>
SUELDOS	8000	1600	3200	1600	1600
GAS	394	78.8	157.60	78.8	78.8
LUZ	100	20	40	20	20.21
AGUA	70	14	28	14	14
OTROS	50	10	20	10	10
<b>SUMA TOTALES</b>	<b>8614</b>	<b>1722.8</b>	<b>3445.6</b>	<b>1722.8</b>	<b>1722.8</b>

## **GASTO POR ÁREA**

Para determinar los gastos por cada área de trabajo se suma el total de los departamentos de ventas y de admón., y se divide entre dos agregando a la suma anterior cada área el promedio que resultó de hacer la operación anterior.

Siendo la suma de área de ventas y admón. De \$ 3445.6 (sale del cuadro 1.1), se divide en dos por que son dos gastos y sale \$1722.8

Cuadro 1.2

1.Pan Francés(Bolillo)	1722.8	1722.8
2.Pan Dulce	3445.6	1722.8

### **Resultados**

- ❖ **Gasto por el área de Pan Francés 3445.6**
- ❖ **Gasto por el área de Pan Dulce 5168.4**

A continuación se muestran las recetas del pan que se planea vender en el negocio, con opción a extender el surtido y de en un futuro cubrir otro mercado como lo es el pan para personas diabéticas.

Las recetas presentas en este trabajo contienen ingredientes necesarios para producir 30 pzs.

<b>BIZCOCHO</b>	<b>PRECIO</b>
❖ 1 Kg. De Harina (Esponja, Espiga o Francesera)	3.60
❖ 500 grs.Mantequilla o margarina	6.00
❖ 7 Huevos (clara y yema)	3.85
❖ 700 mls. De leche	4.90
❖ 60 grs. De Levadura fresca	5.04
❖ 500 grs. de Azúcar	4.22
❖ 20 grs. De Sal	<u>0.24</u>
<b>COSTO TOTAL DE 30 PZS.</b>	<b>29. 75</b>
<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b><u>.99</u></b>

**Manera de preparar:**

A) Amasado:

1. Poner en la batidora o revolvedora o maquina a utilizar, todos los ingredientes excepto el azúcar, mezclar todos los ingredientes hasta lograr una maza totalmente uniforme.

2. Adicionar el azúcar y dejar que se incorpore por completo, hasta lograr una masa suave y fina.

B) Fermentación inicial:

1. Poner la masa sobre una charola, untarla con aceite vegetal y tornearla de manera que se forme una bola con la costura hacia abajo.
2. Dejar fermentar la masa durante un tiempo de entre 60 y 90 minutos a temperatura ambiente.

C) División de tantos:

1. Dividir la masa en tantos de 60 gramos c/u.
2. bolearlos y colocarlos en una charola previamente engrasada.
3. untar las masas boleadas con grasa.
4. Dejarlas reposar para que la masa se relaje entre 15 y 20 minutos.

D) Formación:

1. Forme la variedad de pan que se desee, como pudieran ser: Conchas, Cocol, Picon, Nubes, Nidos, Piojosas, Calvos, Calabazas etc.

E) Fermentación final:

1. Dejar fermentar las masas ya formadas con la variedad escogida hasta que duplique su tamaño.

F) Cocción:

1. Cocer el pan a una temperatura de 180°C durante un tiempo de 18 a 20 minutos

<b>FEITE</b>	<b>PRECIO</b>
❖ 1 Kg. de Harina de trigo (Espiga, Esponja o Francesera)	3.60
❖ 700 mls de leche	4.90
❖ 20 grs. de Sal	0.24
❖ 100 grs. de Harina de malta	1.50
❖ 500 grs. de Mantequilla	<u>6.00</u>
 <i>COSTO TOTAL DE 30 PZS.</i>	 16.24
<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b><u>.54</u></b>

**Manera de preparar:**

A) Amasado:

1. Poner en la batidora, revolvedora o maquina a utilizar todos los ingredientes.
2. Incorporar los ingredientes 1 minuto en velocidad baja.
3. Amasar en velocidad mas alta (Según la máquina utilizada) hasta conseguir una masa fina, (Este punto se puede determinar cuando la masa se empieza a despegar de las paredes del cazo).
4. Terminado el amasado poner la masa sobre la mesa de trabajo previamente polveada con harina y extenderla.

B) Empaste:

1. Poner la margarina sobre la masa, envolver la margarina con las cuatro esquinas de la masa, formando un rectángulo.
2. Con un rodillo distribuir la margarina golpeando la masa y estirando lo más posible.
3. Doblar la masa en forma de tríptico y estirar con el rodillo, repetir la operación 3 veces más par formar un paño.

4. Reposar el paño durante 30 minutos si se desea un proceso continuo o bien en el caso de que se trabaje al día siguiente se debe meter a refrigeración.
5. Después del reposo doblar el paño como se indica en el punto # 3 y estirar hasta lograr el grosor requerido para cada tipo de variedad deseada, según su técnica.

C) Formado:

1. Cortar los tantos según la variedad deseada, según su técnica (Orejas, Abanicos, Banderillas, Brocas, Moños, Canastas, Tacos etc.
2. Poner las figuras en charolas previamente engrasadas.

D) Cocción:

1. Cocer a una temperatura de 180 – 200°C, durante un tiempo de 15 a 20 minutos

### PAN FRANCÉS

<b>(BOLILLO)</b>	<b>PRECIO</b>
❖ 1 Kg. De Harina de trigo	3.60
❖ 30 grs. De Grasa vegetal	.60
❖ 700 mls de Agua 600– 650	-----
❖ 60 grs. de Levadura fresca (*)	5.04
❖ 30 grs. de Azúcar	.25
❖ 20 grs. de Sal	.24
❖ 100 grs. de Mejorante	<u>1.50</u>
<b>COSTO TOTAL DE 20 PZS.</b>	<b>11.23</b>
<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b><u>.57</u></b>

Manera de preparar:

A) Amasado:

1. Poner en la batidora o revolvedora, o maquina a utilizar todos los ingredientes.
2. Incorporar los ingredientes 1 minuto en velocidad baja.
3. Amasar en velocidad más alta (según la máquina usada) hasta conseguir una masa encerada y fina (este punto se puede determinar cuando la masa se empieza a despegar de las paredes del cazo). En este proceso ya está incluido el refinado.
4. Terminado el amasado y refinado poner la masa sobre la mesa de trabajo previamente polveada con harina.

B) Formado:

1. Dividir la masa en tantos de 85 - 90 gramos o según el tamaño que se requiera.
2. Formar las variedades deseadas según su técnica (Bolillo, Telera, Zeppelin, Baguette etc.).

C) Fermentación:

1. Dejar fermentar las masas ya formadas con la variedad escogida, hasta que dupliquen su tamaño, se pueden usar 2 procesos de fermentación, proceso controlado (Temperatura de 32°C a 35°C y Humedad relativa de 70% a 90%) y el proceso a temperatura ambiente (Cubriendo las charolas con un plástico para evitar que se resequen y se deformen).



D) Terminado:

1. Dejar orear las charolas para que pierdan un poco de humedad.
2. En el caso de las variedades Bolillo y Baguette se hacen incisiones (sajado) a la superficie de las masas según su técnica.

E) Cocción:

1. Cocer el pan a una temperatura de 250°C y 10 segundos de vapor (Si no se cuenta con vaporizador en el horno se puede introducir previamente un recipiente con agua o rociar el pan directamente), el tiempo de cocción será de 14 a 17 minutos.

### ***PRECIO DE VENTA***

Para poder determinar el precio de venta de cada uno de los productos el costo de la materia prima de cada uno de ellos se multiplica por un factor que se determina de la sig. manera, dividiendo el precio de venta de cada producto entre el costo de Mat. prima esto nos da un factor "x" el precio de uno de los productos esta determinado por el precio de mercado ( dulce \$ 2.50, Blanco \$1.00, repostería \$ 4.50), ya que no se puede salir mucho del rango de la competencia.

Cuadro 1.3

<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO M.P.</b>	<b>PRECIO VENTA</b>	<b>COHEFICIENTE</b>	<b>% CONSUMO M.P.</b>
BIZCOCHO	.99	2.50	2.52	39.6%
FEITE	.54	2.50	4.62	21.6%
PAN FRANCES(BOLILLO)	.57	1.00	1.75	57.0%

### ***Competencia***

Este punto es importante ya que tenemos que observar a nuestros competidores y averiguar sus debilidades y fortalezas, para así aprovecharlas a nuestro favor.

- ❖ Lecaroz
- ❖ Espiga
- ❖ Cuauhtepic

Es necesario conocer la competencia más fuerte que tenemos, ya que con ella podremos ver las ventajas y desventajas que tenemos en comparación con ellas.

### ***Participación de la competencia en el mercado.***

La participación de la competencia en el mercado que se pretende atacar, tiene una gran influencia en las decisiones que tomará la empresa para determinar sus actividades de venta y distribución.

<b>Nombre del competidor</b>	<b>Principal Ventaja</b>	<b>Desventaja</b>
<b><i>Lecaroz</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es conocido</li> <li>• Buen sabor</li> <li>• Variedad pan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su ubicación se encuentra lejos de la ubicación de nuestro negocio.</li> <li>• Alto costo de sus productos.</li> </ul>
<b><i>Espiga</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal amigable.</li> <li>• Variedad de pan.</li> <li>• Precio accesible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos establecimientos.</li> <li>• No es muy reconocida la marca.</li> <li>• Baja calidad del producto.</li> </ul>
<b><i>Cuautepec</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a clientes.</li> <li>• Buena calidad.</li> <li>• Variedad de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto costo de sus productos.</li> <li>• Poco personal.</li> <li>• Se encuentra ubicado lejos del negocio familiar.</li> </ul>
<b><i>Vendedores Ambulantes</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de pan.</li> <li>• Buena ubicación.</li> <li>• Precios muy accesibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son de mala calidad.</li> <li>• No tiene buena presentación.</li> <li>• No tiene un sabor agradable.</li> </ul>

## ***Acciones para posicionarse en el mercado***

Nuestros principales competidores, no se encuentran ubicados cerca de nuestra área de ventas, pero pese a esto la mayoría de nuestros consumidores ya los reconoce, sin embargo llevaremos a cabo estrategias publicitarias desarrollando la entrada de nuestro producto al mercado, intensificaremos la lucha para ganar participación en el mercado distribuyendo nuestra publicidad en todos los sitios en donde se venderá nuestro producto, permitiéndonos resaltar las ventajas de nuestro producto e ir creando una buena imagen del mismo.

Posteriormente ofreceremos innovaciones como nuevos productos para diabéticos, ampliar la gama de productos pasteles sobre encargo y de varios kilos.

Estas estrategias se llevan a cabo con el propósito de que nuestros posibles clientes y consumidores tengan un verdadero panorama de las ventajas que nuestro producto les ofrece satisfactoriamente en cuanto a sabor, costo y calidad, prueba palpable de una ventaja competitiva.

## ***Procedimientos de mejora continua.***

Se tiene pensado realizar encuestas cada seis meses para conocer la opinión de los clientes acerca de nuestro producto y de lo que les gustaría que existiera además de los productos ya existentes, así como las formas en que se puede mejorar, para poder ofrecer un producto con el cual el cliente se sienta satisfecho a demás de cubrir otras necesidades y expectativas de nuestras clientes.

Otro aspecto a considerar es el proceso de elaboración, el cual será evaluado según su eficiencia, de manera que ésta pueda mantenerse o mejorarse según sea el caso.

Se pondrá especial atención en lo que concierne a las diferentes áreas de la empresa: producción, contabilidad y ventas, con el fin de mejorar, con tiempo, las funciones respectivas.

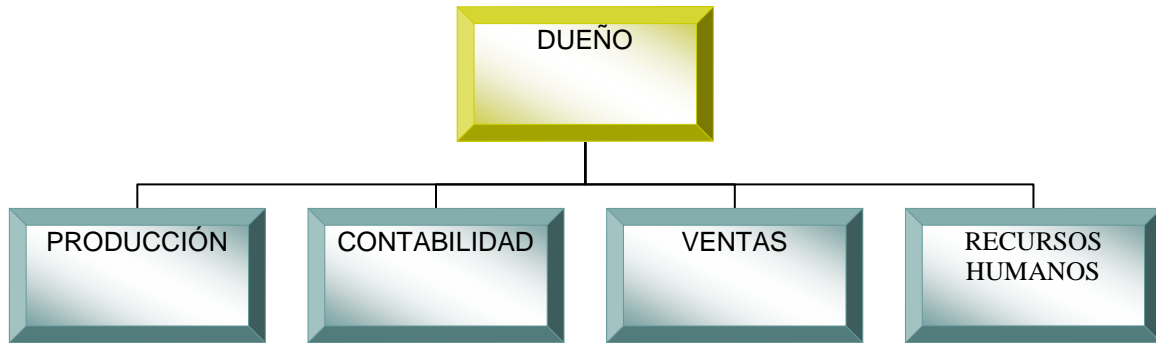
## ***Organización de la Empresa***

Cada uno de los integrantes de la familia, con la capacitación requerida, sabrá que lugar deberá ocupar y a quien debe recurrir para su supervisión.

Se les asignarán las funciones que van a desempeñar ya sea ventas, contabilidad, producción, etc.

También es importante mencionar que la autoridad y la responsabilidad se dará de manera vertical, siendo así el organigrama que se sugiere quedaría de la siguiente manera.

## ***Estructura Organizacional***



### ***Mano de Obra Requerida.***

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAS</b>	<b>TIPO DE HABILIDAD</b>
Autoridad y liderazgo	1	Don de mando, conocimiento en el área, conocimiento del giro de la empresa, supervisión, trato amable hacia los integrantes del negocio.
Conocimientos básicos de contabilidad	1	Saber como hacer de forma básica la contabilidad de la empresa, para conocer las utilidades y las pérdidas.
Eficacia y rapidez	2	Ser eficaz y tener rapidez para la producción del pan, además no debe perder nunca la capacidad de mantener la calidad.
Facilidad para la venta	1	Saber tratar a la gente y tener poder de convencimiento y venta.
Reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.	1	Debe tener conocimientos y capacidad para conocer el tipo de empleados que necesite en el negocio, ya que en un futuro se espera contar con más trabajadores.

Mano de obra requerida: con dos personas en el área operativa es suficiente ya que una de ellas puede realizar otra actividad además de la producción, además es para mejorar el tiempo de producción, haciéndolo más rápido y de mejor calidad.

Las otras áreas es necesario cubrirlas con una sola persona ya que son las que involucran un esfuerzo menor.

La manera en la que estarían distribuidos los integrantes de la familia en la empresa sería la siguiente:

<b>PUESTO O FUNCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Dueño	Jaime Oscoy
Contabilidad	Laura Oscoy
Producción	Oscar Oscoy
Ventas	Rosa Silva
Recursos Humanos	Jaime Oscoy

### ***Funciones Generales y Específicas por Puesto.***

- **Dueño:** Padre de familia; lo consideramos lógico debido a que él es el que tiene noción de cómo funciona una panificadora, gracias a su experiencia laboral. También se integraría en el área de producción por sus conocimientos. Se hará cargo de la administración, el control y el desarrollo de ésta, cuidando que las distintas áreas de la empresa lleven acabo, de la mejor manera posible, sus funciones dentro de la misma, es decir, que cumplan con sus objetivos de manera que el desempeño de la empresa en general sea de alta calidad y satisfactorio.
- **Producción:** Hijo; En este puesto se busca que la persona dirija las funciones relacionadas con el proceso de producción del artículo, como son elegir la materia prima, buscar el proveedor, cuidar del proceso de elaboración. Regular la frecuencia de compra de materia prima y la



disponibilidad del producto cuando sea solicitado. El hijo a futuro también puede ocupar el lugar del padre, ya que estudio una Licenciatura en periodismo y tiene algunos conocimientos básicos administrativos.

- **Contabilidad:** Hija; ella es la que tiene la capacidad de llevar una contabilidad básica y todos los pagos que la empresa tenga que realizar, ya que estudio una carrera técnica en contabilidad.
- **Venta:** Madre de familia; ella tiene una manera especial de tratar a las personas, además de conocer a mucha gente, lo cual la puede ayudar a hacerse de clientes y por su temperamento es la persona más apta para las ventas.
- **Recursos Humanos:** Además una función más que se va a desarrollar es Recursos Humanos, este puesto lo desempeñaría el padre de familia más adelante cuando la empresa crezca y se necesite contratar más empleados.

Ahora que ya conocemos como van a estar integrados en el organigrama, hace falta algo muy importante, **Capacitarlos**, que aunque tienen las capacidades y conocimientos hace falta que conozcan a detalle sus actividades:

- Dueño será capacitado tanto por un administrador como por un contador, ya que tiene que conocer todo lo referente a su empresa.
- El área de producción que va a estar cubierto por el hijo será capacitado por su padre el cual tiene el conocimiento previo por su trabajo anterior.
- En lo referente a la contabilidad sólo se capacitará en algunos puntos ya que al tener una carrera técnica en contabilidad ya cuenta con los conocimientos básicos.
- Finalmente el área de ventas, la madre será capacitada tanto en el trato hacia el cliente como en la prospección de nuevos clientes.

## ***Relaciones de Trabajo***

Para que se logre un buen clima organizacional y relaciones de trabajo de manera efectiva dentro de *PANIFICADORA DELICIAS*, es preciso tener una buena comunicación, esto es, que se entiendan las instrucciones y la manera de realizar cada una de las actividades, lo cual ayudara a que exista una buena interrelación entre los miembros de la empresa, además de tener muy en cuenta el trabajo en equipo ya que esto es muy importante para la calidad del proceso de elaboración del producto.

Algo muy importante en una empresa familiar es no mezclar los acontecimientos familiares con los laborales esto es para evitar conflictos y baja productividad y calidad en el producto.

Es importante que la comunicación dentro de la empresa se de en orden ascendente y lateral, para lograr entre todos la armonía necesaria encaminando el negocio hacia el éxito.

Para motivar al personal que labora dentro de la empresa se le debe reconocer siempre el buen trabajo que realiza, tal vez en este momento no vea alguna motivación monetaria, pero a futuro y gracias al crecimiento que se espera tener será posible dar un incentivo por su trabajo.

## ***Ubicación Geográfica del Negocio***

La empresa se encontrará ubicada en Av. Loma la Palma Mz 11 Lt 7 Col. Loma de la palma Delegación Gustavo A. Madero C.P 07160, en este lugar será donde se realice la actividad de producción y venta, más adelante se espera contar con otros locales para su mejor distribución y acercamiento al cliente, además la ubicación nos favorece ya que no se tendrá que pagar ninguna renta siendo que se localiza en la casa de la familia integrante de la empresa.

## ***Producción***

### **Equipo e Instalaciones**

<b>Equipo/herramienta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Marca</b>
Batidora	1	
Horno	1	Economirugo S.A. de C.V
Charolas	100	
Mesa de trabajo	2	Nefab
Báscula	1	Mercurio
Espátulas	5	Ilsa Frigo
Rodillos	3	
Anaqueles	2	
Moldes	10	
Utensilios/varios	10	

#### **Servicios necesarios:**

Los servicios que la empresa requiere son: energía eléctrica (con pago bimestral)

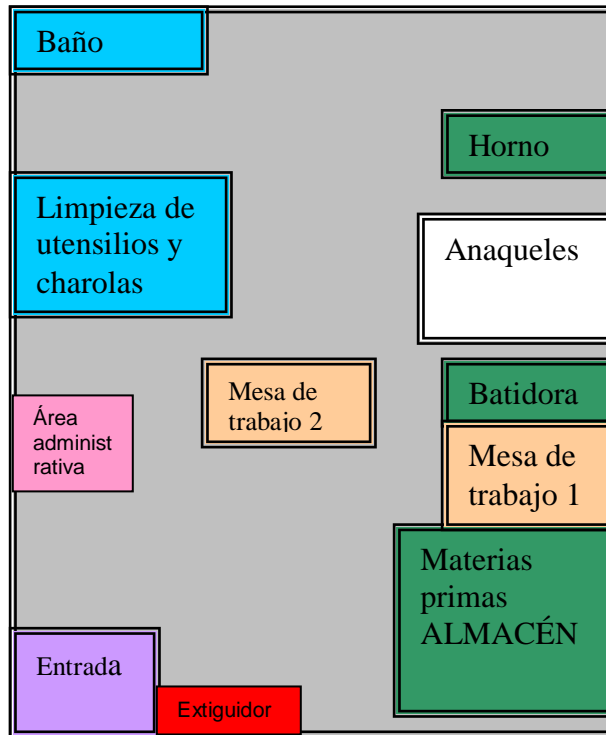
#### **Instalaciones necesarias:**

Las instalaciones necesarias son conexiones de gas.

#### **Mantenimiento:**

- Mantenimiento periódico de la batidora y horno.
- Limpieza del área de producción.
- Limpieza de charolas y utensilios diaria.
- Limpieza en el área de almacenamiento.

## ***Distribución de la Empresa***



## ***Materias primas***

- Harina
- Manteca
- Mantequilla
- Azúcar
- Huevo
- Leche
- Levadura
- Sal
- Saborizante
- Ingredientes extras (nuez, pasas etc.)
- Azúcar glass
- Colorantes artificiales
- Royal

## ***Necesidad de Materias Primas***

Las materias primas serán adquiridas en una tienda especial que solo vende productos para panaderías, ahí serán adquiridas todas las materias que sean necesarias, a excepción de la leche la cual se comprará directamente con otro proveedor.

### ***Programa de Producción.***

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL ENCARGADO</b>	<b>PERIODO DE REALIZACION</b>
1. Comprar equipo y acondicionar el área de trabajo	Laura Oscoy (asesorada por Reyna Rivero Valdes)	Del 2 al 4 de Julio
2. Instalación de servicios necesarios	Jaime Oscoy (asesorado por Reyna Rivero Valdes)	Del 3 al 5 de Julio
3. Seleccionar y ubicar al personal	Jaime Oscoy (asesorado por Laura Lizbeth Peña Silva)	Del 4 al 6 de Julio
4. Contactar proveedores	Oscar Oscoy (asesorado por Laura Lizbeth Peña Silva Y Reyna Rivero Valdes)	Del 9 al 12 de Julio
5. Adquirir materia prima	Laura Oscoy	Del 13 al 16 de Julio
6. Pruebas de producción y ventas	Oscar Oscoy y Rosa Silva	Del 17 al 19 de Julio
7. Diseños de pan	Oscar Oscoy	Del 20 al 26 de Julio
8. Capacitacion de personal.	Jaime Oscoy (apoyado por Laura Lizbeth Peña Silva y Reyna Rivero Valdes)	27 de Julio

**Grafica de Gantt**

ACTIVIDAD	L	M	W	J	V	L	M	W	J	V	L	M	W	J	V	L	M	W	J	V
	2	3	4	5	6	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20	23	24	25	26	27
1. Comprar equipo y acondicionar el área de trabajo																				
2. Instalación de servicios necesarios																				
3. Seleccionar y ubicar al personal																				
4. Contactar proveedores																				
5. Pruebas de producción																				
6. Diseños de pan																				
7. Adquirir materia prima																				
8. capacitar personal																				

## **CONCLUSIONES**

Muchas veces pensamos que al salir o al recibirnos de una licenciatura, tenemos al mundo comprado, que vamos a salir en busca de una oportunidad de trabajo y ahí va a estar dispuesta para nosotros, pero la realidad es otra.

El encontrar trabas, razones injustificadas para no contratarte y falta de experiencia, provocan que muchos de nosotros Licenciados optemos por algo que es una nueva oportunidad, que es desarrollar nuestras capacidades dentro de un Negocio o un proyecto que nos ayude a brindar un servicio o un producto a la sociedad.

El proyecto que nosotros acabamos de asesorar fue una gran oportunidad para demostrar que somos capaces de desarrollar todos los conocimientos que adquirimos en el trayecto de nuestra carrera.

Además que dentro de este mismo proyecto hablamos de la importancia de las microempresas en México, el cuál es un tema un poco contrastante ya que al referirnos a este sector que a pesar de los esfuerzos emprendidos desde los años setenta reporta una tasa de mortalidad de 75% es un segmento que aunque representa el 98% de los establecimientos tanto pequeños como micro y genera el 49% del empleo nacional es menospreciado por muchos, es un grupo que a pesar de sus escasos recursos financieros, pocos conocimientos técnicos, personal no calificado y carente conocimiento del entorno, brinda a la población una opción real para abatir el desempleo.

Gracias a esta investigación podemos darnos cuenta de que el comenzar un Negocio no es una tarea tan difícil, más bien es laborioso, y con apoyo de personas calificadas puede pensarse en un negocio con grandes expectativas.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMAT JOAN M. **La Continuidad de la Empresa Familiar**. 1ra. Edición. Gestión 2000. 1998
- ARIAS GALICIA, Fernando. **Administración de Recursos Humanos**. Edit. Trillas. México 1994.
- CÁRDENAS Peña Carmen. **Pago de Impuestos en Español 2007**. Ediciones. Procár, Tlalnepantla Edo. De México 2007.
- FERNÁNDEZ Collado Carlos. **La Comunicación en las Organizaciones**. Edit. Trillas. México 1995
- FERNÁNDEZ Arena José Antonio, Cit. Pos. Jorge Barajas Medina en **Curso Introductorio a la Administración**.
- HERNÁNDEZ RODRIGUEZ, Sergio. **Introducción a la Administración. Un Enfoque Teórico Práctico**. Edit. Mc. Graw-Hill. México, 1999.
- HERNÁNDEZ ROGRÍGUEZ, Sergio, BALLESTEROS INDA, Nicolas. **Fundamentos de Administración**. Edit. Mc. Graw-Hill. México 1994.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto **Metodología de la Investigación**. Edit. Mc. Graw – Hill, México. D.F.
- LARA FLORES, Elías. **Primer Curso de Contabilidad Segundo Curso de Contabilidad**. Edit. Trillas. México, D.F. (1990, 1976).
- PAOLA STEPHANY, **Diccionario de Contabilidad**. Edit. Hara. México., D.F. (2001).
- PÉREZ CHÁVEZ JOSÉ. **Manual Para Pequeños Contribuyentes**. Edit. Taxx. México.D.F, 2006
- PÉREZ CHÁVEZ JOSÉ. **Guía Práctica para el Correcto Manejo de la Contabilidad Fiscal**. Edit. Taxx. México.D.F, 2006
- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín, **Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas**. Edit. ECAFSA, México 1998.
- ROMERO LOPEZ, Javier. **Principios de Contabilidad**. 2da. Edición. Edit. Mc Graw-Hill., México., D.F.
- REYES PONCE, Agustín. **Administración de Empresas. Teoría y Práctica**. Primera parte. Edit. Noriega-Limusa, México 1990
- REYES PONCE, Agustín. **Administración de Empresas Teoría y Práctica**. Segunda parte. Edit. Noriega- Limusa, México, 1992.
- TAPIA AYAL, Francisco. **El contador Público y Productividad de la Empresa**

**Fisco Agenda 2007** Edit. ECAFSA, México Distrito Federal.

<http://www.inegi.gob.mx>

<http://www.laempresafamiliar.com>

<http://www.siem.gob.mx>

<http://www.sat.gob.mx>

<http://www.df.gob.mx>



<http://www.monografias.com>

**MATERIAS RELACIONADAS**

Metodología de la Investigación

Proceso Administrativo

Sistemas Administrativos

Teoría de las Organizaciones

Contabilidad Básica