

308402

6
2ej



Universidad Latina

**Organización y Funcionamiento
de una Microempresa
(Repostería)**

T E S I S

**Que para obtener el Título de
Licenciado en Administración**

P R E S E N T A

Margarita Resendiz Rios

México, D.F.

Marzo de 1999.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

27 4614



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.

Agradecimientos

A Dios

*Por darme la vida, la salud y
la fuerza para poder lograr
esta meta en mi vida.*

A mi padre

*A la memoria de mi padre, con todo mi amor, respeto y
admiración porque sé que comparto la tesis conmigo, como
una muestra de agradecimiento porque todos estos años de
estudio has estado a mi lado apoyándome, guiándome y
alentándome a seguir adelante, aún en los momentos más
difíciles, ya que por siempre serás un ejemplo a seguir.*

A mi madre

*Con mucho amor, cariño y respeto, a la modelo de mujer
emprendedora y valiente, tu mi madre, gracias por
impulsarme a seguir adelante y estar siempre a mi lado
en todos los momentos de alegría y tristeza de mi vida y
por el apoyo que me has brindado siempre, eres el regalo
más hermoso que me pudo haber dado Dios en esta vida.*

A mis hermanas

A la memoria de mis hermanas Ma. Guadalupe y Elizabeth por haberme enseñado lo valiosa que es la vida, por su apoyo y cariño que me brindaron en los momentos más difíciles de mi vida, y por haberme mostrado que lo más importante para llegar al éxito, es luchar hasta el final.

A mis hermanos

Los más pequeños, Adriana y Faustino Raúl con todo mi amor y cariño, gracias por brindarme su apoyo, fuerza, alegría y comprensión en todo momento que lo necesite, para lograr una de mis metas, que es la obtención de mi formación profesional, los quiero y los respeto por siempre.

A Jorge Eduardo

Gracias infinitamente por tu amor, por todo tu apoyo, paciencia y comprensión, te dedico este trabajo como una muestra de todas las metas que lograremos juntos.

A mi universidad

Gracias por todo el apoyo que me brindaron durante este tiempo, además de la confianza y la oportunidad que me otorgaron, para lograr alcanzar mis objetivos y cumplir con una meta en mi vida.

A mis maestros

Gracias que sin sus conocimientos no hubiera logrado llegar a donde me encuentro, agradezco en especial al Profr. L. Adalberto Gómez N. por su confianza, experiencia y paciencia para el logro de esta trabajo.

A mis compadres

*Con todo cariño y admiración,
gracias por su apoyo y motivación que
me han brindado para la
culminación de este trabajo.*

A mis amigos

*Con todo aprecio, que sin su colaboración y
apoyo no hubiera realizado este trabajo, en
especial a mis amigos y amigas Claudia,
Abigail, Janet y Graciela de la
universidad y a mis amigos de la SEP.*

*A toda mi familia y
amigos*

*Con todo aprecio, gracias por su
apoyo que me brindaron para llevar
acabo la realización de este trabajo, y
cumplir con una meta de mi vida.*

INDICE

Agradecimientos	
Introducción	Pág. 1
Metodología	5
Justificación	9
Objetivos	11
Problemática	12
Hipótesis	13

Capítulo I

<i>Antecedentes históricos de la empresa</i>	14
1. Etapas en la evolución histórica de las empresas	14
1.1. Orígenes del concepto empresa	15
1.2. La Industrialización de México	16
1.3. Empresa	17
1.3.1. Definición de empresa	
1.3.2. Objetivos de la empresa	
1.3.3. Importancia de la empresa	
1.3.4. Clasificación de las empresas	
1.3.5. La empresa y su entorno	
1.4. Características de la empresa	21
1.5. Los factores de producción en la empresa	22

1.6.	Componentes básicos de una empresa	23
1.7.	El ciclo financiero de las empresas	25
1.8.	Aspectos de análisis al estar organizando una empresa	26
1.9.	Factores potenciales de la empresa	30
	* Productos a fabricar o servicios a prestar	
	* Ubicación	
	* Mercado	
	* Instalaciones físicas	
	* Maquinaria y equipo	
	* Tipo de sociedad	
	* Personal	
	* Financiamiento	

Capítulo II

	<i>Micro, pequeña y mediana empresa</i>	38
2.	Variables de estratificación	38
2.1.	Clasificación según Secofi, Nafin y S.H.C.P.	39
2.2.	Microempresa	40
2.2.1.	Antecedentes de la microempresa	40
2.2.2.	Etapas evolutivas de la microempresa	41
2.2.3.	Análisis de la causa de origen de la microempresa	44
2.2.4.	Situación actual de la microempresa	45
	2.2.4.1. Importancia económica y social de la microempresa	46
2.2.5.	Funciones de la microempresa	47
2.2.6.	Definición de la microempresa	48
2.2.7.	Sectores de la microempresa	50
2.2.8.	Características de la microempresa	51

2.2.9.	Ventajas y desventajas de la microempresa	53
2.2.10.	Problemas de la microempresa	53
2.3.	Pequeña y mediana empresa	55
2.3.1.	Antecedentes históricos de la pequeña y mediana empresa	55
2.3.1.1.	Causas que obstaculizan el desarrollo de la pequeña y mediana empresa	57
2.3.2.	Importancia de la pequeña y mediana empresa	58
2.3.3.	Función de la pequeña y mediana empresa	59
2.3.4.	Concepto de la pequeña y mediana empresa	60
2.3.5.	Perfil de la pequeña y mediana empresa en México	60
2.3.5.1.	Situación actual de la pequeña y mediana empresa	60
2.3.6.	Características de la pequeña y mediana empresa	61
2.3.7.	Ventajas y desventajas de la pequeña y mediana empresa	62
2.3.8.	Problemas más comunes de la pequeña y mediana empresa	63

Capítulo III

	<i>Organización y funcionamiento de la Repostería "Gema"</i>	66
3.	Introducción	66
3.1.	Antecedentes de la empresa	66
3.2.	Misión	67
3.3.	Objetivos	68
3.4.	Filosofía de la empresa	69
3.5.	Políticas	71
3.6.	Organigrama	73

3.7.	Funciones de los principales puestos	74
3.7.1.	Dirección General	
	3.7.1.1. Funciones del Director General	
3.7.2.	Departamento de producción	74
	3.7.2.1. Objetivos	
	3.7.2.2. Funciones del Jefe de Departamento de Producción	
	3.7.2.3. Funciones del Area de Amasado	
	3.7.2.4. Funciones del Area de Homeado	
	3.7.2.5. Funciones del Area de Empaquetado	
	3.7.2.6. Funciones del Area de Almacén de Materia Prima	
3.7.3.	Departamento de mercadotecnia	75
	3.7.3.1. Objetivos	
	3.7.3.2. Funciones del Jefe del Departamento de Mercadotecnia	
	3.7.3.3. Funciones del Area de Ventas	
3.7.4.	Departamento de finanzas	76
	3.7.4.1. Objetivos	
	3.7.4.2. Funciones del Jefe del Departamento de Finanzas	
	3.7.4.3. Funciones de Area de Caja	
3.7.5.	Departamento de recursos humanos	76
	3.7.5.1. Objetivos	
	3.7.5.2. Funciones del jefe del departamento de recursos humanos	
3.8.	Selección y Reclutamiento	77
	3.8.1. Requisitos de ingreso	
	3.8.2. Procesos de selección, admisión y reclutamiento	
	3.8.3. Método de selección	
	3.8.4. Solicitud de admisión	
	3.8.5. Rechazo	
	3.8.6. Capacitación de la empresa	
	3.8.7. Motivación	
	3.8.8. Seguridad	
	3.8.9. Higiene	
	3.8.10. Nómina de sueldos	
3.9.	Permisos	82
3.10.	Funcionamiento de la repostería	83
	3.10.1. Significado	
	3.10.2. Logotipo	
	3.10.3. Slogan	
	3.10.4. Publicidad	

3.11.	Producción	84
3.11.1.	Equipo y maquinaria a utilizar	
3.11.2.	Materia prima a utilizar	
3.11.3.	Preparación de los pasteles	
3.12.	Recuperación de la Inversión	98
3.12.1.	Costo Mensual	
3.12.2.	Tiempo de recuperación	

Capítulo IV

<i>Caso práctico</i>		104
4.	Introducción	
4.1.	Investigación de mercados	105
4.2.	Pasos para llevar acabo la investigación de mercados	105
4.2.1.	Necesidad de información	
4.2.2.	Objetivos de la investigación y necesidades de información	
4.2.3.	Fuentes de datos y diseño de la investigación	
4.2.4.	Procedimiento para la recolección de datos	
4.2.5.	Diseño de la muestra	
4.2.6.	Recolectar los datos	
4.2.7.	Procesar los datos	
4.2.8.	Analizar los datos	
4.2.9.	Resultados de la investigación	
CONCLUSIONES		123
SUGERENCIAS		125
BIBLIOGRAFIA		127

INTRODUCCION

Una tesis es una investigación de trabajo en el cual se aporta algo nuevo a un área del conocimiento. En este caso el trabajo de investigación trata sobre la organización y funcionamiento de una microempresa en la rama de repostería, el cual a lo largo de esta tesis se demostrará cual es la relación entre la administración y el trabajo de investigación.

Cada día en cada país se crea una nueva empresa que puede ir desde un pequeño negocio hasta una compañía grande. En este caso la presente tesis tratará no solo la creación de una microempresa sino de la conjunción de varios elementos de la administración para llevar a cabo una buena organización y funcionamiento de una microempresa en la rama alimenticia.

A lo largo de la tesis se darán a conocer aspectos de importancia que pueden servir como base para la creación de una empresa como es el caso de aspectos básicos y conceptuales que son necesario para establecer la organización y funcionamiento de una empresa, así como las variables de la mercadotecnia que nos permiten establecer la estrategia comercial a seguir para el progreso de una empresa.

El proyecto deberá describir el producto o servicio que se quiere producir o prestar, y analizar sus características comerciales, económicas y técnicas; las necesidades que se pretenden cubrir con él y las novedades o ventajas que aporta sobre otros ya existentes en el mercado.

Después de determinar dónde, cómo y cuánto va a vender, es preciso definir los medios materiales y humanos que se necesitan para fabricar el producto o prestar el servicio y cuánto queremos producir. Es el plan de producción.

El futuro empresario también deberá analizar el mercado: su situación general, la del sector elegido y la del producto. Estos datos son necesarios para conocer a los potenciales clientes, los productos similares existentes, sus características, quiénes los producen y en qué cantidades.

El plan comercial es la otra parte del proyecto. Para llegar al cliente-consumidor se precisa una estrategia de producto que tenga en cuenta la presentación (envoltorio y la imagen), la comercialización y el servicio postventa, así como una estrategia para determinar el precio de venta del producto, ya sea en función de los costos, ya de los precios de la competencia o de lo innovador que sea el producto.

También entran dentro del plan comercial la estrategia de distribución (venta directa o a través de intermediarios) y la de comunicación (como dar a conocer y promocionar el producto o servicio).

Se tomarán en cuenta los recursos humanos, es decir, disponer de personal capacitado y adaptado a los diferentes puestos de la empresa. Tendrá que establecer primero las necesidades de personal definiendo perfiles de puestos y personas y después analizar la oferta de mano de obra, dónde encontrar candidatos y establecer mecanismos de selección adecuados.

El plan de operaciones que identifique todas las actividades necesarias, las ubique temporalmente, señale a las personas responsables, estime el costo de su ejecución y describa el modo en que se van a desarrollar.

En el plan económico-financiero. Se trata de establecer la inversión necesaria calculando espacio, maquinaria y equipo necesario; buscar los recursos precisos para hacerles frente, estimar los ingresos probables por ventas en un futuro inmediato, realizar una previsión de gastos, determinar si la empresa tiene pérdidas o ganancias y realizar un presupuesto de tesorería con objeto de tener idea del plazo aproximado para hacer frente a los pagos pendientes.

Los factores de éxito son: tener una motivación positiva y una visión estratégica, un comienzo bien planificado, capacidad de adaptación, conocimientos adecuados y/o experiencia previa y formación empresarial.

La falta de capital y la dificultad para atraer las participaciones ajenas constituyen los obstáculos más serios a la creación de empresas, así también existen problemas no resueltos como la insuficiencia de la demanda, los impuestos y las cotizaciones sociales.

Resolver problemas, es la labor del administrador eficiente, actualmente se debe encontrar la estrategia para mayores posibilidades que pueda otorgar a fomentar el desarrollo, en cualquier empresa sin importar sus características.

La presente tesis esta dividida en cuatro capítulos en los cuales se parte de lo general a lo particular mencionando los cuatro puntos importantes de la tesis: la empresa, los diferentes tipos de empresas, la organización y funcionamiento de la empresa y el caso práctico.

En el primer capítulo se hablará sobre la empresa los aspectos generales como antecedentes, características de la empresa, definición de empresa y los factores potenciales de la empresa. La relación con el tema se basa en que para la creación de cualquier empresa es necesario tener conocimientos básicos de lo que es una empresa y como esta formada.

El segundo capítulo se encuentra inmerso de argumentos sobre la micro, pequeña y mediana empresa desde aspectos fundamentales y conceptuales, además trata sobre los diferentes tipos de empresas, en donde se mencionaran entre otros puntos la definición, importancia de las diferentes empresas en el país, perfil de las empresas en México, problemas más comunes de las empresas, todo esto basado en el objetivo de la empresa, es decir la clasificación de los diferentes tipos de empresas, es importante para el desarrollo de una empresa, ya que nos ayudara a conocer las cualidades y características que presentan cada una de ellas.

El tercer capítulo es la parte medular de la tesis que es sobre la organización y funcionamiento de la repostería y aquí se hablará sobre el desarrollo de la empresa, como esta estructurada, su misión, su filosofía, su equipo y maquinaria a utilizar, procesos de producción, determinación de pérdidas y ganancias que se puedan tener a futuro, en sí su funcionamiento de la empresa en el área de repostería. En este capítulo nos daremos una idea de que tan importante es conocer la organización y funcionamiento de una empresa para que esta funcione, crezca, se desarrolle y sea aceptada en el mercado, así como aplicar mejor la administración.

Por último el cuarto capítulo que trata de un caso práctico se visualizará si realmente es aceptada la repostería en el mercado y también se desarrollará el trabajo final de la tesis en el que se mencionarán todos los aspectos sobre la organización y funcionamiento de la empresa y sobre la creación de la empresa, así como su finalidad y objetivo.

METODOLOGIA

Tesis: ***Organización y Funcionamiento de la Microempresa (Repostería)***

Primera etapa

Diseño de la investigación

a) *Selección de tema:*

Para la elección del tema de investigación se siguió el procedimiento deductivo, es decir, el que va de lo general a lo particular como se muestra a continuación.

Licenciatura en Administración de Empresas

Area: Mercadotecnia

Tema genérico: La mercadotecnia dentro de la empresa

Tema específico: Organización de una empresa

Tema tentativo: Organización y funcionamiento de una microempresa

b) *Planteamiento del problema:*

Tomando en cuenta lo planteado sobre el tema de investigación, se eligió el que se consideró más relevante, sin embargo, se mencionaron algunos puntos más para llevar a cabo la investigación.

Los motivos por los cuales se seleccionó este tema para investigación fueron los siguientes:

- * Es de interés para el investigador.
- * Existe bastante información documental.
- * Iniciar otra empresa, incrementar el mercado.
- * Determinar la importancia que tienen las microempresas en la sociedad.

c) *Objetivo de la investigación:*

- * Obtener el requisito de la parte escrita del examen profesional para obtener el título de Lic. en Administración
- * Aumentar los conocimientos propios del área.
- * Buscar beneficios para la microempresa.
- * Estudiar la organización y funcionamiento de la microempresa.

d) *Tipo de investigación*

- * Donde esta investigación se recurrió tanto a fuentes documentales como a investigación de campo con el fin de tener una información más cercana a la realidad.
- * Se recurrió a fuentes directas como indirectas.
- * Se trató de producir un trabajo que aportara nuevas ideas en relación al tema con el fin de ayudar a las microempresas a desarrollarse.

Segunda etapa

Obtención de datos

Para la recolección de la información documental se siguió el procedimiento que a continuación se explica:

Se revisaron algunos libros relacionados con el tema en lo que se refiere a la investigación documental y a la investigación de campo, la cual se llevó a cabo en la zona de ubicación del lugar de la Repostería para obtener información sobre el tema a investigar.

Tercera etapa

Tratamiento de datos

De la información obtenida de algunas instituciones como Secofi y Nafin y algunos otros libros, el material documentado se ordenó y se clasificó de acuerdo al índice propuesto en temas y subtemas de acuerdo con el índice propuesto. Asimismo con el material que se utilizó para la investigación de campo también se registró de acuerdo al índice propuesto.

Cuarta etapa

Interpretación de datos

Con el fin de obtener resultados más reales y que aporten ideas relacionadas con el tema de investigación, se comparan los datos teórico – documentales con los resultados de la investigación de campo, tratando de encontrar la relación entre la teoría y la realidad. Asimismo cuando en alguna ocasión no existió relación entre los conceptos teóricos y los resultados reales de la empresa, tal punto se destacó específicamente.

Es importante mencionar que la base de nuestra economía en la pequeña y mediana empresa y la microempresa juegan un papel preponderante, en el momento actual de la integración de grandes bloques en el contexto internacional donde se plantea la necesidad de afinar estrategias de productividad y competitividad en estos sectores.

METODOLOGIA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	PRODUCCION	PUBLICIDAD	LANZAMIENTO DE UN PRODUCTO	ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE UNA MICROEMPRESA
	MERCADOTECNIA	MERCADEO	ORGANIZACION DE UN EMPRESA	
	RECURSOS HUMANOS	PROMOCION Y PROPAGANDA	CREACION DE UNA EMPRESA	
	FINANCIEROS	LA MERCADOTECNIA DENTRO DE LA EMPRESA	CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS DE LOS MERCADOS DE CONSUMO	
	ADMINISTRACION GENERAL	DISEÑO Y LANZAMIENTO DE UN PRODUCTO	INVESTIGACION DE MERCADOS DENTRO DE UNA EMPRESA	
VENTAS				

FALTA PAGINA

No. 8

JUSTIFICACION

Actualmente el país se encuentra en un inmenso esfuerzo cotidiano por establecer las bases de una estructura económica, el cual debe ser creciente y dinámico, el reto de las empresas modernas es para utilizar los recursos disponibles para conseguir una máxima efectividad y economía de los bienes y servicios que la gente desea y necesita, además de hacer frente a las demandas del mercado de consumo donde se necesitan realizar diferentes tipos de actividad empresarial.

La creación de una microempresa o la distribución o comercialización de un producto representa gran importancia, ya que ayudará a la expansión del sistema económico del país, el cual genera empleos, obtiene flujos de efectivo, básicamente su creación representa la reproducción y la comercialización de varios productos a diferentes zonas y mercados.

Se requiere que entren al mercado empresas con iniciativas de creatividad y de emprendedores, y que ayuden a crear empresas con gran fortaleza y mayor competencia en el mercado, esto nos ayudara para identificar cuáles son todos los requisitos a necesitar para iniciar una empresa, así como la forma de que la empresa crezca y se tenga un desarrollo, además de cumplirse todos los objetivos para llegar a la meta.

La idea de crear una empresa es un tema que se considera prioritario en muchos países. Pero hacerlo no resulta sencillo. El futuro empresario debe poseer, además de ciertos perfiles y habilidades personales, una gran capacidad de asumir riesgos, algo más que unos básicos conocimientos de gestión. En la correcta combinación de estos dos activos se fundamenta el éxito.

El hecho de crear una empresa y en concreto una micro, pequeña y mediana empresas conlleva una elevada incertidumbre. Ello es consecuencia de la fuerte competencia que, en general, el futuro empresario va a encontrar cuando comience a comercializar sus productos o servicios.

No basta con crear una empresa, hay que asegurar su viabilidad y su futuro para lograr que los recursos dedicados a ello no se malgasten inútilmente.

Todo proyecto de empresa se desarrolla en torno a una idea que surge como consecuencia de la detección de oportunidades de negocio. La idea puede surgir por la invención, por aficiones o hobbies, por la observación de las tendencias sociales y nuevas necesidades, la investigación de nuevos usos y la experiencia en el trabajo. Esta última nos ofrece ideas a partir del perfeccionamiento de los procesos productivos y proporciona conocimiento de nuevos productos innovadores o servicios.

El futuro empresario debe empezar a plasmar el diseño de su idea sobre un simple papel y enseguida reflexionar acerca de *sí mismo*. *No todas las personas poseen las cualidades y los conocimientos para crear una empresa y dirigirla después.*

Es preciso que se valore sus cualidades personales (capacidad para asumir riesgos y afrontarlos, capacidad organizativa, capacidad creativa e innovadora), después sus conocimientos profesionales (experiencias en el trabajo y conocimiento de experiencias ajenas, evolución del entorno económico y *conocimientos comerciales y técnicos*).

Si la autoevaluación es negativa, será preciso conseguir un complemento, bien mediante la formación y preparación en aquellas materias carenciales, bien mediante la búsqueda de socios que complementen sus conocimientos o simplemente mediante la contratación de servicios exteriores especializados.

Si el futuro empresario siente gran entusiasmo por su idea y prefiere asumir riesgos sin contar en principio con los consultores, tendrá que desarrollar por escrito un proyecto de empresa que aclare la presunta viabilidad de su iniciativa.

OBJETIVOS

- Llegar a la satisfacción de las necesidades de los consumidores para que puedan obtener los productos y servicios que requieran.
- Aumentar las utilidades y el rendimiento sobre la inversión, para así poder obtener un mayor crecimiento.
- Llegar al éxito a través de una motivación y una visión positiva estratégica para llegar a una formación empresarial.
- Expandir el mercado por medio de nuevos productos y ofreciendo una mejor calidad para lograr una eficiencia.
- Aumentar los ingresos del negocio por medio de la diversificación, ofreciendo productos y servicios adicionales a los clientes y así poder ingresar el negocio a mercados completamente nuevos.
- Disponer de personal capacitado y adaptado a los diferentes puestos de la empresa, de tal forma que se lleve a cabo la selección y contratación de personal.

PROBLEMATICA

- Precios más bajos en otros lugares.
- No se obtenga el alto índice de ventas.
- Enfrentar avances tecnológicos para mejorar constantemente la capacidad para utilizar maquinaria, y elaborar nuevos y mejores productos, a un ritmo cada vez más acelerado
- Aceptación de productos por parte de los consumidores.
- Hacer frente al pago de nóminas.
- Inseguridad: robo, asalto, incendio, desastres naturales, etc.
- Haya poca demanda del producto.
- Se acabe la materia prima.

HIPOTESIS

Los pasteles deberán cumplir con la calidad requerida lo cual me llevara a la aceptación por parte de los consumidores satisfaciendo sus necesidades y con ello poder obtener las utilidades deseadas.



Capitulo I



ANTECEDENTES HISTORICOS DE LAS EMPRESAS

La evolución histórica de las empresas tiene relación con la evolución histórica de los pueblos; los diversos tipos de empresas que se han ido presentando a través de los siglos son el resultado de las necesidades económicas y sociales de la humanidad en las diversas etapas que constituyen una ruta hacia formas más adecuadas de progreso.

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

Los nuevos descubrimientos científicos han influido también poderosamente en las grandes y muy grandes empresas, son resultado de múltiples descubrimientos tecnológicos (físicos, químicos y electrónicos).

De las pequeñas factorías (domésticas y fabriles) sostenidas por el trabajo manual en la Edad Media, hasta las grandes empresas actuales, operando casi todas bajo la influencia de los adelantos tecnológicos, el camino es incommensurable, y el gran desarrollo de tales organizaciones ha hecho que éstos busquen y encuentren nuevos tipos de organización jurídica, administrativa y financiera¹.

1. Etapas en la evolución histórica de las empresas

Tres etapas pueden distinguirse en la evolución histórica de las empresas a partir del fin de las civilizaciones:

1. *El concepto de capital restringido a objetos y mercancías.* Se caracterizó por la limitación del concepto de capital a la inclusión sólo de objetos y mercancías; la riqueza de la gente se basaba sobre la posesión de esos bienes (cantidad de ganado, trigo, tierra, etcétera), el método empleado entonces para las transacciones era el "trueque" de objetos, el mercader aportaba los objetos que deseaba comerciar y tomaba directamente aquéllos por los que hacía el cambio.

La aparición de mercados a donde concurrían periódica y corrientemente los comerciantes fue un paso de progreso con relación a los mercados ambulantes o esporádicos que en un principio existieron.

¹ Como administrar pequeñas y medianas empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Editorial Ecausa, pág. 15 la 25.

A esos mercados concurrían de diversos puntos y países los mercaderes, llevando toda clase de mercancías y en ese lugar de reunión se efectuaban numerosos trueques, marchando después con los nuevos objetos adquiridos a otros sitios para continuar incrementando sus fortunas por ese primitivo medio de transacción.

Con este importante paso las transacciones comerciales aumentaron su volumen y fueron enormemente facilitadas.

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

La idea de una ganancia derivada directamente del capital es la principal característica del capitalismo y es precisamente en este punto donde se opera la división entre capitalistas y trabajadores. Desde este momento el trabajador actúa sólo por demandas u órdenes y mediante un sueldo o salario, mientras que el capitalista produce libremente para el lanzamiento de productos o para los mercados.

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

El término general "valores" significa una clase de papel comercial usado en gran número de unidades, generalmente de igual denominación y de clase que son libremente intercambiables y transferibles, a las cuales se liga el derecho a una parte determinada del capital que representan y el derecho a una participación en las ganancias de una empresa.

El dinero toma una forma elástica que puede satisfacer necesidades, el poseedor de una pequeña suma de dinero puede invertirlo en participación con las más grandes empresas, por medio de la compra de valores.

1.1. Orígenes del concepto de empresa

Este concepto fue desarrollado a partir del nacimiento del sistema municipal de gobierno, al final de la República Romana.

La propiedad del municipio o comunidad ciudadana fue considerada bajo las leyes del derecho privado, y en consecuencia, el municipio reconocido como persona jurídica capaz de obligaciones y derechos privados.

No obstante la constitución de esas empresas fue hasta 1871 que el estado de Carolina del Norte pudo envanecerse de ser el primero desde la caída del Imperio Romano en decretar una ley permitiendo a las sociedades o corporaciones con objeto de efectuar negocios en términos de igualdad para todos aquéllos que desearan utilizarla.

“Desde entonces, las leyes llamadas mercantiles o comerciales, en que se funda la organización jurídica de todo tipo de empresas, en el mundo, y el concepto de empresa se ha hecho tan internacional que sobre él, puede asegurarse, se apoya todo tipo de estructuras de empresas (industriales, comerciales y de servicio)”.

1.2. La Industrialización de México

En México la industrialización se inició de manera firme y continuada en la década de los '50, época en que surgió la actividad industrial con un sinnúmero de empresas pequeñas y medianas, gracias a la acción abierta y decidida del gobierno mexicano, no solamente a través de la integración de una infraestructura básica, sino también promoviendo inversiones industriales que permitieron disminuir las importaciones de artículos manufacturados, para mantener un nivel de empleo adecuado a las necesidades de un población cada vez más creciente.

En 1955 se promulgó la *Ley para el Fomento de las Industrias Nuevas y Necesarias*, cuyo ordenamiento permitió que se estableciera un importante número de empresas industriales, fundamentalmente medianas y pequeñas, y que un gran número de talleres y artesanías se transformaran en pequeñas empresas.

Con objeto de sostener el desarrollo tanto de las nuevas, pequeñas y medianas empresas, como el de las ya establecidas, el gobierno federal instituyó mecanismos de carácter financiero que respondieran a la urgente necesidad de crédito de las pequeñas y medianas empresas industriales, las que en aquella época más que ahora, estaban al margen de la atención de la banca.

En las últimas tres décadas se han registrado cambios rotundos en la estructura productiva de la economía mexicana que han sido resultado, en gran medida, de un rápido proceso de expansión y diversificación de la rama industrial.

El proceso de industrialización ocurrido en las últimas décadas se ha traducido en cambios importantes en la estructura del comercio exterior. Esto último es válido no sólo a la modificación en la composición de las exportaciones entre productos primarios y manufacturas en favor de estas últimas, sino también con relación al comercio exterior de productos manufacturados. La descripción de estos cambios puso de manifiesto la existencia de relaciones relativamente sistemáticas entre producción, mercado interno y comercio exterior para las ramas industriales consideradas.

De lo anterior surge una pregunta ¿qué importancia colectiva tienen las empresas pequeña y mediana?, la respuesta es que realmente su importancia es muy considerable ya que representan la mayoría de las empresas y su impacto en la economía de nuestro país está fuera de discusión y ha sido reconocida aun por los dirigentes de las grandes empresas.

Históricamente, las empresas pequeña y mediana han ofrecido una alternativa para el proceso de industrialización. También reconocido que la pequeña y mediana empresas ofrecen una oportunidad para una continuada expansión del sistema económico del país.

Las pequeñas y medianas empresas existen en tres ramas principales, estas son:

La industrial, la comercial y la de servicios.

Cada una de estas ramas tienen características específicas que las identifican, pero tienen un papel esencial en nuestra economía. Estamos plenamente convencidos que la pequeña y mediana empresas tienen un papel esencial en el entorno económico presente y futuro. Por ello es necesario evitar que fracasen este tipo de organizaciones, esto puede ser mediante una adecuada *administración*, la cual es imprescindible para una eficiente operación.

Es indiscutible que las empresas prosperen gracias a la aplicación de modernas técnicas de administración. Lo que importa realmente en la empresa pequeña y mediana es la iniciativa de su jefe, su capacidad de hacer frente a los problemas que plantea la dirección; su éxito depende del conocimiento y aplicación de la administración.

1.3. Empresa

La empresa es más que la suma de sus partes (humanas, técnicas, materiales, jurídicas, etc.), que puede contar con varias unidades funcionales que llamamos explotaciones.

Con la palabra empresa nos viene a la imaginación una bonita fábrica, con sus chimeneas, sus obreros entrando y saliendo, montones de materias primas y de productos terminados que esperan ser procesados los unos, y enviados al mercado los otros. Sin embargo, eso no es todo: la empresa no son los medios materiales que necesita para desenvolverse.

1.3.1. Empresa:

Las empresas son *las unidades de producción y comercialización de bienes y servicios*. En la empresa se reúnen y organizan los diversos factores económicos con la perspectiva de alcanzar determinados objetivos. Son los lugares donde unos bienes y servicios se transforman en otros para servir a la demanda social ².

Los medios de que dispone la empresa son:

- * Personal.
- * Equipo y maquinaria.
- * Edificios y construcciones.
- * Publicidad y buena imagen que tanto costó construir.
- * Ciertos privilegios de orden jurídico.
- * Créditos concedidos por particulares o instituciones de crédito.
- * Una red de compras y una red de ventas.

1.3.2. Objetivos de la empresa

Hay una corriente de opinión que pone en duda que obtener el mayor beneficio posible sea el único objetivo de la empresa, hay otros objetivos como el crecimiento de las ventas, o el riesgo excesivo, etc., que pueden tener importancia. Sin embargo, el obtener el mayor beneficio posible para mí va a ser el objetivo más razonable y con mayor poder explicativo de la mayoría de las decisiones que se toman en la empresa.

1.3.3. Importancia de la empresa

En la empresa se materializan: la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para la producción; además, "promueve" el crecimiento y desarrollo; porque la inversión es oferta y es demanda.

Por lo anterior deducimos que en nuestro país se debe redistribuir el ingreso a través del empleo (mediante la inversión, producción).

1.3.4. Clasificación de las empresas

Una de las clasificaciones importantes de las empresas para ver los diferentes tipos que empresas que hay; de acuerdo a su tamaño, origen y capital son:

En la figura 1 podemos ver un esquema de la clasificación de las empresas:

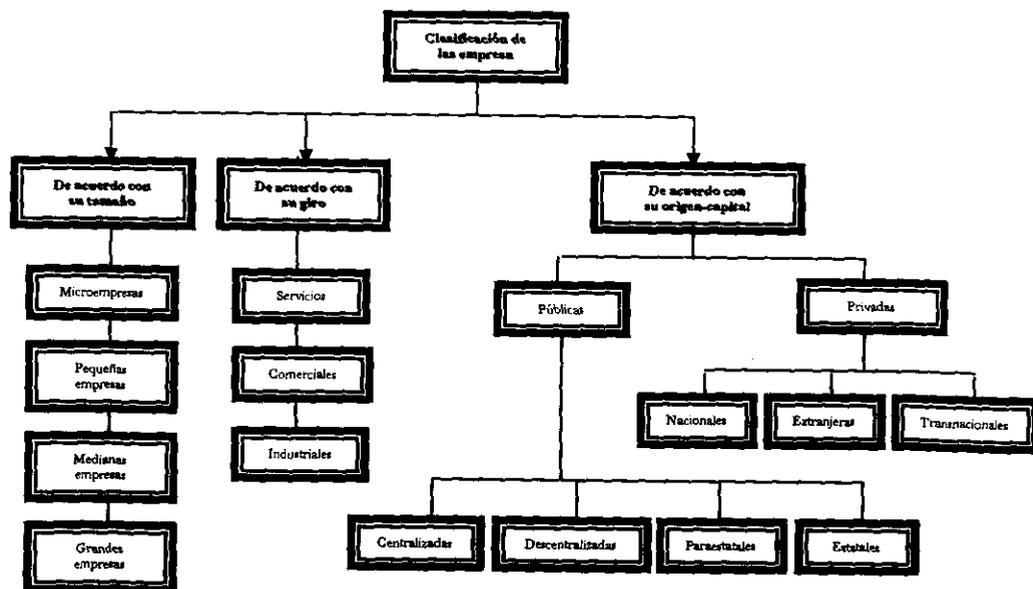


Fig.1

Para poder determinar los hechos y operaciones de las empresas, en materia de registro metódico, se presenta otro tipo de clasificación de empresas, las cuales necesitamos clasificarlas dentro del grupo genérico, con la finalidad de precisar en qué estriban sus semejanzas y en qué sus diferencias (y sobre todo, de acuerdo con su complejidad contable que es un aspecto muy importante de planeación).

Las empresas se clasifican tradicionalmente en tres grandes ramas: de servicios, comerciales e industriales.

De servicios

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

Dentro de este tipo de empresas se encuentran principalmente:

1. *Sin concesión.* Son aquéllas que no requieren, más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades para operar.
2. *Concesionadas por el Estado.* Son aquéllas cuya índole es de carácter financiero.
3. *Concesionadas no financieras.* Son aquéllas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero.

Comerciales

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

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

Industriales

i. Industrias extractivas

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

- a) *De recursos renovables.* Son aquéllas cuyas actividades se encaminan a hacer producir a la naturaleza.
- b) *De recursos no renovables.* Son aquéllas cuya actividad fundamental trae consigo la extinción de recursos naturales.

2. Industrias de transformación

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

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

El mecanismo contable en este tipo de empresas, se sintetiza en tres elementos del costo de producción, es decir:

- a) Materiales directos consumidor (MDC), más
- b) Mano de obra directa empleada (MODE), más
- c) Costos indirectos aplicados (CIA).

1.3.5. La empresa y su entorno

Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes. Esta influencia económico social justifica la transformación actual, más o menos rápida, a que tienden los países, según el carácter y eficacia de sus organizaciones, fenómeno que no es la primera vez que se repite en la historia; ya que en todo tiempo hubo pueblos en los que el espíritu de empresa tuvo más intervención en su evolución y expansión que los desbordamientos políticos y militares de su época.

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

En la figura 2 podemos ver un esquema del entorno de la empresa:

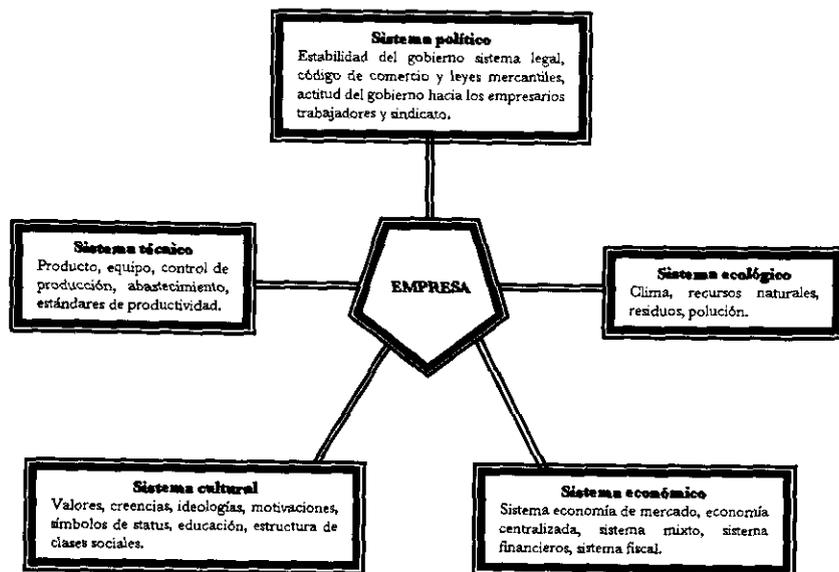


Fig. 2

Como vemos, la realidad que rodea a la empresa es más compleja que la que rodea a nosotros personalmente. He incluido la hoja de sistema ecológico, porque la agresión al medio empieza a tener una tremenda importancia en el mundo desarrollado.

1.4. Características de la empresa

Las características de la empresa son³:

- a) Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la Ley.
- b) Es una unidad económica porque tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores, su dueño o sus accionistas, logrando la satisfacción de este grupo mediante la obtención de utilidades. Las actividades de una empresa pueden desarrollarse en lugares distintos pero persiguen la obtención de una utilidad única se dice que la empresa tiene unidad económica.
- c) Ejerce una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.

³ Como administrar pequeñas y medianas empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Editorial Ecaña, pág. 72-79

- d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. Esta es una de las características más sobresalientes, pues a través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la Entidad, puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento; todo ello es a cuenta y riesgo exclusivo de la empresa, la cual debe encarar estas contingencias, incluso hasta el riesgo de pérdida total de sus bienes.
- e) Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

1.5. Los factores de producción en la empresa

Toda empresa para cumplir sus fines debe organizar, coordinar y orientar en un "todo armónico", los tres factores de producción: tierra, capital y trabajo⁴.

La tierra

"Es todo aquello que nos rodea y que no se debe a la acción humana, la forman elementos preexistentes al ser humano, es decir, que han existido mucho antes que el hombre". La tierra es a la vez fuente de materiales (el medio geográfico y las materias primas) y la fuerza motriz necesaria para su transformación y manipuleo.

El capital

Es la inversión necesaria (dinero) para adquirir el conjunto de medios de producción, materiales y mano de obra para sostener los gastos iniciales de producción. De aquí se deduce el concepto de capital económico, que es el conjunto de bienes de producción: maquinaria, herramientas, materias primas y bienes en general que se usan para, según los casos, extracción, manejo, transformación, transporte y distribución de los bienes y/o servicios.

En la medida en que la técnica avanza y adquiere mayor complejidad, se requieren mayores cantidades de capital para la implantación de industrias y comercio. De estas circunstancias se aprovecha el capital financiero, para introducirse en las empresas por la vía del "crédito" a corto, mediano o largo plazos (el interés que gana el capital financiero absorbe una buena parte de los beneficios de la empresa), ocasionando esto un aumento de los costos.

Las empresas que no tienen capitalización propia o no tienen las reservas adecuadas para su mantenimiento y ampliación, son fácil presa del "capital financiero".

El trabajo

"Es la actividad física o mental que el hombre realiza con el fin de crear riqueza para la satisfacción de sus necesidades". Es el factor dinámico de la empresa sin el cual nada puede transformarse.

⁴ Como administrar pequeñas y medianas empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Editorial Ecafsa, pág. 72-79

El trabajo o acción humana que actúa sobre los bienes de una empresa, lo hace proporcionando su habilidad para ejecutar trabajos manuales con máquinas y herramientas; también con su inteligencia y conocimiento técnico para planificar y construir.

En la mediana y grande empresas, a medida que aumenta la utilización del instrumental moderno, el elemento humano se divide en dos categorías: el obrero o trabajador y el elemento técnico.

El elemento técnico cada vez adquiere mayor importancia en la dirección, administración y organización de empresas; mientras que el obrero o trabajador en su mayoría carente de preparación especializada, queda a merced de la "oferta y la demanda".

El "empresario", es quien concibe planes y la voluntad o motor que los ejecuta; es autónomo, pues de nadie depende, a nadie más que a *sí mismo* tiene que rendir cuenta de sus acciones. El reúne, orienta y organiza los factores de la producción, creando así la entidad económica capaz de producir en mejores condiciones.

1.6. Componentes básicos de una empresa⁵

En toda empresa existen una serie de componentes indispensables que atienden a su objetivo general.

Toda actividad empresarial presenta constantemente el problema de cómo hacer el trabajo lo mejor posible, en un tiempo mínimo, con el mínimo de esfuerzo y al menor costo. Ni las empresas, ni las condiciones económicas permanecen estáticas; por lo tanto las políticas, el sistema de organización y/o los sistemas y procedimientos que probaron ser satisfactorios, pueden ser obsoletos e ineficientes debido a rápidos cambios y tendencias imprevistas.

Es obvio que a fin de hacer el mejor trabajo posible, en el menor tiempo, con un mínimo de esfuerzo, al más bajo costo posible, cada componente debe ser utilizado con máxima eficiencia.

Los componentes básicos de una empresa que atienden a su objetivo son: personal, materiales, sistemas y equipo.

Personal

Se refiere a todos los grupos humanos de los demás componentes. Este es el más importante porque es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos y también opera el equipo. Al personal lo podemos clasificar de la siguiente manera:

⁵ Como administrar pequeñas y medianas empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Editorial Ecafsa, pág. 89.

- a) *Los obreros.* Estos pueden ser calificados y no calificados
- b) *Los empleados.* Su trabajo requiere mayor esfuerzo intelectual y de servicio.
- c) *Los supervisores.* Su función es la de vigilar el cumplimiento exacto de los planes, órdenes, instrucciones señaladas.
- d) *Los técnicos.* Son aquellas personas que con base en un conjunto de reglas o principios científicos aplican la creatividad.
- e) *Altos ejecutivos.* Es todo aquel personal en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.
- f) *Directores o administradores.* Son aquellas personas cuyas funciones principales son las de fijar objetivos, políticas, planes generales y revisar los resultados finales.

Materiales

Se refiere a las cosas que se procesan y combinan para producir el servicio, la información o el producto final, pueden clasificarse en:

- a) *Bienes materiales.* Aquellos bienes muebles e inmuebles que integran la empresa: sus edificios, instalaciones, terrenos, etc., que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva en el trabajo.
- b) *Las materias primas.* Los elementos corpóreos que han de salir transformados en productos, por ejemplo: madera, hierro, harina, etc. Existen también materias auxiliares, es decir, aquellas que aunque no forman parte del producto, son necesarias para producción.
- c) *Dinero.* La empresa necesita y cuenta con efectivo, es decir, lo que se tiene como disponible para pagos diarios y/o urgentes; y además posee como representación del valor de todos los bienes mencionados.

Sistemas

Comprende todo el cuerpo orgánico de procedimientos, métodos, etc., por medio de los cuales se logran los objetivos de la empresa.

- a) *Sistema de planificación.* Se enfocan a la actividad de proyectar la vida de la empresa a lo largo del tiempo, no sólo en una dirección actual, sino buscando nuevos caminos y adaptando su existencia a la de los sistemas de los cuales vive.
- b) *Sistema organizativo.* Consistente en la forma como debe estar estructurada la empresa; es decir, su separación de funciones, número de niveles jerárquicos, grado de delegación, descentralización.
- c) *Sistema de información.* Es aquél en que a través de sus componentes, toma los datos desde la actividad para conducirlos en sucesivas fases y grados de elaboración al proceso de la decisión.
- d) *Sistema de control.* El control es la esencia del funcionamiento de la empresa como un sistema.

El control se ve influido en su desarrollo por una serie de circunstancias de las cuales dos de las más significativas pueden ser el estilo de dirección y la planeación. Los componentes del sistema de control son:

Control de la actividad
Control operacional
Control de resultados

- e) *Control integrado de gestión.* Comprende resultados de actividad y gestión con un alto grado de síntesis y elaboración, tratando áreas funcionales completas integradas entre sí.
- f) *Los sistemas operativos.* Son el conjunto de hombres y medios de todo tipo, cuyas actividades se encadenan entre sí, de modo que persiguen la consecución de un objetivo común, y entre los que se producen transferencias de información, bienes y servicios con arreglo a procedimientos definidos.

Equipo

Es el término común utilizado para identificar a los instrumentos, herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de maquinaria.

1.7. El ciclo financiero de las empresas

Etapa de crecimiento

La longevidad del ciclo de vida de una empresa dependerá del éxito del negocio, industria y economía, un negocio o compañía nace si se tiene éxito, crece y eventualmente muere.

El ciclo de vida del negocio se divide en 4 etapas del crecimiento:

- a) **Incubación:** es el nacimiento del negocio, la nueva idea, el nuevo producto o servicio es introducido al público y compite en el mercado, es la parte más difícil de la compañía pues debe ingresar, competir y luchar para ser aceptada en un mercado muy competido.
- b) **Aceptación:** se refiere a la aceptación por parte de los consumidores, lo cual puede requerir considerable tiempo y esfuerzo, en esta etapa los clientes son atraídos por la necesidad o por la curiosidad que se tiene al nuevo negocio; al negocio lo consideran esfuerzo para desarrollar una organización, entrenar a sus empleados, la construcción y ampliación de las instalaciones de producción, desarrollar y mantener la clientela, obtener la estabilidad financiera.

- c) **Expansión:** a medida que el negocio adquiere aceptación y principia un rápido crecimiento y expansión, se presentan así problemas como la demanda para el producto, las ventas aumentan, las instalaciones son inadecuadas, se requiere personal adicional, se requiere aumentar los inventarios, se necesita capital adicional para financiar la expansión.
- d) **Madurez:** se alcanza la potencialidad plena o dejará de crecer para empezar a declinar, no todas las empresas alcanzan la madurez al mismo tiempo.

La semejanza fundamental de las empresas pasa por el mismo ciclo financiero, el cual viene a constituir la primera base para poder clasificar sus hechos y operaciones por capítulos, los cuales se mencionan a continuación:

1. *Capítulo del capital.* Formado por la aportación de capital propio para dedicarlo al objeto de la empresa.
2. *Capítulo del activo.* Se constituye por la inversión de ese capital en distintos bienes, cuyo giro es el fin de la empresa.
3. *Capítulo del pasivo.* Se forma con la obtención de capital ajeno (préstamos) cuando el capital propio es insuficiente y cuya aplicación va a ser en beneficio de la empresa.
4. *Capítulo de los ingresos.* Está representado por la obtención de productos de las inversiones que se hayan realizado.
5. *Capítulo de los egresos.* Se forma por todas las erogaciones de gastos destinados a obtener los anteriores productos y a la vez constituyen el costo de los mismos.
6. *Grupo de orden.* Se determina por consideraciones de los derechos y responsabilidades contingentes o eventuales en que pueden incurrir.
7. *Cuentas puente y liquidadoras o de distribución.* Da lugar al establecimiento de estas cuentas, el acomodamiento del plan de cuentas a determinadas normas de carácter administrativo.

1.8. Aspectos de análisis al estar organizando una empresa

Ya es indispensable en cualquier tipo de empresa moderna el control interno, base sin la cual no podría operar en forma satisfactoria; pero para la existencia de un buen sistema de control interno, se requiere una organización debidamente proyectada. Para alcanzar los fines para los cuales fue creada una empresa, debe existir un ordenamiento de las partes que la componen. En esto consiste la organización, es decir, es la estructura de una empresa y el ordenamiento lógico de sus partes componentes, de tal manera que cumpla los fines para los cuales fue creada⁶.

Aspectos:

Los aspectos que son necesarios por analizar detalladamente al estar organizando una empresa, son: el jurídico, el financiero y el humano, los cuales se tratarán a continuación en forma breve:

⁶ Como administrar pequeñas y medianas empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Editorial Ecafsa, pág. 88.

Aspecto jurídico

Se deberá elegir el tipo jurídico apropiado para cada empresa, una forma será más adecuada para cierto tipo de empresas, pero podrá presentar grandes desventajas para otras con diversos objetivos.

Existen varios elementos que deben considerarse al hacer la elección del aspecto jurídico.

1. *Simplicidad o complejidad de la empresa*

Las formas jurídicas más simples son las apropiadas para las empresas pequeñas. Las formas complicadas y elásticas serán las apropiadas para las grandes empresas que pueden contar con los elementos necesarios para la organización que requieren.

2. *Recursos financieros de que se pueda disponer*

El monto de los capitales con que cuenta la empresa al iniciarse influye en la forma jurídica que se adopte. No todas las formas jurídicas o en las mismas ventajas para recurrir posteriormente a la adquisición de mayores recursos financieros; las formas más simples y sencillas no ofrecen grandes posibilidades para la adquisición de nuevos y mayores recursos.

3. *Responsabilidad de los socios*

Este elemento también es determinante ya que depende de la responsabilidad que quieran adquirir los socios, si los propietarios están dispuestos a tomar un riesgo, hasta por sus bienes personales, la forma que se elegirá será una "sociedad en nombre colectivo" en donde los socios tienen una responsabilidad limitada y buscarán el control absoluto de las operaciones.

4. *Estabilidad*

La forma jurídica seleccionada deberá dar a la empresa la estabilidad que ésta requiera. Si la duración que tendrá la empresa sobrepasara la vida de sus fundadores, deberá elegirse preferentemente una forma cuya duración pueda ser indefinida.

5. *Intervención del gobierno* Hay dos formas de intervención por parte del gobierno:

- a) *Intervención más o menos directa.* Entre las empresas que tienen una intervención más directa del Estado tenemos a las instituciones bancarias, hipotecarias, fiduciarias, de seguros, de fianzas y en general empresas de crédito, les otorga el gobierno un control determinado en beneficio y en garantía de los intereses públicos que le están confiados.
- b) *Obligaciones fiscales.* La selección de tal o cual tipo jurídico puede traer consigo más o menos obligaciones de carácter fiscal.

Clasificación jurídica de las empresas

En la clasificación jurídica de las empresas, existen dos tipos de ellas:

- a) **Empresas individuales.** Son aquéllas que se encuentran integradas, como su nombre lo indica, por una sola persona.

- b) **Empresas colectivas.** Son aquéllas que se encuentran integradas por vanos individuos o asociados, estas empresas pueden estar legalmente constituidas en: asociaciones y sociedades, las sociedades pueden ser civiles y mercantiles.

Son asociaciones, las agrupaciones de individuos que persiguen un fin común lícito y que no tienen carácter preponderantemente económico.

Las sociedades mercantiles tienen una finalidad lícita, su carácter es económico y persigue un lucro. La ley que las rige es la Ley General de Sociedades Mercantiles y las reglas especiales de la Ley de Instituciones de Crédito.

Las sociedades que reconoce la Ley General de Sociedades Mercantiles son las siguientes:

- a) Sociedad en nombre colectivo.
- b) Sociedad en comandita simple.
- c) Sociedad de responsabilidad simple.
- d) Sociedad anónima.
- e) Sociedad en comandita por acciones.
- f) Sociedad cooperativa.

Aspecto financiero

Este es otro aspecto que se debe analizar cuidadosamente al organizar una empresa.

Los puntos esenciales serán en forma ejemplificada:

- a) Cálculo del capital inicial y necesario para constituir una empresa.
- b) De este capital cuánto deberá ser en efectivo, en valores e inmuebles.
- c) Qué títulos representarán ese capital.
- d) Cómo serán las exhibiciones de ese capital en tiempo y forma.
- e) Cálculo del capital de trabajo.
- f) Posibilidades para conseguir créditos.

Aspecto humano

El objetivo de la organización es la coordinación y eficiencia en la realización del trabajo que ha de hacerse; esto hace necesario manejar las operaciones de manera uniforme y eficaz, trayendo como consecuencia la atención hacia los empleados.

Determinadas las actividades, el personal deberá ser el adecuado, tener la habilidad y la capacidad requerida para alcanzar las metas fijadas, contando también con el ambiente adecuado y los instrumentos necesarios para trabajo.

En la vida empresarial moderna se habla la con especial énfasis del elemento humano, pues es el más importante en la organización y funcionamiento de una empresa. Uno de los requisitos para el buen funcionamiento de la empresa, consiste en la "definición de los puestos", o "análisis de puestos", ya que esta técnica, permite delimitar las actividades que a cada uno corresponden y, a la vez, trazar una guía para el desarrollo de los mismos.

Puesto. Es el agrupamiento de actividades, responsabilidades, cualidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específico e impersonal.

Una administración adecuada de recursos humanos para que éstos logren los fines perseguidos por la empresa, debe abarcar los elementos siguientes:

La selección de personal

- a) La petición del personal.
- b) La entrevista.
- c) La contratación.
- d) La incorporación.
- e) El entrenamiento.
- f) La adaptación.
- g) La preparación especial.

El tratamiento

- a) Los sueldos y salarios.
- b) Las prestaciones y servicios.
- c) La promoción.
- d) La calificación de méritos.
- f) El ascenso.

El término del contrato

- a) La liquidación.
- b) La jubilación.

Otro aspecto que se debe considerar, históricamente, es que la pequeña y mediana empresas han ofrecido uno de los mejores caminos para una relativa independencia económica de cada uno de los grupos étnicos del país. También hemos reconocido que este grupo de empresas ofrece la perspectiva para una continuada expansión de la economía del país. Las pequeñas y medianas empresas ofrecen los necesarios campos de experimentación en los cuales se generan con frecuencia nuevos productos, nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas.

1.9. Factores potenciales de la empresa

El estudio de las potencialidades de una empresa incluye un análisis de ciertos factores, la realización del análisis de información, con la finalidad de proporcionar una visión general de la información que el empresario debe analizar para poder realizar una evaluación realista de las probabilidades de éxito de la empresa.

Esta información ayuda a obtener una buena planeación y un inicio exitoso de la empresa, en donde se toma en cuenta la información necesaria en un estudio de las potencialidades de la empresa o la información necesaria para evaluar la compra de una empresa existente.

Los factores que deben estudiarse al iniciar una empresa son los siguientes:

* *Productos a fabricar o servicios a prestar*

Para llegar al éxito en las empresas se requiere tener una efectividad en la producción y en ,a mercadotecnia, la empresa pequeña o mediana deberá tomar en consideración: la línea de productos, precios, publicidad y promoción de ventas, cada uno de estos aspectos varía de acuerdo con el tipo de empresa; así como la mercadotecnia que es un factor muy importante para la estabilidad y crecimiento de las empresas.

La pequeña y mediana empresas producen varios bienes que constituyen una línea de productos. Con frecuencia se requiere tomar decisiones respecto a si una línea de productos debe mantenerse constante, reducirse o ampliarse.

A continuación se muestran los factores a considerarse al ofrecerse productos:

1. *Naturaleza del producto*

- Necesidad o lujo
- Requerimientos del consumidor
- Propiedades físicas
- Dificultades de fabricación
- Tipo o clase de producto a fabricar
- Línea de productos a fabricar
- Empacado del producto y materiales.

2. *Valor precio del producto*

- Determinar costos totales de operación
- Estimar margen de utilidad

3. *Volumen de producción*

- Planta pequeña o mediana
- Clase de taller para la fabricación
- Considerar si se fabricarán todas las partes o se comprarán algunas.

4. *Protección contra la competencia*

Calidad del producto

Patentes o licencias

Tecnología

Respaldo del producto

Así como también servicios que ofrecen las empresas competidoras, en algunos casos pueden ser distintos o similares en alguna forma. Sin embargo los servicios ofrecidos por lo general difieren.

* *Ubicación*

- a) La ubicación de una empresa es una decisión importante que se tiene que tomar ya que serán diferentes los factores a analizar según sea la empresa industrial, comercial, servicio. Igualmente la importancia de la ubicación varía según sea el tipo de empresa que se desea establecer.
- b) Todo tipo de empresa tiene la necesidad imperativa de una buena ubicación; sea pequeña o mediana empresa, requiere de una adecuada ubicación. Un negocio bien ubicado, sea cualquiera su tipo, tendrá mucho mayor oportunidad de éxito.
- c) La selección del lugar puede variar de acuerdo a la naturaleza o tipo de empresa, una de tipo industrial debe ubicarse en una zona idónea, probablemente alejada del centro de la ciudad; en cambio una empresa comercial deberá estar bien situada, es decir, cerca de sus clientes potenciales; una empresa de servicio, por ejemplo un despacho de profesionistas puede muy bien crecer y desarrollarse sin tener que afrontar el alto costo que usualmente está ligado con una ubicación ideal.
- d) Es frecuente observar que el propietario de una empresa no hace un análisis detallado del lugar donde se ubicará la empresa basándose en ciertos factores, en muchas ocasiones esta decisión es muy superflua (donde encuentre un local vacío, cercanía al lugar donde vive, familiaridad con la colonia o vecindario o la disponibilidad de una empresa en venta). Con frecuencia estas razones le parecen al propietario suficientes y no procede a realizar un análisis objetivo de la ubicación de la empresa.
- e) Es necesario hacer un análisis técnico que garantice una adecuada ubicación, ya que la supervivencia y éxito de una pequeña o mediana empresas es el resultado de una combinación de factores.

La selección final de la ubicación de una empresa es, en realidad, el resultado de una serie de factores analizados detalladamente hasta llegar a una decisión final, que es la de seleccionar una ubicación precisa y adecuada donde operará la empresa.

Los factores a estudiar en el proceso de selección del lugar son los siguientes:

1. *Naturaleza de la empresa*

- Tipo de empresa
- Una decisión de construir
- Comprar o arrendar un local
- El costo requerido de operación.

2. *Area geográfica*

- Una lista de locales disponibles
- Identificación de las áreas de tráfico más importantes
- Una investigación del tráfico de gente y automóviles
- En los mejores sitios
- Información de la zonificación de la ciudad en los diversos sitios posibles.

3. *Ubicación del mercado*

- Hábitos de compra del cliente potencial en relación a producto o servicios que se ofrece
- Ubicación de la empresa en relación a los competidores.

4. *Ubicación de los materiales*

- Materias primas y combustible

5. *Fuerza de trabajo*

- Disponibilidad de personal calificado o no calificado
- Los salarios y sindicatos.

Estos factores deberán evaluarse detalladamente para estar seguros en la selección de la ubicación de una empresa de manera adecuada.

* ***Mercado***

Este es un factor potencial muy importante al iniciar una empresa y mencionaremos tres puntos importantes para la ampliación de mercados:

- a) El establecimiento de una empresa depende, en gran parte, del mercado. Ya sea pequeño o mediano comercialmente en ventas al menudeo, servicios, mayoreo o fabricante la importancia del mercado para el éxito de la empresa jamás puede subestimarse.
- b) El crecimiento de los mercados en países en proceso de desarrollo como el nuestro, ha sido un factor determinante para el incremento de oportunidades que tiene el pequeño o mediano empresario para iniciar negocios a nivel nacional o internacional.
- c) Al estudiar el factor mercado, en muchos tipos de empresas se parte por seleccionar cuidadosamente la información que se debe recopilar y analizar.

Su ubicación cerca del centro del mercado es muy deseable, en su caso particular, esto es deseable en las industrias en las cuales el costo del embarque de productos terminados es elevado en relación a su valor. Como ejemplo una fábrica de refrescos o juguetes, puede abarcar un mercado regional o nacional, no obstante, debe pensarse en términos de su más nutrida concentración de pedidos de los clientes.

Se muestran los factores a estudiar para la recopilación de esa información y son:

1. *Población*

Las características y tamaños de la población (ingreso, educación, grupos por edades, etc.).
Expectativas del crecimiento de la población.
Cambios en las características para el futuro.

2. *Competencia*

Número.
Efectividad.
Características de la competencia en el mercado.
Investigación estadística de las actitudes del cliente en un área seleccionada del mercado.
Investigar por qué compra en esas empresas.
Investigar al cliente sobre qué le gusta.
Qué no le gusta acerca de negocios.

Los datos obtenidos de los factores anteriores proporcionan un excelente esquema cuando se intenta medir lo propicio del mercado para que en él se inicie una nueva empresa.

* *Instalaciones físicas*

Las instalaciones físicas para manejar las operaciones industriales, comerciales o de servicio incluyen edificios, distribución, equipo. Cada una de ellas es esencial para la operación de la empresa.

Muchas empresas inician operaciones en locales reducidos, con los resultados de que los primeros 5 o 10 años de prosperidad han sido acompañados de 3 o 4 mudanzas o nuevas ubicaciones.

La cantidad y distribución de espacio varía, con el tipo y tamaño de la empresa. El número de personal es un índice del tamaño del negocio.

Se muestra una serie de factores que se consideran en la planeación de la distribución de una planta y son:

1. Proceso de fabricación y secuencia de operaciones.
2. Requisitos especiales en ciertos departamentos.
3. Número de maquinaria y equipo.
4. Equipo auxiliar.

5. Áreas para: oficina, almacenamiento, centros de servicio, pasillos, archivos, etc.
6. Instalaciones de recepción y embarque.
7. Factores limitantes para edificio y equipo fijo.
8. Limitaciones del terreno de la planta.
9. Previsión para ampliaciones futuras.

Los factores anteriores son para proporcionar espacio suficiente para las operaciones actuales, para alejar tanto al personal como al equipo, sino también debe ser funcional en el sentido de que puedan ejecutarse con éxito las operaciones proyectadas.

* *Maquinaria y equipo*

En la fábrica o el comercio, también hay necesidad de máquinas y equipo para manejo de materiales, enseres y herramientas. Las máquinas de una fábrica pueden ser para propósitos generales específicos.

El equipo de trabajo permite reducir costos cuando la tecnología ya está plenamente establecida y en donde la capacidad de operación está más o menos asegurada por elevados volúmenes de venta y el uso de maquinaria especialidad da como resultado una mayor producción por hora máquina operada, esto da como consecuencia, el costo de mano de obra por unidad producto es menor y el costo inicial de tal equipo y las herramientas es mucho más elevado, y su valor de rescate es poco o nulo a su función altamente especializada.

Por lo general una empresa pequeña no puede usar económicamente un equipo de propósitos especiales, a menos que elabore un producto altamente estandarizado en una escala bastante amplia.

Un pequeño empresario debe conservar el costo inicial, el costo de mantenimiento del equipo, su duración, costo de conversión por unidad de producto resultante, etc.

Se muestran los factores a considerar en la compra de maquinaria y equipo los cuales son:

1. *Máquinas de utilización general contra máquinas de propósito especial*
 - Costo inicial.
 - Estandarización.
 - Cambios en el programa de fabricación.
 - Valor de reventa y costos de mantenimiento.
 - Reposición.
2. *Número de máquinas de cada tipo necesarias*
 - Volumen de producción por máquina.
 - Tiempo disponible para producción.
 - Tamaño de los lotes.

3. *Máquinas nuevas contra maquinaria semi-usada*

Costo inicial.

Costos de mantenimiento.

Depreciación permitida.

* **Tipo de sociedad**

Iniciar una empresa requiere varias decisiones que implican considerar aspectos legales, se debe conocer la naturaleza del problema y utilizar una asesoría jurídica competente. Existen necesidades de asesoría legal y fiscal. Es conveniente resumir varias áreas de importancia en las cuales la asesoría jurídica es necesaria. Un abogado y un contador competentes pueden ser útiles en áreas tales como:

- a) Elección del tipo de sociedad.
- b) Adquisición de bienes raíces.
- c) Cumplimiento del inventario de mercancía.
- d) Obtención de licencias y permisos necesarios .
- e) Alta de la empresa ante las dependencias de gobierno.

Existe una gama y variedad de aspectos legales respecto a la forma jurídica en que una empresa puede ser organizada.

Las empresas pequeñas principian como propiedad única, después pueden encontrar conveniente y necesario convertirse en sociedades.

En México desde el punto de vista jurídico, las empresas pueden ser propiedad de una sola persona (empresa individual) o de varias personas (asociaciones o sociedades) con fines lucrativos (mercantiles) o fines no lucrativos (civiles).

Las ventajas y desventajas de las sociedades es una asociación voluntaria de dos o más personas para emprender como propietarios una empresa para beneficio mutuo. Debido a su naturaleza voluntaria, una sociedad se forma con rapidez.

Ventajas de las sociedades

- * Dos o más gentes tendrán más capital disponible o bien facilidad de conseguirlo
- * La empresa tendrá más crédito
- * La dirección de la empresa se comparte
- * El incentivo de compartir los beneficios que hace que cada socio contribuya lo más posible

Desventajas de las sociedades

- * El socio sólo puede ser una influencia desgregadora, el desacuerdo y la interferencia en la dirección es evidentemente un riesgo.
- * El desacuerdo de uno de los socios puede causar problemas en las tomas de decisiones e incluso termina por disolver la sociedad.

- * Las cuestiones personales tienen importancia en la sociedad, una deuda debe ser liquidada entre todos los socios, aún sin tener que ver en la toma de decisión.

- * **Personal**

En la acción de organizar, ya que el empresario siempre debe reconocer que está organizando el trabajo de personas, es el desempeño efectivo y coordinado del personal lo que constituye el propósito de diseñar una estructura organizacional.

El recurso humano es de vital importancia para la pequeña y mediana empresas, las empresas requieren de personal a diversos niveles para que desarrollen las actividades planeadas y lograr los resultantes requeridos, cada empleado ayuda con su trabajo en la operación de la empresa y, en consecuencia, influye en el futuro de ésta.

Un aspecto principal a la clase de individuo es seleccionarlo, se tendrá que concentrar en la habilidad de un individuo para que ocupe un puesto.

Si el pequeño y mediano empresarios no pueden compartir directamente con las grandes empresas, en la contratación, deben tomar en cuenta a los que son capaces pero que están excluidos de la contratación de la empresa grande.

Se habrá que analizar las funciones requeridas y determinar el número y clase de puestos que deben ser cubiertos y así conocerá los requisitos del puesto en términos de factores tales como: físicos, emocionales, mentales, aptitud, experiencia. Conociendo los requisitos del puesto, así como las capacidades y características de los solicitantes, el empresario podrá entonces hacer una mejor selección de las personas que deban ser contratadas y colocadas en puestos específicos.

En la pequeña empresa, el propietario debe intentar obtener individuos para su personal inicial y cuyas capacidades y aptitudes complementen sus propias habilidades y así formar un equipo de trabajo.

El éxito en las empresas dependerá en alto grado de la pericia y juicio que se ejerza para atraer, seleccionar, contratar y capacitar gente adecuada para la empresa de que se trate.

Así pues, conviene preparar una descripción y especificación de cada puesto en la empresa. La "descripción" debe delinear brevemente toda función principal que comprenda el puesto; mientras que la "especificación" describirá al individuo más apropiado para llenarlo en términos de experiencia, destreza, educación.

* **Financiamiento**

Se determinan las necesidades financieras y se reúne el capital inicial necesario, el cual nos ayudará a iniciar una empresa nueva. Y se pone atención y cuidado al estudio para asegurar el éxito. Se necesita dinero, promover y organizar una empresa. Un peligro común en el establecimiento de nuevas empresas es no realizar una cuidadosa estimación y planeación de las necesidades financieras.

El capital que hace falta para organizar, iniciar y tener capital inicial circulante son:

- * Gastos de organización.
- * Compra o arrendamiento de edificio.
- * Compra e instalación de maquinaria y equipo.
- * Compra de materia prima.
- * Gastos de publicidad.
- * Gastos de representación.
- * Gastos de venta.
- * Mantener la empresa en operación.
- * Dar los sueldos y salarios.
- * Compra de materiales y suministros adicionales.
- * Entrega de productos.
- * Pago de intereses sobre capital prestado.
- * Pago de seguros.
- * Pago de impuestos.
- * Imprevistos.

El dinero se puede obtener mediante dos opciones:

- a) Aportando Ahorros personales
- b) Consiguiendo
 1. Por medio de un préstamo
 2. Vendiendo una parte financiera del interés

La información financiera que se requiere recopilar se obtiene de la siguiente manera:

- a) Intentar calcular todos los ingresos y gastos en la forma más exacta posible.
- b) Formular un presupuesto para el primer año de operación.
- c) Elaborar un balance general proforma con todos los activos que la empresa necesitará.
- d) Utilizar los ingresos, los gastos, los activos y los datos financieros para crear un estado de flujo de fondos por el primer año de operación.
- e) Elaborar una gráfica de puntos de equilibrio.
- f) Determinar las fuentes de financiamiento de fondos haciendo contacto con bancos y otras fuentes financieras.

El estudio de las potencialidades de una empresa requiere de inversión de tiempo, esfuerzo y dinero, pero hay que considerar qué inversión, aumenta en gran medida las oportunidades de éxitos de una nueva empresa.



Capitulo II



MICRO. PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS

En el capítulo anterior se manejó lo que era empresa y demás aspectos básicos, ahora veremos la clasificación de las empresas de forma desglosada.

El subdividir las empresas por tamaño justifica que entre estas existen diferencias tanto en niveles de inversión, empleos, tecnologías, organización, etc., otra causa es que de forma agregada se obtiene información estadística que facilita el análisis, investigaciones y estudios.

La clasificación de las empresas es dinámica y flexible, a nivel mundial varía por cada nación los criterios de estratificación, así como por ejemplo en Estados Unidos y Alemania se consideran pequeñas empresas aquellas que emplean menos de 500 personas, en Japón el límite se reduce a 300 personas, en Chile a 50 ocupados.

En México también varían las cifras de estratificación, por lo tanto de manera detallada se reevaluarán los criterios que se emplean en nuestro país.

2. Variables de estratificación

Para efectuar la clasificación de los diferentes tamaños de empresas, se consideran algunas variables que se dividen en tres grupos:

- a) Insumos-recursos de la empresa
- b) Estructura organizativa
- c) Producto-mercado

En la práctica estas variables se utilizan en forma individual o combiándolas

- a) Variables referidas a los insumos-recursos de la empresa:
 - * Número de personas ocupadas
 - * Valores de activos
 - * Capital contable
 - * Origen de capital
 - * Nivel tecnológico
 - * Número de personas que aportan capital
- b) Variables referidas a la estructura organizativa:
 - * Número de personas en que la dirección tiene a su cargo
 - * Especialización (grado) de funciones administrativas
 - * Grado de relación del propietario con los empleados proveedores y clientes.
- c) Variables referidas al producto-mercado:
 - * Capacidad para generar utilidades
 - * Valor de ventas
 - * Nivel de predominio en el mercado
 - * Canales de distribución empleados

Como se puede observar, las variables referidas, corresponden a dos tipos, uno como el desorden cualitativo y otro de orden cuantitativo. El primero expresa grado de tecnología, así como la estructura organizativa, el segundo se refiere a la producción, ventas y valores.

2.1. Clasificación según Secofi, Nafin y S.H.C.P.

La Secofi y Nafin, la primera siendo una secretaría y la segunda una institución clasificada en la banca de desarrollo para el impulso de la micro, pequeña y mediana empresa, se caracterizan (en teoría) en impulsar a la empresa mexicana.

Tanto Secofi y Nafin otorgan la información actual de como se clasifican las empresas en México, según su tamaño (acto que realiza Secofi, tras la desintegración de la Fogain). Los criterios más usuales, con los datos que hasta la fecha se utilizan en el contexto clasificatorio son:

- a) Número de personas ocupadas. Este es el más usual y característico para la clasificación de la empresa:

Micro: establecimientos que ocupan hasta 15 personas.

Pequeñas: establecimientos que ocupan de 16 hasta 100 personas.

Medianas: establecimientos que ocupan de 101 a 250 personas.

Grande: establecimientos que ocupan más de 251 personas (Fuente Nafin).

- b) Origen de capital. Esta variable se refiere sobre si el capital es de procedencia nacional o extranjera:

Micro: empresa en la cual su capital sea cien por ciento capital mexicano.

Pequeña: empresa que el capital invertido sea mayoritariamente mexicano (más del 51%) (Fuente Nafin).

- c) Valor de las ventas. Anteriormente se había contemplado estratificar el tamaño la empresa según las ventas por medio de salarios mínimos, que equivalían a 110 salarios mínimos, se consideraba microempresa y 1,115 veces salarios mínimos a pequeña empresa.

Actualmente se ha modificado este criterio y se ha otorgado nuevamente cifras específicas:

Micro: empresas con ventas netas anuales hasta \$ 900,000.00

Pequeñas: empresas con ventas netas anuales hasta \$ 9'000,000.00

Mediana: empresas con ventas netas hasta \$ 20'000,000.00

Grande: empresas con ventas netas superiores a \$ 20'000,000.00

Complementariamente se establecerá que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dice que para catalogar a la micro y pequeña empresa se debe cumplir los siguientes requisitos:

Micro: menos de quince empleados.

Pequeña: de quince a cien personas trabajadoras.

Así como

Micro: ventas anuales inferiores a quinientos mil pesos.

Pequeña: ingresos por concepto de ventas anuales de quinientos mil a diez millones.

Como suplemento y sin ser criterio rígido, la micro y pequeña empresa de acuerdo a su estructura jerárquica consiste en:

Micro: gerente o propietarios y operativos u obreros.

Pequeña: director o propietario, el gerente u operativos.

Mediana y Grande: son más complejas

2.2. Microempresa

2.2.1. Antecedentes de la microempresa

Desde que el ser humano comenzó a vivir en pequeños grupos, es decir en sociedad, lo más probable es que haya encontrado muchas ventajas con cada grupo se dedicara a diferentes tareas para el beneficio de la sociedad, dando pie a la creación de actividades específicas como la pesca, y caza entre otras.

A través de los años, aquellos pequeños grupos fueron creciendo y depuraron sus actividades, llegando el momento en que dejó de ser sólo tareas algunos la subsistencia de todos; creándose de ésta manera el comercio de donde unos elaboraban algo y para satisfacer otra necesidad, tienen que intercambiar su producto.

Conforme va avanzando la sociedad también van aumentando el número de necesidades, por lo que este intercambio de productos cada vez fue siendo mayor y más complejo, por lo que algunas personas que antes hacían diversas actividad, es ahora pasaban a ser los patrones ya sea por su capacidad económica, y por contar con la tecnología adecuada o por sus conocimientos.

La existencia de importantes cambios económicos, sociales, políticos y tecnológicos son consecuencia de guerras, enfrentamientos o revoluciones que han sido siempre una influencia directa sobre este tipo de empresas, provocando importantes cambios que se han reflejado en forma de organización, desarrollo y economía de las mismas, pero a pesar de esto el progreso a sido grande y hoy en día existen innumerables grupos de empresas que están tratando de abrirse camino a través de la venta y compra de bienes y servicios.

Todos estos grupos hoy en día mejor conocidos como empresas, son la principal fuerza motora de nuestra economía y sociedad.

En nuestro país han existido ejemplos claros del nacimiento, extremadamente rápido de empresas. La gran mayoría sino es que todas comienzan como pequeños negocios y dependiendo de las circunstancias en que se ven envueltas, su desarrollo y crecimiento será rápido, lento o en el peor de los casos no se da ninguno de los dos.

Todos los registros existentes de investigaciones realizadas, décadas atrás, demuestran que el mayor porcentaje de las empresas en México son microempresas.

2.2.2. Etapas evolutivas de la empresa

Básicamente se puede hablar de tres etapas o momentos de evolución histórica para todo tipo de empresa, incluyendo por supuesto a la microempresa:

La primer etapa se caracteriza porque el capital estaba limitada a la inclusión de objetivos y mercancías, es donde, la riqueza de las personas se basaban en la cantidad de bienes que poseían, como lo eran el ganado, tierras, cultivos, etc.

El método que se emplea para la comercialización era el "trueque" de todo tipo de objetos, en donde el comerciante aportaba todos los objetos a comerciar y tomaba directamente aquellos por los que hacía el cambio. El crecimiento y desarrollo de los negocios o empresas fue muy reducido y limitado a las necesidades primarias o más urgentes.

El surgimiento de mercados que frecuentaban los comerciantes, fue un progreso importante con relación a los mercados ambulantes que existieron en un principio. Esos mercados eran visitados por mercaderes de distintos países y puntos, llevando todo tipo de objetos, y en ese lugar se efectuaban numerosos trueques, marchando después con la mercancía adquirida a otros sitios para continuar el crecimiento de sus riquezas, por ese primitivo medio de transacción.

El trigo, el papel, las pieles, el arroz, etc., fueron usados para tal propósito en distintos países. Gran parte de las veces la mercancía era muy pesada y de gran volumen por lo que se tuvo la necesidad de que esos medios de cambio tuvieran durabilidad y universalidad, por lo que se comenzaron a utilizar los metales como medio de cambio. Con este paso tan importante la comercialización fue aumentando.

Durante esta etapa se manifiesta el desarrollo por el establecimiento de lugares permanentes donde se depositaba la mercancía para después transportarla a otros lugares en grandes cantidades.

El metal no se veía como riqueza sino como medio de intercambio comercial.

La segunda etapa se caracteriza por la existencia del dinero. Los comerciantes al usar el metal para sus intercambios, encontraron ventajas al valuar sus objetivos por dinero, en pagar sus contribuciones por unidades de dinero y al calcular sus ganancias o pérdidas por el mismo sistema.

Un lote de mercancía se consideraba como una inversión de dinero de la cual se obtenía alguna ganancia.

La tercera etapa consiste en la aparición de valores fiduciaros. Surgen instituciones para el manejo del dinero, derivándose de aquí el concepto de "valores", es decir títulos representativos de dinero, dando pie a la época del crédito.

Antes de que se diera al dinero la forma de "valores", el empresario que no contaba con capital suficiente, sólo podía adquirirlo pidiendo prestado a alguien que tuviera dinero en efectivo.

Con la aparición de empresas financiadas y capitalizadas por "valores", el dinero toma una forma elástica, ya que aquélla posee una pequeña suma que pueda invertirla en empresas, obteniendo con ello ganancias.

El uso de "valores" ha contribuido al desarrollo de empresas, ya que es posible encontrar empresas cuyo capital fue aportado por otras empresas.

Con el desarrollo y el apoyo a empresas micro, pequeñas y medianas el gobierno instituyó mecanismos de carácter financiero para que la banca otorgara créditos.

En las últimas décadas se han registrado importantes cambios en la estructura productiva de la economía mexicana, debido a la rápida expansión y diversificación de la rama industrial.

De todo lo mencionado anteriormente podría surgir la pregunta de ¿qué tan importante es la microempresa y por qué habría de preocuparnos?, bueno la respuesta es que su importancia es bastante considerable ya que representan la mayoría del total de empresas y su impacto en la economía es determinante.

Por esta razón la década de los 80' hasta nuestros días la microempresa ha acaparado el mayor número de medidas e interés por parte de los sectores privado y público.

Antes de tocar el tema más a fondo, para facilitar las cosas, sería importante tener bien claro el concepto de la microempresa y sus características, por lo que a continuación se mencionarán algunos de ellos.

En la década de los 80' se decía que México debía generar, en los próximos 25 años, un poco más de 25 millones de empleos. En base a la privatización de la economía y la simplificación administrativa y en su gran mayoría serían creados por el sector privado.

En la mayoría de los países la microempresa representa alrededor del 95% de las empresas, en total, el 60% de la fuerza laboral.

En este tipo de empresas normalmente laboraban 4 personas, por lo que el 60% de la fuerza laboral dependía básicamente del desarrollo y de la creación de microempresas. Para crear, en 25 años, el 60% de esos 20 millones de empleos provenientes de microempresas, se precisa la creación de 3 millones de microempresas.

Mejor dicho se deberán crear 120 mil microempresas por año, y como sólo una de cada cuatro sale adelante, deberán ser 480 mil las que se creen anualmente, lo que significa 1,315 por día.

A partir de esta época la mayoría de instituciones bancarias y gubernamentales han dado apoyo a las microempresas, ya que la planta productiva siempre han estado representada fuertemente por la micro y pequeña empresa.

Esto puede verse claramente reflejado en estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y Nacional Financiera, los cuales indican que en México, de un total de 1.3 millones de unidades productivas, la micro, pequeña y mediana empresa representan un 98%.

Por otra parte, lo más sorprendente de esto es que el 97% es representado por la microempresa, por esa razón, uno de los aspectos más importantes del desarrollo económico del país ha sido la promoción de la microempresa en particular.

El 26 de enero de 1988 se aprobó la ley para el fomento de la microindustria. Siendo esta ley un conjunto de estudios y acciones realizadas en los años 80'.

Esta ley, fue apenas el inicio de una corriente de pensamiento. Uno de sus principales propósitos era el favorecer el nacimiento y desarrollo de la microindustria, a través de simplificación administrativa y de estímulos fiscales, es importante mencionar que este fue uno de los más importantes cambios en beneficio de la microempresa.

Con la aparición del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, cuyo principal objetivo era alcanzar mayores niveles de desarrollo económico y bienestar social, teniendo como base una efectiva distribución del ingreso, y de la participación de los sectores público, social y privado.

Entonces, la política económica de la administración federal plantea, la reforma integral del Estado y la apertura económica, tomando en cuenta que la iniciativa e inversión privadas ayuden al crecimiento. Desde ese momento la administración que al tiempo que avanza en la estabilidad, busca equidad y balance en el apoyo a las empresas que son más vulnerables, como lo es la micro, igualando oportunidades y ampliando horizontes de planeación.

Con la creación del Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991-1994, el cual es adoptado el 28 de febrero de 1991.

Este programa tiene como objetivos, el de fortalecer el crecimiento de la industria micro, pequeña y mediana empresa mediante cambios en las formas de producir y comercializar (compraventa), con el propósito de consolidar su presencia en el mercado; elevar la tecnología de sus procesos productivos que elaboran y establecer mecanismos que faciliten el acceso de estas empresas a instituciones que ofrecen financiamientos, a la capacitación, al abastecimiento del sector público y otras medidas.

Así como estos programas integrales, existen otros, aunque sólo se mencionaron los más significativos, dirigidos en parte a la microempresa donde los esquemas de financiamiento se complementan con la capacitación, la información, la promoción de la asociación empresarial, etc., los cuales están dirigidos a proporcionar la satisfacción y la solución a la problemática de estas empresas para integrarlas a la economía global, a que generen empleo con ello una mayor y justa distribución de la riqueza.

Por lo tanto dependerá también de la voluntad y decisión con que estos programas se llevan a cabo para que las microempresas representen cada vez más un valioso activo nacional.

Es indiscutible el punto de que la microempresa tiene un papel esencial en el entorno económico presente y futuro, por lo que es necesario evitar a toda costa su fracaso y esto puede ser posible en parte mediante una adecuada administración, la cual es imprescindible para una eficiente operación.

2.2.3. Análisis de la causa de origen de la microempresa

Las microempresas son auténticos eslabones de la producción, ya que exportan y generan la mayor cantidad de empleos. En los países en proceso de desarrollo, la microempresa es la organización más popular.

Igualmente podemos citar casos de otros países respecto a la microempresa.

- a) Indonesia, cuenta con 85.5% de empresas con menos de 20 empleados.
- b) Brasil, cuenta con 68.4%.
- c) Guatemala, cuenta con 71.6%.
- d) Perú, cuenta con 63.5%.
- e) Venezuela, cuenta con 65.2%.

En México se cuenta con 90% de microempresas, 5.8% son pequeñas y medianas empresas y el 2% son grandes.

La microempresa tiene orígenes muy remotos. Muchas de ellas pueden considerarse que empezaron como talleres artesanales y otras como maquiladoras de pequeñas y medianas empresas. En la década pasada, las políticas económicas (industrialización) fueron contraproducentes, ya que la promoción de las exportaciones y sustitución de las importaciones sólo favorecieron a la mediana y grande empresa, generando desempleo y endeudamiento del sector privado y, por tanto, del país.

Sin embargo, la proliferación de microempresas, provocó una gran ventaja, con una salida benéfica a la crisis económica, en lugar de haber repercutido el desempleo en una mayor crisis social. El ingenio y dedicación de muchos mexicanos les ha permitido abatir su difícil situación con la creación de microempresas.

Prácticamente, la mitad de las inversiones que tienen que hacerse deben ser microempresas, con un promedio de 10 trabajadores. Esto equivaldría a crear 1 millón de microempresas en 25 años, es decir, 40 mil por año, que vendría siendo 111 por día.

Por ello es indispensable aplicar mayores programas de apoyo a las microempresas, considerando que sólo el 4% de las creadas tienen éxito o permanecen activas, durante el primer año porque existen deficiencias sobre cómo debe operar una empresa.

Estamos ya al final de un siglo, en donde se afronta sin duda más incertidumbre y riesgos, de lo que se podría imaginar hace algunos decadas.

Tanto en lo político, como en lo económico la nación mexicana no puede decir que cuenta con una visión clara referente a la dirección del gobierno en estos aspectos. Así se contemplan los procesos que enmarcan los caminos hacia la democracia, soberanía y una nación de derecho refiriéndonos a lo político. Siendo alrededor de lo económico el neoliberalismo, la Globalización, promoción de inversiones, etc., y aunque se sabe que estos objetivos y elementos de desarrollo se tratan de alcanzar, a ciencia cierta no se puede pronosticar en que momento se llegará a esas metas borrosamente descritas.

¿Pero qué participación tiene la empresa, en los sucesos antes comprendidos?. Indudablemente sin sofisticar, la empresa es una pieza trascendente en toda nación que desea desarrollarse y es aquí donde surge otra cuestión, ¿por qué la empresa se considera esa pieza tan relevante?, antes de contestar esta pregunta sería conveniente hacer la connotación de algunos apuntes que serán de utilidad para contestar la cuestión presente:

2.2.4. Situación actual de la microempresa

Es importante mencionar que por los constantes cambios que presenta el país ya sean económicos, políticos y sociales resulta una labor casi posible detectar cifras que ofrezcan un panorama actual de la situación de las microempresas.

Actualmente las personas dedicadas al funcionamiento de las empresas desean obtener mejores resultados por lo que se preocupan por innovar y mejorar técnicas que ayuden a la obtención de mayor rendimiento de sus recursos, eficacia y calidad principalmente, pero regularmente todas estas técnicas son dirigidas a la mediana y grande empresa, lo que ocasiona que no se le da debida atención a las empresas micro y pequeñas.

Lo anterior ocurre porque no cuenta que toda empresa comienza como un pequeño negocio, al igual que se subestima la ayuda y aportaciones que ofrecen las empresas micro a la sociedad económica. Otro punto que es importante mencionar es que este tipo de empresas también se han caracterizado por ofrecer un campo experimental en donde nacen productos y servicios innovadores, nuevas técnicas y formas de hacer las cosas.

A pesar de tantas limitaciones y de los años transcurridos hoy en día la microempresa sigue representando un 97% del total de las empresas mexicanas, el principal motivo de este porcentaje tan alto es debido a que nuestra situación general prevaleciente ofrece muy pocas alternativas para el sustento de las familias, incluso para satisfacer necesidades tan básicas como el comer, vestir, estudiar y contar con un techo donde vivir.

Por esta razón el formar una microempresa ha sido la mejor alternativa para lograr independencia económica, al igual que ha sido una gran oportunidad para todos los grupos que tienen alguna desventaja económica.

El lanzarse a la gran aventura de iniciar un negocio propio, para muchos queda en un simple deseo, ya que todo empresario que desea establecer un negocio lo primero que piensa es en si tiene la capacidad económica, técnica, el tiempo para atenderlo, las habilidades, que maquinaria se necesita, la ubicación, la forma de comerciar, cuanto crédito se requiere y cuanto puede obtener, etc.

Cuando queda solo en el deseo, si el empresario toma en cuenta todos estos puntos, lo que busca es desarrollar el negocio, no teniendo la mentalidad de convertirlo en una empresa grande, sino en un pequeño negocio que deje para vivir lo mejor posible, y este es el caso que se presenta en la mayoría de estas empresas mexicanas.

2.2.4.1. Importancia económica y social de la microempresa

a) Económica

La microempresa desarrolla un papel importante dentro de la economía, por todos los beneficios que se dan en las actividades productivas y de servicios.

La estabilidad y desarrollo económico del país depende en gran parte de la formación y cierre de este tipo de empresas, debido al porcentaje tan representativo de las mismas. Por lo que es posible el rescate a corto y mediano plazo de la golpeada y endeudada economía nacional, si se formalizara y apoyara el funcionamiento de estas empresas.

b) Social

La microempresa ya sea en nuestro país o en cualquier otro, no sólo tiene importancia económica, sino también social.

El número de empleos que ofrecen y se generan en estas empresas es muy alto, con esto favoreciendo a la sociedad, ocupando a personas que carecen de él.

Este tipo de empresas genera mano de obra calificada y especializada, lo cual ayuda tanto a las personas a desarrollarse y aumentar sus posibilidades para trabajar en otras empresas y a las empresas medianas y grandes al obtener recurso humano y capacitado y adiestrado, lo cual evita pérdidas de dinero y tiempo a las mismas.

Como se puede observar la microempresa en relación al aspecto económico-social es básica, ya que puede ver que en los países de primer mundo se comenzó a producir y distribuir en pequeñas escala, evolucionando con el paso de los años, llegando así al nacimiento de grandes empresas, sin embargo al lado de las grandes, las microempresas también evolucionan y crecen.

2.2.5. Funciones específicas de la microempresa

Existen varios aspectos en donde la microempresa cumple con la función bien definida:

- * Hay varios productos que tienen que ser elaborados en pequeña escala, por lo que se tiene que producir poco y tal vez se requiera de una empresa con maquinaria, procesos y organización específicos y adaptados al producto, por ejemplo cuando una empresa grande o mediana requiere dichos productos, el producirlos ellas mismas resultaría incostrable por lo que se satisfacen su necesidad solicitándolos a empresas que se dediquen específicamente a la elaboración de éstos. De esta manera la microempresa complementa a la mediana y grande empresa.
- * Desarrolla recursos humanos, es decir, capacita y adiestra a la mano de obra que por la estructura educacional que tenemos no habría encontrado los elementos para entrenamiento y capacitación.
- * Proporciona un número importante de empleos, la microempresa al incorporar fuerza de trabajo desocupada eleva la capacidad de compra a través de sus salarios y por los bienes que adquieren con él. Las grandes empresas se ven más forzadas a hacer uso de la automatización y de la tecnología de punta, por lo que el recurso humano en las empresas a disminuido, en cambio a las pequeñas la colaboración del recurso humano es mayor.
- * La microempresa constituye a mejorar el nivel de ingresos de la población, al construir mecanismos redistribuidos de la propiedad entre parientes y amigos que son quienes forjan una idea e inician una actividad en pequeña escala.

De esta manera la microempresa es un mecanismo de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos, que de otro modo hubieran permanecido ociosos.

La microempresa colabora la formación de empresarios y administradores, el reducido número de operaciones les permite adquirir las disciplinas básicas, porque el tamaño tan pequeño de la empresa permite tener a la mano todas las funciones de la empresa y con tan sólo una "visión" adecuada es posible resolver los problemas; y esto no sucede con las empresas más grandes por el tamaño y porque sus funciones y técnicas son mucho más especializadas.

Así como sucede en México, en casi todos los países del mundo las microempresas representan un segmento de la mayor importancia en las economías nacionales, tanto por la cantidad, como por los empleos que generan y su participación en la generación de ingresos. En los países de mayor desarrollo cabe destacar que estas empresas tienen gran importancia en la contribución a las exportaciones.

Estas sólo son algunas de las razones, por las que cualquier tipo de apoyo o esfuerzo que se realice en beneficio de estas empresas no será un desperdicio.

Es importante mencionar la seguridad de que las microempresas mexicanas no son un pasivo en la estrategia para impulsar el desarrollo del país, sino un gran activo para dar equidad y permanencia a los esfuerzos de crecimiento económico. La capacidad de respuesta en este sentido dependerá en gran parte de sus posibilidades para acceder a los recursos financieros, a la capacitación, a la tecnología, a la información y a la asesoría.

2.2.6. Definición

- * Define Microempresa la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)
Empresas que ocupen directamente hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebase el monto que determine la Secofi.¹

- * Define Microempresa la Encuesta Nacional de Micronegocios (Enamin)
Es la unidad económica involucrada en actividades relacionadas con la producción de bienes, el comercio, los servicios, la construcción y los transportes; ya sea que las tareas se realicen en la vivienda o fuera de ella, con o sin local, y que cuente con hasta seis trabajadores en los casos de las actividades extractivas, el comercio, los servicios, la construcción y los transportes y hasta con 16 trabajadores en el caso de las manufactureras.²

- * Definición de Microempresa
Son las empresas industriales, comerciales o de servicios que emplean entre 1 y 15 asalariados y cuyo valor de sus ventas anuales sea el que determine la Secofi.³

¹ Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi). Programa para la modernización y desarrollo de la industria, micro, pequeña y mediana empresa.

² Encuesta Nacional de Micronegocios (Enamin). Encuesta nacional de micronegocios. 1996. Pág. 240.

³ Rodríguez Valencia Joaquín. Op. Cit. Pág. 53.

En base a los conceptos anteriores se llega a la conclusión de que una microempresa:

“Es aquella entidad económica que desarrolla actividades comerciales, dicha microempresa puede pertenecer a diversos sectores como el de manufactura, servicios, construcción, transporte y compraventa; la microempresa tiene dos principales características, primero el número de empleados los cuales deben de ser como máximo 15 y la segunda es que el monto de su venta anual no debe exceder los indicados por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial”.

La definición de microempresa, es con el propósito de dar una orientación en cuanto a su magnitud.

Programa para la modernización y desarrollo de las industrias micro, pequeña y mediana.

Microindustria: “Las empresas manufactureras que ocupen directamente hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebase el monto que determine la Secofi”.

Microindustria: “Las empresas que ocupan hasta 15 personas y cuyas ventas no excedan los 300 millones de pesos al año”.

Mi definición es:

Microempresa: “Son las empresas industriales, comerciales o de servicios que emplean entre 1 y 15 asalariados y cuyo valor de sus ventas anuales sea el que determine la Secofi”.

Una microempresa es una organización:

- a) Con propietarios y administración independientes.
- b) Que no domina el sector de la actividad en que opera.
- c) Con una estructura organizacional muy sencilla.
- d) Que no ocupa más de 15 empleados.
- e) Que sus ventas anuales no sobrepasen los 300 millones de esos.

En base a los conceptos anteriores se llega a al conclusión de que una microempresa es aquella entidad económica que desarrolla actividades comerciales, dicha microempresa puede pertenecer a diversos sectores como el de manufactura, servicios, construcción, transporte y compraventa; la microempresa tiene dos principales características, la primera el número de empleados los cuales deben ser como máximo 15 y la segunda es que el monto de su venta no debe exceder los indicados por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

2.2.7. Sectores de la microempresa

La empresa es el ente donde se crea riqueza. Esta permite poner en operación recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros, técnicos) para transformar insumos en bienes o servicios terminados, de acuerdo con objetivos fijados por una administración, interviniendo en diferentes grados, los motivos de ganancias de utilidad social y de servicio.

Se considera a las empresas (micro, pequeña, mediana) como factores fundamentales para el desarrollo económico, de que la empresa desempeña, o puede desempeñar, diversas funciones en nuestra sociedad, tales como:

- a) Responder a las demandas concretas de los consumidores.
- b) Crear nuevos productos o servicios.
- c) Generar empleos.
- d) Contribuir al crecimiento económico.
- e) Reforzar la productividad.

Los tres principales sectores de la microempresa son:

- a) **Industrial:** este tipo de microempresa se dedica a la producción de bienes. Primero compra la materia prima que vaya a utilizar y la transforma en bienes de capital, que son aquéllos que serán utilizados como materia prima de otro producto; o en bienes de consumo los cuales serán utilizados por el comprador final para su propio uso.

Un ejemplo sería aquella microempresa que se dedica a la elaboración de muebles de madera (libreros, mesas, etc.), se clasifica como industrial porque transforma la madera en un producto.

- b) **Comercial:** la microempresa comercial es aquella que compra bienes de consumo para después venderlos al consumidor final, haciendo accesible en lugar y tiempo los productos solicitados por los consumidores.

Un ejemplo de una microempresa comercial podría ser una farmacia, una papelería, una tienda de abarrotes, etc.

- c) **Servicios:** este tipo de microempresa proporciona servicios los cuales no son tangibles.

Un ejemplo de una microempresa de servicios que podemos mencionar como los despachos, las estéticas, las tintorerías, etc.

2.2.8. Características generales de la microempresa

Dentro de la microempresa se pueden encontrar ciertas características muy específicas, las cuales ayudan a distinguir las mismas de otras empresas. A continuación se citan las principales:

- * La producción de las microempresas es dirigida a mercados limitados o aun pequeño número de clientes en mercados mayores, por lo regular satisfacen necesidades locales o regionales.
- * El tamaño corresponde a un plan de producción limitado y a la capacidad del empresario para administrarlo.
- * Los productos que fabrican son comunes con tendencia a cierta especialización y los procesos de producción que utilizan son sencillos. Su producción no es muy maquinizada.
- * Tienen dificultades para cambiar su equipo, para la compra de materia prima y pago de salarios, al igual que problemas en cuanto a la limitación de sus recursos financieros.
- * La importancia social se deriva del uso intensivo de mano de obra que requieren en sus procesos productivos.
- * Se pueden observar también que no existe una adecuada vinculación entre estas empresas y las grandes, así como tampoco en el sector público.
- * Los empresarios colaboran personalmente o supervisan directamente el proceso de producción.
- * Sus procedimientos contables son impresos, y a veces desconocen los costos, utilidades, pérdidas, etc. Para el pago de impuestos son considerados como causantes menores.
- * Su número de trabajadores es muy caro y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño (por eso muchos autores la llaman empresa familiar).
- * Entre los creadores de estas empresas se encuentran personas recién egresadas o con carrera truncada, desempleados que optan por el autoempleo y trabajadores que desean su independencia económica.
- * Su organización es de tipo familiar, además es dirigida y organizada por el propio dueño y el dueño es quien proporciona el capital-
- * A su vez casi la mitad de los empresarios basa la fijación de sus precios en el costo de materias primas.

- * Un poco más de la mitad de las microempresas tiene como cliente principal al consumidor final.
- * La aceptación que pueden tener ciertos apoyos que se dan a la microempresa, principalmente aquéllos que se relacionan con la capacitación, la asistencia técnica y la asesoría, está extremadamente relacionada con el nivel de cultural, de preparación profesional del empresario y de las condiciones de la empresa. Por esto es importante tener en cuenta los resultados que proporcionan las investigaciones, entre las cuales se destacan, que el nivel de educación promedio entre los empresarios es igual o menor a tercer grado de secundaria y muy pocos tienen conocimientos de computación e inglés.
- * En estas empresas predomina el propietario único, los cuales se encargan de la administración del mismo, generalmente su administración es empírica.
- * La mayoría de las microempresas tienen un promedio de vida de tres años y la edad del empresario oscila entre los 36 y 40 años de edad.
- * Tanto en la mediana y pequeña empresa predomina el empresario masculino, sin embargo en la microempresa es en donde más mujeres participan como empresarios.
- * Aproximadamente, más de la mitad de las microempresas se encuentran ubicadas en un local propio. Los empresarios opinan que las principales razones para la ubicación de la empresa fueron entre otras el acceso a clientes, la disponibilidad de instalaciones y los servicios con que cuenta el lugar.
- * Más de la mitad, como un 60% de las microempresas efectúan sus ventas de contado.
- * En cuanto a la productividad, los datos indican que este tipo de empresas producen un valor agregado importante.
- * En México de las micro y pequeñas empresas, sólo el 10% es exportador, los motivos por los que no se dedican a la exportación se relacionan con la falta de información, la complejidad de los trámites y la falta de financiamiento destinado para ello.
- * Por lo que se refiere al desarrollo tecnológico, trabajan principalmente con tecnología propia, es decir, con la adaptación y modificación aplicadas a su proceso de producción y al diseño de sus productos.
- * El director de la microempresa mantiene un contacto directo con todos sus colaboradores, lo cual es algo positivo ya que la comunicación es mayor y mejor.
- * Debido al tamaño de estas empresas, el mercado donde trabaja es muy reducido, por lo que sus actividades no repercuten en gran parte del mercado.

2.2.9. Ventajas y desventajas de la microempresa

Ventajas:

- * Por su tamaño, los procedimientos administrativos también pueden cambiar y adaptarse a las circunstancias.
- * Dan una mejor atención al cliente, la cual muchas veces es personalizada al mismo tiempo, no se requiere de mucho papeleo y las funciones y servicios no están burocratizadas.
- * Tienen facilidad para establecer diversas regiones del país, con lo cual contribuyen a la descentralización de la industria, al mismo tiempo contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- * Sus necesidades de capital son mínimas, por lo que pueden iniciar y desarrollar un negocio.
- * Se adaptan con facilidad a los cambios estructurales y tecnológicos, es decir, asimilan con rapidez los cambios.
- * Un empresario posee totalmente el capital de la empresa, lo cual le permite una dirección y conducción centralizada de la misma.
- * La organización de la empresa puede cambiar con facilidad cuando se observa cambios en el mercado.

Desventajas:

- * No pueden absorber otras empresas, lo que les ayudaría a ser más competitivas, por lo contrario, son absorbidas por empresas mayores.
- * Se centran en sus propias actividades y se desvinculan de los centros de investigación y desarrollo tecnológico, con lo cual se siguen rezagando.
- * Por su propio tamaño enfrentan problemas de diversa índole, tanto de financiamiento como de recursos humanos e incluso de construcción de las plantas y de transporte.
- * Obtienen ganancias muy bajas por lo reducido de sus operaciones.
- * Su funcionamiento se adapta a las condiciones del mercado, faltándoles iniciativas y mayor audacia en todos los planos de sus actividades.
- * Se encuentran rezagadas en términos comparativos con las demás empresas, tanto en la esfera productiva como en la tecnología y administrativa.
- * Su administración es empírica y generalmente la lleva a cabo el dueño de la empresa, lo que acarrea muchas fallas e ineficiencia en el proceso productivo.

2.2.10. Problemas de la microempresa

En México, las microempresas representan el 90% del total de empresas. Cuando pensamos en empresas de reducida magnitud, es frecuente considerar que esta característica proviene de su incapacidad para desarrollarse y que, además, las sitúa en una posición de desventaja con relación a las medianas y grandes empresas.

Las microempresas se enfrentan a una problemática formada por diversos elementos:

- a) La marginación de las microempresas respecto a los apoyos institucionales.
- b) Incapacidad para acceder al crédito por falta de garantías y avales.
- c) Excesiva regulación.
- d) La del empresario al trabajo individual y su poco interés por las actividades en común.
- e) Limitada capacidad de negociación derivada de su reducida escala, así como de los bajos niveles de organización y gestión.
- f) Escasa cultura tecnológica.
- g) Obsolescencia frecuente de la maquinaria y equipo.
- h) Tendencia a la improvisación.
- i) Carencia de personal calificado.
- j) Mínima participación en los programas institucionales de capacitación y adiestramiento.
- k) Deficiente abasto de insumos.

De lo anterior concluimos que, para resolver los problemas que presentan la micro, pequeña y mediana empresas mexicanas, habrá que considerar lo siguiente:

- a) Las microempresas para que sean eficientes deberán ser dirigidas profesionalmente, para ello hay que capacitar al micro empresario en aspectos administrativos.
- b) Los programas de financiamiento no son la única solución para la microempresa; por el contrario estos habrán de considerarse como última instancia. Hay que otorgar los recursos financieros no desde una perspectiva paternalista, sino con la seguridad de que el trabajo inteligente y lógico ha sido implantado.
- c) La simplificación administrativa en las dependencias públicas que sirvan de apoyo a la microempresa, es indispensable para la subsistencia de las mismas.
- d) Fomentar la formación integral del microempresario, esto implica provocar el enfoque humano y la dimensión trascendente de su labor. El que aporta sólo su capital arriesga lo que tiene, pero el que aporta su trabajo arriesga lo que es su persona.

A continuación los problemas más comunes de las microempresas:

- * Financiamiento
- * Inflación
- * La microempresa como un negocio familiar
- * Nivel educativo
- * Negligencia
- * Aspectos contables
- * Los trámites
- * Tecnología
- * Falta de experiencia en el ramo
- * Falta de experiencia administrativa
- * Experiencia desbalanceada
- * Desastre

Consolidada la microempresa, debe integrarse a un ciclo dinámico cuya característica será el crecimiento y la paulatina transformación para crecer y que propicie la creación de otras microempresas, de manera que puedan eslabonarse a las cadenas productivas y procuren la ventaja competitiva. Estas cadenas productivas de micro, pequeñas y medianas empresas serán los grandes proveedores.

2.3. Pequeña y mediana empresas

2.3.1. Antecedentes históricos de la pequeña y mediana empresa

La historia sin duda constituye la base del conocimiento, al paso de los años se convierte más fecundo e inversamente proporcional su razonamiento originado una diversidad de falacias a su alrededor.

Lo que a continuación se redacta y posteriormente será penetrado por el lector, está lleno de sucesos reales aunque sucumbir ante *historiadores de profesión*.

En México, en los países en vías de desarrollo y en los altamente industrializados, hay una estructura industrial cuya integración puede ser deficiente o eficiente ante la demanda del mercado de consumo de cada país, o también a la demanda internacional. Pero lo que hay que hacer notar que, en cualquier estructura industrial existen la pequeña y mediana industrias, por lo cual la importancia de ellas la divide en económica y social:

a) Importancia económica

La pequeña y mediana industrias, que surgieron años antes de que se originara el capitalismo industrial, tenían como fuente creadora las necesidades primarias del hombre como: el tallado de la piedra, el trabajo de los metales, la manufactura de prendas de vestir y ornamentales, etc. Se formaron no sólo como fuente de abastecimiento de bienes para el consumo, sino como activador del desarrollo de las fuerzas productivas, y es básicamente la industria de recursos de donde se apoyó la Revolución Industrial y con ello la tecnología que hoy desarrollan y fomentan las grandes empresas.

En nuestro país, desde el periodo de vida independiente, el fenómeno de la industrialización destacó con industrias como la textil, alimentos muebles de madera, productos químicos, etcétera. Después de la Revolución Mexicana, al crecer el mercado interno, aparecieron más industrias grandes, medianas y pequeñas, pero lo básico en esa estructura industrial que crece y se desarrolla permanentemente es que la pequeña y mediana industrias.

En 1950, el mismo sector de la pequeña y mediana industrias representaba 25%, en tanto que talleres y artesanías sufría una reducción a 71.9%. En 1955, la pequeña y mediana industrias significaron el 45.8% y los talleres y artesanías 51.9%. En 1960, las industrias mediana y pequeña representaron el 56.7% y los talleres y artesanías el 42.8%. Para 1965 la misma pequeña y mediana industria, ascendieron a 56.8%, en tanto que la industria menos que pequeña descendió a 41.8%.

El censo industrial de 1971 reportó un total de 118 740 establecimientos de la industria de transformación, de los cuales el 64.4% son industrias medianas y pequeñas, el 34.92% talleres y artesanías y sólo el 0.44% equivalen a 523 industrias con capital contable mayor de 25 millones de pesos.

Analizando el desarrollo histórico de la estructura industrial en México, por tamaños y niveles, podemos concluir lo siguiente:

- * El sistema económico mexicano propicia necesariamente el desarrollo absoluto de sus componentes. Es decir, al crecer el producto nacional bruto, crecen los elementos que lo componen, entre ellos el sector industrial.
- * El crecimiento del sector industrial, dentro de la economía, hace que aumente la dimensión de las unidades productivas, por lo cual los niveles de industria se trasladan de los sectores artesanales o de incipiente industria, a los de pequeña industria y, de éstos al nivel de mediana industria y finalmente a grande industria.

La importancia de la pequeña y mediana industrias no sólo puede medirse por el número de establecimientos, sino también por el capital invertido que representan; por el valor de su producción; por el valor agregado; por las materias primas que consumen; por la formación de capital fijo, por los empleos que generan y por la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante los sueldos y salarios.

b) Importancia social

La importancia de las pequeña y medianas industrias en cualquier país, no importando el grado de industrialización, no sólo es de carácter económico sino también de orden social.

En una nación de constantes cambios se busca una estructura industrial más compleja, pero aún no ha logrado desarrollar la capacidad administrativa a niveles con que cuentan países desarrollados; las pequeña y mediana industrias se conforman en la escuela empírica (práctica).

La pequeña y mediana industrias contribuyen a elevar el nivel de ingresos de la población, al crear un mecanismo redistributivo de la propiedad entre parientes y amigos que son quienes forjan una idea e inician una actividad industrial en pequeña escala. Esta clase de empresas son un mecanismo de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos.

2.3.1.1. Causas que obstaculizan el desarrollo de la pequeña y mediana empresa

Las principales causas que obstaculizan el desarrollo de estas empresas son las siguientes:

- a) Falta de estudios que comprendan un análisis de las principales variables como: mercado, tecnología, costos, localización, financiamiento.
- b) Trámites complicados y limitaciones para el acceso en la obtención de créditos suficientes a tasas de interés razonables.
- c) Escasez de mano de obra calificada que eleva los costos y retarda parcialmente la productividad; la cual ocasiona o repercute en la mala calidad de los productos.
- d) Concentración industrial, que limita el aprovechamiento de las ventajas ofrecidas por la zonificación industrial del país, en relación a las exenciones fiscales e incentivos que otorgan los gobiernos de los estados en las zonas económicas conocidas.
- e) Escasez de bienes de capital, ya que el país no cuenta con recursos ni tecnología suficiente para generar bienes de capital. Esto obliga a importaciones, fuga de divisas, dependencia tecnológica, limitación de producción y estructura industrial desequilibrada.
- f) Escasez de recursos económicos, que provoca una limitación en la expansión del mercado.
- g) Factores institucionales que provocan problemas y se planteen y se resuelvan de manera independiente, encontrándose en una posición desventajosa ante la fuerza de las grandes empresas.
- h) *Dependencia productiva es una característica particular de las industrias cercanas a las franjas fronterizas. La localización de empresas denominadas "maquiladoras" se presenta como resultado del dominio económico y comercial de empresas que requieren el uso de mano de obra nacional y que aprovechan las circunstancias de una necesaria generación de empleos. Esto provoca que tales empresas, medianas en su mayoría, prefieran este sistema de trabajo en vez de realizar expansiones, y penetración al mercado con productos propios.*
- i) La incidencia del proceso inflacionario, en el aumento de los precios y costos de producción, ha provocado que las limitaciones de una pequeña producción dificulten la absorción de los incrementos señalados.
- j) La capacidad de administración es uno de los problemas de mayor importancia al que debe enfrentarse y resolver las pequeñas y medianas empresas sino se tiene una capacitación adecuada para administrar las empresas, nada puede garantizar el éxito de las mismas.

Las pequeña y mediana empresas tienen una importante función que desempeñar; existen de manera predominante y en ocasiones casi absoluta en los países subdesarrollados y coexisten con las grandes empresas aun en los países más avanzados, por lo cual es necesario ir eliminando las causas principales que frenan su desarrollo.

2.3.2. Importancia de la pequeña y mediana empresas

Se inicia la división del trabajo, el comercio, el dinero, a través de los cambios cuando cada persona se dedicaba a una actividad diferente según sus habilidades, ofreciendo así todas aquellas carencias que necesitaba y poco después surgen las primeras empresas en su forma más rudimentaria.

En cada momento los administradores, economistas y en general todas aquellas personas que buscan obtener mejores resultados en la operación de las empresas, se preocupan por idear nuevas técnicas administrativas que conduzcan a la obtención de mayor rendimiento, eficiencia, calidad, y por supuesto, mayores utilidades; pero por lo general tales técnicas están dirigidas hacia empresas medianas y grandes, lo cual origina que no se preste la debida atención a las pequeñas empresas.

Las pequeña y mediana empresas constituyen, hoy en día, el centro del sistema económico de nuestro país. El enorme crecimiento de la influencia actual de estas empresas se debe a la masificación de la sociedad, a la necesidad de concentrar grandes capitales y enormes recursos técnicos para el adecuado funcionamiento de la producción y de los servicios, y al alto nivel de perfección logrado ya por muchas normas de dirección.

Un pequeño negocio puede parecer aparentemente insignificante, pero en su tamaño de conjunto es realmente grande, no sólo en cifras, sino por su contribución a la economía. Más del 95% de todas las empresas del país son pequeñas y medianas con relación al ámbito empresarial nacional.

Las pequeña y mediana empresas proporcionan más de la mitad de los empleos del país, incluyendo actividades que no son comerciales, las grandes empresas con la correspondiente disminución de su nómina de pago, para una economía balanceada.

En la realidad las grandes empresas acaparan el 60% de todas las actividades comerciales, pero el 40% restante que corresponde a la pequeña y mediana empresas tiene una importancia superior a su porcentaje, lo cual ha sido reconocida aun por los propietarios y dirigentes de las grandes empresas.

Otro aspecto importante de las pequeña y medianas empresas es que han proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica; este tipo de empresas han sido una gran oportunidad, a través de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciarse y consolidarse por méritos propios. Así como también decimos que las pequeña y mediana empresas nos ofrecen la opción básica para continuar con una expansión económica del país.

Las pequeña y mediana empresas ofrecen el campo empresarial en donde se generan con frecuencia nuevos productos, nuevas ideas, nuevas técnicas y nuevas formas de hacer las cosas. Y representa un ámbito al que es necesario prestar ayuda y estímulo, con el propósito de reducir los fracasos innecesarios, con las consiguientes pérdidas financieras, esperanzas truncadas graves en la personalidad de los fracasados.

2.3.3. Función de la pequeña y mediana empresas

Son tres aspectos que existen en las pequeña y mediana empresas las cuales cumplen una función definida dentro del desarrollo general del país y específicamente, las cuales resumimos a continuación:

- a) *Llenar huecos en la producción.* Hay un gran número de productos que tienen que ser elaborados en pequeña escala, por ejemplo: cuando las demandas totales son pequeñas o bien cuando las demandas totales son en pequeña escala o cuando varias empresas grandes del mismo ramo requieren de una misma parte o material en reducida cantidad, pero les resulta incosteable fabricarla ellas mismas, entonces las pequeña y mediana empresas se integran perfectamente con las grandes empresas, para complementarlas.
- b) *Crear y fortalecer una clase empresarial.* La pequeña empresa constituye una escuela práctica, de gran valor nacional, para formar empresarios, administradores y técnicos (bien provengan del ámbito comercio o profesional).
- c) *Proporcionar mayor número de empleos.* Se generan empleos que es uno de los más grandes problemas del Estado mexicano. En las pequeñas y medianas empresas se puede utilizar más fuerza de trabajo por unidad del capital invertido, contribuyendo de manera más efectiva a la solución del problema de excedentes de trabajadores del campo, ya sea para que las ciudades puedan observarlos en forma productiva.

Una característica de la pequeña empresa es que de las funciones de planeación financiera, producción, administración de personal y comercialización, pueden estar a cargo de una sola persona con poca especialización.

La mediana empresa, a diferencia de la pequeña, tiene mayor acceso a fuentes de financiamiento; es capaz de obtener asistencia técnica; posee una mayor organización y sus funciones se encuentran a cargo de especialistas.

La grande empresa donde ya se requiere de especialización, de técnicas y de gran experiencia, y en donde una mala toma de decisiones puede costarle a la empresa grandes pérdidas de capital.

No obstante que las pequeña y mediana industrias poseen una posición importante en la generación de empleos en el país, se enfrentan a una serie de problemas que obstaculizan su desarrollo. Esto determina condiciones de desventaja en su competencia con las grandes empresas y sobre todo con empresas transnacionales.

2.3.4. Concepto de pequeña y mediana empresas

Las empresas deben efectuar una serie de actividades que varían de acuerdo con el tipo de negocio que pretenda desarrollar y al volumen de operaciones.

Pequeñas empresas:

Son empresas que ocupan un número de personal de menos de 25 personas, con un capital social menor de 1 millón y su total de activos es de menos de 2 millones.

Medianas empresas:

Son empresas que ocupan un número de personal entre 50 y 250 personas, con un capital social entre 1 millón y 3 millones y su total de activos es entre 2 y 40 millones.

Grandes empresas:

Son empresas que ocupan un número de personal más de 250 personas, con un capital social más de 30 millones y su total de activos es más de 40 millones.

2.3.5. Perfil de las empresas pequeña y mediana en México

Este tipo de empresas es el resultado del deseo humano de poder satisfacer necesidades de carácter material, el propietario de la empresa busca lograr una utilidad a través de la fabricación y venta de un producto o de la realización de un servicio, y a su vez el que compra dicho producto o servicio busca satisfacer una necesidad.

Un factor que motiva al empresario a establecer una empresa es aceptar el riesgo que esta decisión implica, es el de obtener cierta utilidad por medio de la operación de su empresa.

Para exponer mejor el relieve de los peligros y oportunidades que sean al paso de las pequeña y medianas empresas, es necesario describir su perfil actual. Lo que verdaderamente importa en este tipo de empresa es la iniciativa de su administrador, su capacidad para hacer frente a los problemas que plantea la dirección.

El éxito de una empresa depende, en gran medida, de su conocimiento de técnicas administrativas modernas y de su capacidad para ponerlas en práctica.

2.3.5.1. Situación actual de las pequeña y mediana empresas

El futuro económico de México dependerá del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, no únicamente por el volumen del empleo que generan y el volumen de establecimientos (representan el 98% y empleando a más del 50% del personal ocupado en el mismo), sino por tener un tamaño que en ocasiones les permite realizar con eficiencia y flexibilidad la fabricación de insumos que, en buen número de casos, la grande empresa efectúa con elevados costos.

Durante el año de 1990 muchas pequeñas y medianas empresas desaparecieron debido a la apertura de la economía y a los incrementos en los costos, pero las que mantuvieron su posición, registraron un desempeño superior y vieron mejorar su situación financiera en términos globales.

El principal problema que enfrentó la pequeña y medianas empresas fue el mercado interno deprimido al tratar de comercializar sus productos. También debieron enfrentar el desconocimiento de nuevos mercados y los precios no competitivos.

La baja calificación de la fuerza de trabajo y la alta rotación de personal fueron los dos principales problemas que durante 1990 tuvieron que enfrentar la pequeña y mediana empresas en materia de recursos humanos.

Estas empresas consideraron prioritaria la capacitación de sus empleados en las áreas funcionales de producción, mercadotecnia y administración.

2.3.6. Características de la pequeña y mediana empresas

Existen una serie de características que son comunes a este tipo de empresas. A continuación se citan algunas de las más generalizadas características y son:

- * Poca o ninguna especialización en la administración, la dirección en la pequeña y en ocasiones en la mediana empresa se encuentra a cargo de una sola persona que cuenta con muy pocos auxiliares y en la mayoría de los casos esta persona no está capacitada para llevar a cabo esta función, aquí es donde este tipo de empresas corren peligro.
- * Falta de acceso al capital, este es un problema que se presenta con mucha frecuencia en la pequeña empresa debido a dos causas principales: la ignorancia por parte del pequeño empresario de la existencia de fuentes de financiamiento y la forma en que éstas operan, y la segunda la falta de conocimiento acerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las posibles fuentes financieras.
- * Contacto personal estrecho del director con quienes intervienen en la empresa. La facilidad con que el director está en contacto directo con sus subordinados, constituye un aspecto muy positivo ya que facilita la comunicación.
- * Posición poco dominante en el mercado de consumo, dada su magnitud, la pequeña y mediana empresas consideradas individualmente se limita a trabajar un mercado muy reducido, por lo que sus operaciones no repercuten en forma importante en el mercado.
- * Intima relación con la comunidad local, debido a sus escasos recursos en todos aspectos sobre todo la pequeña empresa se liga a la comunidad local, de la que tiene que obtener bienes, personal administrativo, mano de obra calificada y no calificada, materias primas, equipo.

2.3.7. Ventajas y desventajas de la pequeña y mediana empresas

Las ventajas y desventajas de la pequeña y mediana empresa derivan directamente de su tamaño y de su gestión autónoma.

Ventajas de la pequeña empresa:

- * Se establecen en diversas regiones geográficas, lo cual les permite contribuir al desarrollo regional.
- * Mantienen una gran flexibilidad por lo que se adaptan con facilidad al tamaño del mercado, aumentan o reducen su oferta cuando se hace necesario.
- * El personal ocupado por empresa es bajo, por lo cual el gerente que generalmente es el dueño conoce a sus trabajadores y empleados, lo que le permite resolver con facilidad los problemas que se presenten.
- * Tienen gran capacidad para generar empleos, absorber una parte importante de la población económicamente activa.
- * Asimilan y adaptan con facilidad tecnologías de diverso tipo.
- * Producen artículos que generalmente están destinados a surtir los mercados locales y son *bienes de consumo básico*.
- * La planeación y organización del negocio no requiere de grandes erogaciones de capital, inclusive los problemas que se presentan se van resolviendo sobre la marcha.
- * Mantienen una unidad de mando, lo que les permite una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y las operativas.
- * Producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas.
- * Existe un contacto y personal con los consumidores a los cuales sirve.

Desventajas de la pequeña empresa:

- * Viven al día y no pueden soportar periodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
- * *Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental*, siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores.
- * La falta de recursos financieros los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.
- * Tienen pocas o nulas posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas, es muy difícil que pasen al rango de medianas empresas.
- * Mantienen una gran tensión política ya que los grandes empresarios tratan por todos los medios de eliminar a estas empresas, por lo que la libre competencia se limita o de plano desaparece.
- * Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
- * Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños.

Ventajas de la mediana empresa:

- * Por su dinamismo tienen posibilidades de crecimiento y llegar en una empresa grande.
- * Absorber una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad para generar empleos.
- * Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- * Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- * Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- * Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- * Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influyen por la opinión personal o las de los dueños del negocio.
- * Cuentan con una buena organización, lo cual les permite ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado y de la creciente población.

Desventajas de la mediana empresa:

- * La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.
- * No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de su personal capacitado.
- * Sus posibilidades de fusión y absorción de empresas son reducidas o nulas.
- * Mantienen altos costos de operación.
- * No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.
- * Sus ganancias no son muy elevadas, por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado.
- * No contratan personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.
- * Algunos problemas que enfrentan en forma cotidiana las medianas empresas: ventas insuficientes, mal servicio, deficiente atención al público, etc.

2.3.8. Problemas más comunes de la pequeña empresa

Un gran paso hacia el logro del éxito de la pequeña empresa es conocer y comprender los motivos que originaron el fracaso para poder evitarlos.

La cuestión verdaderamente importante de los fracasos empresariales estriba en saber qué es lo que los causa. Un gran paso hacia el logro del éxito de la pequeña empresa es conocer y comprender los motivos que originaron el fracaso para poder evitarlos.

A continuación se detallan estas causas en nueve de cada diez de las quiebras.

Negligencia

En la actualidad obliga a los administradores de las pequeñas empresas a estar alerta a las rápidas transformaciones que continuamente se presentan, como en la moda, los hábitos alimenticios, tecnología, etc. De no ser así, acarrearía serios problemas y finalmente el fracaso de la pequeña empresa.

Fraude

Es una de las causas de quiebra en la pequeña empresa; esto debido a la falta de controles administrativos y financieros adecuados a las necesidades de la empresa.

Falta de experiencia en el ramo

Con frecuencia, el gerente carece de experiencia en el ramo en que incursiona por vez primera. Puede tenerla en otros campos, pero lógicamente suele ignorar los problemas específicos de la nueva rama a la que ingresa.

Falta de experiencia administrativa

La total falta de experiencia del gerente es la causa de los fracasos empresariales. No hay punto de relación entre poseer una habilidad especial para cierto trabajo y ser capaz de administrar un establecimiento pequeño. Sin la capacitación adecuada del que maneja la empresa, nada puede garantizar el éxito de la misma.

Experiencia desbalanceada

La sobre, concentración de experiencia puede actuar en detrimento de una empresa pequeña. El gerente de la misma debe no solamente poseer habilidades técnicas determinadas, sino debe ser capaz también de ver a su empresa globalmente; debe ser capaz, de descubrir sus necesidades, advertir sus relaciones con ciertos factores y determinar su verdadera capacidad, así como conocer las distintas áreas en que se desenvuelve la empresa y sus interrelaciones recíprocas.

Incompetencia del gerente

El mayor obstáculo que puede tener la pequeña empresa para prosperar es un administrador incompetente, las quiebras son atribuibles a esta causa, si carece de los conocimientos necesarios o más aún, de la capacidad de liderazgo.

Desastre

Hay hechos imprevistos que cortan de tajo la existencia de una empresa pequeña. Desastres naturales, terremotos, inundaciones, huracanes, robos, incendios, problemas laborales son algunos de éstos. Aprendiendo de los descalabros ajenos y capacitándose debidamente, el negociante casi puede asegurar su éxito.

Inexperiencia

El dinámico mundo de los negocios de la actualidad obliga a los administradores de las pequeñas empresas a estar alerta a las rápidas transformaciones que continuamente se verifican. Muchos problemas que aquejan a las empresas pequeñas son producto de los diferentes tipos de inexperiencia de la persona a cuyo cargo está el manejo del establecimiento.

Sobreconcentración de experiencia

También la sobreconcentración de experiencia puede actuar en detrimento de una empresa pequeña. El gerente de la misma debe no solamente poseer habilidades técnicas determinadas sino debe ser capaz también de ver a su empresa globalmente.

Falta de competitividad

La competencia es determinante en nuestra economía: Las empresas que no puedan ofrecer iguales servicios, precios, calidad, etc., que otras con las que compiten, definitivamente tendrán dificultades para permanecer en operación.

Falta de control de inventarios

Un inventario inadecuado e insuficiente provoca que no se pueda surtir la demanda de mercancías con solicitud y eficacia. Es imperativo que no se descuide el control de inventario.

Abandono

Las razones más comunes que hacen que se descuide la empresa son los malos hábitos, precaria salud, displicencia, problemas maritales, apatía, etc. A veces el administrador dedica mucho tiempo a actividades de la comunidad. Aquí debe poner cuidado en no relegar su empresa a segundo plano. El negociante debe establecer prioridades y favorecer primero a su establecimiento que a otras actividades o distracciones.

Control inadecuado de créditos

Un problema que se le presenta con frecuencia al negociante es el de si dan crédito o no. Aquellas empresas que sí lo hacen deben cuidarse de hacerlo en demasía. Muchos de sus deudores eran amigos del propietario. Cuando el plazo se venció, muchos de ellos desaparecieron, y el dinero se perdió. Ante la imposibilidad o la dificultad de cobrar sus deudas el propietario del establecimiento no pudo posponer sus pagos por concepto de la adquisición del nuevo inventario.

Bajo volumen de ventas

Para todas las empresas-manufactureras, mayoristas, de la construcción, minoristas y de servicios comerciales, el bajo volumen de ventas es uno de los más graves problemas. Los ingresos del pequeño negocio provienen de sus ventas y sin éstos el resultado es más que obvio, el colapso. Intervienen muchos factores en que se venda poco: la mala localización, poca competitividad en precios, productos de inferior calidad, publicidad inefectiva, malos servicios, etc.

Mala localización

La importancia de la elección de un buen sitio para establecer la empresa suele ser pasada por alto. Con frecuencia se escoge el sitio por razones superficiales, como la disponibilidad de un edificio para ser rentado o comprado, la cercanía al hogar, o el intenso tráfico de peatones, además de muchas otras, sin embargo ninguna de ésta puede resultar favorable.



Capitulo III



ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA REPOSTERIA GEMA

3. Introducción

Este proyecto tiene como finalidad el presentar la organización y funcionamiento de una microempresa en la rama de repostería, estableciendo todos los procedimientos necesarios para llegar a uno de mis principales objetivos que es la satisfacción del cliente.

En donde se presentarán todas las actividades que se deben desempeñar para llegar al éxito, así como también realizar una planeación y organización de cada área que se involucre dentro de la empresa, para así llevar a cabo su desarrollo y los métodos de trabajo para cumplir todos los objetivos deseados.

Espero que la realización de este propósito, muestre una visión general de lo que comprende una empresa del ramo alimenticio, que sin ser del todo extenso muestra de manera global y sencilla su organización y funcionamiento.

La Pastelería Gema, es una empresa que se dedica a la elaboración de pasteles cuyo objetivo principal es lograr un posicionamiento en el mercado, creando así deseo y necesidad del producto en los consumidores.

3.1. Antecedentes de la empresa

La empresa fue originada a raíz de que se empezaron a observar y ver que en ese lugar no se encontraba ninguna pastelería y que se requería una, entonces fue la idea de crear una nueva con la receta de los pasteles de Hidalgo, ya que es un lugar donde la elaboración de pasteles son riquísimos y ahora se encuentra ubicada en la Calle John F. Kennedy No. 23, Col. La Pastora, Delegación Gustavo A. Madero.

3.2. Misión

Elaborar, distribuir y vender pasteles de calidad, a un precio competitivo, optimizando recursos y rebasando las expectativas del cliente, para contribuir al desarrollo económico y social del país.

3.3 Objetivos

Los objetivos que se pretenden tener de la empresa son:

- * Crear deseo y necesidad de nuestro producto en los consumidores.

- * Lograr un posicionamiento en el mercado actual y potencial.

- * Fomentar el desarrollo del trabajo en equipo para alcanzar un alto índice de productividad.

- * Generar fuentes de empleo.

- * Ofrecer precios competitivos.

- * Mantener una calidad.

3.4. Filosofía de la empresa

Vender un producto de alta calidad a nuestros clientes para satisfacer sus deseos y necesidades, ofreciéndoles un precio competitivo.

Cada integrante de la empresa es considerado como un elemento clave para el desarrollo de ésta, por ende su desempeño y compromiso serán de gran ayuda para el logro de los objetivos.

Brindar nuestros servicios procurando ofrecer siempre la más alta calidad, debemos continuar nuestro desarrollo profesional.

Sensibilidad

Debemos responder a las necesidades de nuestros clientes, con base en eficiencia de costos y puntualidad. Debemos enfatizar la importancia de nuestro tiempo de respuesta en los proyectos encomendados.

Preocupación por el cliente

Nuestra empresa no puede ser eficiente a menos que primero se preocupe por el cliente. Procuramos que nuestro personal se interese por las necesidades y los mejores intereses de nuestros clientes. Un cliente no se preocupará por nosotros a menos que nosotros, genuinamente, nos preocupemos por él.

Espíritu de equipo

Nuestra empresa ha desarrollado y ha mantenido una cultura interna que promueve el esfuerzo en equipo. Se espera que cada uno de nosotros ayude a nuestros clientes y demás personal de la empresa para que cumplan con sus obligaciones de la mejor manera posible.

Del consumidor

Es una necesidad imperativa el buscar la satisfacción de nuestro consumidor a través de proporcionar un bien de consumo alimenticio que tenga la mayor calidad posible, de esta manera obtendremos una fuerte posición competitiva.

De calidad total

Una se ha propuesto ser líder en el mercado en lo que calidad total se refiere dando como resultado la competitividad de productos y servicios. La calidad es responsabilidad de cada miembro de la empresa Gema y nos sentimos responsables del proceso de producción.

Del cliente

La distribución se realizará bajo el concepto de "Justo a Tiempo", siendo así que el producto llegue al consumidor se conserve fresco e higiénico, recolectando el producto al mismo tiempo en que se distribuye.

De la empresa

Los procesos de producción que tiene la empresa hoy en día son muy competitivos, la empresa se informará de los avances técnicos y tecnológicos que se presenten a fin de actualizarse.

De los empleados

Las condiciones tanto físicas como atmosféricas de la planta las adaptaremos tomando como bases los requerimientos del personal operativo con el fin de darle un lugar adecuado para desempeñar sus labores. Se impartirán cursos de capacitación a cada uno de los empleados para proporcionarles un desarrollo continuo a medida que la eficiencia de los trabajadores se incremente y el desempeño personal, también serán remunerados económicamente.

De la comunidad

Mantendremos una filosofía del buen vecino, las emisiones como resultado de nuestra producción estarán dentro de las normas que la ley permite, mantener limpios los alrededores, el ruido y el flujo de tráfico.

3.5. Políticas

Las políticas de una empresa son muy importantes ya que nos ayudarán a obtener un mejor control y organización en el desarrollo de las actividades.

- * Los empleados deberán de checar tarjeta, teniendo como tolerancia máxima 15 minutos con relación a su hora de entrada y 15 minutos después de su hora de comida, teniendo en cuenta que la tercera ocasión en el mes lleguen tarde se considerará como una falta.
- * Respetar todas las normas de higiene y seguridad.
- * No se realizará la contratación de personal que tenga familiares o conocidos en la empresa.
- * A todo personal que se le sorprenda sustrayendo cualquier objeto perteneciente a la empresa o de cualquiera de los demás empleados causará BAJA DEFINITIVA y se ejercerá acción penal a través de las autoridades correspondientes.
- * No se otorgarán préstamos personales antes de haber cumplido dos años dentro de la institución y siempre y cuando no sean mayor al promedio de percepciones obtenidas en los últimos seis meses.
- * Antes de autorizar un presupuesto para cualquier área, se deberá hacer una análisis profundo para evitar gastos innecesarios, para ello el área solicitante deberá presentar su análisis y solicitud correspondiente para su autorización.
- * Los días de atención a proveedores y recepción de materias primas serán los días miércoles previa cita y los pagos a proveedores se harán los días lunes y martes después de haber presentado la factura de acuerdo a los requisitos y políticas establecidas por la empresa.
- * Toda la requisición de papelería y materia prima se deberá de registrar en la bitácora, anotando el nombre y el departamento de la persona.
- * Se respetarán los señalamientos y rutas de evacuación.
- * La empresa otorgará diez días festivos al año, siete de los cuales son concebidos de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo¹:

1 de Enero

5 de Febrero

21 de Marzo

1 de Mayo

16 de Septiembre

20 de Noviembre

25 de Diciembre

1 de Diciembre (cada 6 años, toma del poder presidencial).

- * Los restantes dos días festivos y uno de descanso los otorga Gerna:

Jueves Santo

Viernes Santo

Un día a la semana

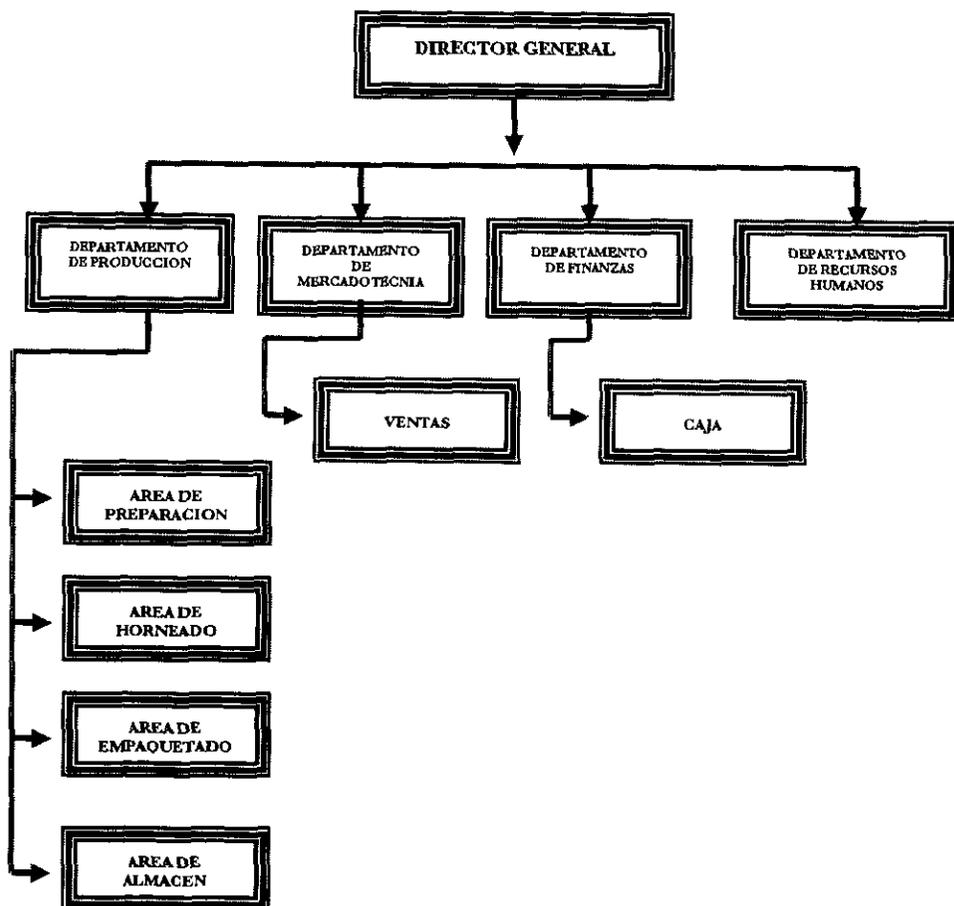
- * Los empleados del departamento de producción deberán de utilizar su equipo higiénico de cocina antes de empezar sus actividades diarias.

A continuación veremos la forma en que la empresa esta organizada, así como también su funcionamiento.

Para llevar a cabo todas las actividades de la empresa se requiere con un personal el cual la empresa está formada por 14 personas, las cuales están distribuidas en las diferentes áreas que la conforman.

La empresa esta formada por un director general y cuatro departamentos, los cuales son:

3.6. Organigrama



3.7. Funciones de los principales puestos

3.7.1. Dirección general

3.7.1.1. Funciones del Director General

- * Toma de decisiones.
- * Representar a GEMA ante cualquier actividad que se requiera.
- * Vigilar el cumplimiento de las indicaciones que se hagan para el buen desarrollo y crecimiento de la empresa.
- * Coordinar las diferentes áreas de la empresa para su mejor funcionamiento.
- * Organizar juntas periódicamente para dar informes y analizar los resultados obtenidos.
- * Supervisar a las demás áreas y contribuir al logro de los objetivos fijados por la empresa.
- * Apoyar a cada una de las áreas de la empresa.
- * Crear un ambiente de trabajo agradable.
- * Proporcionar los elementos necesarios para el buen desempeño del trabajo.

3.7.2. Departamento de producción

3.7.2.1. Objetivos

- * Mantener los más altos niveles de calidad en cada producto
- * Establecer procesos productivos competentes

3.7.2.2. Funciones del jefe de departamento de producción

- * Llevar a cabo la selección de la materia prima a utilizar para su producción.
- * Reducir al máximo la merma.
- * Indicar las operaciones de la repostería con tiempos estándares y costos por minuto de cada operación.
- * Determinar la cantidad de pasteles a producir a partir de la cantidad de materia prima disponible en el almacén, se planea la producción en base a la cantidad de materia prima.
- * Realizar la compra de la materia prima.
- * Buscar la reutilización de la producción perdida en otra cosa.

3.7.2.3. Funciones del área de preparado

- * Seleccionar toda la materia prima.
- * Distribución de la materia prima para los diferentes tipos de productos.
- * Preparación de la pasta.
- * Elaboración de los pasteles
- * Darles el terminado y decorado a los pasteles.

3.7.2.4. Funciones del área de horneado

- * Distribuir pasta en los moldes.
- * Llevar todo el pan al horno para su cocimiento.
- * Darle forma al pastel.

3.7.2.5. Funciones del área de empaquetado

- * Ponerlos en su empaque.
- * Envolverlos con papel y tiras de cartón.

3.7.2.6. Funciones del área de almacén de materia prima

- * Guardar toda la materia prima en el almacén.
- * Tener una reserva de materia prima.

3.7.3. Departamento de mercadotecnia

3.7.3.1. Objetivos

- * Hacer una buena publicidad de los productos en los mercados.
- * Prolongar el ciclo de vida de los productos.

3.7.3.2. Funciones del jefe del departamento de mercadotecnia

- * Penetración de mercados.
- * Se lleva a cabo un estudio de mercado que ayudará a definir mejor el producto o servicio que se va a ofrecer.
- * Se desarrollarán los productos y servicios diseñados con el fin de satisfacer las necesidades identificadas de mercados específicos.
- * Buscar la lealtad del consumidor en sus productos, la cual se basa en su diferenciación y relevancia, no en su precio.
- * Desarrollar nuevos productos y servicios, los existentes pueden mejorarse como resultado de la información obtenida de investigaciones objetivas de mercado.
- * Analizar los cambios fundamentales de tecnología que subrayan la urgencia de mantenerse enterado del comportamiento del mercado.

3.7.3.3. Funciones del área de ventas

- * Realizar la investigación de los mercados donde la empresa opera en el presente y analizar dónde planea ingresar.
- * Llevar al éxito la marca para que permanezca en la mente del consumidor.
- * Inspirar el deseo de servir bien a los clientes, de manera que adquieran (y sigan comprando) los bienes y servicios ofrecidos.

- * Llevar el control de los estándares de desempeño (por ejemplo, las razones costo/ventas, participación en el mercado, cuotas de territorio, rendimiento del producto, entre otros) que necesitan especificarse y monitorearse de cerca.

3.7.4. Departamento de finanzas

3.7.4.1. Objetivos

- * Controlar los fondos de las operaciones de la empresa para obtener mejores resultados.
- * Optimizar al máximo los recursos de la empresa.

3.7.4.2. Funciones del Jefe del Departamento de Finanzas

- * Obtener el equilibrio entre riesgo y rentabilidad de la empresa.
- * Presentar oportunamente los Estados Financieros a los encargados de la toma de decisiones.
- * Pagar los impuestos de una manera oportuna.
- * Controlar la información contable e informar a cerca de ella.

3.7.4.3. Funciones de Area de Caja

- * Manejo del dinero.
- * Llevar un control de la ventas realizadas.

3.7.5. Departamento de recursos humanos

3.7.5.1. Objetivos

- * Fomentar el desarrollo de los empleados.
- * Proporcionar capacitación continúa para superar posibles desviaciones, así como también tener un nivel de competitividad necesaria.
- * Darles las prestaciones de Ley así como también las que ofrece la propia empresa.
- * Mantener informados a los trabajadores de los cambios estructurales de la empresa.
- * Fomentar la creatividad a los empleados.

3.7.5.2. Funciones del jefe del departamento de recursos humanos

- * Establecer políticas generales y específicas a cada una de las áreas que integran la empresa.
- * Elaboración de las nóminas.
- * Inducir al personal de nuevo ingreso para que desarrolle sus funciones de manera adecuada.
- * Al personal de nuevo ingreso presentarlo ante todo el personal que labora en ella.
- * Integrar todos los recursos humanos con los que cuenta la empresa para funcionar adecuadamente.
- * Suministrar el personal que se requiera.

- * Elaboración de los trámites administrativos (altas, bajas y modificaciones) y pagos correspondientes ante: IMSS, Infonavit, Fonacot, STPS.
- * Supervisar que las actividades de cada área se realicen en forma adecuada.

Una vez descrito la estructura de la empresa se mencionará la forma que se llevará a cabo la selección y contratación del personal de la empresa:

3.8. Selección y reclutamiento

La empresa Gema para un proceso de reclutamiento responde a ciertos puntos importantes:

- * Cantidad de hombres a incorporar.
- * Preparación escolar.
- * Experiencia para cada puesto.

3.8.1. Requisitos de ingreso

Para ingresar al servicio de la empresa Gema se requiere:

1. Tener un mínimo de 18 años de edad.
2. Tener una escolaridad de secundaria o la equivalente y en su caso la requerida para el puesto.
3. Aprobar los exámenes de admisión que la empresa aplique.
4. Gozar de buena salud y no tener incapacidad física o mental que impida desempeñar el puesto a que se aspira, el examen médico lo aplicará la empresa al aspirante.
5. Proporcionar verazmente los datos y documentos requeridos de la solicitud de ingresos.
6. Recomendación previa.

3.8.2. Procesos de selección, admisión y reclutamiento:

1. Determinar y plantear la política de admisión de personal.
2. Revisar la política de reclutamiento de personal.
3. Citación y entrevista preliminar: apertura de ficha individual.
4. Exámenes colectivos.
5. Pruebas individuales.
6. Entrevista final.
7. Reconocimiento médico.
8. Firma del contrato provisional: explicación de las normas de la compañía.
9. Presentación personal al jefe.
10. Ensayo profesional vigilado.
11. Entrevista acerca del grado de integración.
12. Elementos que entran en la decisión definitiva.

A nivel técnico y estratégico, es necesario que el personal sea titulado en el área que se desarrolle, así como cierto grado de experiencia laboral para que se tenga la seguridad de que se llevará con su aportación a la eficiencia de la empresa.

En lo que se refiere a las características del individuo como inteligencia ambición, flexibilidad, vocación, etc., servirán de factores para que la empresa pueda valorar al personal interesado en ingresar a Gema, obteniendo cierta puntuación en cada factor, pero el individuo deberá abarcar todos los factores.

Gema en la contratación del personal se ha basado en recursos internos y externos, y considera tres procedencias:

1. La mano de obra disponible en el territorio asentado.
2. Centros de formación técnica y profesional.
3. Personal de otras empresas o entidades.

3.8.3. Método de Selección

- a) Presentación.
- b) Recomendaciones.
- c) Exámenes rutinarios.
- d) Certificados de empresas anteriores en las que laboraba el personal interesado.
- e) Título profesional.

3.8.4. Solicitud de admisión

1. Datos personales: Número de seguro social, edad, fecha de nacimiento, sexo.
2. Dependientes del solicitante: estado civil, número de hijos.
3. Dirección actual y teléfono.
4. Trabajo deseado: salario, experiencia, cursos que ha tomado.
5. Trabajo anterior: periodo de desempleo, motivo de desempleo, sueldo anterior, recomendaciones.
6. Grado de escolaridad.
7. Participación social.
8. Situación económica.
9. Datos físicos: altura, peso, condiciones físicas, generales.
10. Parientes o amigos en la misma empresa.
11. Varios: fecha, firma, observaciones, fotografía, etc.

Gema, ha visto necesario la impresión de diferentes exámenes de admisión dependiendo del puesto con el fin de observar los valores cuantitativos de conocimientos y experiencia del aspirante, cubriendo dos aspectos:

- a) Conocimientos generales del oficio.
- b) Conocimientos matemáticos del tipo elemental.

3.8.5. Rechazo

- a) Entrevista preliminar, de forma evidente el aspirante es inapropiado para la tarea.
- b) Falta de certificados imprescindibles.
- c) Baja valoración en exámenes de conocimientos psicométricos y de conocimientos generales.
- d) Falta de madurez, inestabilidad emocional, presencia.
- e) Falta de eficacia y calidad.

3.8.6. Capacitación de la empresa

En la empresa Gema la capacitación es función de línea y dicho fenómeno debe entenderse en tres aspectos fundamentales:

- * La capacitación en aulas.
- * La capacitación en el trabajo.
- * La capacitación de forma práctica en el trabajo.

Asimismo la empresa debe tener en cuenta que toda la organización es responsable del éxito de la función de adiestramiento, no sólo el jefe de la unidad, pues si carece de apoyo y solidaridad del resto de la organización, por más que se realicen esfuerzos, nunca se lograrán buenos resultados.

En nuestra empresa la capacitación se da de manera grupal, por módulos e individual:

1. La capacitación del personal que trabajará en la empresa se llevará a cabo mediante la cual asistirá diariamente cuatro horas durante quince días.
2. Se tendrán conferencias periódicas con personal capacitado para dar cursos y compartir experiencias en las diferentes áreas.
3. Los jefes de cada departamento tendrán la misión de organizar reuniones quincenales con sus subordinados para verificar el buen desenvolvimiento.
4. Se establecerán programas para complementar los deberes laborales y vida familiar de los trabajadores, con el objeto de mejorar su calidad de vida y crear en la empresa un ambiente agradable, humano y cordial.
5. Se establecerán programas de valoración en todos los avances y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

En base a lo anterior se deduce que la empresa se preocupa por tener una eficiente capacitación debido a que esta se vincula de manera directa con las utilidades que obtendremos por el desarrollo del personal.

3.8.7. Motivación

La empresa Gema, reviste la necesidad de integrar aspectos motivantes en los puestos de la empresa, y saber qué es lo que motiva más no manipularlos. Así se ve que una persona pueda tener un alto grado de satisfacción en el trabajo pero un nivel bajo de motivación.

Se considera que la recompensa y el castigo son fuentes motivadoras, las necesidades cuando son satisfechas dejan de ser un motivador.

Gema propone que el logro de los objetivos es de carácter general en la empresa, de esta manera el trabajador se siente parte integral del organismo y como consecuencia, un motivador. La motivación está determinada, por el valor que asigna el resultado de su esfuerzo, multiplicando por la confianza de que sus esfuerzos ayudarán materialmente a lograr la meta.

3.8.8. Seguridad

La política de Gema en materia de seguridad es que todas las operaciones que se desarrollen sean seguras, evitando al máximo las lesiones de trabajadores y daños a las propiedades, equipos y procesos; que todos los productos que se fabrican reúnan las especificaciones para garantizar al consumidor seguridad en su persona y bienes.

La seguridad en Gema, es parte integral en las operaciones y no debe considerarse como algo separado de la misma.

La previsión de accidentes es responsabilidad de todos los niveles:

Disposiciones:

- a) El trabajador participará activamente.
- b) No sacrificará la seguridad por la rapidez.
- c) El trabajador no tomará ningún riesgo y se le informará al supervisor correspondiente la falla en alguna de las operaciones.
- d) Todos los letreros que indiquen peligro, deben considerarse como advertencia y tomarse las debidas precauciones.
- e) El trabajador deberá reportar de forma inmediata cualquier accidente sufrido en la planta.
- f) Mantener salidas y pasillos de emergencia despejados.
- g) Se prohíbe fumar en el proceso de fabricación.
- h) El trabajador sólo operará la máquina que se le destinó.
- i) Falta de cumplimiento de regla es motivo de sanción.

La empresa Gema, para acrecentar los niveles de seguridad, dará a su personal operativo el uniforme correspondiente a su actividad.

3.8.9. Higiene

En la empresa Gema, el orden y la limpieza es una valiosa actitud, ya que refleja la responsabilidad y el carácter de una persona que se fija una meta.

Disposiciones:

- a) Mantener limpios los pasillos y evitar el desperdicio de materias primas.
- b) Usar el uniforme limpio.
- c) Prohibir la entrada a personas en estado de ebriedad o bajo el efecto de alguna sustancia tóxica.
- d) No fumar en áreas prohibidas.
- e) Fumigar cada 3 meses.
- f) Los productos serán fabricados bajo el reglamento de salubridad que marca la ley, elaborado por la Secretaría de Salud. La empresa pondrá especial vigilancia en el manejo de las materias primas así como la recepción de buen estado para la satisfacción del cliente final.

3.8.10.

NOMINA DE SUELDOS

No.	PUESTO	SALARIO MENSUAL
4	JEFE DE DEPARTAMENTO	4,000.00
	JEFE DE DEPARTAMENTO	4,000.00
	JEFE DE DEPARTAMENTO	4,000.00
	JEFE DE DEPARTAMENTO	4,000.00
1	CAJERA	1,800.00
2	OBRERO " A "	1,400.00
	OBRERO " A "	1,400.00
3	OBRERO " B "	1,250.00
	OBRERO " B "	1,250.00
	OBRERO " B "	1,250.00
3	OBRERO " C "	1,133.00
	OBRERO " C "	1,133.00
	OBRERO " C "	1,133.00
1	OBRERO " D "	1,084.00
	SUMAS:	28,783.00

3.9. Permisos

Los requisitos que se necesitan para realizar los trámites de emprender una empresa son los siguientes:

- * Copias de identificaciones oficiales
- * Croquis de localización

Los permisos que se necesitan para emprender el funcionamiento de la empresa son los siguientes:

- * Permiso de uso de suelo
- * Contrato de arrendamiento
- * Alta en el Registro Federal de Causantes (S.H.y C.P.)
- * Licencia sanitaria
- * Vo. Bo. Bomberos
- * Alta en IMSS

3.10. Funcionamiento de la pastelería

3.10.1. Significado

Gema es una empresa que está formada por personas con un espíritu creativo y emprendedor que se dedica a la venta de pasteles y galletas. Al principio se pensó en varios nombres y por tal motivo se propusieron varios como:

Luna
Estrella
Gema

pero ninguno de los anteriores representaba el nombre ideal que deseábamos para nuestra empresa, por lo que decidimos que la empresa se llama:

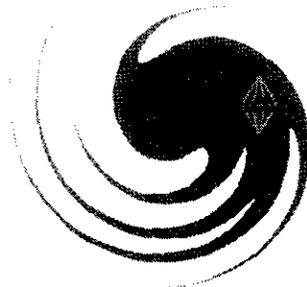
GEMA

el cual es corto, fácil de recordar y pronunciar, que contribuye a que los clientes potenciales tengan en mente nuestra empresa.

3.10.2. Logotipo

Se denomina logotipo al símbolo formado comúnmente por un fonograma y un logograma, siendo el primero aquel que se integra por letras y el segundo por imágenes que representan una idea.

El logotipo debe ser fácil de recordar, adaptable a las réplicas publicitarias, único y diferentes de la competencia, otra de las cosas es que debe ser agradable a la vista del consumidor.



3.10.3. Slogan

El slogan elegido para la empresa está conformado por una palabra que se encuentra dentro de nuestro logotipo, haciendo alusión de la palabra GEMA, que denota la característica de tener un mejor y mayor sabor que las de nuestra competencia.

Los Pastes del Horno a su Paladar

3.10.4. Publicidad

La publicidad que utiliza la empresa es a través de volantes, anuncios, promociones, etc. Las cuales ayudarán a obtener un incremento y desarrollo de las ventas.

3.11. Producción

La Pastelería Gema para llevar a cabo su producción cuenta con un local donde se lleva acabo la transformación de los productos.

La pastelería para su funcionamiento requiere de equipo, de maquinaria y de instalaciones, asicomo también materia prima, la cual le ayudará a llevar acabo la fabricación de los productos y son las siguientes:

3.11.1. Equipo y maquinaria a utilizar

- * batidoras especiales
- * hornos industriales
- * dulas
- * ruletas
- * charolas de aluminio
- * mangas
- * mesas
- * rodillos de madera
- * cuchillas
- * moldes
- * vitrinas de refrigeración
- * vitrinas de muñecos y galletas
- * espigueros

3.11.2. Materia prima a utilizar

- * harina
- * azúcar
- * huevo
- * leche
- * royal
- * mantequilla
- * presto (conservador)
- * chantilly
- * leche clavel
- * leche alpura
- * leche lechera
- * jarabe
- * crema
- * fruta para rellenar

La empresa realiza una producción de 1,480 kilos de pastel al mes. La cual requiere de materia prima (por el primer lote de producción), la cual es la siguiente:

- * kg. harina
- * kg. azúcar
- * kg. huevo
- * lt. leche
- * g. royal
- * kg. mantequilla
- * g. presto (conservador)
- * kg. chantilly
- * lt. leche clavel
- * lt. leche alpura
- * latas leche lechera
- * lt. jarabe
- * lt. crema
- * kg. fruta para rellenar

La pastelería para realizar su producción requiere de equipo y de maquinaria, las cuales le ayudará elaborar sus actividades y son las siguientes:

- * ___1___ batidoras especiales
- * ___1___ hornos industriales
- * ___6___ dulas (churro, peine y rosa dos de cada una)
- * ___2___ ruletas
- * ___20___ charolas de aluminio
- * ___4___ mangas para decorar
- * ___1___ mesas
- * ___2___ rodillos de madera para moler rellenos
- * ___4___ cuchillos de sierra
- * ___96___ moldes
- * ___2___ vitrinas de refrigeración
- * ___1___ vitrinas de muñecos
- * ___1___ espigueros son anaqueles
- * ___1___ gas estacionario

3.11.3. Preparación de los pasteles

Proceso de producción para la elaboración del pan de los pasteles, en la batidora

Nº DE PASO	DESCRIPCION	CANTIDAD	DURACION
1	Agregar azucar	2 ½ kg.	20 seg.
2	Adherir huevos	60 pza.	7 min.
3	Agregar harina	4 kg.	35 seg.
4	Poner aceite de comer	1 lt.	15 seg.
5	Incorporar leche normal	1 lt.	30 seg.
6	Poner royal	125 g.	35 seg.
7	Agregar esencia de vainilla	100 g.	45 seg.
Total			10 min.

En 10 minutos queda preparado el pan para después vaciarlos a los 12 moldes de 2kg. con una duración de 10 min. y dejar hornear durante 45 minutos

Total de elaboración del pan

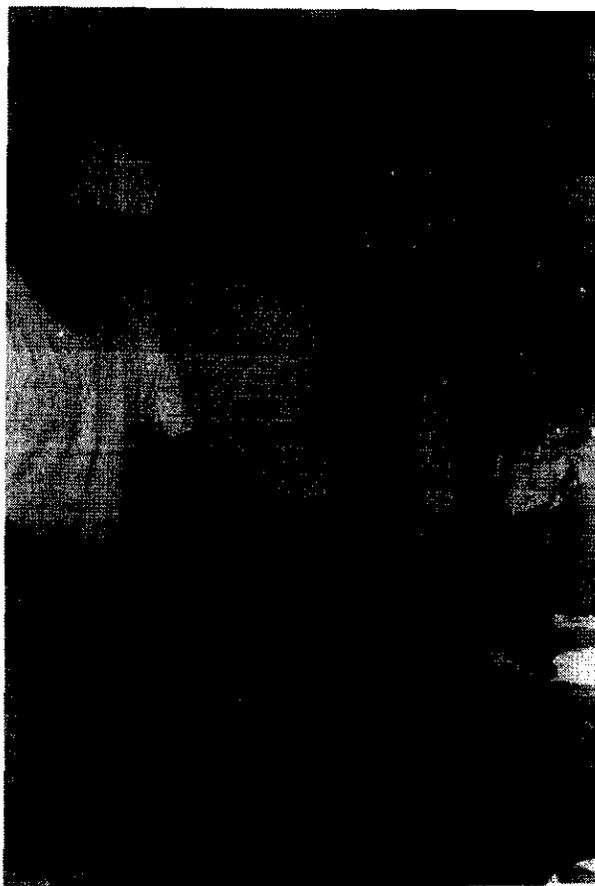
65 min.

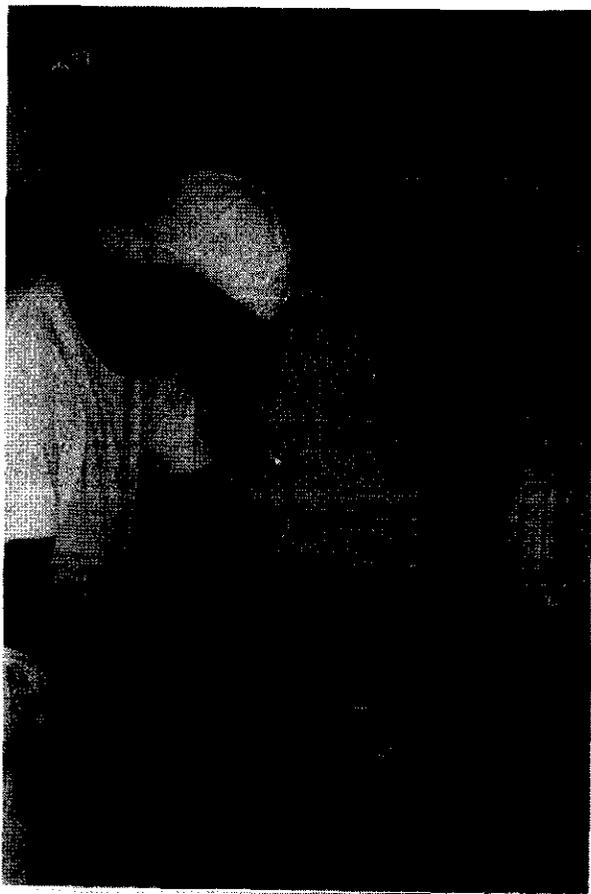
**Proceso de producción para la elaboración de
pasteles de tres leches, chocolate, etc., con diferentes rellenos.**

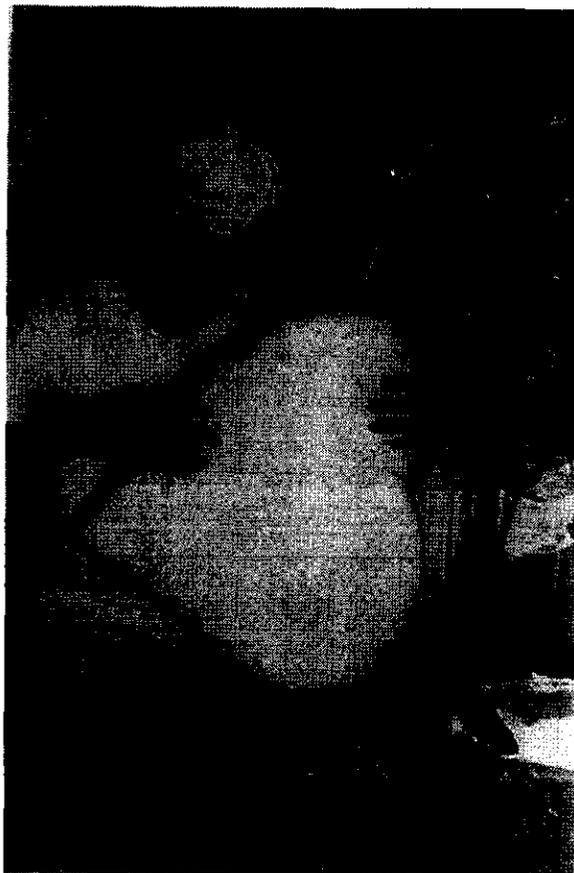
	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN
1	Se saca el pan del molde, se comienza a cortar en dos o tres partes el pan y se voltea de abajo hacia arriba, de tal forma que el pan quede realzado.	3 min.
2	Se quita lo dorado o quemado de la parte de abajo del pan.	1 min.
3	Se acomoda el pan de tal forma que se empieza a elaborar el pastel.	1 min.
4	Bañar el pan con las tres leches en la base de abajo (esta leche ya esta preparada), de tal forma que se remoje el pan, (repetir sesión una o dos veces más).	2 min.
5	Adherir la chantilly y el relleno ya sea nuez o durazno, (repetir sesión una o dos veces más).	2 min.
6	Cubrir todo el pan con chantilly.	2 min.
7	Cubrir todo el pan con chantilly hasta darle forma al pastel.	1 min.
8	Darle el terminado de cubierto con la chantilly.	1 min.
9	Se comienza a decorar el pastel utilizando el equipo adecuado que son las mangas.	5 min.
10	Seguir decorando el pastel.	2 min.
11	Dar el terminado del decorado del pastel poniendo fruta o mermelada.	3 min.
12	Terminado del pastel, listo para poner en vitrinas y llevarlo a su venta.	1 min.
13	Entrega al cliente.	1 min.
	Total del procedimiento	25 min.

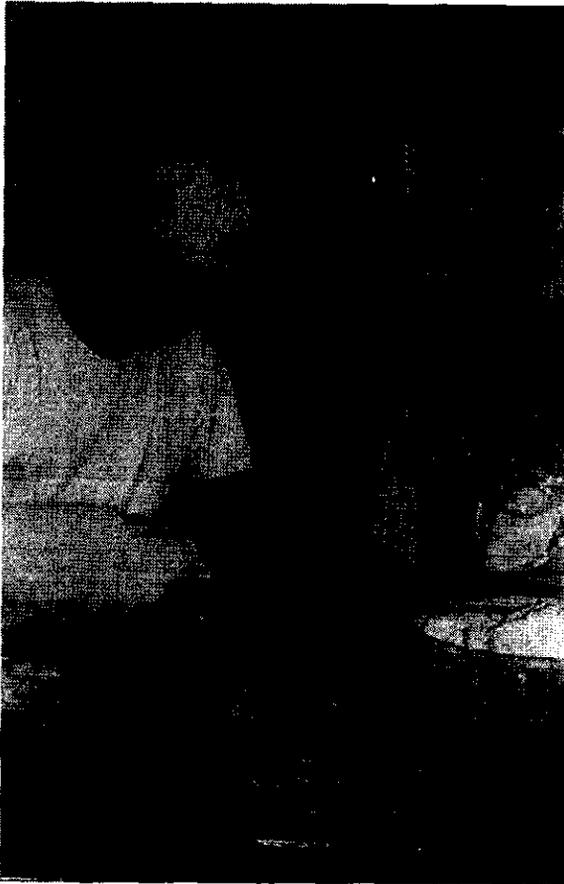
A continuación se presentará el proceso de producción para la elaboración de pasteles de tres leches u otro sabor en fotografías:

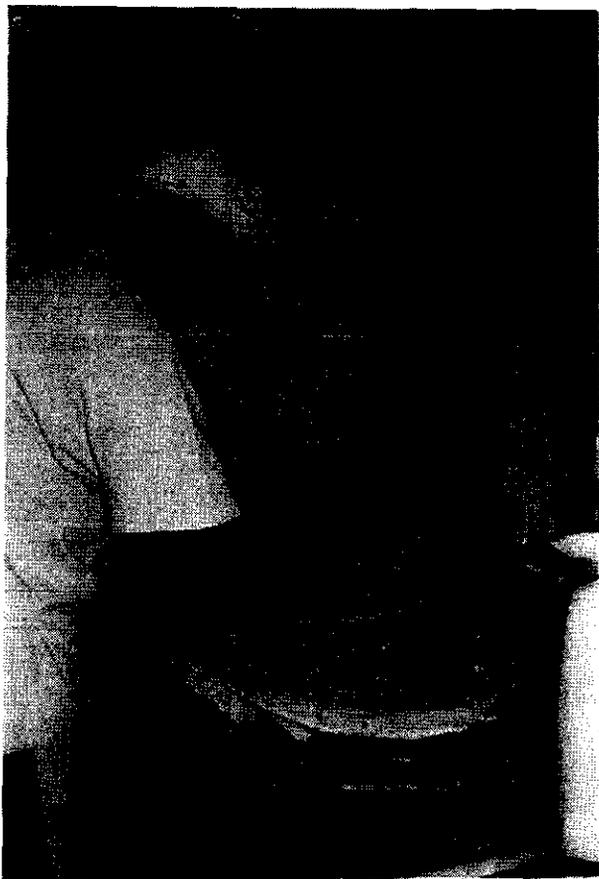
Paso N° 1

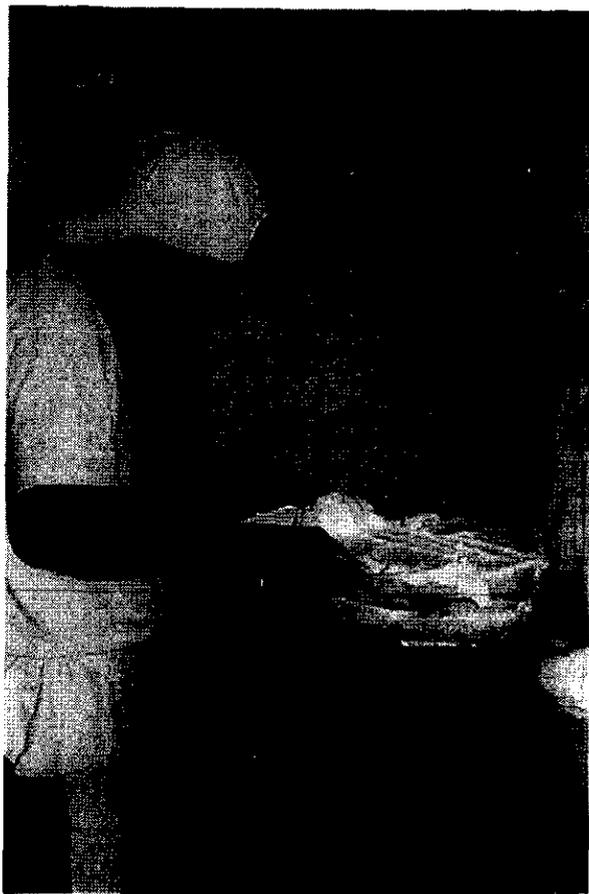


Paso Nº 2

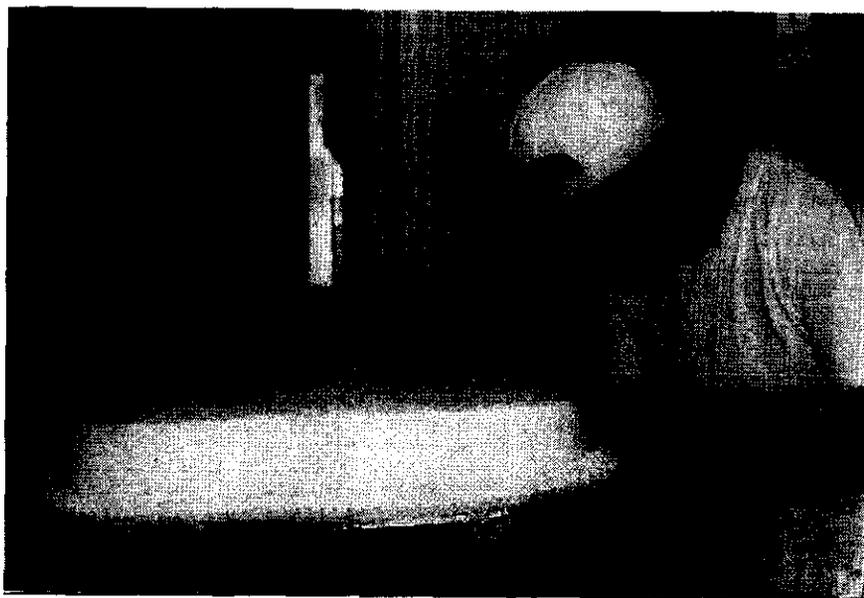
Paso N° 3

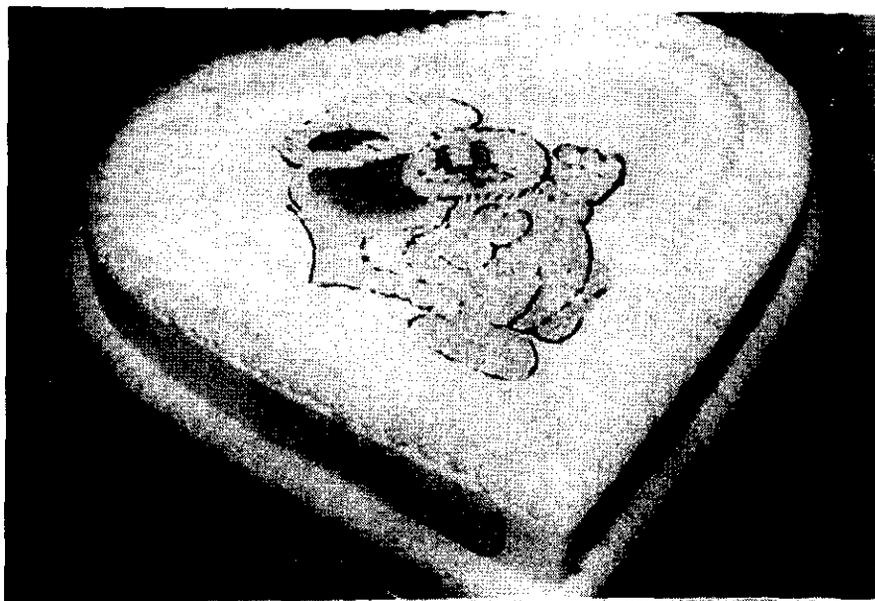
Paso N° 4

Paso N° 5

Paso N° 6

Paso N° 7**Paso N° 8**

Paso N° 9**Paso N° 10**

Paso N° 11**Paso N° 12**

3.12. Recuperación de la inversión

El mecanismo contable que se utilizó para llegar a obtener la recuperación de inversión es la siguiente:

Primero se determinó el costo de producción, con lo tres elementos que son:

- a) Mano de obra directa
- b) Materiales directos
- c) Gastos indirectos

Mano de obra directa

PUESTO	SALARIO MENSUAL
OBRERO " A "	1,400.00
OBRERO " A "	1,400.00
OBRERO " B "	1,250.00
OBRERO " B "	1,250.00
OBRERO " B "	1,250.00
OBRERO " C "	1,133.00
OBRERO " C "	1,133.00
OBRERO " C "	1,133.00
OBRERO " D "	1,034.00
SUMAS:	10,983.00

CUOTA PATRONAL:	" A "	" B "	" C "	" D "	TOTALES
SALARIO DIARIO INTEGRADO	1,463.28	1,306.50	1,184.21	1,080.74	5,034.73
E Y M (ESPECIE 14.55% SOBRE 1 S.M.G.)	152.38	152.38	152.38	152.38	
E Y M (DINERO 0.70%)	10.24	9.15	8.29	7.57	
E Y M (EXCEDENTE DE 3 S.M.G. 5.51%)	0.00	0.00	0.00	0.00	
INVALIDEZ Y VIDA 1.75%	25.61	22.86	20.72	18.91	
CESANTIA Y VEJEZ 3.150%	46.09	41.15	37.30	34.04	
GUARDERIAS 1%	14.63	13.07	11.84	10.81	
PENSIONADOS 1.05%	15.36	13.72	12.43	11.35	
RIESGO DE TRABAJO .34785%	5.09	4.54	4.12	3.76	
COSTO IMSS	269.41	256.87	247.09	238.81	1,012.19
NUMERO DE TRABAJADORES	2	3	3	1	9
COSTO IMSS MENSUAL DE LA NOMINA	538.82	770.61	741.27	238.81	2,289.52
SALARIO DIARIO INTEGRADO	2,926.56	3,919.50	3,552.63	1,080.74	11,479.43

CONCEPTO	NOMINA PRODUCCION
SUELDOS Y PERCEPCIONES	10,983.00
I.M.S.S.	2,289.52
S.A.R.	229.59
INFONAVIT	573.97
IMPUESTO SOBRE NOMINAS	219.66
SUMA:	<u>14,295.74</u>

Materiales directos**Determinación de la materia prima para una
producción de 1,480 kilos de pasta para pastel en un mes**

ARTICULO	CANTIDAD AL MES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Chantilly	60 kg	\$ 12,000	12,000.00
Harina	16 bultos	\$ 120 c/u	1,920.00
Huevo	32 kg	\$ 200 caja	200.00
Leche normal	20 cajas con 12 litros c/u	\$ 55 caja	1,100.00
Leche clavel	14 cajas con 12 c/u	\$ 65 caja	840.00
Leche lechera	8 cajas con 6 c/u	\$ 45 caja	360.00
Crema	1 caja con 10 kg.	\$ 25 caja	25.00
Azúcar	64 kilos de azucar	\$ 260 bulto	240.00
Royal	2 ½ de royal	\$ 20 kg	50.00
Mantequilla	16 kg	\$ 10 kg	160.00
Presto (conservador)	1 kg	\$ 8 kg	8.00
Jarabe	2 kg	\$ 12 kg	24.00
<i>Fruta para rellenar:</i>			
	Duraznos 12 cajas con 12 latas	\$ 72 caja	864.00
	Fresas 24 cajas	\$ 45 caja	1,080.00
	Nuez 8 kg	\$ 40 kg	320.00
	Mermeladas (fresa, durazno) 4 kg	\$ 15 kg	60.00
	Chocolate 10 kg	\$ 18 kg	180.00
TOTAL			19,431.00

Gastos indirectos

	DESCRIPCIÓN DE LA EQUIPAMIENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Batidora especial	1	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
2	Horno industrial	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
3	Duffas (churro, peine y rosa dos de cada una)	6	\$ 3.00	\$ 18.00
4	Rueta	1	\$ 900.00	\$ 900.00
5	Charolas de aluminio	20	\$ 3.50	\$ 70.00
6	Mangas para decorar	4	\$ 60.00	\$ 240.00
7	Mesa	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
8	Rodillos de madera para moler rellenos	2	\$ 200	\$ 400
9	Cuchillos de sierra	4	\$ 60.00	\$ 240.00
10	Moldes	96	\$ 10.00	\$ 960.00
11	Vitrinas de refrigeración	2	\$ 15,000	\$ 30,000.00
12	Vitrinas de muñecos	1	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
13	Espigueros	1	\$ 900.00	\$ 900.00
	TOTAL			\$ 50,228.00

Depreciación del equipo y maquinaria	50,228.00
Porcentaje de deducción anual	10%
	5,022.80
meses	/ 12
Costo mensual	418.57

3.12.1. Costo mensual

Para la elaboración de 1,480 kilos de pastel tendremos lo siguiente:

Mano de obra		14,295.74
Material directo		19,431.00
Gastos indirectos :		
Depreciación de equipo y maquinaria	418.57	
Luz	800.00	
Gas	1,200.00	
Agua	400.00	
	<u>2,218.57</u>	<u>2,218.57</u>
Costo Mensual		<u>35,945.31</u>

Costo Mensual	35,945.31
Total de kilos	<u>1,480</u>
Costo por Kilo	24.29
Precio por kilo	<u>36.00</u>
Utilidad por kilo	11.71

3.12.2. Tiempo de recuperación

Inversión inicial 80,000.00

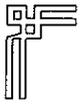
Kilos de pastel mensual 1,480

Utilidad por kilo 11.71

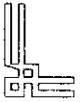
Utilidad mensual 17,330.80

El tiempo de recuperación de la inversión es de 5 meses

Se seguirán reinvertiendo las utilidades



Capitolo IV



CASO PRACTICO

4. Introducción

En este último capítulo por medio de una Investigación de Mercados obtendré como resultado un análisis del comportamiento del mercado potencial del cliente ante el desarrollo de los productos y/o servicios, con el objetivo de rentabilizar las inversiones en tiempo y recursos, así como también conocer el desarrollo de los servicios y/o productos para dar respuesta a su mercado natural, y evaluar cuidadosamente las nuevas oportunidades antes de tomar cualquier decisión.

Otra de la oportunidades que tendré es ver si la misión del negocio, su filosofía, objetivos estratégicos, están funcionando, así como ver si su posicionamiento en el mercado está en una posición correcta y si necesita algunas mejoras. Como también lo que me obliga es hacer una revisión o un nuevo planteamiento de las estrategias, para así hacer la apertura a nuevos mercados.

En donde agruparé las razones que justifican la búsqueda de nuevos mercados en esta empresa Gema:

- a) Razones de supervivencia: "renovarse o morir", se observa que en este mercado también surgen cambios, llega a ser competitivo, y está continuamente ofreciendo nuevas alternativas al consumidor, la permanencia no es posible si no hay cambios en el producto.
- b) Razones de expansión: se puede producir como resultado o parte de nuestro crecimiento, ya sea una expansión de producto o del ámbito de cobertura en el mercado.
- c) Razones de diversificación: creando nuevos productos o cambiando y añadiendo atributos a los ya existentes, incrementando de este modo las ventajas competitivas en la oferta al mercado.

Con todo esto se puede lograr lo más importante que es la satisfacción del cliente, por ello trato de entenderlo y de generar propuestas que satisfagan sus deseos y necesidades, así como también conocer lo que está sucediendo en el mercado, la imparcialidad en los resultados, la calidad en el proceso desde el reclutamiento hasta el análisis y recomendaciones de mercado.

4.1. Investigación de mercados ¹

Es la función que relaciona al consumidor, al cliente y al público con el especialista de mercadeo a través de la información: información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadeo, así como generar, perfeccionar y evaluar las acciones de mercadeo; monitorear el desempeño del mercadeo y mejorar la comprensión del mercadeo como un proceso.

Lo cual la Investigación de Mercados especifica la información requerida para enfrentar estos problemas, nos señala que para la recolección de información, dirige e implanta el proceso de recolección de información, analiza los resultados y nos informa sobre los hallazgos y sus implicaciones.

4.2. Pasos para llevar a cabo la investigación de mercados

Para realizar la siguiente encuesta se debe llevar a cabo los nueve pasos del proceso de la investigación de mercados que son los siguientes²:

1. Establecer la necesidad de información
2. Especificar los objetivos de la investigación y las necesidades de información
3. Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos
4. Desarrollar el procesamiento de recolección de datos
5. Diseñar la muestra
6. Recolectar los datos
7. Procesar los datos
8. Analizar los datos
9. Presentar los resultados de la investigación

4.2.1. Necesidad de información

En este paso nos daremos cuenta qué tipo de información se requiere para llevar a cabo la recopilación de la información, principalmente información acerca de los pasteles, si son del agrado de las personas, si cuentan con la calidad requerida, si los servicios que presta la empresa son los más adecuados y llegan a la satisfacción del cliente, así como también qué otros tipos de productos les gustaría en el mercado, así como también si requieren algún cambio nuestros productos.

¹ American Marketing Association (AMA).

² Investigación de Mercados: Pasos del Proceso de Investigación de Mercados, pag. 206. Thomas C. Kinnear y James R. Taylor.

LA EMPRESA GEMA

Cuestionario para la determinación de la aceptación de la pastelería

Hola Buenos Días espero encuentre obtener una mayor satisfacción acerca de los pasteles.

Fecha: _____

Hora: _____

Nombre: _____

Dirección: _____ Colonia: _____ Sexo: F__ M__

Teléfono: _____ Edad: ____ años

1. ¿ Compra pasteles ?
a) Si b) No

2. ¿ Con qué frecuencia compra pasteles ?
a) semanal b) quincenal c) mensual d) en ocasiones especiales

3. ¿ Qué tipos de pasteles le gustan más ?
a) chocolate b) tres leches c) vainilla d) otros sabores

4. ¿ Qué es lo que más le interesa de los pasteles ?
a) calidad b) marca c) precio d) presentación e) prestigio

5. ¿ Dónde compra sus pasteles ?
a) El Globo b) La Ideal c) Sanborn's d) Aranzazú e) Otro

6. ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por un pastel ?
a) 50.00 b) 100.00 c) 150.00 d) mas
7. ¿ Qué le induce a comprar pasteles ?
a) la marca b) la publicidad c) el precio d) estaba de paso e) otro
8. ¿ Por qué compra pasteles ?
a) por necesidad b) por gusto c) por festejo
9. ¿ Compraría en otro lugar tus pasteles, en donde ?

Dar la prueba del producto

10. ¿ Qué te pareció nuestro producto ?
a) bueno b) rico c) de buen sabor d) otro
11. ¿ Qué le cambiarías a nuestro producto ?

12. ¿ Qué imagen te deja nuestro producto y es de su agrado ?

4.2.5. Diseño de la muestra

En este paso se llevó acabo la selección de la población para realizar la encuesta que es a toda persona que viva alrededor de la pastelería o realice la compra de un pastel, los métodos que se utilizarán para llevar a cabo la muestra es un cuestionario y la prueba del producto, el tamaño de la muestra será para 150 personas.

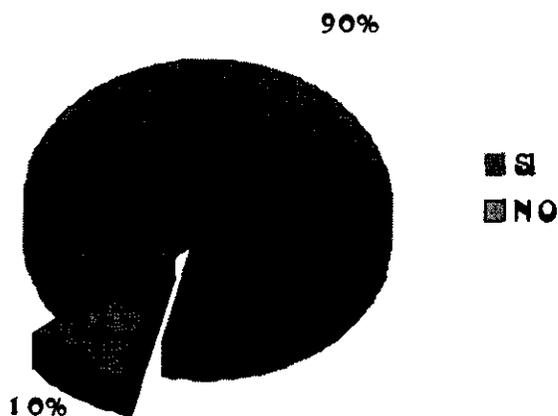
4.2.6. Recolectar datos

Este proceso de recopilación de datos es crítico, puesto que involucra un gran porcentaje del presupuesto de investigación, esta se realizó através de la selección, capacitación y control del entrevistador en esencial en los estudios de investigación de mercados efectivos.

1. ¿ Compra pasteles ?

a) Si

b) No



Objetivo:

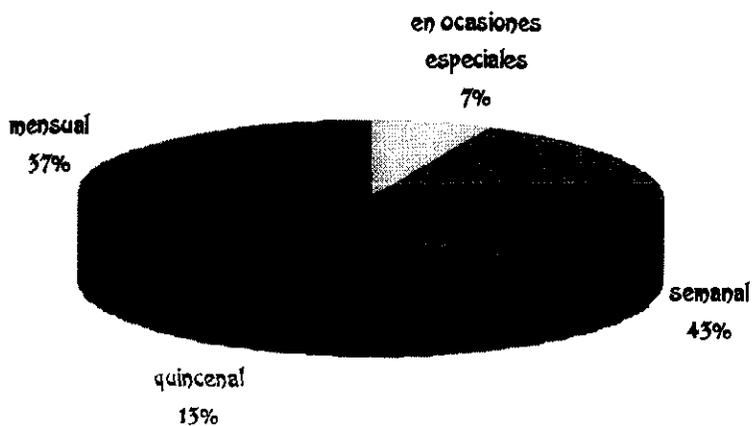
Es saber si el producto que se va a lanzar al mercado, es comprado constantemente por los consumidores.

Conclusión:

Con este resultado se obtuvo que el producto, es muy comprado y adquirido por los consumidores, además de ser de su agrado.

2. ¿ Con qué frecuencia compra pasteles ?

- a) semanal b) quincenal c) mensual d) en ocasiones especiales



Objetivo:

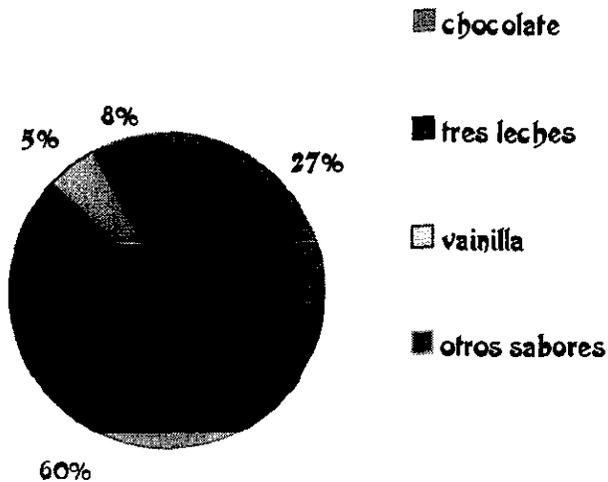
Conocer que tan frecuente se compran pasteles y si realmente es un producto de primera necesidad.

Conclusión:

El resultado fue satisfactorio ya que el producto es del agrado de la mayoría de los consumidores, su compra de este se realiza semanalmente y con mayor frecuencia.

3. ¿Qué tipos de pasteles le gustan más ?

- a) chocolate b) tres leches c) vainilla d) otros sabores



Objetivo:

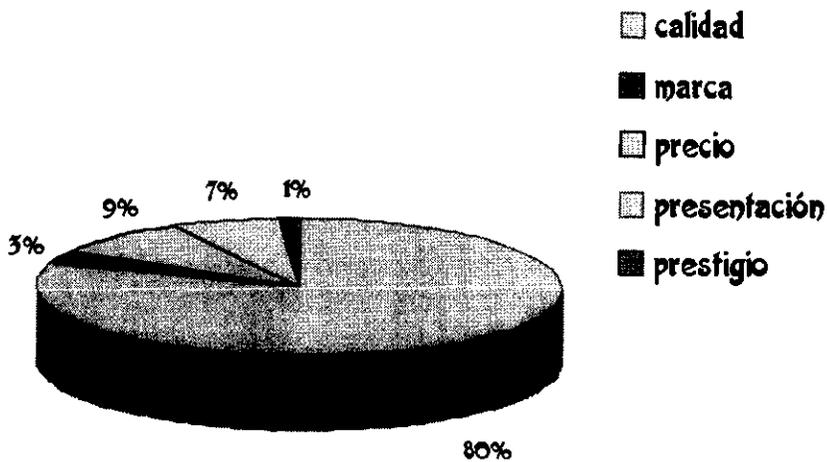
Es conocer el sabor preferido de los pasteles de los consumidores.

Conclusión:

El tipo de pastel que tuvo mayor demanda fue el de tres leches.

4. ¿Qué es lo que más le interesa de los pasteles ?

- a) calidad b) marca c) precio d) presentación e) prestigio



Objetivo:

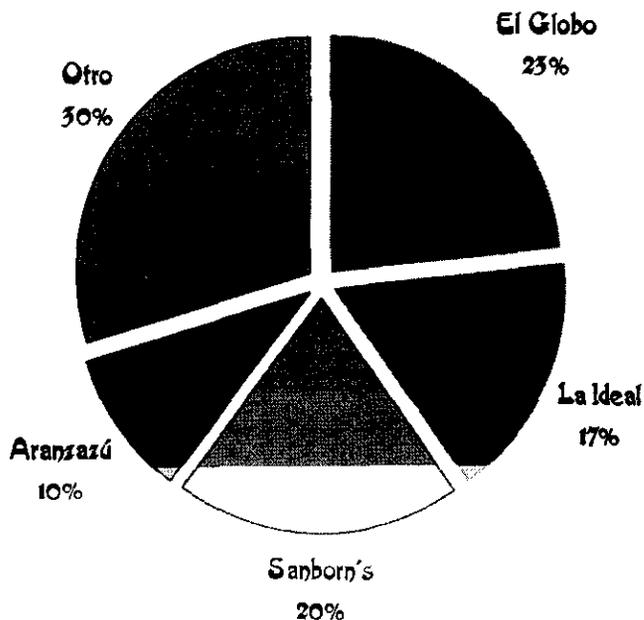
Saber cual de estas características son las más importantes para que el consumidor adquiera sus pasteles.

Conclusión:

Para el consumidor lo más importante es la calidad, ya que representa un factor o cualidad importante en la presentación del producto, además de dar seguridad y confianza al comprarlo.

5. ¿ Dónde compra sus pasteles ?

- a) El Globo b) La Ideal c) Sanborn's d) Aranzazú e) Otro



Objetivo:

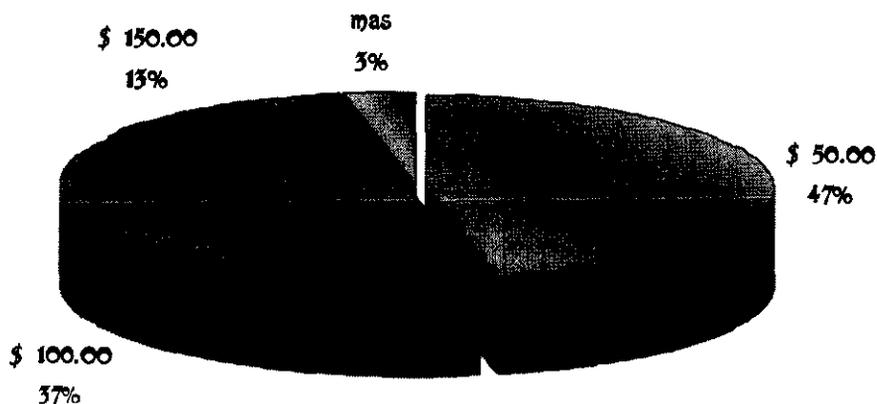
Es importante conocer el mercado donde el consumidor podrá comprar este producto, que satisfagan su necesidad.

Conclusión:

Me di cuenta que no toda la gente compra sus pasteles en lugares de prestigio, el motivo es que la mayoría de las veces no lo compran por le precio y porque no cumplen totalmente con la calidad que requieren, están dispuestos a comprarlos en otras reposterías.

6. ¿ Cuánto está dispuesto a pagar por un pastel?

- a) 50.00 b) 100.00 c) 150.00 d) mas



Objetivo:

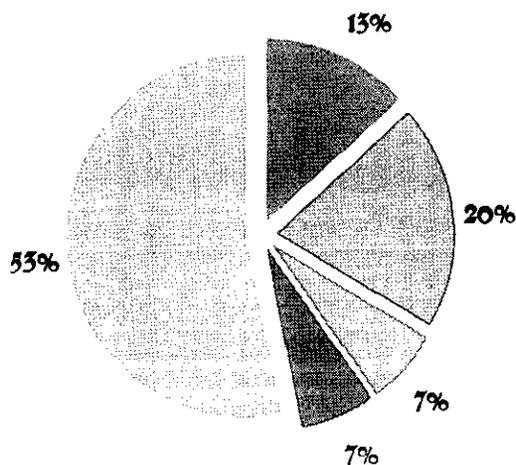
Saber si el costo de un pastel es importante para el consumidor, además conocer el nivel socioeconómico del consumidor, y realmente podrá comprar un pastel a un determinado precio.

Conclusión:

Determiné que el precio del producto es parte que le interesa al consumidor, ya que no todos los sectores tienen el mismo nivel socioeconómico, pero si es aceptado el precio de \$50.00.

7. ¿Qué le induce a comprar pasteles ?

- a) la marca b) la publicidad c) el precio d) estaba de paso e) otro



la marca

la publicidad

el precio

estaba de paso

otro

Objetivo:

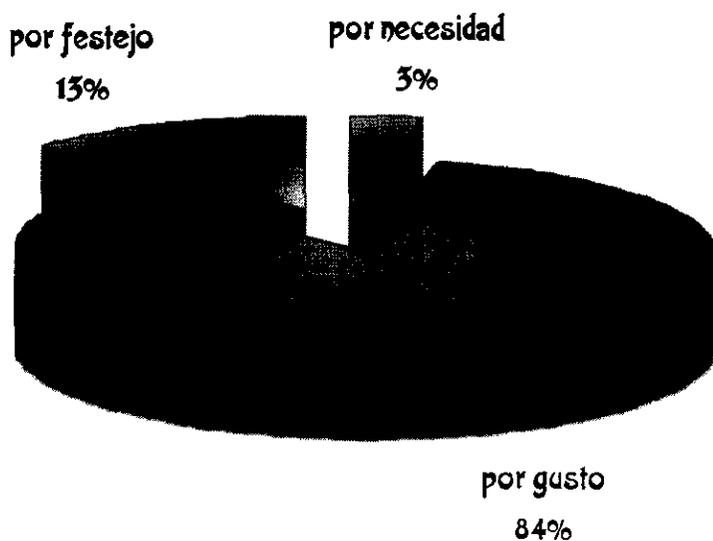
Determinar cual es el motivo por el que el consumidor compra pasteles

Conclusión:

La mayoría de la gente lo que le induce a comprar pasteles es por gusto, por antojo y demás cualidades de satisfacción, además de tener un pan agradable y de buen sabor.

8. ¿ Por qué compra pasteles?

- a) por necesidad b) por gusto c) por festejo



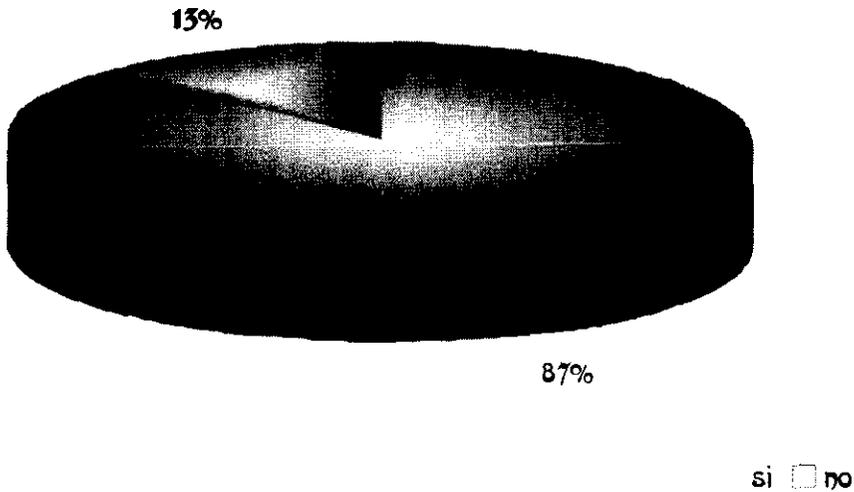
Objetivo:

Es conocer si realmente existe una necesidad poderosa para que este producto tenga demanda.

Conclusión:

Determiné que el comprar pasteles no es nadamás cumplir con un compromiso, sino por gusto ya que es del agrado de mucha gente, más del 80% de personas que entreviste consumen pasteles y lo comen.

9. ¿Compraría en otro lugar tus pasteles, en donde?



Objetivo:

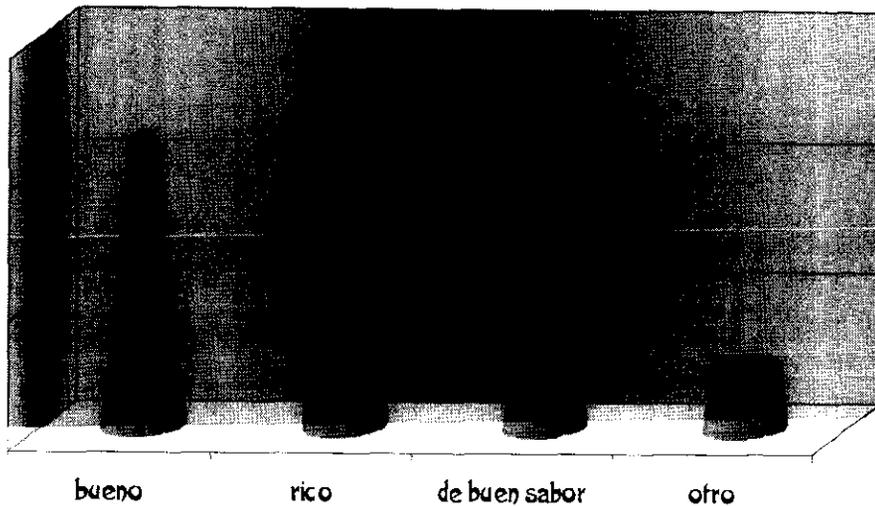
Realmente necesito saber si todas las personas entrevistadas, estarían dispuestas a comprar sus pasteles en otros lugares.

Conclusión:

Si, fue la respuesta con mayor puntos ya que realmente los consumidores no se fijan en la marca del producto, sino la calidad, muchas veces nos encontramos que los pasteles que están tan comercializados, no cumplen con todos los elementos necesarios, sin embargo los pasteles de pastelerías no renombradas su calidad es buena, ya que su materia prima utilizada son mejores.

10. ¿Qué te pareció nuestro producto?

- a) bueno b) rico c) de buen sabor d) otro



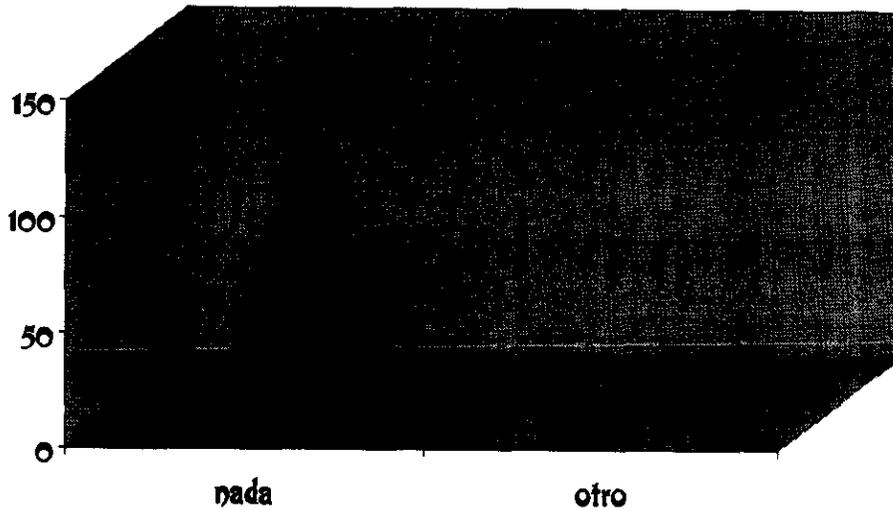
Objetivo:

Saber si el producto que se dio de muestra o prueba, es del agrado del consumidor.

Conclusión:

El producto fue aceptado satisfactoriamente, ya que no solamente es rico, sabroso, agradable, etc, sino cumple con las características que el consumidor pide.

11. ¿Qué le cambiarías a nuestro producto?



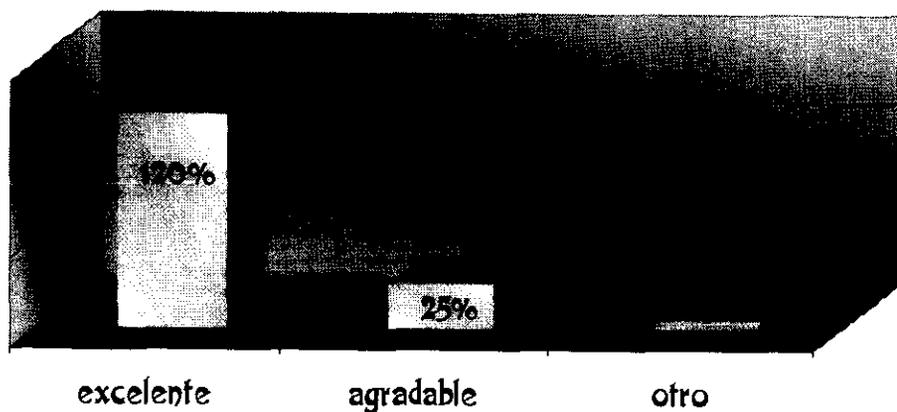
Objetivo:

Necesito saber si el producto que se lanzará al mercado pasa todas las pruebas que el mercado ofrece.

Conclusión:

Realmente es un producto que gustó mucho a la gente y fue aceptado en el mercado, casi no hubo variables en su cambio.

12. ¿Qué imagen te deja nuestro producto y es de su agrado?



Objetivo:

Es conocer si el producto dejó una buena impresión y si realmente va a ser conocido por varias personas.

Conclusión:

Me da mucho gusto que el producto sea aceptado en el mercado y por toda la gente, además de que cumpla con las necesidades de los consumidores.

4.2.7. Procesar los datos

Una vez que se hizo la recopilación de los datos, se comienza el procesamiento de éstos, lo cual sería la edición y codificación, en la edición se revisaron los datos de los cuestionarios, se fijó que estuvieran claro, legibles y que se tuvieran todos los datos, así como la codificación se hizo de tal forma que se formaran grupos o categorías para utilizar número para representarlas, fué como a través de la computadora como se obtuvo los resultados de las encuestas.

4.2.8. Analizar los datos

El análisis de datos es importante ya que a través de este se verifica que los objetivos de la investigación fueron cumplidos, así como también el haber obtenido toda la información necesaria, para obtener los resultados requeridos.

4.2.9. Resultados de la investigación

La elaboración del caso práctico, se llevó a cabo por medio de un cuestionario, el propósito de realizar este capítulo, es el de ratificar la hipótesis planteada antes del primer capítulo que en esencia consistía en como se está organizando y funcionando una microempresa con el fin de lograr el desarrollo y crecimiento de la misma.

El cuestionario tiene como objetivos, el saber de la repostería, sus principales competidores, problemas con el exterior de la empresa y problemas internos, consecuentemente su necesidad de emplear nuevas estrategias.

CONCLUSIONES

La presente tesis tiene como objetivo, la organización y funcionamiento de una microempresa en repostería, en esta se conoció el como está estructurada una empresa y la importancia de la misma para su desarrollo y crecimiento. El negocio debe de ofrecer un servicio o producto nuevo el cual se derive de la observación de los cambios y de las nuevas necesidades que se producen en nuestra sociedad.

No es necesario ser un inventor para idear ese producto o servicio nuevo ya que también existe otra importante alternativa, que es el tener una idea nueva de elaborar el producto de manera que se minimicen los recursos o de brindar un servicio mejorándolo significativamente, en todos sus aspectos.

Es un tema el cual ayuda al administrador a tener un mayor desenvolvimiento y una mejor manera de actuar ante determinadas circunstancias, los problemas que presenta y la forma de resolverlos, para alcanzar a cumplir con sus prospectos, además el saber dirigir, organizar, prever y controlar una empresa para llegar al éxito.

El tema principal es la empresa su origen y sus formas de como ha ido evolucionando, la importancia que representa en la actualidad, las clasificación que hay entre ellas, las cuales se van evaluando según las necesidades en razón a su tamaño; como micro, pequeña y mediana empresa, además de plantearse problemas sumamente distintos entre cada una de ellas.

El proceso de investigación realizado para este proyecto ayudó para conocer los mecanismos de como esta organizada y como funciona una microempresa en la rama de repostería.

Tomando en cuenta el extenso campo de la administración consideramos que los resultados presentados en esta tesis son una herramienta de apoyo para la administración de mercadotecnia dentro de una empresa, a fin de dar una mejor solución a los problemas que se puedan presentar en el momento de llevar a cabo la organización y funcionamiento.

Una de las preocupaciones más grandes e importantes en la organización es contar con personal honesto, profesional, responsable y capacitado, toda empresa debe contar con el recurso humano, recurso material y recursos financieros para poder existir.

El recurso humano es el elemento primordial en cualquier organización, ya que para lograr que se cumplan los objetivos de la empresa, primero deben de haberse logrado los objetivos individuales, para después lograr los objetivos de la empresa.

Esto lleva a que se enfrenten las realidades personales y las de la misma empresa, ya que influyen individualmente en la motivación y en la actitud resultante de los individuos cuando se encuentren dirigidos hacia determinados objetivos.

Es por esto que el dirigente dentro de la empresa, sea director, gerente, jefe o supervisor deben de poseer la capacidad de diagnosticar de descubrir, seleccionar y utilizar los hechos que surgan a favor para una mejor administración y dirección de la empresa, ya que por naturaleza propia de sus funciones, el dirigente debe buscar el valor y la oportunidad de los aspectos más relevantes que le permiten llevar al éxito a una empresa.

En cuanto a los recursos materiales y recursos financieros son también de gran importancia ya que sin ellos la empresa no cumpliría con sus objetivos deseados, es por eso que se debe tener una buena organización para llevar a cabo una buena adquisición de equipo y maquinaria que nos permita realizar nuestro trabajo de la mejor forma posible, y obtener los productos con la calidad requerida para cubrir las necesidades de los consumidores, y en cuanto a los recursos financieros llevar una buena administración de todos nuestros ingresos y egresos para poder obtener mayores utilidades, y un crecimiento en el mercado.

El objetivo de crear una empresa dedicada a la repostería no es solo el de satisfacer una demanda de la población, sino el permitir que cada vez más empresas de México como de todo el mundo tengan la posibilidad de crecer a nivel mundial.

SUGERENCIAS

Para que la empresa se desempeñe adecuadamente en todo lo relacionado con la organización y funcionamiento de la misma, damos las siguientes recomendaciones:

- * Estudiar e identificar las deficiencias, al observar otros negocios es muy posible detectar sus faltas y deficiencias, lo que evita al futuro empresario caer en estos mismos errores.
- * Identificar alguna ausencia, muchas veces no hemos llegado a plantear la pregunta de ¿por qué no existe algo para abrir este, separa aquello, resolver lo otro?.
- * Que cuente con un personal que conozca todo lo relacionado con la empresa.
- * Que cuente con métodos y técnicas de desarrollo de la empresa.
- * La utilización de una guía práctica que maneje reglas, pasos o recomendaciones sencillas pero efectivas, es el primer paso que debe dar el emprendedor inversionista y nuevo empresario.
- * La fama sencilla de su escritura permite y facilita su lectura, entendiendo en poco tiempo la visión que debe tener el empresario y sobre todo en el campo real de trabajo siguiendo ideas simples y lógicas en la práctica.
- * El resto es el esmero y dedicación personal que cada microempresario ponga en su negocio.
- * El lector tiene la confianza de que detrás de la guía práctica para el microempresario hay un caudal de antecedentes, reglas y procesos de operación, determinados y fundamentados en la administración moderna, que lo ayudaron al logro de sus metas.

Los cambios sociales son muy diversos y constantes por lo que en la sociedad se encuentran diariamente oportunidades originales para los nuevos negocios, entre los cambios podemos mencionar los siguientes:

- a) Cambio en el tiempo libre, el avance de la sociedad a propiciado que las personas aprovechen al máximo su tiempo libre, por lo que surgen nuevas necesidades de que existen.
 - * centros deportivos y tiendas especializadas
 - * escuelas de danza
 - * centros de artes plásticas, teatro, fotografía, entre otros.
 - * espectáculos

- b) Cambios en los ingresos personal, el aumento significativo de ingresos generales necesidades como:
- * restaurantes
 - * vivienda como la decoración
 - * actividades y artículos relacionados en el cuidado personal
- c) Cambio en el nivel educativo, en nuestro país el nivel educativo esta mejorando poco a poco, por lo que las necesidades que surgen a raíz de esto son cada vez mejores.
- * Centros de idiomas
- d) Cambio en la actividad laboral de la mujer, cada vez es mayor el numero de mujeres que trabajan fuera del hogar, este tipo de cambio genera necesidades tales como:
- * guarderías
 - * servicio doméstico
 - * venta de alimentos ya preparados

BIBLIOGRAFIA

Administración de Empresas Pequeñas y Medianas

Autor Hal B. Pickle y Royle L. Abrahamson
Editorial Limusa

Administración Aplicada. Teoría y Práctica

Autor Salvador Mercado
Editorial Limusa (Noriega editores)

Administración de Empresas

Autor Agustín Reyes Ponce
Primera y Segunda parte

Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas

Autor Joaquín Rodríguez Valencia
Editorial Ecafsa
1ª. Reimpresión de la 1ª edición en 1997

Contabilidad de Costos

Autor Armando Ortega Pérez de León
Editorial UTHEA]

Estrategias para la Planeación y el Control Empresarial

Autor Francisco Javier Laris Casillas
Editorial Trillas

El Exito en la Administración de las empresas medianas y pequeñas

Autor Franklyn J. Dickson
Editorial Diana
6ª Impresión

Guía para controlar el futuro de la Empresa

Autor Russell L. Ackoff, Elisa Vergara Fimel y Jamshid Gharajedaghi
Editorial Limusa

Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado"

Autor Thomas C. Kinnear y James R. Taylor
Editorial Mc Grawllil

La Empresa

Autor Mario Bauche García Diego
Nuevo Derecho Industrial, Contratos Comerciales y Sociedades Mercantiles
Editorial Porrúa

Mercadotecnia "Un enfoque integrador"

Autor Weldon J. Taylor y Roy T. Shaw Jr.
Editorial Trillas

Planificación de la Empresa del Futuro

Autor Ackoff Russell L.
Editorial Limusa

Técnica de Costos

Autor Scaltrel Alatrisc
Editorial Porrúa