



UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

**FORMACION DE UNA MICROEMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ARTICULOS PARA EL HOGAR "IDEA"**

**OVIEDO MORALES CLAUDIA  
95219073**

PARA LA OBTENCION DEL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

  
ASESOR: GARDUÑO VALERO GUILLERMO

MEXICO, D.F.

Abril de 2001

***“...no hay nada más difícil de conseguir, más arriesgado de mantener,  
ni más inseguro de tener éxito, que estarala cabeza  
en la introducción de un nuevo orden de cosas...”***

***Maquiavelo***

---

A Ramón.

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer primeramente a mis padres por el apoyo y amor que he recibido todo este tiempo. A mi madre por esa preocupación y procuración en mi salud. A mi padre por su paciencia unos años más. Los amo y respeto.

A Oliver por sus lecciones de nobleza y porque con esos inolvidables comentarios me impulsaron a ser cada vez mejor.

A mis hermanas Miriam y Diana porque sé que a pesar de todo estamos entrañablemente unidas, las quiero mucho.

A Guadalupe por ese amor infinito que le proporciona a Sofi.

† A mis abuelos por haberme brindado momentos de infinita felicidad y haber poblado mi mente de recuerdos inolvidables.

Especialmente a mi abuelo, que en esos paseos diarios de mi infancia aprendí a apreciar lo hermoso de la vida y a extrañarlo irremediablemente.

A mis profesores, especialmente al profesor Guillermo Garduño, que con sus comentarios y observaciones me proporcionó un apoyo invaluable en la realización del presente proyecto.

---

## INDICE

INDICE .....	1
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>EL SECTOR INFORMAL EN MEXICO.....</b>	<b>5</b>
ANTECEDENTES.....	5
DEFINICIÓN DEL SUBSECTOR INFORMAL DE LA ECONOMÍA.....	6
EL SUBSECTOR INFORMAL EN MÉXICO.....	7
ACCIONES GUBERNAMENTALES.....	10
MEDICION (1993-1998).....	11
EL SECTOR INSTITUCIONAL DE HOGARES .....	11
ACTIVIDADES ECONOMICAS QUE REALIZA EL SECTOR DE HOGARES.....	12
RESULTADOS OBTENIDOS .....	12
RADIOGRAFIA DEL SECTOR INFORMAL .....	13
<b>INICIACION DEL NEGOCIO.....</b>	<b>15</b>
CONSIDERACIONES GENERALES .....	15
TIPO DE NEGOCIO.....	15
NEGOCIO DE PROPIETARIO ÚNICO .....	16
MISION.....	17
VISION.....	18
TRÁMITES .....	18
SOBRE LA CREDENCIAL .....	18
PLAN DE TRABAJO.....	19
PUNTO DE VENTA .....	19
PROVEEDORES.....	20
CLIENTES .....	21
COMPETENCIA.....	22
REGISTRO DE LAS CUENTAS .....	24
LA SISTEMATIZACIÓN .....	28
MERCADOTECNIA.....	31
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	33
<b>CONTEXTO ECONÓMICO DE LA MICROEMPRESA EN MÉXICO .....</b>	<b>34</b>
INTRODUCCIÓN.....	34
DEFINICIÓN DE MICROEMPRESA.....	35
PARÁMETROS PARA IDENTIFICAR A LA MICROEMPRESA.....	36
LA IMPORTANCIA DE LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA EN LA DEFINICIÓN DE MICROEMPRESAS. ....	37
RAZONES PARA INICIAR UNA MICROEMPRESA .....	38
RECURSOS CON LOS QUE SE INICIA LA MICROEMPRESA .....	39
¿DE DÓNDE OBTIENEN RECURSOS PARA SU CRECIMIENTO Y DESARROLLO? .....	41
LUGARES EN LOS QUE TRABAJAN LAS MICROEMPRESAS .....	42
PRINCIPALES CLIENTES Y PROVEEDORES DE LOS MICROEMPRESARIOS.....	42
TIPOS DE REGISTROS CONTABLES QUE REALIZAN LOS MICROEMPRESARIOS .....	43
ECONOMIA FORMAL E INFORMAL .....	44
PROBLEMAS QUE CONSIDERAN LOS MICROEMPRESARIOS QUE TIENEN SUS EMPRESAS .....	44
EXPECTATIVAS DE LOS MICROEMPRESARIOS RESPECTO A SUS NEGOCIOS.....	45

DURACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS.....	47
<b>ANEXOS .....</b>	<b>49</b>
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	49
<i>INDICE</i> .....	49
<i>I. INTRODUCCIÓN</i> .....	50
<i>II. PROBLEMA CONCRETO</i> .....	50
<i>III. RESUMEN EJECUTIVO</i> .....	50
<i>IV. METODOLOGÍA</i> .....	51
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
FUENTES DE DATOS.....	52
MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	52
MUESTRA.....	52
RESULTADOS.....	54
<i>V. CONCLUSIONES</i> .....	54
<i>VI. RECOMENDACIONES</i> .....	55
<i>VII. BIBLIOGRAFÍA</i> .....	56
<i>VIII. CODIFICACION DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA</i> .....	57
<i>IX. RESULTADOS GENERALES DEL CUESTIONARIO</i> .....	58
<i>X. GRAFICAS</i> .....	59
CUADRO DE MANDO.....	60
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>61</b>

# EMPRENDIENDO UNA “IDEA”

## INTRODUCCIÓN

En la culminación de mi carrera profesional en Administración de empresas, he pensado la forma en la cual pueda poner en práctica todos los conocimientos que haya adquirido hasta entonces, y mucho más allá de esta razón, he soñado con tener mi propia empresa en la cual pueda con libertad dar rienda suelta a la creatividad y darle la direccionalidad que yo considere adecuada de acuerdo a mis propios intereses y compromisos. Otro motivo importante que me ha impulsado ha establecer mi propio negocio es el que logre tener independencia económica y laboral.

Este trabajo consiste de tres partes básicas. En la primera parte se han incluido los antecedentes del Sector informal en México, ya que es en este medio en el que he pensado iniciar mi negocio propio, considero importante conocer la información que existe acerca de ello, para poder tomar las decisiones más convenientes al comenzar una actividad dentro de este sector. Otros elementos que se abordan en esta primera parte es la definición que se ha hecho de este sector, algunas acciones gubernamentales emprendidas con respecto a ello, la medición que han realizado instituciones como INEGI referente a la economía informal en México, entre otras.

En la segunda parte de esta investigación trato una descripción formal de todas las actividades que se realizan al emprender un negocio en el sector del comercio informal, concretamente el caso particular de mi empresa llamada “IDEA”. Con esto, es posible realizar una comparación entre la información documental obtenida y el funcionamiento real de una empresa de este tipo. Aunque el objetivo principal de esta descripción formal de mi negocio es tener una base para el

---

análisis del mismo, teniendo la posibilidad de mejorar continuamente su funcionamiento, aumentar el margen de ganancias obtenidas, así como incrementar la experiencia en mi actividad como comerciante.

Todo lo anterior lleva consigo la intencionalidad de abrirme camino en el campo de los negocios, al mismo tiempo he pensado en la formalización del mismo, por lo tanto la tercera parte de este trabajo trata acerca del contexto de la microempresa en México, la definición de microempresa, los parámetros para identificar este tipo de empresas, así como una serie de datos obtenidos de diversos estudios realizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, INEGI, COPARMEX, FUNDES y el Instituto de Proposiciones estratégicas, entre otros. Esta información básicamente es importante para informarnos principalmente por medio de investigaciones documentales, acerca del funcionamiento de las Microempresas en México.

---

## **EL SECTOR INFORMAL EN MEXICO**

### **ANTECEDENTES**

El insuficiente desarrollo de empresas modernas que fueran cubriendo distintos mercados de bienes y servicios frente al traslado masivo de pobladores rurales hacia las economías urbanas generó una demanda por bienes y servicios que por más precaria que fuera, creó a su vez espacios para parte de la fuerza de trabajo excedentaria. Estas ocupaciones, desempeñadas por trabajadores por cuenta propia en pequeñísimas empresas de tipo familiar, permitieron a los nuevos pobladores urbanos encontrar medios de subsistencia ante la insuficiencia de trabajos disponibles en las actividades modernas del país.

De la misma manera, la desigual distribución de ingreso y el surgimiento de una amplia masa de trabajadores asalariados que se concentraban en espacios físicos definidos, dio lugar al mantenimiento y surgimiento de distintos tipos de servicios personales y de venta de productos y alimentos, ofrecidos a través de pequeños establecimientos y de vendedores ambulantes, los cuales se convirtieron en opciones ocupacionales para los trabajadores sin oportunidades de empleo en empresas del sector moderno.

De este modo el trabajo no asalariado en vez de continuar su carrera descendente en la composición de la ocupación en México se estacionó, e inclusive en algunos años ha mostrado crecimientos en su participación.

La década de los setenta pasó de años de recesión a periodos de auge, que luego derivaron en una situación de auge. Sin embargo, a partir de mediados de 1981 la economía mexicana entró en una fuerte recesión que provocó una pérdida de puestos de trabajo y la disminución de salarios reales en los sectores formales. La lenta recuperación del crecimiento del empleo en dichas actividades lo largo de la década agregó un elemento adicional a los graves problemas de presión sobre el mercado de trabajo urbano que se venían presentando desde los años sesenta. Una proporción importante de los empleos generados en los años ochenta se creó dentro de la informalidad ante la necesidad de las familias de allegarse un ingreso que les permitiera subsistir.

---

Las dificultades económicas enfrentadas en la pasada década de los ochenta motivaron una revalorización de las actividades desempeñadas a pequeña escala y del papel que éstas pueden jugar en la evolución de la economía en general. Se pasó de verlas como una alternativa ocupacional temporal y con una tendencia secular a desaparecer, a tomarlas como formas de organización aceptadas en determinadas ramas de actividad que merecen apoyo y fomento, pues incluso algunos pueden ser altamente productivas y más flexibles.

### **DEFINICIÓN DEL SUBSECTOR INFORMAL DE LA ECONOMÍA**

El manual del sistema de Cuentas Nacionales de la Organización de las Naciones Unidas<sup>1</sup> aconseja distinguir cuatro tipos de hogares:

- a) Empleadores: perciben ingresos mixtos y tienen asalariados en forma continua.
- b) Trabajadores por cuenta propia: perciben ingresos mixtos y, ocasionalmente, utilizan ayuda de familiares o emplean asalariados.
- c) Asalariados: trabajan en relación de dependencia percibiendo sueldos o salarios.
- d) Perceptores de ingresos por renta de la propiedad y transferencias: perciben rentas diversas, jubilaciones o pensiones y transferencias diversas.

Otras subsectorizaciones sugeridas por el manual de la ONU, hacen referencia a la ocupación de las personas, la industria en la que trabajan, su nivel educativo o la habilidad técnica, la cuantía del ingreso total del hogar, su tamaño según el número de personas o el tipo de zona agrícola, urbana o metropolitana en donde se localicen los hogares.

La dimensión del universo correspondiente al Subsector informal ofrecerá grandes variantes si para realizar la subsectorización se utiliza el número de personas ocupadas o el valor del ingreso obtenido por sus actividades. En efecto, el uso del primer parámetro arrojará resultados muy altos porque estas actividades dan trabajo a una gran masa poblacional que no se conforma con percibir mensualmente un salario mínimo, trabajar en relación de dependencia o

---

<sup>1</sup> System of National Accounts 1993. Commission of the European Communities (Eurostat), International Monetary Fund (FMI), Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), United Nations (UN) and World Bank.

tener que cumplir con un horario fijo, por citar tan solo algunas de las causas que con mayor frecuencia aducen los que están en la informalidad.

En consecuencia, es admisible inferir que ante disminuciones del salario real sea muy factible esperar un aumento considerable del número de gente que opera en la informalidad. En la medida que esto ocurra, debería bajar algo el promedio de ingresos a obtener por cada ocupado en el Subsector, salvo que se produzca una compensación al crecer el PIB total, o bien que se incremente el número de demandantes a este Subsector.

### **EL SUBSECTOR INFORMAL EN MÉXICO**

El término de "informalidad" fue utilizado por primera vez en 1971 por Keit Hart en un estudio sobre la ocupación en el medio urbano de Ghana, donde empleó la noción de "oportunidades informales de ingreso" para hablar del empleo por cuenta propia. Con ello trataba de explicar los problemas del creciente desempleo existente en países de África y Asia que condujo a nuevas formas de autoempleo, las que poco a poco fueron creciendo después en ciudades y países de América Latina y también del primer mundo.

Paulatinamente, países como México comenzaron a levantar periódicamente encuestas de micronegocios para obtener información referida principalmente a la población ocupada en las distintas actividades económicas y en segundo término, sobre los recursos que obtienen, entre otras variables tales como ocupaciones anteriores, el nivel de escolaridad, capital invertido, etcétera.

Los primeros estudios para captar al sector informal en México los realizó la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) en colaboración con el programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo con el propósito de formular una política dirigida a dicho sector. Para ello se utilizó información especial recogida en el IX Censo de Población de 1970.

En 1979, la STPS en colaboración con la Secretaría de Programación y Presupuesto levantó una encuesta complementaria a la Encuesta Continua sobre Ocupación con el objetivo de cuantificar la población ocupada en el sector informal y conocer las actividades donde concentraban su que hacer económico. Entre diciembre de 1988 el INEGI levantó en hogares y establecimientos la primera Encuesta Nacional de Economía Informal (ENEI), que utilizó el marco muestral de la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) para obtener un

---

listado de los trabajadores por cuenta propia y de los patrones, en determinadas actividades económicas y por tamaño del establecimiento.

A principios de los años noventa, el INEGI y la STPS con base en la experiencia adquirida a través de la ENEI y aplicando la última revisión de las recomendaciones internacionales sobre el levantamiento de encuestas mixtas en hogares y establecimientos, hicieron durante 1992 la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN), la que a partir de entonces se levanta con periodicidad bianual.

La ENAMIN permite conocer la organización existente en la producción de las pequeñas empresas y las características sociodemográficas y laborales de sus trabajadores; en particular, proporciona información sobre las características, equipamiento, problemas y expectativas de los negocios, los resultados de operación así como los antecedentes laborales y migratorios de los dueños de los negocios.

Para facilitar la definición internacional del Sector informal, el manual de Cuentas Nacionales de la ONU se remite al siguiente extracto de la resolución aprobada en la XV Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo:

“El Subsector Informal puede describirse como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o servicios, con la finalidad primordial de generar empleo e ingreso para las personas implicadas. Estas unidades se caracterizan por funcionar con un bajo nivel de organización, con poca o ninguna división entre el trabajo y el capital en cuanto a factores de producción y a pequeña escala. Las relaciones laborales, cuando existen, se basan generalmente en el empleo ocasional, en el parentesco o en las relaciones personales y sociales y no en acuerdos contractuales que supongan garantías formales.

Las unidades de producción del Subsector Informal presentan los rasgos característicos de las empresas de los Hogares. Los activos fijos y los activos de otra clase utilizados no pertenecen a las unidades de producción sino a sus propietarios. Las unidades como tales no pueden realizar transacciones, ni intervenir en contratos con otras unidades, ni contraer pasivos en nombre propio. Los propietarios tienen que conseguir la financiación necesaria asumiendo ellos el riesgo y han de responsabilizarse, sin límite, de cualquier deuda u obligación contraída en el proceso de producción. En muchos casos resulta imposible distinguir entre los gastos correspondientes a la producción y los que corresponden al hogar. Análogamente, ciertos bienes de capital como los

---

edificios y los vehículos, pueden utilizarse indistintamente por la empresa y por el hogar”.<sup>2</sup>

En México, el Subsector Informal se ubicaría entre los dos primeros tipos de hogares citados en primera instancia en el párrafo anterior, pues comprende en su totalidad al segundo, de Trabajadores por cuenta propia, que incluye a empresas informales por cuenta propia donde el propietario puede trabajar individualmente o asociado con miembros del hogar o de otros hogares; emplea ocasionalmente asalariados y ayudantes familiares, y generalmente no está inscrito en los registros oficiales, fiscales o de seguridad social.

La Informalidad abarca también a una parte del primer Subsector de Empleadores, donde se miden a las empresas de empleadores informales que se diferencian de las citadas en el párrafo anterior porque pueden ocupar uno o más asalariados de manera continua, dejándose libre el criterio de cada país acerca del tamaño de empresa a escoger y su incumplimiento total o parcial para con las autoridades gubernamentales, para delimitar la informalidad de sus actividades.

Para un total de 6,693,737 personas ocupadas que registró la ENAMIN durante 1998, existen 3,529,499 trabajadores por cuenta propia y 689,069 empleadores o patrones que estarían dando trabajo a 1,257,490 asalariados, de los cuales 614,411 trabajadores se encuentran registrados ante el Instituto Mexicano del Seguro Social y tan sólo 157,999 fueron contratados por escrito.

El Subsector Informal se encuentra muy vinculado a la precariedad con que las actividades se llevan a cabo y a la falta de oportunidades en el mercado de trabajo, pero los microempresarios siempre existieron y continuarán existiendo en todos los países, y por la forma en que desarrollan sus actividades quedan forzosamente encuadrados dentro de las definiciones anteriores.

Conceptos tales como la economía oculta o subterránea y las actividades ilegales donde se encuadran la producción nacional, industrialización y distribución de enervantes y estupefacientes; la producción pirata de software, cassettes y videos; la usura; la reventa de taquilla; las intervenciones quirúrgicas desautorizadas; el

---

<sup>2</sup> Para facilitar la definición internacional del sector informal, el Manual de Cuentas Nacionales de la ONU se remite a este extracto de la resolución aprobada en la XV Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo.

comercio y transporte de mercancías de contrabando, entre otras, no están medidos en el Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM) ni en las estadísticas de la Balanza de Pagos. Estos conceptos tampoco pueden ser considerados como parte del Subsector informal.

Todo el SCNM se construye mediante el uso de múltiples fuentes de información como los censos, encuestas diversas y registros administrativos donde se recoge información para todas las actividades económicas incluidas en un codificador elaborado para tal fin.

### **ACCIONES GUBERNAMENTALES**

No se puede evitar la referencia a los rezagos en materia de bienestar social que tiene el gobierno de Ernesto Zedillo que se han heredado de administraciones anteriores y que además de no haberse combatido con éxito incluso se han profundizado, con el consiguiente deterioro en las condiciones de vida de amplios sectores de la población.

El deterioro en las condiciones de trabajo de la población trabajadora ha generado un incremento significativo de la economía informal. En México, según la Organización Internacional del Trabajo, el sector informal generó durante la presente década de cada seis nuevos empleos, cuatro que corresponden a microempresas y otros dos a actividades diversas, como los vendedores ambulantes; con ello el 30% de la población económicamente activa se ubica ya en el sector informal.<sup>3</sup>

Recientemente, el gobierno inicio el programa "Regularízate", que busca incorporar como contribuyentes a por lo menos un millón de pequeños vendedores para Diciembre del 2000, como parte de su esfuerzo para obtener unos 4 mil 200 millones de dólares en potenciales ingresos fiscales anuales. Sin embargo el bajo crecimiento económico proyectado para este año hará más difícil la recaudación fiscal y el combate a la pobreza.

Como parte de su nuevo plan, el gobierno mexicano planea presionar a los negocios que evaden impuestos distribuyendo sus productos a través de vendedores callejeros. Así mismo, espera incorporar a los pequeños vendedores al registro fiscal, pero hasta ahora sólo 20 mil han acudido al llamado.

---

<sup>3</sup> [http://redem.buap.mx/aportes/doce/F\\_cuamatzin.htm](http://redem.buap.mx/aportes/doce/F_cuamatzin.htm)

El salario mínimo en México es de 3.70 dólares al día. Los trabajadores informales que pueden demostrar que ganan menos de tres salarios mínimos (alrededor de 10 dólares diarios) no tienen que pagar impuestos, pero deben comprobar que los productos o bienes que venden están registrados y no son robados. El objetivo del programa del gobierno es simplificar su sistema tributario y enseñar a la ciudadanía como se beneficia la sociedad con el pago de impuestos, pero el alcance es limitado.<sup>4</sup>

### **MEDICION (1993-1998)**

El gobierno mexicano a través del Instituto de Estadística Geografía e Informática (INEGI) presentó la primera medición oficial que se hace sobre la economía informal en México la cual se denomina “La cuenta satélite del Subsector Informal de los Hogares”. Aunque se ha mencionado que la información se ha modificado marginalmente en los últimos dos años, pues los datos utilizados datan de los años de 1993-1998.

Es importante mencionar que dicha investigación se ha realizado dada la creciente importancia que ha adquirido el subsector informal, donde se aglutinan variadas actividades económicas.

### **EL SECTOR INSTITUCIONAL DE HOGARES**

Un hogar es una unidad institucional cuando un pequeño grupo de personas comparte una misma vivienda y juntan total o parcialmente sus ingresos y riquezas, consumiendo colectivamente alimentos, alojamiento y otros bienes y servicios. Cada miembro del hogar debe tener algún derecho sobre los recursos colectivos del mismo, aunque no pertenezca a la familia.

El sector de hogares está constituido por todos los hogares residentes, quienes actúan como productores de mercado o para uso propio cuando son propietarios de empresas controladas directamente por alguno de los miembros del hogar, ya sea que lo hagan a título individual o en asociación con otras personas, tales empresas no deben actuar bajo alguna forma de sociedad, es decir, como una entidad jurídica separada del propio hogar.

---

<sup>4</sup> <http://luthien.nuclecu.unam.mx/~jornada/991226.dir/eco4.html>

Los activos fijos utilizados por estas "empresas no constituidas en sociedad" pertenecen a sus propietarios y no a la empresa, por lo que aquéllos son personalmente responsables, sin límite, de cualquier deuda u obligación que contraigan para realizar la producción. El dueño de una empresa así constituida juega un doble papel, por un lado trabaja como empresario responsable de la gestión del negocio pero también lo hace como un trabajador que aporta mano de obra, del mismo tipo que la que presta un empleado u obrero remunerado. El excedente derivado de tales actividades combina entonces dos clases diferentes de ingreso, razón por la cual en el actual Sistema es denominado como Ingreso Mixto.

### **ACTIVIDADES ECONOMICAS QUE REALIZA EL SECTOR DE HOGARES**

Los hogares ejercen habitualmente su accionar económico dentro de los sectores agropecuario, silvícola, minero, manufacturas y construcción.

Donde la participación de los hogares alcanza un nivel más significativo es en la prestación de servicios tales como el comercio minorista, el ambulante, el transporte de carga y pasajeros por taxis, el servicio de reparaciones diversas, el servicio doméstico y el sexo servicio entre muchos otros, donde por lo general el capital por invertir es bajo o nulo y se obtienen rápidos beneficios.

### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La producción del Subsector informal de la economía en México representaba en 1993 el 10.2% de la producción bruta total del país. Al año siguiente tal proporción descendió ligeramente a 10.0%, para caer luego en 1995 y 1996 a 8.5% y 8.4% respectivamente, como consecuencia de la crisis económica que redujo el poder de compra de la población asalariada, demandante de una buena parte de estos negocios informales.

Durante ese lapso el índice del salario real con base en 1993 (calculado a través del índice del salario mínimo general deflactado por el nivel general del índice de precios al consumidor), descendió (-)12.9% en 1995 y (-)7.6% en 1996.

En los dos años siguientes, el salario real tuvo una reducción de tan sólo (-)2.0%, por lo que la producción del Subsector informal en el total del país comenzó a

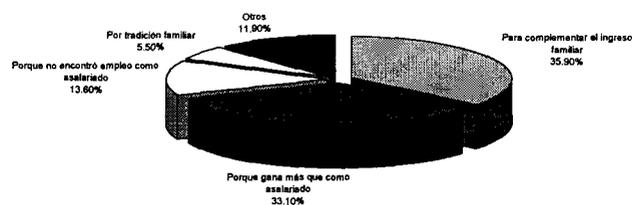
---

experimentar incrementos que se reflejan en las participaciones de 8.6% en 1997 y 8.7% en 1998 frente a la producción total del país.

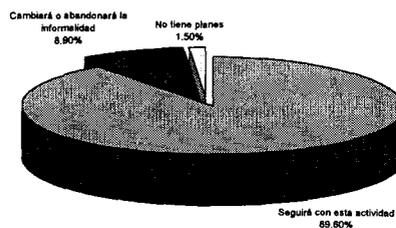
Durante 1998, la mayor producción del Subsector informal se origina en el comercio y restaurantes 47.2%; en segundo lugar se encuentran las manufacturas 23.7% y los servicios personales 22.8%. Bastante lejos se hallan el transporte, con 4.2% y la construcción 2.1%.

## RADIOGRAFIA DEL SECTOR INFORMAL

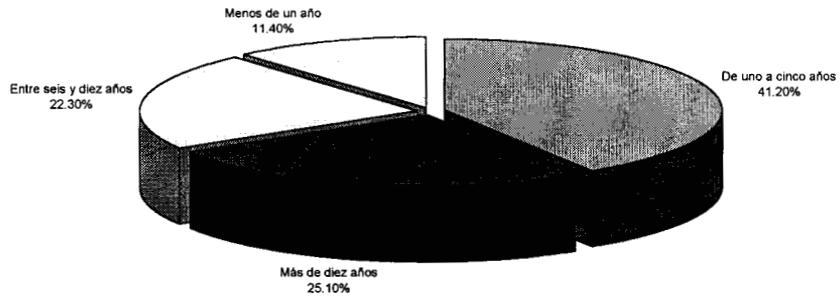
Motivos para iniciarse en alguna actividad Informal



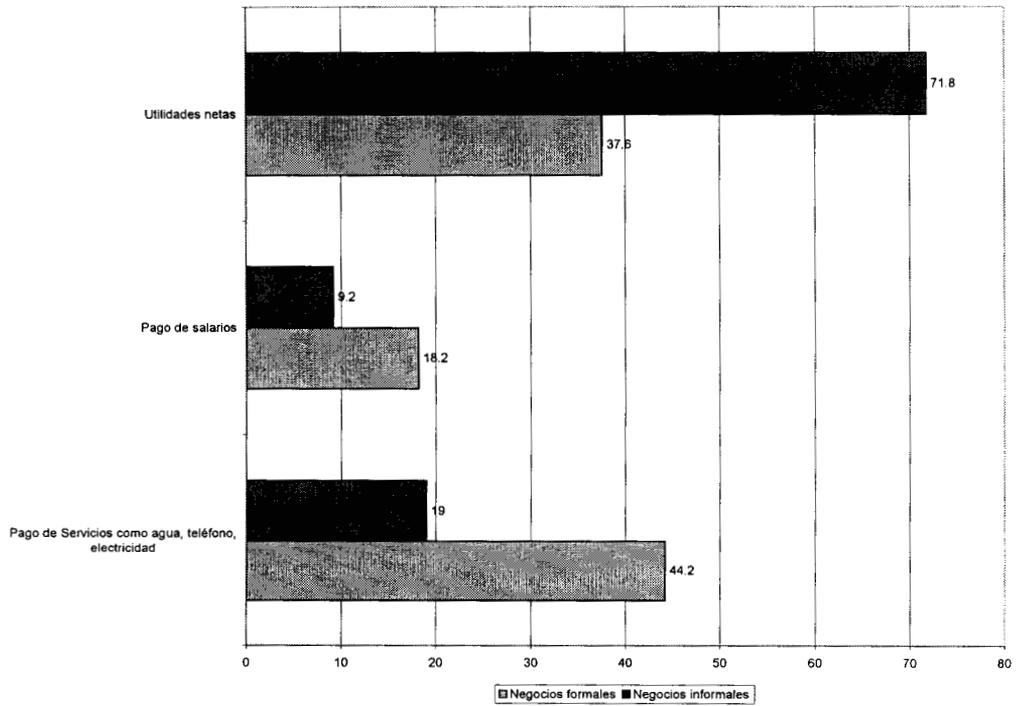
Expectativas



Antigüedad del negocio



Distribución de las Utilidades Brutas



## **INICIACION DEL NEGOCIO**

### **CONSIDERACIONES GENERALES**

Podría mencionar que para crear la empresa que deseo establecer lo principal es la idea inicial de realizarla. Obviamente existen innumerables factores a considerar, uno de ellos es el capital con el que se cuenta para poder emprender el establecimiento de un negocio.

Con base en lo anterior se ha decidido comenzar en el ámbito de los tianguis, ya que se considera la facilidad que ofrecen (en comparación con los comercios legalmente establecidos) para llevar a cabo una actividad comercial que no requiera de un excesivo capital, puesto que los recursos con los que disponemos para emprender nuestro negocio provienen básicamente de ahorros personales de ambos socios.

Por otro lado se ha observado el éxito que tienen los comerciantes tianguistas en cuanto a la venta de los productos que ofrecen, ya sea por el precio que es inferior al que ofertan en otros establecimientos o por toda la gama de características que poseen estos tianguis para los mexicanos, pues no podemos negar que es parte de nuestra cultura asistir a los mercados sobreruedas, tianguis, etc.

Aunque no es tema de este trabajo, cabe mencionar que se ha conceptualizado este tipo de venta directa al público como Comercio informal, esto en términos de que no se cumple con los requisitos de la ley principalmente, el registro en hacienda, y los registros en las instituciones de seguridad social.

En algunos casos se cuestiona la procedencia de los artículos que se comercializan debido a que los precios de oferta están muy por debajo de los que se encuentran en el comercio formal y aunque es cierto que puedan existir irregularidades en cuanto a la adquisición de alguna de ésta mercancía, dada la ausencia de control de la misma, en su gran mayoría los productos son de procedencia legal, y la razón que puede explicar los precios bajos es que no se incluyen en los mismos los costos que los comercios establecidos pagan por los servicios como son la luz, la renta del local, agua, impuestos etc.

### **TIPO DE NEGOCIO**

---

Además de haber elegido formar parte de un tianguis para comenzar una actividad comercial, el tipo de negocio que se ha decidido emprender es el de comercialización de artículos para el hogar, es decir aparatos electrodomésticos, trastes, vajillas, etc.

Las siguientes son algunas de las principales razones que influyeron en la elección del tipo de negocio:

- ◆ Gusto por la actividad comercial
- ◆ Conocimiento y experiencia en el ramo
- ◆ Facilidad de manejo de la mercancía
- ◆ La oferta en el mercado no es excesiva
- ◆ Oportunidad de obtener un buen margen de utilidad

Actualmente se ha decidido trabajar en la informalidad sin embargo nuestro objetivo es que en un plazo que nos permita capitalizarnos se pueda formalizar nuestra actividad, por lo mismo se ha pensado en elegir la razón social del negocio, aunque se deje pendiente su registro. Para ello es importante que conozcamos los alcances de las diversas modalidades de razones bajo las cuales un negocio puede ser creado en México, y así elegir la que mejor se adapte a nuestras necesidades. Consideramos dos aspectos básicos en tal elección:

- El giro de la empresa. Quiere decir a que se va dedicar nuestra empresa y a que sector pertenece.
- El nombre de la empresa. Aquí se considera cuál es nuestro mercado de clientes objetivo, ya que si nos ubicamos en una localidad pequeña, probablemente lo más conveniente es que el nombre del negocio sea sencillo para que la gente lo identifique con facilidad.

Considerando lo anterior el nombre que le hemos puesto a nuestro negocio es "Comercializadora de Artículos para el hogar IDEA".

## **NEGOCIO DE PROPIETARIO ÚNICO**

Ahora bien esta empresa está constituida por dos personas, aunque por la naturaleza de la relación (pareja) entre ambos se considera como de único dueño. Se conocen las ventajas y desventajas que pueda tener este tipo de negocio, ya que es necesario saber nuestras propias fortalezas, así como nuestras debilidades.

Estas ventajas y desventajas son:

## VENTAJAS

- Control sobre las decisiones relativas al manejo de la empresa.
- Rapidez en la toma de decisiones.
- Las utilidades de la empresa se concentran en mayor proporción para el único dueño.
- Sólo se invertirá en aquellos proyectos que puedan ser cubiertos por el capital del único dueño.
- El riesgo de fracaso, queda limitado al capital del único dueño y a los bienes del mismo.

## DESVENTAJAS

- Concentrada toma de decisiones y visión limitada acerca del manejo de la empresa.
- La rapidez en la toma de decisiones pudiera ser el reflejo de poca planeación e inexistencia de análisis u opiniones complementarias.
- Las utilidades pudieran tener solo el fin personal del único dueño y no un fin acorde a las necesidades de crecimiento futuro de la empresa.
- Limita la posibilidad de disolver en pequeñas partes el riesgo adquirido por el posible fracaso de la empresa.
- 

## MISION

La misión de nuestra organización es esforzarnos para ofrecer al público toda una gama de productos electrodomésticos y electrónicos al precio justo para que la clientela pueda encontrar con el mínimo esfuerzo y la máxima satisfacción aquello que busca en el ámbito del "tianguis".

Nos interesamos en el beneficio económico de nuestros clientes, ofreciendo los precios más accesibles de los electrodomésticos y electrónicos de las marcas más reconocidas.

También nos preocupamos por que la calidad de los productos que ponemos a su alcance sea de la mejor que hay en el mercado.

Una más de nuestras preocupaciones ha sido la atención y confianza que podamos ofrecer tanto a nuestros clientes reales como a los potenciales, siendo honestos con ellos, cambiando de esta forma la idea de muchas personas acerca de que el comerciante ambulante que no es digno de confianza.

Con estos compromisos adquiridos con nuestros clientes y en general con la sociedad hemos trabajado desde agosto de 1998, fecha en la que iniciamos con

este proyecto emprendedor que hemos decidido mejorar para seguir proporcionando a nuestros clientes los mejores productos y servicios.

## **VISION**

En casi dos años de arduo trabajo hemos experimentado gracias a su preferencia un constante crecimiento en nuestras ventas, así como en la variedad de artículos que ofrecemos al público, no-conforme con ello, seguimos estableciendo metas a corto y largo plazo, y todo ello para que las personas nos sigan beneficiando con su preferencia y para lograr que más personas conozcan todas las ventajas que representa el hecho de adquirir sus productos con nosotros. De esta manera, nuestro propósito es aumentar nuestro número de clientes, y si es necesario empezar una política de expansión, ofreciendo una cantidad mayor de artículos electrodomésticos, electrónicos y productos de temporada (juguetes en época navideña o artículos escolares en agosto), así como aumentar nuestros puntos de venta, para posteriormente formalizar un local comercial legalmente establecido.

## **TRÁMITES**

Los trámites para poder establecerse en un tianguis son mediante acuerdos tácitos, es decir no existe una normatividad de realizar contratos por escrito de ningún tipo, aunque es importante mencionar que no es sencillo conseguir un espacio en un tianguis ya que los líderes tianguistas que conceden los mismos, son miembros de partidos políticos, y se mueven bajo un esquema de intereses muy diversos, no sólo económicos. Cabe mencionar que en éste ámbito los acuerdos tácitos son muy respetados generalmente, ya que de no respetarse tales acuerdos se corre el riesgo de no poder obtener un espacio en ese y en los tianguis que sean controlados por la misma organización de líderes. Además estos grupos de personas que organizan y controlan los tianguis hacen respetar dichos acuerdos basándose en mecanismos en ocasiones violentos.

## **SOBRE LA CREDENCIAL**

---

Si pretendemos obtener un lugar fijo para trabajar en el tianguis aparte de haber hecho "méritos" con los líderes, tenemos que sacar una credencial, la cual nos afilia a alguna organización de comerciantes ambulantes y partido político. Dicha credencial presenta:

- Los colores del partido al cual se afilia al comerciante y símbolos que aluden al mismo.
- Nombre de la organización de comerciantes ambulantes a la cual pertenecemos.
- Nombre del comerciante afiliado.
- El giro o tipo de productos que se comercializan.
- El espacio del lugar concedido para trabajar.

La credencial tiene un costo de \$110.00 y tiene una vigencia de un año. Es importante mencionar que las fechas en las que se otorgan las credenciales son durante los meses de enero y febrero, teniendo esto la intencionalidad de afiliar a las personas a las que les interesa vender durante todo el año y no a personas que sólo quieren aprovechar las temporadas como en los meses de noviembre y diciembre que son los meses de más altas ventas.

## **PLAN DE TRABAJO**

Básicamente las tareas que tenían que realizarse antes de iniciar el negocio y hasta su puesta en marcha, las registramos en un plan de trabajo, en el cual se consideraba tanto el nombre de la actividad, como el tiempo para realizarla; esto lo hicimos con el objeto de darle un orden a las tareas mencionadas y responsabilizarnos con nosotros mismos sobre el cumplimiento en las fechas de las mismas, ya que habiendo obtenido el lugar en el tianguis, lo teníamos que aprovechar desde el primer momento.

## **PUNTO DE VENTA**

Para elegir el tianguis al cual acudiríamos a vender nuestros productos, los motivos que se tomaron en cuenta fueron:

- La proximidad al domicilio particular.
  - Conocimiento personal de la colonia.
  - Zona con buen potencial debido al alto índice de población.
-

- No existe una excesiva competencia.
- Es un tianguis muy concurrido debido al gran tamaño que tiene.

El lugar al que acudimos para ofrecer nuestros productos es el “tianguis” que se ubica en el camellón que está a un costado de la avenida periférico y el puente de eje 6 conocido como tianguis de la Colonia Vicente Guerrero, los días sábado y domingo únicamente. Por tratarse de negocios propios, el horario no está estrictamente establecido, sin embargo es conveniente presentarse antes de las 8:00 AM, ya que en caso contrario se corre el riesgo de que se asigne el espacio a otra persona y de esa forma no podamos realizar nuestras ventas en el lugar acostumbrado, o que lo hagamos en espacios que no son muy concurridos por la gente, por ejemplo los extremos del “tianguis”.

Es incuestionable que la ubicación y el espacio elegido para el establecimiento de nuestro negocio tienen, por sí mismos, tanta importancia que la selección se tiene que hacer muy cuidadosamente, sin embargo sabemos que esto no es lo único importante ya que se debe realizar una gestión eficiente del negocio para evitar a toda costa el fracaso del mismo.

## **PROVEEDORES**

Por tratarse de un negocio comercial es necesario contar con proveedores, los cuales en este caso son distribuidores al mayoreo de artículos para el hogar y electrodomésticos. Para poder conseguir los precios más bajos, lo ideal sería acudir directamente al fabricante, sin embargo los montos mínimos de compra con ellos son muy altos (Black & Decker vende mínimo \$50,000, Moulinex vende mínimo \$150,000), y por el momento no contamos con el capital necesario para ello.

Los proveedores de “IDEA” son 6 fijos, sin embargo existen algunas ocasiones, principalmente cuando hay escasez de algún producto o cuando se presentan oportunidades de ofertas con otros proveedores, que realizamos compras con diferentes personas. Aunque no es una práctica que sea frecuente en nosotros, ya que de alguna manera a los seis principales proveedores ya los conocemos y por el precio y la calidad de los productos nos parecen los más convenientes para realizar nuestras compras que hacemos una vez por semana o dos veces dependiendo las ventas de temporada o las proyecciones elaboradas. En cuanto

---

a los pagos son siempre de contado, ya que no se maneja el crédito en este tipo de bodegas que se ubican en el centro de la ciudad de México.

## **CLIENTES**

La parte más importante de una organización que se dedica a ofrecer productos y servicios es para nosotros la que representan los clientes. Consideramos que ellos constituyen la base sobre la cual se apoyan todos los demás aspectos de un negocio. Lo anterior se ve reflejado en nuestra frase característica la cual dice "Su sonrisa vale". Hace más de 35 años, Peter Drucker tuvo la visión de observar que la tarea primordial de una empresa es "crear una clientela"<sup>5</sup>.

Al ingresar al "tianguis" ofreciendo nuestros productos y servicios, no éramos conocidos por las personas que frecuentan el mismo y mucho menos por los visitantes ocasionales, de modo que para darnos a conocer se comenzó implementando una política de precios muy bajos o con un margen mínimo de ganancia, así como introduciendo los productos de calidad y marca reconocidos para con ello poder empezar a elaborar nuestra cartera de clientes o como ya decía Drucker "crear nuestra clientela". Cabe mencionar que esta tarea no ha sido fácil pues los consumidores de hoy pueden elegir de entre una amplísima gama de productos y marcas, precios y proveedores, siendo indispensable el trabajo constante para cumplir con las expectativas de nuestros clientes. Se maneja por lo regular el mercado minorista, aunque meses después de que algunas personas se dieran cuenta de los precios que ofrecemos, empezamos a manejar ventas de mayoreo (más de 3 artículos), aunque en pequeña escala.

En la actualidad se cuenta con algunos clientes que hemos identificado como frecuentes, ya que compran cada semana por mayoreo, es importante para nosotros saber de este tipo de clientes, pues podemos ofrecerle un servicio adicional y trato más personal. Estos clientes nos han comentado que el precio de nuestros artículos es muy atractivo para personas como ellos, pues revenden la mercancía por medio del sistema de abonos, y obviamente obtienen un buen margen de ganancia al realizar estas operaciones.

Cabe mencionar que así como son importantes los clientes mayoristas lo son también los minoristas.

---

<sup>5</sup> "Mercadotecnia"; Kotler, Armstrong; Prentice Hall; p. 659

Gracias a la investigación de mercados que hemos realizado nos hemos dado cuenta de que nuestros clientes son aproximadamente en la misma proporción hombres y mujeres que viven a menos de 4 Km. y que visitan regularmente el tianguis.

## **COMPETENCIA**

Cuando ingresamos al tianguis existían aproximadamente 7 vendedores más que ofrecían productos similares a los que nosotros comercializamos los días sábado y 4 vendedores más de productos similares los domingos. Sin embargo, actualmente sólo hay 2 competidores en sábado y uno en domingo. La disminución de la competencia la hemos atribuido a las ventajas que nosotros ofrecemos en cuanto a la calidad y variedad de los productos, el precio, la atención y las promociones que son, por mucho, mejores a las de nuestros competidores. A continuación mencionaré algunas características que nos diferencian de la competencia y que pensamos que influye en la decisión de los clientes de comprar con nosotros:

- Variedad de productos y presentación al público. Cuando una persona va a adquirir un artículo que no es de consumo inmediato, es decir que va a durarle un lapso de aproximadamente 6 meses o más, les gusta ver una gama amplia de productos con características similares, de diferentes marcas, modelos, colores, formas, procedencia, etc., por ello contamos con una amplia variedad de cada producto que le ofrecemos al público. Así por ejemplo en el caso de las planchas manejamos diferentes marcas, modelos de cada una de esas marcas y que obviamente los precios difieren dependiendo de las características, desde los \$135.00 una Black & Decker austera, hasta \$750.00 una marca T-FAL importada de Francia. Por otra parte la presentación de los productos está organizada de tal forma que se vea un orden, y sea atractiva la visibilidad del artículo.
  - Atención al cliente. La frase del “cliente siempre tiene la razón”, es representativa acerca del trato que el cliente siempre espera, y de lo que un comerciante debe tomar en cuenta en su labor de persuasión para lograr una venta. Básicamente la actitud que se toma es de amabilidad y se busca ayudar al cliente a tomar una decisión respecto al producto que quiere comprar, ofreciendo y explicando las características de los artículos que le puedan
-

convenir, y es importante en este punto mencionar que la honestidad, hará que el cliente tenga la confianza de regresar una vez más.

- Precios competitivos. La política que hemos adoptado en cuanto a este aspecto es de ofrecer los precios más bajos posibles, obteniendo menor utilidad, pero una gran movilidad en la rotación de la mercancía.
- Garantía por escrito de los productos. Es importante que las personas tengan confianza en el buen funcionamiento de los productos que se ofertan en un tianguis, por ello decidimos incluir garantía escrita en algunos artículos, lo que ha sido positivo, pues las personas se sienten respaldadas de alguna forma y no sienten que van a perder su dinero si algo llegara a fallar en la mercancía que adquieren.
- Prueba de funcionamiento. Se prueban los productos que las personas compran, ya que contamos con energía eléctrica para poder hacerlo, esto también es algo que influye en la preferencia de los consumidores.

Sabemos que la competencia da lugar a una ronda continua de atributos de producto y servicio de reciente descubrimiento, es decir, si un atributo tiene éxito, entonces varios competidores lo ofrecerán pronto y perderá su determinación. De ahí la importancia estratégica de que una empresa mantenga el liderazgo en la introducción de nuevos atributos. Cada uno de ellos, si tiene éxito, genera una ventaja competitiva para la empresa, lo que lleva a una participación temporal mayor que el promedio en el mercado y en las utilidades. Es por ello que en IDEA trabajamos en hacer rutinario ese proceso de innovación.

“La búsqueda de nuevos atributos pueden basarse en encuestas de los clientes, intuición, razonamiento dialéctico, o razonamiento de jerarquía de necesidades. La mercadotecnia exitosa llega a través de la visualización creativa del potencial de evolución del mercado”.<sup>6</sup>

Nuestra competencia no se limita a la que existe dentro del “tianguis”, ya que hay muchas tiendas de autoservicio que ofrecen estos productos, y aunque nos hemos percatado personalmente de que los precios que manejan son más altos en los mismos productos, en este trabajo sólo nos enfocamos a la competencia local del “tianguis”.

---

<sup>6</sup> “Dirección de mercadotecnia”; Philip Kotler; Edit. Prentice Hall; 1996; pags. 376-379

## REGISTRO DE LAS CUENTAS

Es importante realizar controles tanto administrativos como contables, ya que de lo contrario se generarían problemas de desconocimiento de la situación de nuestro negocio.

Siendo una empresa de propietario único (pareja), el papel de administrador lo hemos asumido también nosotros. Es muy importante que se tenga en cuenta la necesaria separación de los dineros del negocio, con nuestro ingreso como propietarios. "Desde el punto de vista contable, cada empresa de propietario único es distinta de su propietario. Por tanto los registros contables del propietario único no incluyen los registros financieros del propietario".<sup>7</sup>

Reflexionando acerca de la motivación al emprender un negocio y la necesidad de un control contable tenemos que: Al iniciar nuestro propio negocio lo que esperamos es obtener una ganancia, por tanto, encontrar una forma de vida. Esperamos también que nuestros ingresos contables excedan a nuestros gastos para proporcionar un exceso, una utilidad neta, de esta manera tendremos la posibilidad de retirar efectivo del negocio para pagar nuestras cuentas personales. La contabilidad nos dice cuanto ingreso hemos obtenido y cuánto efectivo y otros activos tiene nuestro negocio. Pareciera un tanto ocioso presentar estas reflexiones, sin embargo en muchas ocasiones, cuando no se tiene claro cuál es el objeto de tener nuestro propio negocio, y plantearse la necesidad de llevar un registro de cuentas nos puede llevar a cosas como gastar más de lo que realmente percibimos como ingreso, llevando lentamente nuestra empresa al fracaso.

Para empezar recordemos que el dispositivo básico del resumen de la contabilidad es la Cuenta, la cual representa el registro detallado de los cambios que han ocurrido en un activo, un pasivo o en el capital contable en particular, durante un periodo, en nuestro caso el registro es semanal. La cuenta se agrupa en tres amplias categorías, de acuerdo con la ecuación contable:

$$\text{ACTIVOS} = \text{PASIVOS} + \text{CAPITAL CONTABLE}$$

Los Activos son los recursos económicos que benefician al negocio y continuarán haciéndolo en el futuro. En nuestro negocio hemos considerado Activos:

- Efectivo. Significa dinero o cualquier medio de intercambio que acepte un banco a su valor nominal.

---

<sup>7</sup> "Contabilidad"; Horngren/Harrison/Robinson; Edit. Prentice Hall; 1997; pags. 8-10

- Mercancía. Son los artículos adquiridos que aún no se han vendido, y que se encuentran en bodega.
- Equipo. En este renglón incluimos el remolque que se utiliza para transportar la mercancía del domicilio particular al tianguis.
- Mobiliario. Las estructuras de fierro para poner el puesto, así como las tablas de madera y las lonas de plástico son las que se consideran como mobiliario, así como los estantes que se encuentran en la bodega para almacenar la mercancía.

Los pasivos representan deuda. Nuestro negocio tiene generalmente menos cuentas de pasivos que cuentas de activos, además de que los pasivos del negocio pueden resumirse bajo relativamente pocas categorías. En "IDEA", tenemos por lo regular las siguientes cuentas de pasivos:

- Cuentas por pagar. Son los préstamos o créditos que se obtienen a base de una promesa verbal implícita de pagar la deuda.
- Pasivos acumulados. Los salarios que se pagan a la persona que trabaja con nosotros, en ocasiones se le acumulan cada quince días o cada mes, esto se hace a petición del mismo empleado, ya que la regla es pagarle cada semana por los dos días que labora con nosotros.

El capital contable es el derecho del propietario a los activos del negocio. "En una empresa de propietario único o una sociedad, el capital contable se divide a menudo en cuentas separadas: para el lado del capital del propietario y para los retiros del propietario"<sup>8</sup>.

Consideramos las siguientes cuentas de capital contable:

- Capital. Con ella se muestra el derecho del propietario a los activos del negocio. Después de restar el total de pasivos al total de activos, lo que queda es el capital del propietario. En esta cuenta se registran de forma directa las inversiones que los propietarios realizamos en el negocio.
- Retiros. Cuando llegamos a retirar efectivo u otros activos del negocio para nuestro uso personal, los activos y el capital contable disminuyen.
- Ingresos o ventas. Al aumento en el capital contable debido a la entrega de bienes o servicios a los clientes se le llama ingreso.
- Gastos. Al costo de operar un negocio se le llama gasto, este disminuye el capital contable. Los gastos se manejan en cuentas por separado por ejemplo salarios, publicidad, el alquiler del lugar o "plaza", vigilancia, etc. Cabe

---

<sup>8</sup> Op. Cit. Pag. 50

mencionar que por las características de informalidad no se realizan tantos gastos en servicios, por tanto las ganancias no se ven muy disminuidas.

Los principales Estados Financieros que se elaboran con el fin de obtener un reporte formal de la información financiera, acerca de nuestro negocio son:

El estado de resultados, conocido también con el nombre de estado de utilidades o estado de operaciones, que presenta un resumen de los ingresos y gastos del negocio por un periodo específico, por lo regular se maneja mensual. Consideramos que la información más importante que nos proporciona este estado financiero es la utilidad neta, es decir los ingresos menos los gastos. Así por ejemplo si los gastos exceden a los ingresos, tendremos una pérdida neta en el período, lo cual nos obliga a realizar ajustes en este tipo de operaciones.

El balance general, el cual presenta todos los activos, pasivos y capital contable del negocio en una fecha específica, por lo regular se maneja cada fin de mes. El balance general es importante realizarlo ya que es como una fotografía del negocio, por lo que se le conoce también como el estado de la situación financiera.

Al tratarse de operaciones de comercialización, es conveniente que conozcamos conceptos como son Ingreso por ventas o ventas netas y margen bruto o utilidad bruta.

Las ventas netas o el ingreso por ventas es el importe que obtiene un negocio al vender sus inventarios, y son iguales a los ingresos por ventas menos cualquier deducción de las ventas. Estas ventas netas representan también los mayores ingresos de una entidad comercializadora, y significan un aumento en el capital contable por entregar el inventario a los clientes.

El mayor gasto de un comerciante es el costo de las mercancías vendidas, el cual representa el costo de las mercancías (inventario) de la entidad que ha sido vendida a los clientes. "Mientras el inventario esta en manos del negocio, es un activo, porque las mercancías son un recurso económico con un valor futuro para el negocio. Sin embargo, cuando se vende el inventario, el costo del mismo es un gasto para el vendedor porque las mercancías ya no están disponibles".<sup>9</sup>

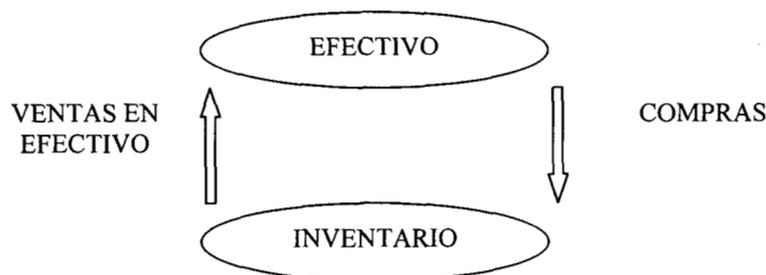
or otro lado, al exceso de los ingresos por ventas sobre el costo de las mercancías vendidas se le conoce como margen bruto o utilidad bruta. Este concepto es

---

<sup>9</sup> Op. Cit. Pag. 192

importante en la medida en que nos ayuda a medir el éxito del negocio. “Para alcanzar el éxito es vital un margen bruto suficientemente alto”.<sup>10</sup>

El ciclo de operación para nuestro negocio comercializador lo podemos representar de la siguiente forma:



En nuestro negocio comercializador compramos inventario, y lo vendemos a nuestros clientes, después utilizamos el efectivo para comprar más inventario y repetir el ciclo.

“En todas las líneas de los negocios, los administradores compiten para acortar el ciclo para mantener en movimiento a los activos. Mientras más rápida sea la venta del inventario y el cobro del efectivo, serán mayores las ganancias”.<sup>11</sup>

El sistema de inventarios que nosotros utilizamos es el denominado Sistema de inventario perpetuo, ya que debido a las características y del tipo de producto que manejamos lo consideramos el más conveniente. Las principales características de este tipo de inventario son:

Mantiene un registro al día (por tratarse de ventas semanales, el registro lo hacemos semanalmente).

El inventario se contabiliza una vez al año.

Se utiliza para todo tipo de mercancías.

En el caso de la compra de mercancías, hemos mencionado que el ciclo de una entidad comercializadora inicia con el efectivo, el cual se utiliza para comprar el inventario. Los documentos del negocio son la evidencia tangible de las operaciones. Un documento básico del negocio es la factura de compra. Es importante para nosotros ya que al comercializar nuestros productos por medio del sector informal, es normal que se presente la autoridad en ocasiones solicitando facturas que comprueben la legalidad de la procedencia y adquisición de la misma. En algunas ocasiones nos ha servido para poder hacer el cambio de

<sup>10</sup> Op. Cit. Pag. 193

una mercancía que haya salido defectuosa. Para poder adquirir factura es necesario que proporcionemos el R.F.C. del cliente a nombre de quien nos van a elaborar dicho documento, por ello se realizaron los trámites para obtener la cédula cuarta, a nombre del propietario, y se ha registrado en hacienda con la actividad de pequeño contribuyente.

De esta forma los registros contables que elaboramos son los que nos permiten obtener tanto el porcentaje de margen bruto como la razón de rotación de inventario para así poder evaluar nuestro negocio.

“Dos auxiliares importantes para la toma de decisiones en una comercializadora son el porcentaje de margen bruto y la razón de rotación de inventario. Los aumentos en estas medidas señalan por lo general, un incremento en las ganancias”.<sup>12</sup>

## **LA SISTEMATIZACIÓN**

Durante los últimos veinticinco años, los sistemas basados en computadora han estado introduciendo una nueva forma de trabajar en las empresas. Cuando se habla de sistemas, refiriéndose a los equipos de cómputo, conexiones en redes y lo que en ellas generalmente se realiza, pensamos que sólo las grandes corporaciones pueden hacer uso de ellos, debido ya sea al costo que tienen o al desconocimiento del funcionamiento del equipo.

Ahora bien, gracias a la creciente fabricación de estos equipos por diversas compañías alrededor del mundo y la competencia que existe entre ellas por colocar sus productos, lanzan agresivas campañas de marketing, provocando que exista en el mercado una gran oferta de equipos, con múltiples características en tipos de sistemas, tamaños, marcas y sobretodo precios. Lo anterior trae grandes ventajas para los consumidores pues podemos encontrar equipos accesibles a nuestras necesidades, además de que algunas empresas ofrecen cursos de capacitación sobre el uso y funciones del equipo que venden.

Los tipos de sistemas que pueden existir en una microempresa, pueden ser clasificados como:

- Sistemas de Información,

---

<sup>11</sup> Op. Cit. Pag. 193

<sup>12</sup> Op. Cit. Pag. 219

- Sistemas de Comunicación, y
- Sistemas de Operación

En "IDEA" hemos utilizado más las bondades de los Sistemas de información, por ello sólo trataremos este tipo de Sistemas en este trabajo.

Los Sistemas de información constituyen un elemento esencial para la competitividad de las microempresas. Sin información, es difícil tomar buenas decisiones en los negocios; nunca como hoy, es válida la idea de que información es poder y nunca como hoy el flujo de información es tal que es fácil perderse. El buen manejo de información es tan esencial como la capacidad de acceso a la misma. Por tanto podemos afirmar que el éxito de nuestra empresa, está en gran parte en función del buen uso de la información. "Las microempresas son eficientes si se profesionalizan, es decir, si sus ejecutivos introducen de manera ordenada y clara la planeación estratégica hacia donde van y como piensan conseguirlo"<sup>13</sup> Sólo con la información se puede entender los peligros del entorno que enfrenta una empresa, las amenazas de los competidores, las técnicas de innovación, las tendencias del mercado etc.

A continuación presentamos un diagrama que describe a grandes rasgos los sistemas de información que debe disponer la empresa:



Las variables Económicas son:

- PIB
- INFLACIÓN
- DEMANDA

<sup>13</sup> Enciclopedia de la Microempresa: <http://148.243.231.226/enciclopedia/Principal.htm>

- OFERTA
- EXPORTACIÓN
- IMPORTACIÓN

Los datos externos financieros son:

- INFLACIÓN
- INDICE BURSÁTIL
- TIPO DE CAMBIO
- TASAS DE INTERÉS

Los datos externos generales son cualquier noticia que impacte a la empresa:

- LICITACIONES
- INFORMACIÓN ESPECIALIZADA
- CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN
- ETC.

Los datos internos operativos son:

- VENTA
- COMPRA
- SISTEMAS OPERATIVOS
- EN GENERAL

Los datos internos estratégicos son:

- HISTORIAL DE VENTA
  - DE COMPRA
  - COMPETENCIA
  - EFICIENCIA
-

- UTILIDADES
- APALANCAMIENTO
- ROTACIÓN DE PERSONAL

Los datos internos de control son:

- CONTABLE
- ADMINISTRATIVO
- BALANCES

Basándonos en la idea de la necesaria sistematización de la información hemos elaborado un Cuadro de Mando Integral, sobre todo de datos internos de nuestro negocio, para poder realizar una gestión más eficiente.

“El Cuadro de Mando Integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporciona la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. El Cuadro de Mando Integral sigue poniendo énfasis en la consecución de objetivos financieros, pero también incluye los inductores de actuación de esos objetivos financieros. El Cuadro de Mando mide la actuación de la organización desde cuatro perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos, y la formación y crecimiento. El CMI permite que las empresas puedan seguir la pista de los resultados financieros, al mismo tiempo que observan los progresos en la formación de aptitudes y la adquisición de los bienes intangibles que necesitan para un crecimiento futuro”.<sup>14</sup>

Ver Anexo

## **MERCADOTECNIA**

En la actualidad es muy importante realizar una excelente labor para poder tener éxito en los mercados cada vez más competitivos, ya que los consumidores tienen ante sí numerosos proveedores que buscan satisfacer cualquiera de sus necesidades. Para poder tener una operación rentable en cualquier negocio es

---

<sup>14</sup> “The Balanced Scorecard: Translating strategy into action”; Kaplan & Norton; HBS; pag. 14

muy importante que tengamos un conocimiento extenso de nuestros propios productos, así como de las necesidades de nuestro mercado para poder satisfacer a esos clientes con ofertas competitivas superiores. De esta forma la Mercadotecnia nos es de gran utilidad ya que representa la función de la empresa encargada de definir los clientes meta y la mejor forma de satisfacer sus necesidades y deseos de manera competitiva y rentable. La mercadotecnia tiene su origen en el hecho de que los seres humanos son seres con necesidades y deseos, la elección de un producto se guía por conceptos de valor, costo y satisfacción. El concepto de producto sostiene que los consumidores favorecen a los productos de calidad con precio razonable y que, en consecuencia requieren poco esfuerzo de promoción. El concepto de venta afirma que los consumidores no adquirirán suficientes productos de la empresa, a no ser que se les estimule a través de un esfuerzo sustancial de ventas y promoción. El concepto de mercadotecnia sostiene que la labor principal de la compañía es la de determinar las necesidades, deseos y preferencias de un grupo meta de clientes y entregarle los satisfactores deseados”.<sup>15</sup> Por tanto, nos hemos preocupado en la calidad de los productos que ofrecemos al público, los precios que manejamos los consideramos razonables, en función de que se ha fijado un porcentaje de ganancia que no es muy alto, en consecuencia nuestros productos son los de precio más bajo en por lo menos todo el tianguis en el que trabajamos. Por otro lado tenemos una política de actitud y servicio hacia el cliente que nos permite lograr realizar las ventas proyectadas en la mayoría de los casos. El conocimiento que tenemos sobre nuestros productos nos permite ofrecer diferentes opciones al cliente, así como establecer comparaciones entre la diversidad de artículos que ofrecemos para que el cliente tenga de donde escoger. Además nos informamos constantemente de las innovaciones, consultando en Internet las páginas de los artículos que manejamos. Otra forma de informarnos es asistiendo a tiendas departamentales como son Liverpool, Sears, Palacio de Hierro, que por lo regular tienen los productos más nuevos y una empleada que atiende cada marca explicándole a las personas los atributos del producto. Así utilizamos la información disponible para hacer labor de ventas y promoción de nuestros productos.

Para conocer más sobre las necesidades de los clientes decidimos realizar una investigación de mercados, la cual la realizamos nosotros mismos, esto para

---

<sup>15</sup> Dirección de mercadotecnia: Philip Kotler; Edit. Prentice Hall pags. 32-33

poder tener información importante, la cual nos permita tomar decisiones con el menos grado de incertidumbre posible.

## **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Se ha observado que es de vital importancia el hecho de que una empresa esté siempre al pendiente de las necesidades de los consumidores así como de la constante actualización de las tendencias en el mercado, ya sea en el aspecto de la moda, de las innovaciones tecnológicas, de la competencia etc. para poder cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

Es así como el uso de la investigación de mercados se ha incrementado en las tres últimas décadas. La nueva orientación hacia la calidad de los productos y los servicios por parte de las organizaciones ha puesto el énfasis en la investigación de mercados, en la identificación de las necesidades de los consumidores y en la medición de la satisfacción de los mismos. Es muy importante el suministro de información significativa que nos ayude en las funciones de planeación y control, de esta forma se reduce el error en la toma de decisiones y se amplía su perspectiva. Recordemos la definición de Investigación de Mercados de Kinnear "La Investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones de la gerencia de marketing".<sup>16</sup>

Con el objeto de conocer mejor a nuestros clientes en cuanto a sus necesidades y con el propósito de tomar decisiones con mayor certeza que nos permitan alcanzar nuestras metas a corto y largo plazo en "IDEA" hemos decidido realizar una investigación de mercados.

---

<sup>16</sup> Investigación de Mercados; Kinnear/Taylor; Edit. Mc Graw Hill

## **CONTEXTO ECONÓMICO DE LA MICROEMPRESA EN MÉXICO**

### **INTRODUCCIÓN**

Las empresas representan cerca del 98% de las unidades económicas del país, y ocupan a más del 50% de la PEA<sup>17</sup> y generan cerca del 40% de la producción nacional. Aún cuando se le ha negado en muchas ocasiones el crédito a este segmento del aparato productivo, éste ha sobrevivido y en ocasiones ha crecido. En México la políticas y los programas de apoyo a las empresas se pueden considerar excluyentes enfocadas a empresas grandes y de preferencia exportadoras. Se ha hecho una costumbre interpretar a las microempresas como un sector de subsistencia y perteneciente al sector informal por lo que en la concepción común son un estadio temporal en la inserción al sector formal y de grandes empresas. Sin embargo la microempresa es la oportunidad más cercana que tenemos al desarrollo comunitario y por lo tanto a la fortaleza de las estructuras económicas de los países.

Por otro lado, la población de México está compuesta en su mayoría por niños y jóvenes que están buscando trabajo o buscarán trabajo en los próximos años; durante los años sesenta la población tuvo un crecimiento por arriba de los niveles que se daban históricamente, por lo que la población que hoy tiene entre 28 a 35 años es la primera generación que se enfrenta a una economía estructurada para una población menor, con un cierto número de plazas y un ritmo de crecimiento que es insuficiente para las personas que hoy están en busca de oportunidades.

No es posible que las empresas que ya existen o que existían antes de este fenómeno demográfico puedan absorber a esta creciente demanda de empleo, y es aquí donde la microempresa juega un papel preponderante, para poder entender el potencial de desarrollo de este tamaño de empresa, necesitamos entender que es la microempresa, cómo son los microempresarios y cómo se desarrolla su actividad.

---

<sup>17</sup> Población económicamente activa, personas de 12 años o más de edad que trabajan o que buscaron trabajo activamente.

Es importante dar una definición de lo que es microempresa, para poder profundizar en su importancia y en la necesidad de revalorizar su papel definitivo como opción de desarrollo profesional de la persona y entonces del desarrollo de toda la nación. Por otro lado daremos una breve descripción de las condiciones en las que operan las microempresas en México y cuáles son sus principales características.

## **DEFINICIÓN DE MICROEMPRESA**

Para comenzar podemos aclarar qué es una empresa, aunque existen diversas definiciones de ello, hemos elegido la que más se acerca a nuestra particular forma de pensar y de actuar. En los términos más generales, "Es toda aquella actividad del hombre que pretende la satisfacción sistemática y profesional de una necesidad humana propia y de los demás."<sup>18</sup> En esta definición es muy importante la palabra, "sistemática" y "profesional", porque aunque la palabra empresa se podría utilizar para cualquier acción que pretende algo, la vamos a acotar para nuestros fines en los términos de quien elige una actividad que pueda satisfacer de una manera constante y progresiva una necesidad humana particular que pudiera ser de él mismo (ingreso) y de los demás (por ejemplo la comida). Profesional no se refiere tanto a ser un licenciado o un ingeniero sino en su raíz lingüística de profesar, de empeñarse, de comprometerse en una actividad permanente que sirva como medio de vida.

Adicionalmente, podemos decir que la palabra micro es un adjetivo más o menos nuevo que pretende diferenciar por oposición a una empresa grande, esto es porque el término microempresa ha surgido de la necesidad de entender al más difundido tamaño de empresa pero que no tiene un denominador común por su diversidad y complejidad. Los sistemas legales, impositivos y de promoción han sido diseñados para un cierto tamaño de empresa y no han tomado en cuenta sus características de escala<sup>19</sup>, por lo que en general son pesados e inadecuados en términos de su relación costos - mercado potencial.

En cambio las empresas "grandes" por su influencia concentrada absorben la atención de los programas económicos, y reduce y opaca la importancia de las

---

<sup>18</sup> [http://148.243.231.226/enciclopedia/Enciclopedia/Fas%2001/01%20P%201\\_2.htm](http://148.243.231.226/enciclopedia/Enciclopedia/Fas%2001/01%20P%201_2.htm)

<sup>19</sup> Sinónimo de tamaño de empresa, pero que quiere señalar las necesidades de tecnología y mano de obra, y por lo tanto, de su estructura de costos para poder producir un bien, lo que determina un precio mínimo para su funcionamiento eficiente.

empresas que no cumplen con esas condiciones de concentración y por lo tanto de su tamaño.

Estos factores han provocado, ya desde hace algún tiempo, la necesidad de identificar el tamaño de empresa en donde es necesario implantar un sistema legal e impositivo que no solamente de mayor efectividad a la difícil recaudación de las pequeñas empresas sino que incentive la creatividad y la energía para que constituyan una respuesta efectiva a los problemas de desempleo en nuestro país.

### **PARÁMETROS PARA IDENTIFICAR A LA MICROEMPRESA.**

Uno de los principales problemas que se ha enfrentado es el de definir un parámetro que permita identificar cabalmente a las consideradas microempresas. Anteriormente se consideraban criterios que tomaban en cuenta el número de empleados y el volumen de ventas sin tomar en cuenta los sectores económicos a los que pertenecían por lo que la micro se encontraba en establecimientos de hasta 15 empleados y con ventas menores de 2.1 millones de pesos al año. Otros criterios la definían con un máximo de 15 trabajadores y 100 veces el salario mínimo anual de ingresos.

#### **CLASIFICACIÓN DE MICROEMPRESAS**

	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	
No. de empleados	0-15	16-100	101-250	Más de 250

*Fuente SECOFI*

Actualmente más que nada para efectos de análisis estadístico SECOFI<sup>20</sup> cuando clasifica las empresas en los censos económicos utiliza el siguiente criterio: La carencia que tienen los criterios antes mencionados es que no tienen un punto conceptual del cual partir para poder considerar a una microempresa como tal (o por lo menos no se explicita) más bien es una consideración apreciativa respecto a las necesidades de cada una de las instituciones que lo utiliza En la práctica los criterios más utilizados son los que proponen tanto Nacional Financiera como

<sup>20</sup> Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

INEGI<sup>21</sup> donde el primero toma en cuenta como principales indicadores el número de empleados y el sector al que pertenece.

#### CLASIFICACION DE EMPRESAS INEGI

	MICRO	PEQUENA		
Industria	0-30	31-100	101-500	501-más
Comercio	0-5	6-20	21-100	101-más
Servicios	0-20	21-50	51-100	101-más

*Fuente: INEGI*

INEGI, considera microempresas a las unidades económicas de hasta seis personas, incluidos el dueño y los trabajadores del mismo, remunerados o no en las siguientes actividades: industria extractiva y de la construcción, comercio servicios y transporte. En contraste, para el sector manufacturero considera a las unidades de hasta 16 personas (incluido el dueño y los trabajadores remunerados o no) debido a que en general, se requiere de un mayor número de personas para operar un negocio manufacturero.

#### **LA IMPORTANCIA DE LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA EN LA DEFINICIÓN DE MICROEMPRESAS.**

Definir el tamaño objetivo de una empresa pequeña pero que se considere viable debe de tomar en cuenta el sector económico al que pertenece, las condiciones de tecnología, de competencia y de demanda. En el caso de programas sociales se tendría que identificar a las empresas que existen pero son incapaces de producir ganancias suficientes para crecer, lo que marcaría una diferencia importante entre una empresa de tamaño inconvenientemente reducido (no eficiente) y un tamaño mínimo eficiente, se esperaría que las primeras desaparecieran en el tiempo reasignando mejor los recursos disponibles (trabajo principalmente) y ayudando a florecer a las que tienen posibilidad de crecer.

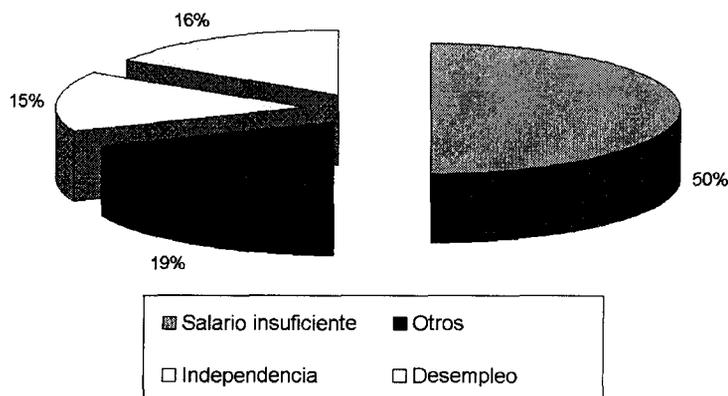
<sup>21</sup> Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática

Pero independientemente de qué criterio se utilice para identificar a las microempresas, es muy importante destacar que el protagonista principal es el empresario, podríamos estar en el mejor sector con el tamaño correcto de empresa pero sin la iniciativa y la fuerza creativa del empresario no habría nada que hacer. Es por lo anterior que es necesario captar los motivos por los que una persona se arriesga en una empresa, y cuales son los motivos por los que nace crece se desarrolla o muere.

### RAZONES PARA INICIAR UNA MICROEMPRESA

Los principales motivos por los que una persona decide instalar un negocio pequeño son económicos: necesitan mayores recursos para complementar el ingreso familiar que su salario no le proporciona, lo anterior lo han manifestado 50% de los microempresarios. Sin embargo, no es el único motivo, también aunque con menos importancia (16%) las personas deciden establecer un negocio propio porque no han encontrado empleo o porque han perdido el trabajo anterior, algunos de ellos han manifestado, como una razón adicional que iniciaban su negocio porque quieren ser independientes (15%). Existen otros motivos pero con mucho menos importancia como es la tradición familiar, o un horario flexible.

#### MOTIVOS PARA PONER UNA MICROEMPRESA



Casi todos (83%) los que han decidido iniciar una microempresa tienen una experiencia laboral anterior, en su mayoría (80%) en una rama distinta a la de su propio negocio actual, es decir, que no se pone una microempresa para aprovechar los conocimientos adquiridos durante los años previos de trabajo, sino por la búsqueda de independencia económica y laboral.

Sin embargo, es claro que algunas actividades económicas necesitan de experiencia para poder realizarse, es así que los microempresarios de la construcción, casi la mitad (46%) tenían experiencia en ese sector.

En cambio en las manufacturas solamente una cuarta parte; en el sector servicios y transporte una quinta parte; por último, en el sector comercio solamente un poco más del 10%.

Del total de los empleados con experiencia, la mayoría (80%) eran asalariados dependientes de un patrón, la mitad de éstos en empresas pequeñas, medianas y grandes, la otra mitad en microempresas. Pero al abrir su propio negocio la mayoría se convirtió en trabajador por su cuenta (70%) y solamente algunos (20%) pudieron contratar a una persona adicional o a más (10%).<sup>22</sup>

### **RECURSOS CON LOS QUE SE INICIA LA MICROEMPRESA**

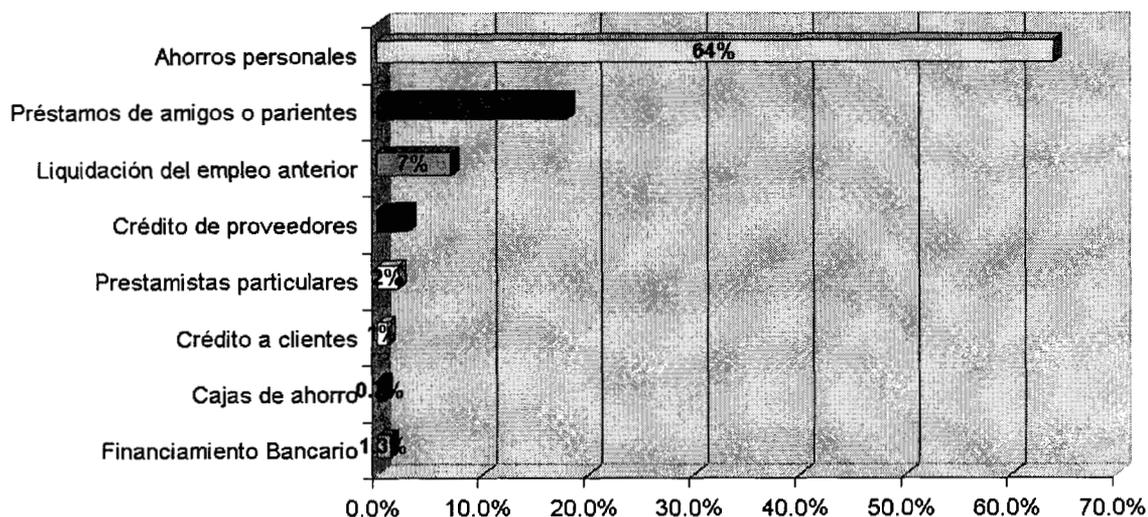
La mayoría (82%) de las microempresas para iniciar necesitaron algo de dinero y, éste la mayoría lo consiguió por medio de sus ahorros personales (64%) o préstamos de amigos o parientes (18.4%), algunos (6.8%) utilizaron la liquidación del empleo anterior. El resto recurrió a otras fuentes de financiamiento como crédito de proveedores (3%), prestamistas particulares (2%), crédito de clientes (1%) o cajas de ahorro (0.7%), el financiamiento bancario solamente lo requirieron 1.3% de las microempresas.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> [http://148.243.231.226/enciclopedia/Enciclopedia/Fas%2001/01%20P%201\\_1.htm](http://148.243.231.226/enciclopedia/Enciclopedia/Fas%2001/01%20P%201_1.htm)

<sup>23</sup> Estos textos son el resultado del análisis de :XIV Censos Económicos 1994, INEGI; La Economía Informal en México, Francois Roubaud, Institut Francais de Recherche Scientifique porule Développement en Coopération, INEGI y Fondo de Cultura económica; Encuesta Nacional de micronegocios 1996, INEGI y Secretaría del Trabajo y Previsión Social; Causas de mortandad de la micro y pequeña empresa, Ing. Antonio Maza Pereda y Act. Alejandra Paez Aragón, Instituto de Proposiciones Estratégicas, Coparmex y Fundes México.

## RECURSOS CON LOS QUE SE INICIA LA MICROEMPRESA



El sector construcción y el sector servicios fueron los sectores en donde las microempresas mostraron menos necesidad de recursos iniciales y solamente 70% de estos lo necesitó, mientras el resto de los sectores el 90% necesitó dinero para iniciar su empresa.

Los microempresarios del sector transporte mostraron una diversificación mayor en las fuentes de financiamiento, mientras que en la mayoría de los sectores se financiaron en un 60% con sus ahorros, éste sector lo hizo solamente en 43% y aunque fue la de mayor participación dió lugar a fuentes no muy recurridas en este tamaño de empresa como los bancos (6.4%) y las cajas de ahorro (3%). Como en todos los casos el sector construcción también presenta características especiales, ya que al revés del sector transporte, la utilización de sus ahorros se dieron en 87%. Una característica curiosa es que los créditos que el banco otorgó a este tipo de establecimientos (solamente 0.2%) se los dió en su totalidad a empresas de una sola persona.

## **¿DE DÓNDE OBTIENEN RECURSOS PARA SU CRECIMIENTO Y DESARROLLO?**

Una vez iniciado el negocio la mayoría de las microempresas (85%) no volvió a solicitar créditos a ninguna persona o institución en general, porque según su propia respuesta no los necesitaron (55%), otros (29%) utilizaron sus propios recursos y algunos otros (9%) consideraron que el costo de obtenerlo era muy alto.

Los transportistas son los que volvieron a solicitar más créditos (27.4%) junto con los comerciantes (22.2%), y en cambio el sector que menos pidió fue el de los constructores (5.2%).

De las empresas que declararon haber solicitado un crédito, a una pequeña parte (10%) se les negó, principalmente (85%) por que no eran sujetos de crédito; y algunos otros (15%) porque no terminaron los trámites. Sin embargo a los que sí se lo dieron, los créditos nuevos no vinieron de las mismas fuentes que los créditos iniciales, estos nuevos créditos fueron otorgados por los principales proveedores de los negocios (43%), o por amigos y parientes (26.4%), ya una vez establecidos los negocios, el financiamiento bancario representó un poco más que en el principio con 17%.

Las empresas que recibieron créditos, los destinaron en su mayoría (64%) a la adquisición o compra de mercancía, otros a la compra o reparación del local o el vehículo (16%), mientras que algunos (9.2%) lo destinaron a comprar maquinaria y equipo.

La utilización del crédito que obtuvieron las microempresas varió según las necesidades de cada negocio, mientras que los negocios dedicados al transporte utilizaron casi totalidad de su crédito (85%) a la compra o reparación de su vehículo, las microempresas comerciales en cambio lo utilizaron (95%) para la compra de mercancías así como las manufactureras, sin embargo, estas últimas presentaron una diferencia entre las que tienen un local fijo y las que no, ya que las que tienen un local fijo solamente usaron 60% en éste rubro, mientras que las que no lo tienen usaron en 84%. Al igual en el sector construcción, los que no tenían local lo dedicaron a la compra de herramientas (47.4%) y los que sí tenían local lo prefirieron invertir en mercancías (89%) porque ya tenían herramientas. El sector servicios es el que muestra una mayor diversificación en su inversión dedicando una cuarta parte a la compra de mercancías y otra a la compra de maquinaria, de los anteriores los que sí tienen local decidieron utilizar una parte

(16%) para pagar sus deudas y los que no tienen local prefirieron utilizarlo (17%) en la compra de herramientas.<sup>24</sup>

### **LUGARES EN LOS QUE TRABAJAN LAS MICROEMPRESAS**

Un alto porcentaje de las microempresas no tienen local (71%), en muchos casos porque su actividad no lo requiere ya que una tercera parte de estos trabajan en el domicilio de los clientes al darle directamente algún servicio y un cuarto de estos trabajan en su propio domicilio, además muchos de ellos son transportistas y su local es su propio vehículo (7%). En cambio casi 20% de las microempresas sin local realizan su actividad en puestos en la calle o en tianguis, mientras que los vendedores que van de casa en casa o venden alimentos en una moto o bicicleta representan el 10%.

Por otro lado las microempresas que tienen local, más de tres cuartas partes son establecimientos comerciales o de servicios; mientras que una cuarta parte tiene o talleres donde producen u ofrecen servicios de reparación de todo tipo.<sup>25</sup>

### **PRINCIPALES CLIENTES Y PROVEEDORES DE LOS MICROEMPRESARIOS**

El 85% de los negocios cuentan con proveedores para desarrollar su actividad, sin embargo, mientras que los negocios comerciales y manufactureros todos cuentan con sus proveedores, de los negocios de construcción solamente la mitad tienen una red de proveedores y una cuarta parte de los negocios de servicios y de transporte no cuentan con proveedores para desarrollar su actividad. La mayoría de los proveedores de las microempresas (86%) son establecimientos comerciales siendo la mitad establecimientos comerciales grandes y la mitad pequeños, solamente el 7% de las microempresas tienen una relación con proveedores que son talleres o fábricas y solamente son del sector comercio y de la construcción.<sup>26</sup>

Con respecto a quién compra a las microempresas, es claro que las microempresas venden directamente al público o a las familias, el 88% de las microempresas declaró que sus principales clientes son de este tipo. Solamente el

---

<sup>24</sup> Estos textos..., Op. cit.

<sup>25</sup> Estos textos..., Op. Cit.

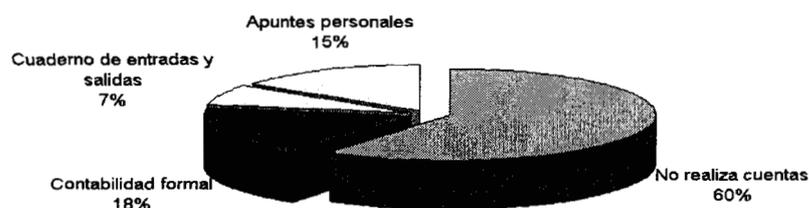
<sup>26</sup> Estos textos..., Op. Cit.

8% le venden a comercios y un 3% a fábricas o talleres, en general las microempresas producen bienes o servicios finales. Solamente las microempresas del sector manufacturero y transporte atienden en 7% a fábricas y talleres (por ejemplo: talleres de calzado o curtiduría) y el comercio y manufacturas en un poco más de 10% cada una a establecimientos comerciales.

### **TIPOS DE REGISTROS CONTABLES QUE REALIZAN LOS MICROEMPRESARIOS**

Una de las principales debilidades de la microempresa es que no se tienen controles administrativos ni contables, lo que evidentemente genera problemas de desconocimiento de la situación del negocio, el 59.7% de las empresas no lleva ningún control contable de su negocio y el 15% llevan algunos apuntes personales. Solamente un cuarto de las microempresas llevan una contabilidad formal o aunque sea un cuaderno de entradas y salidas. Los sectores en general guardan las mismas proporciones, la única excepción es el sector construcción donde solamente el 10% de las empresas lleva una contabilidad formal.<sup>27</sup>

#### **REGISTRO DE CUENTAS EN MICROEMPRESAS**



<sup>27</sup> Estos textos..., Op. Cit.

## **ECONOMIA FORMAL E INFORMAL**

Lo anterior tiene relación directa con la formalidad e informalidad de la economía, aunque éstos conceptos no son exclusivos de la microempresa, ya que una empresa con todos los requisitos realiza en alguna proporción una cierta actividad subterránea o informal. Sin embargo, se podría ubicar en dos parámetros, la legalidad de la actividad del microempresario en términos de cumplir con los requisitos de la ley principalmente, el registro en hacienda, y los registros en las instituciones de seguridad social.

En la encuesta realizada, nos podemos dar cuenta del tamaño de éste sector cuando observamos que 63% de las microempresas no cuentan con registros en Hacienda. Ese porcentaje de empresas es decreciente con respecto al tamaño de la microempresa ya que mientras en las empresas de un solo empleado el porcentaje se eleva a 75%, las empresas que tienen cuatro empleados no cuentan con registro, el 23% y las de más de siete empleados todas cuentan con registro.

A nivel sectorial, la construcción vuelve a ser un sector fuera del comportamiento general ya que las empresas registradas apenas representan el 12%, en cambio comercio está 10 puntos porcentuales por arriba del promedio y el transporte donde 60% si tienen registro (principalmente a la legalidad necesaria para circular transporte público).

El registro al seguro social es mucho menos común, solamente 7.5% de la población trabajadora en las microempresas está registrada, siendo los trabajadores por su cuenta y los empleados no asalariados los que más carecen de registro (menos de 1%) , sólo una pequeña parte de los socios de las microempresas (3%) están registrados, mientras que los patrones solamente 8%. El mayor registro se da entre los asalariados que están registrados más del 30%.

## **PROBLEMAS QUE CONSIDERAN LOS MICROEMPRESARIOS QUE TIENEN SUS EMPRESAS**

La mayoría de las microempresas (86%) considera que tiene algún problema relacionado con problemas del tamaño de su mercado, algunos dicen que faltan clientes (40%) otros que existe una excesiva competencia (20%) y algunos otros que tienen muy bajas ganancias. Ya sin tanta importancia consideran que les hacen falta recursos para invertir en su negocio (7%) o que sus clientes no pagan a tiempo (5%). En general, en todos los sectores coinciden con éstos problemas

---

solamente el sector de transporte, quién agrega problemas con las autoridades como muy importante para el desarrollo de su actividad (11%) y la competencia con otros transportistas la cuál es la considerada como más importante que la falta de clientes (42%).

Aunque no lo consideran el más importante problema para las manufacturas, el comercio y los servicios coinciden en que hace falta crédito, lo que no dice, ni la construcción ni el transporte, aunque todos excepto construcción coinciden en que los intereses son muy altos. Las microempresas de comercio y servicios también tienen problemas con la autoridad y la construcción, y el sector transporte son los que señalan más el problema con sus trabajadores. Así como servicios señala con más insistencia que sus clientes no pagan a tiempo.

Los problemas de los microempresarios en general no varían en los establecimientos de hasta 5 trabajadores dónde se señalan los mismos problemas que se habían señalado en general, faltan clientes, hay mucha competencia y faltan recursos; sin embargo, los locales de más de 5 trabajadores consideran que tienen los mismos problemas, pero le dan importancia a otros como la obtención de materias primas o problemas con el retraso del pago de clientes. Un dato curioso es que en general los problemas que los microempresarios con local o sin local señalan son los mismos.

Sin embargo, es muy importante señalar que las microempresas en general reportaron ganancias (95%), el sector dónde menos microempresas reportaron ganancias fueron transportes pero solamente 8% no tuvo ganancias, en cambio construcción solamente un poco más de 1% no tuvo ganancias.<sup>28</sup>

### **EXPECTATIVAS DE LOS MICROEMPRESARIOS RESPECTO A SUS NEGOCIOS**

Mientras que las empresas consideran que tienen problemas, también reciben ganancias y esto se refleja en las expectativas para el futuro de sus negocios ya que la mayoría (88%) tiene planeado continuar en su actividad, algunos consideran que deben de hacer algunos cambios (20%) como aumentar las líneas de producción (7%), realizar nuevas inversiones (9%), o incrementar sus empleados (1%), y otros tantos que quieren realizar algunos cambios pero no saben cuales. Solamente 12% son empresarios que ya están cansados de su

---

<sup>28</sup> Estos textos..., Op. Cit.

actividad actual y la mayoría quiere cambiar de actividad o buscar un trabajo con salario seguro.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Estos textos..., Op. Cit

---

## **DURACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS**

A pesar de las afirmaciones anteriores, algunos autores dicen que las empresas con mayor índice de mortalidad son las microempresas, esto ha sido muy debatido ya que es muy difícil saber de una empresa que empezó a funcionar y que desapareció sin dejar registro alguno. Pero se puede analizar la información antes expuesta y la antigüedad de las empresas actuales para poder llegar a conclusiones.

Una de las afirmaciones más comunes respecto a la microempresa es que las microempresas sobre todo las informales son una manera de absorber a la migración rural en las ciudades, y que son temporales porque con el tiempo dejan su microempresa y pasan a ocupar una plaza en el sector formal. Sin embargo, diversas características antes mencionadas señalan que ésta afirmación no es una tendencia mayoritaria.

Como ya se expuso, la mayoría de los microempresarios tienen experiencias previas de trabajo y muchos de ellos en el sector formal de la economía por lo que se desecha que la microempresa sea la primera experiencia de trabajo. Por otro lado las características migratorias de los patrones son muy específicas, porque aunque la mitad de los dueños de empresas tienen antecedentes migratorios solamente 4% tienen menos de 5 años, en el lugar que se encuentra su empresa, es decir que de los patrones con antecedentes migratorios 95% tienen más de 5 años en su ciudad actual.

Desde el punto de vista de la antigüedad de las microempresas se puede afirmar que la mayoría de las microempresas (66.5%) tienen más de tres años en actividad, solamente 13% tienen menos de un año. Claro que esa cifra varía en relación directa a las condiciones de firmeza del lugar donde realizan su actividad, porque mientras las empresas sin local 69% tienen más de tres años, las que tienen local 73% tienen esa antigüedad. Las empresas que tienen un puesto improvisado en la vía pública 44% tienen menos de tres años y 20% menos de un año al igual que las microempresas que tienen el negocio en su propia casa. En contraste, las empresas que tienen un taller de servicios de reparación más del 80% tienen más de tres años y los que tienen un local donde reciben huéspedes el 100% tienen esa antigüedad.

También la antigüedad tiene relación con su tamaño, ya que las microempresas con más empleados tienen en promedio mayor tiempo establecidas, mientras que las empresas de un solo trabajador 65% tienen más de tres años las empresas con seis o más trabajadores, el 80% tienen esa antigüedad por lo menos.

Sin embargo, como se puede observar en la siguiente gráfica, las microempresas que tienen un año son las más numerosas después de las que tienen 7 años. Con excepción de esta última antigüedad, la tendencia de existencia de empresas con relación a su antigüedad es decreciente. Si ubicáramos a las empresas en un proceso de crecimiento en el tiempo (que empiezan de un empleado y conforme se desarrollan van creciendo), la tendencia marcada por la gráfica implicaría que efectivamente hay muchas empresas que mueren en edades tempranas pero las que logran sobrevivir o se consolidan (en siete empleados) o pasan a no ser clasificadas como microempresas.

Claro que existen además las especificaciones no estructurales sino históricas, por lo que el incremento de las empresas con 7 años de duración podría corresponder a un crecimiento por condiciones favorables que se hayan dado el año que se realizó la encuesta.

---

**ANEXOS****INVESTIGACIÓN DE MERCADOS****INDICE**

<b>INDICE</b>	<b>49</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>50</b>
<b>II. PROBLEMA CONCRETO</b>	<b>50</b>
<b>III. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>50</b>
<b>IV. METODOLOGÍA</b>	<b>51</b>
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	51
FUENTES DE DATOS	52
MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	52
MUESTRA	52
RESULTADOS	54
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>54</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>55</b>
<b>VII. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>56</b>
<b>VIII. GRAFICAS</b>	<b>57</b>

---

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es realizado por las dos personas integrantes de la microempresa "IDEA", se ha considerado importante realizar un estudio de Mercado, para obtener información importante y actualizada y así poder tomar decisiones más acertadas.

De manera general contiene información relacionada con el perfil de los clientes como son sexo, edad, ingreso mensual; sobre las actitudes de los mismos y su percepción acerca del comercio ambulante, así como de los comerciantes ambulantes. Por último se trata información más específica referente a la opinión que los clientes tienen de "IDEA 900" relacionada con la calidad, los precios y las ofertas de nuestros productos, así como la atención que reciben de parte nuestra, al final se obtiene información que es útil a la empresa para tomar decisiones con respecto a la probable expansión y/o diversificación de productos a ofrecer.

## II. PROBLEMA CONCRETO

"Informe final sobre las características de los clientes de "IDEA", así como de la opinión que tienen estos con respecto a la calidad de los productos y el servicio que se le proporciona, por último se analiza la conveniencia de la diversificación y expansión de dicha empresa".

## III. RESUMEN EJECUTIVO

Los objetivos principales de este proyecto de investigación son:

- Conocer el perfil del cliente
  - Conocer las opiniones de los clientes acerca de la calidad de los productos y el servicio que se les proporciona.
  - Analizar si es conveniente o no, una diversificación de los productos que se comercializan o una expansión, basándose en las opiniones que proporcionen los clientes.
-

En cuanto a los resultados obtenidos acerca del primer objetivo se encontró que la mayoría de los clientes de "IDEA" son del sexo femenino, en cuanto a edad son hombres y mujeres jóvenes, los ingresos que perciben son en su mayoría de menos de \$5,000.00, y son personas que viven relativamente cerca del tianguis.

Sobre la calidad de los productos, se encontró que un porcentaje significativo de la muestra ha comprado más de una vez en esta organización, y que más de la mitad de dicha muestra considera que la calidad de los productos es buena. Así mismo la atención que se ofrece al cliente fue calificada en su mayoría como buena y en algunos casos como excelente.

Por último más de la mitad de los clientes consideran que es buena idea diversificar los productos a ofrecer en ciertas temporadas como Navidad o temporada escolar, tomando en cuenta los precios que caracterizan a "IDEA".

En cuanto a la expansión, los resultados también son a favor pues la mayoría opina que se deberían vender también productos electrónicos de manera permanente, así como electrodomésticos.

#### **IV. METODOLOGÍA**

##### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Una vez definidos los objetivos del estudio y las necesidades de información se elegirá el diseño de la investigación, así como las fuentes apropiadas de datos para el estudio.

El diseño de investigación elegido incluye aspectos de dos de los principales tipos de investigación como son la investigación exploratoria y la investigación concluyente.

La investigación exploratoria se utilizó con el propósito de obtener un análisis preliminar de la situación con un gasto mínimo de dinero y tiempo. El procedimiento que se utilizó en este tipo de investigación fue el de realizar una entrevista a una persona que conoce bien acerca del comercio ambulante de diferentes tipos de productos.

La investigación concluyente se utilizó para suministrar información para la evaluación de cursos alternativos de acción. En particular la investigación

---

descriptiva nos ayuda a obtener información sobre el perfil de los consumidores utilizando características demográficas, socioeconómicas, geográficas etc. Este tipo de estudio descriptivo nos ayuda también a determinar las percepciones del comprador acerca de las características del producto, el tamaño del mercado, el poder adquisitivo de los consumidores etc.

Se utilizó también el diseño de sección transversal, ya que por lo regular la investigación descriptiva hace uso de él y consiste en tomar una muestra de los elementos de la población en un punto en el tiempo. A este tipo de investigación se le conoce también como diseño de investigación de encuesta, el cual es útil en la descripción de las características de los consumidores y en la determinación de la frecuencia de los fenómenos de marketing.

#### **FUENTES DE DATOS**

Las fuentes de datos utilizadas dada la originalidad de la solicitud de información de una microempresa como "IDEA" fue obtenida sólo por medio de las encuestas realizadas a las personas que se acercaban al lugar dónde se ubica el punto de venta, ya que fue imposible encontrar datos de fuentes internas (registros de la propia organización) o externas.

#### **MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

El método empleado para obtener datos de los encuestados fue de comunicación y se utilizaron las entrevistas personales.

#### **MUESTRA**

La muestra incluye personas que son clientes reales y potenciales de "IDEA", ya que las entrevistas se hicieron a las personas que se detenían a comprar o a preguntar algo sobre los productos que se ofrecen en dicha empresa.

---

El tamaño de la muestra se determinó con la fórmula de población finita:

$\Omega =$  finita  $\rightarrow$  Este tipo de población es la que se puede contar (menos de 500,000 elementos)

$$n = \frac{\sigma^2 \times N \times p \times q}{e^2(N-1) + \sigma^2 \times p \times q}$$

donde:

$\sigma =$  Nivel o grado de confianza

$p =$  Probabilidad a favor

$q =$  Probabilidad en contra

$e =$  error

$n =$  Tamaño de la muestra

$N =$  Población

Para el propósito de la presente investigación los datos son los siguientes:

$\sigma = 95\%$  1.96

$p = .5$

$q = .5$

$e = 4\%$  máximo .04

$n =$  Tamaño de la muestra

$N = 100$  clientes permanentes

$$n = \frac{\sigma^2 \times N \times p \times q}{e^2(N-1) + \sigma^2 \times p \times q} = \frac{1.96^2 \times 100 \times .5 \times .5}{.04^2(100-1) + (1.96^2 \times .5 \times .5)} = 85.84$$

De esta manera se determinó que nuestra muestra debía incluir un total de 86 personas entrevistadas.

## RESULTADOS

Ver Gráficas.

## V. CONCLUSIONES

Con relación al perfil de los clientes podemos afirmar lo siguiente:

- ◆ La mayoría de los clientes son del sexo femenino.
- ◆ El 48% de los clientes tienen entre 21-30 años.
- ◆ Los ingresos de más de la mitad de la muestra están por debajo de los \$5,000.00.
- ◆ El 64% de la muestra viven cerca del tianguis (menos de 4Km.)
- ◆ La mayoría de los encuestados van al tianguis con su familia y van a comprar algo específico.

En cuanto a la calidad de los productos y la atención a los clientes:

- ◆ Un porcentaje significativo de la muestra ha comprado más de una vez en "IDEA" lo que puede traducirse en que la gente regresa a comprar por la buena calidad de los productos.

- ◆ Casi el 60% de los encuestados opinan que la calidad de los productos es buena y en algunos casos excelente.
- ◆ El 82% de la muestra opina que basándose en la calidad de los productos los precios son justos.
- ◆ Más del 90% de los clientes piensan que la atención es buena y en algunas ocasiones excelente.

Con respecto a la diversificación y expansión:

- ◆ El 64% de las personas encuestadas opinan que si es buena idea diversificar el tipo de productos en determinadas temporadas como Navidad y Temporada de compras escolares.
- ◆ Se consultó a la gente si le gustase que "IDEA" se expandiera, aumentando el número de electrodomésticos que maneja, o que además vendiera artículos electrónicos de manera permanente y la respuesta fue en un 68% a favor de que se llevaran a cabo ambas propuestas.

## VI. RECOMENDACIONES

Según los resultados de la investigación, se puede observar que el mercado que abarca la empresa "IDEA" es apto para el tipo de productos que se comercializan, ya que se compone en su mayoría por clientes del sexo femenino y que además asisten al tianguis acompañadas por su familia, lo cual puede alentar el consumo de productos para el hogar. Sin embargo se observó también que el ingreso mensual que perciben los clientes es, en su mayoría bajo, siendo menor de \$5,000 en casi el 70% de la muestra, por lo tanto se recomienda manejar productos que no tengan un costo muy elevado y además promover las ofertas existentes, pues la investigación arrojó datos acerca de las ofertas en los productos que realiza la empresa para sus clientes y el 69% de las personas encuestadas no estaban enteradas de que existieran.

Otra recomendación que hacemos, es que, dado los resultados favorables para la empresa en el tema sobre la percepción de los clientes en cuanto a la calidad y atención recibidas, es conveniente que se siga trabajando para que los clientes no pierdan esa buena opinión que tienen acerca de esos aspectos tan importantes,

además es bueno recordar que es mucho más costoso para la empresa conseguir clientes nuevos, a conservar los ya existentes.

Por último, antes de que se tome una decisión acerca de la diversificación y expansión de "IDEA", es conveniente que se estudie más a fondo la viabilidad de ambas propuestas, es decir, realizar una Investigación de Mercados con ese único objetivo, ya que es muy importante tener la mejor y más amplia información para tomar decisiones tan importantes.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- "Investigación de Mercados"; Kinnear/Taylor; edit. Mc Graw Hill; quinta edición; enero del 2000.
  - "Mercadotecnia"; kotler/Armstrong; edit. Prentice Hall; sexta edición; enero 1998.
  - "Dirección de mercadotecnia"; Kotler; edit. Prentice Hall; octava edición; septiembre 1996.
-

VIII. CODIFICACION DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA



CODIFICACION DE LA INFORMACION OBTENIDA

	hombre	mujer	menor de 20	entre 21-30	entre 31-40	mayor de 40	menor a \$3,000.00	entre 3,001 y 5,000.00	mayor a 5,000.00	a menos de 1 Km
1	1				1		1			1
2	1			1				1		
3	1		1						1	
4		1	1					1		1
5	1			1				1		1
6		1			1			1		
7		1					1			
8		1			1			1		
9	1			1					1	
10		1			1				1	
11	1			1			1			
12	1			1			1			
13	1			1			1			1
14	1			1				1		
15	1			1			1		1	
16		1			1				1	
17	1				1					
18	1				1					
19	1				1					
20		1		1						
21		1		1						
22		1		1			1			1
23	1				1				1	
24		1		1					1	
25	1			1					1	
26	1			1				1		1
27		1			1				1	
28		1			1				1	
29		1			1				1	
30	1			1			1			
31		1		1						
32		1		1			1			
33		1			1					
34		1			1			1		1
35	1			1				1		1
36		1			1					
37		1			1					
38		1			1					
39	1		1							1
40		1			1					
41	1				1					
42		1		1			1			
43	1				1					
44		1			1			1		1
45		1			1					1

CODIFICACION DE LA INFORMACION OBTENIDA

	hombre	mujer	menor de 20	entre 21-30	entre 31-40	mayor de 40	menor a \$3.000.000	entre 3.001 y 5.000.000	mayor a 5.000.000	a menos de 1 Km.
46	1	1	1				1			1
47	1				1			1		
48	1		1					1		1
49	1			1				1		
50	1			1				1		1
51	1			1				1		1
52	1			1				1		1
53	1			1			1			1
54	1					1				1
55	1			1				1		
56	1				1			1		
57	1					1				1
58	1			1			1			1
59	1			1				1		1
60	1			1				1		1
61	1			1			1			1
62	1			1				1		1
63	1			1				1		1
64	1			1				1		1
65	1			1				1		1
66	1			1				1		1
67	1				1			1		1
68	1		1				1			
69	1			1				1		1
70	1			1				1		1
71	1			1				1		1
72	1					1				
73	1			1				1		1
74	1			1				1		1
75	1			1				1		1
76	1			1				1		1
77	1			1				1		1
78	1			1				1		1
79	1			1				1		1
80	1			1				1		1
81	1			1				1		1
82	1			1				1		1
83	1			1			1			1
84	1			1				1		1
85	1			1				1		1
86	1			1				1		1
TOTAL	40	46	8	41	21	16	23	36	27	22

















IX. RESULTADOS GENERALES DEL CUESTIONARIO



RESULTADOS GENERALES DEL CUESTIONARIO

CLIENTES POR SEXO	
HOMBRES	40
MUJERES	46

CLIENTES POR EDAD	
MENOR DE 20	8
ENTRE 21-30	41
ENTRE 31-40	21
MAYOR DE 40	16

INGRESO DE CLIENTES	
MENOR A \$3,000	23
ENTRE \$3,001 Y 5,000	36
MAYOR DE \$5,000	27

DISTANCIA DE RESIDENCIA DE CLIENTES	
MENOS DE 1 Km.	22
ENTRE 1 Y 4 Km.	33
MAS DE 4 Km.	31

FRECUENCIA DE VISITA DE LOS CLIENTES AL TIANGUIS	
OCASIONALMENTE	31
CASI SIEMPRE	43
SIEMPRE	12

MOTIVOS DE ASISTENCIA AL TIANGUIS	
OBSERVAR Y/O VERIFICAR PRECIOS	9
COMPRAR ALGO ESPECIFICO	46
BUSCAR OFERTAS Y OPORTUNIDADES	31

COMPANIA PARA ASISTIR AL TIANGUIS	
SOLO (A)	25
CON FAMILIA	46
CON AMIGOS	15

COMPRAS EFECTUADAS CON EL MISMO COMERCIANTE	
NUNCA	0
CASI NUNCA	6
OCASIONALMENTE	37
CASI SIEMPRE	35
SIEMPRE	8

RESULTADOS GENERALES DEL CUESTIONARIO

MOTIVO DE COMPRA CON UN AMBULANTE ESPECÍFICO	
LE DA CONFIANZA	27
VENDE BARATO	40
PUEDE REGATEAR EL PRECIO	18
NO TIENE OTRA OPCIÓN	1

CLIENTES QUE HAN COMPRADO EN "IDEA 900"	
NUNCA	12
POR PRIMERA VEZ	34
MÁS DE UNA VEZ	40

OPINION SOBRE LA CALIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS	
PESIMA CALIDAD	0
MALA CALIDAD	1
CALIDAD ORDINARIA	35
BUENA CALIDAD	44
EXCELENTE CALIDAD	6

OPINIÓN SOBRE NUESTRA ATENCIÓN CON LOS CLIENTES	
MALA	0
REGULAR	7
BUENA	52
EXCELENTE	27

PARECER ACERCA DEL OTORGAMIENTO DE GARANTÍAS ESCRITAS	
ME ES INDIFERENTE	2
ME PARECE BIEN	84

INFLUENCIA DE LAS GARANTÍAS EN LA DECISIÓN DE COMPRA	
SI	83
NO	3

OPINIÓN SOBRE LOS PRECIOS DE NUESTROS PRODUCTOS	
ALTOS	1
JUSTOS	70
BAJOS	15

RESULTADOS GENERALES DEL CUESTIONARIO

PERSONAS QUE SE HAN ENTERADO DE NUESTRAS OFERTAS	
SI	27
NO	59

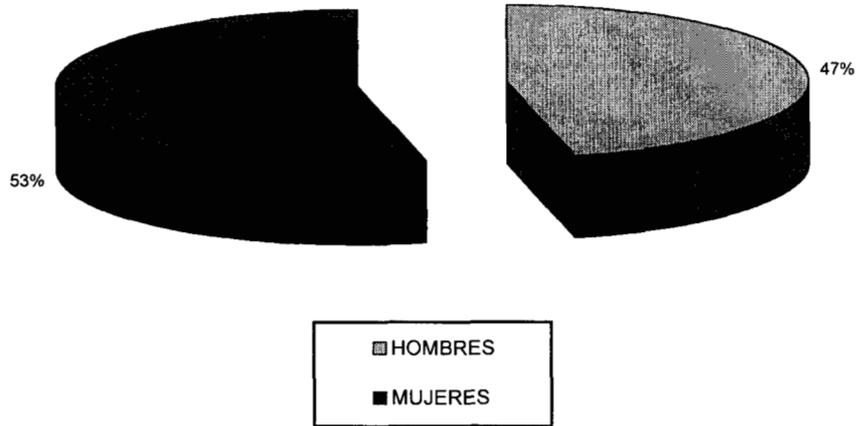
PERSONAS A LAS QUE LES GUSTARÍA QUE DIVERSIFICAMOS EL TIPO DE PRODUCTOS A OFRECER SEGÚN LA TEMPORADA (NAVIDAD, ESCOLAR)	
SI	55
ME ES INDIFERENTE	23
NO	8

OPINIÓN SOBRE LA EXPANSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN "IDEA 900"	
AUMENTAR EL NÚMERO DE ELECTRODOMESTICOS DISPONIBLES	4
VENDER ELECTRÓNICA COMO TELEVISORES, MODULARES Y AUTOESTEREOS	23
AMBAS	59

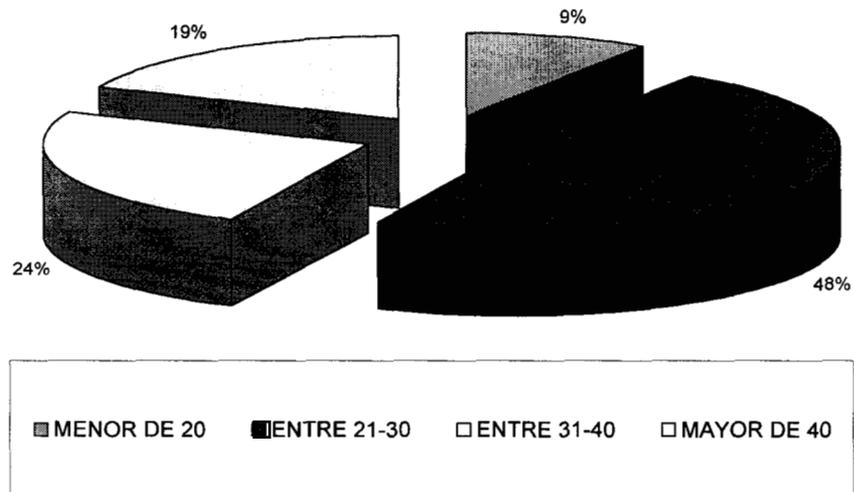
X. GRAFICAS



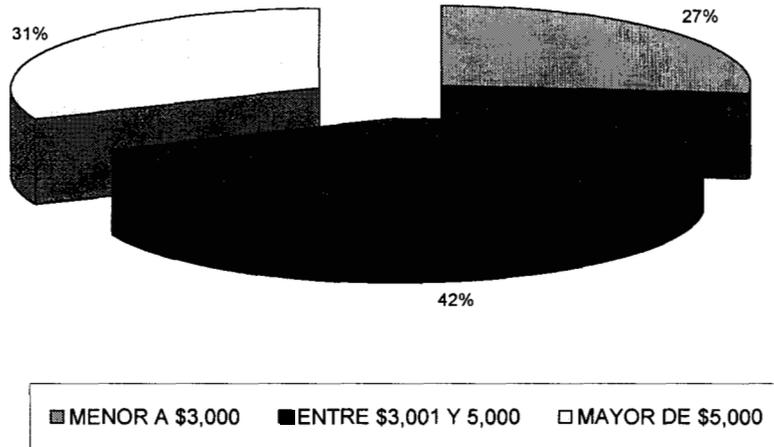
**CLIENTES POR SEXO**



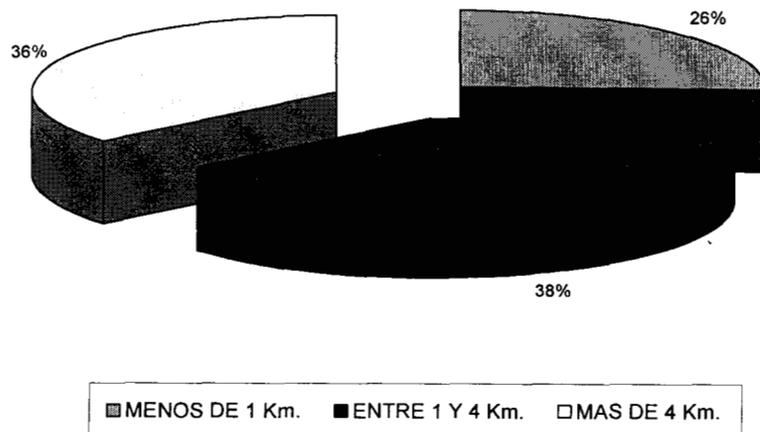
**CLIENTES POR EDAD**



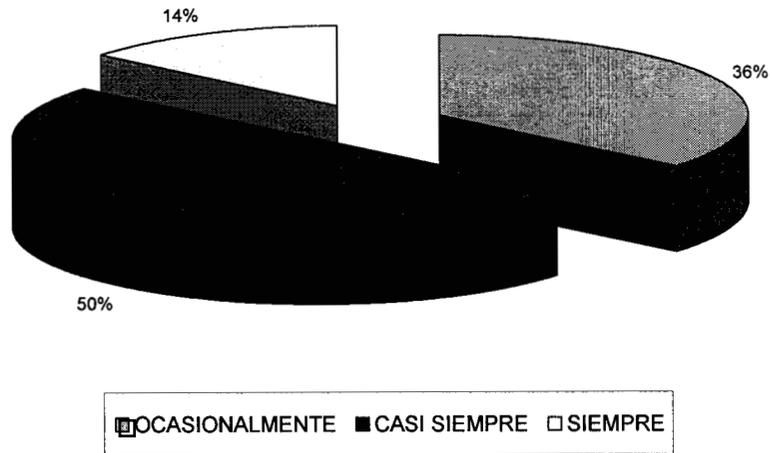
**INGRESO DE CLIENTES**



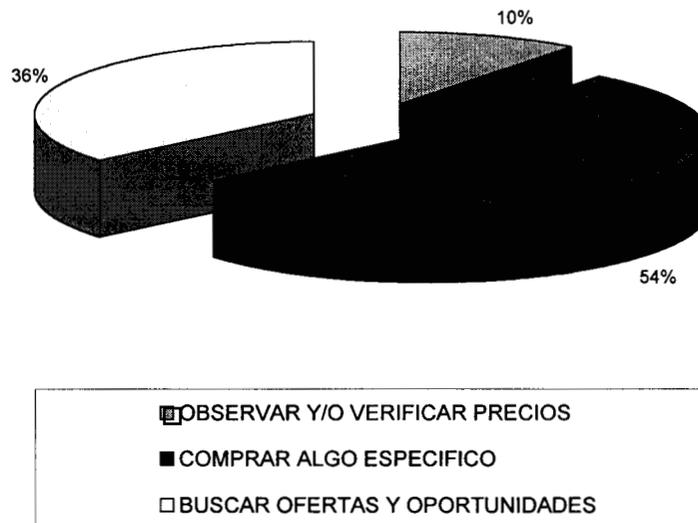
**DISTANCIA DE RESIDENCIA DE CLIENTES**



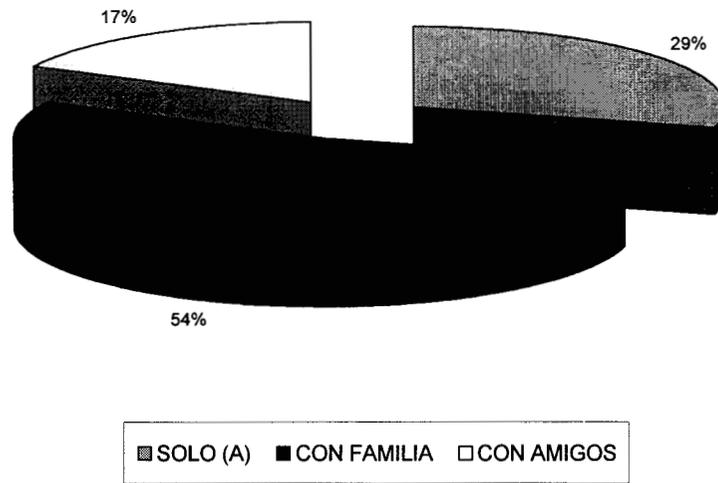
### FRECUENCIA DE VISITA DE LOS CLIENTES AL TIANGUIS



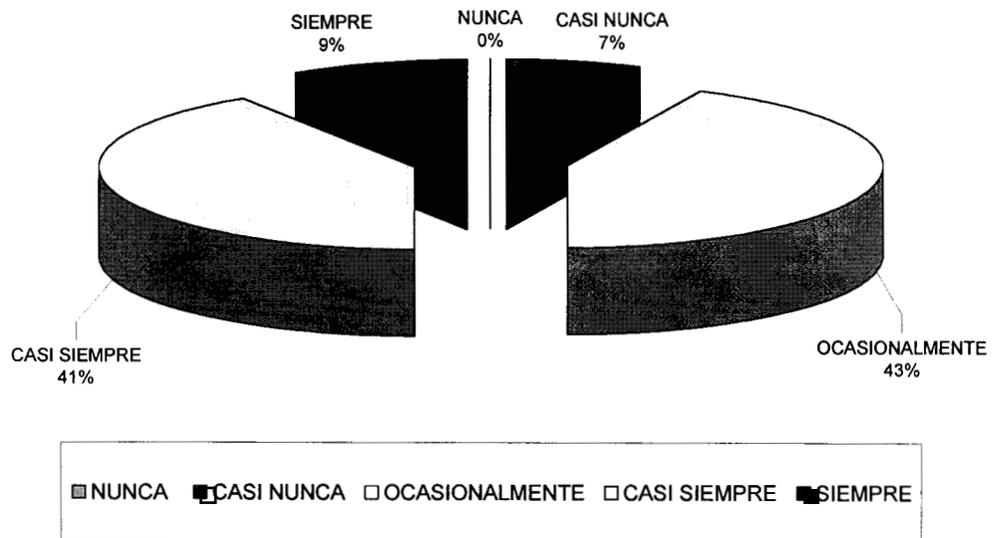
### MOTIVOS DE ASISTENCIA AL TIANGUIS



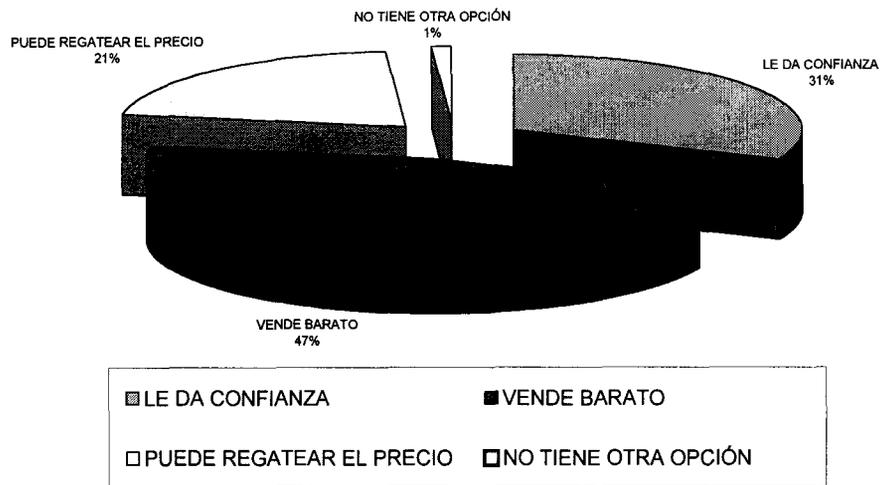
### COMPañÍA PARA ASISTIR AL TIANGUIS



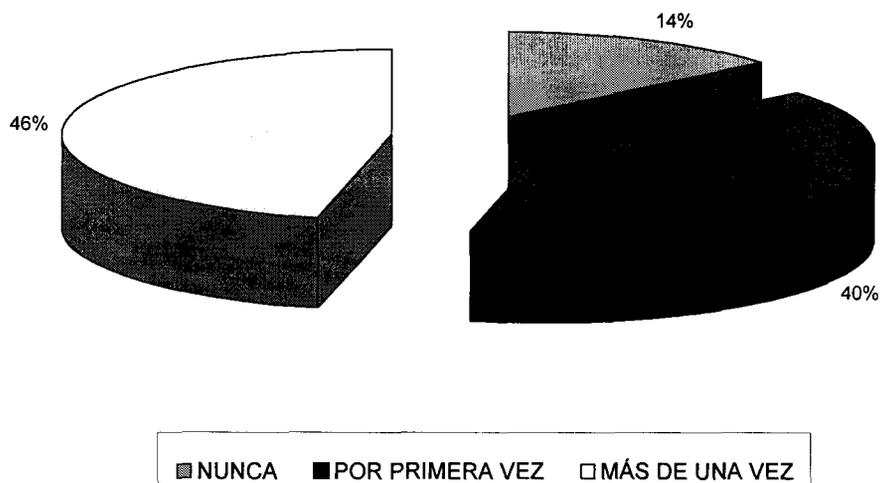
### COMPRAS EFECTUADAS CON EL MISMO COMERCIANTE



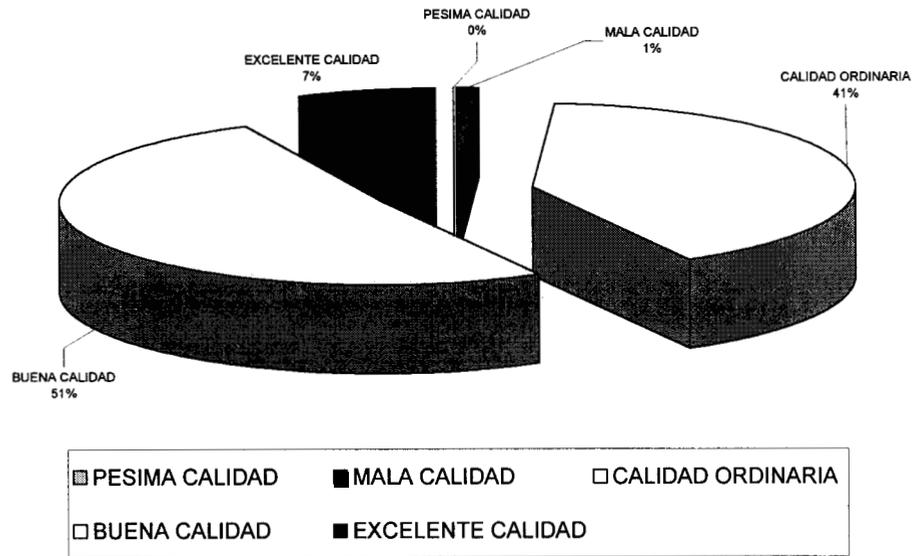
### MOTIVO DE COMPRA CON UN AMBULANTE ESPECÍFICO



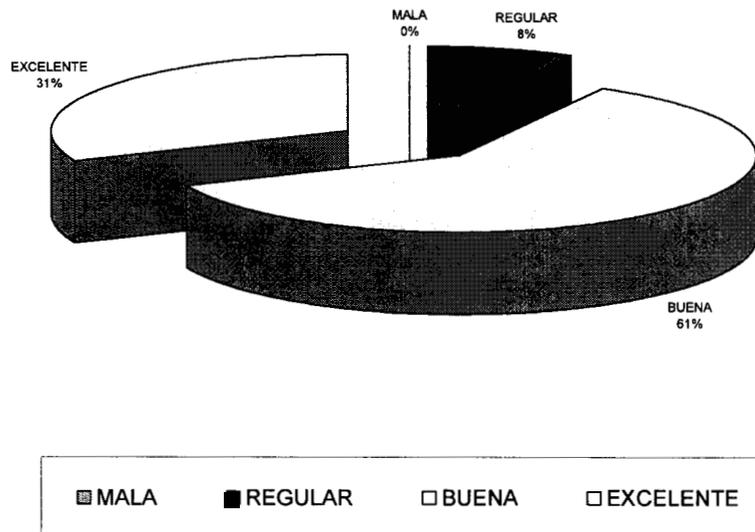
### CLIENTES QUE HAN COMPRADO EN "IDEA"



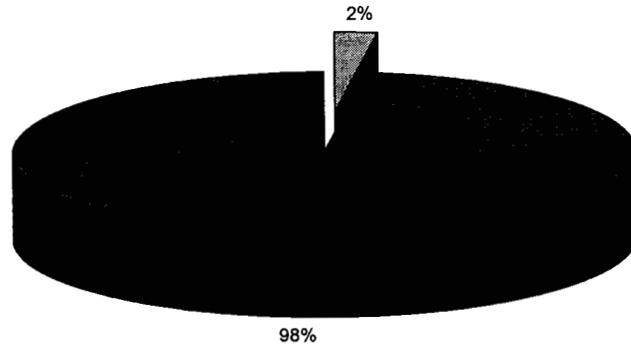
### OPINION SOBRE LA CALIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS



### OPINIÓN SOBRE NUESTRA ATENCIÓN CON LOS CLIENTES

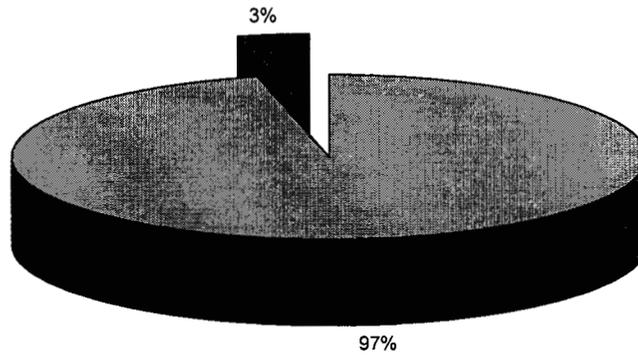


**PARECER ACERCA DEL OTORGAMIENTO DE GARANTÍAS ESCRITAS**



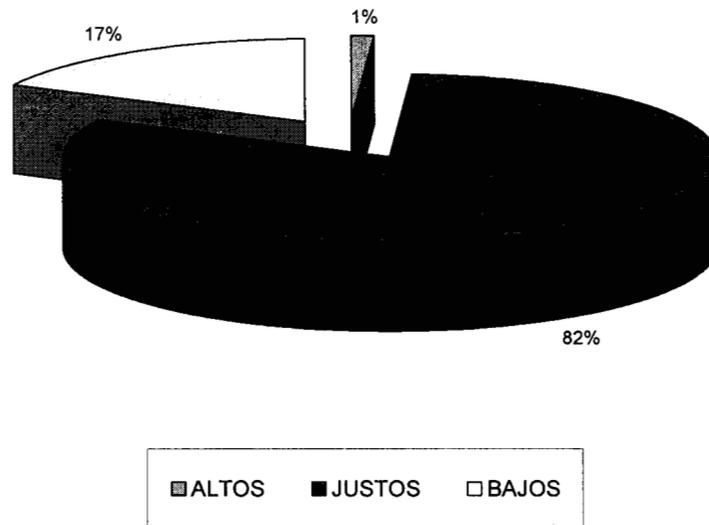
■ ME ES INDIFERENTE   ■ ME PARECE BIEN

**INFLUENCIA DE LAS GARANTÍAS EN LA DECISIÓN DE COMPRA**

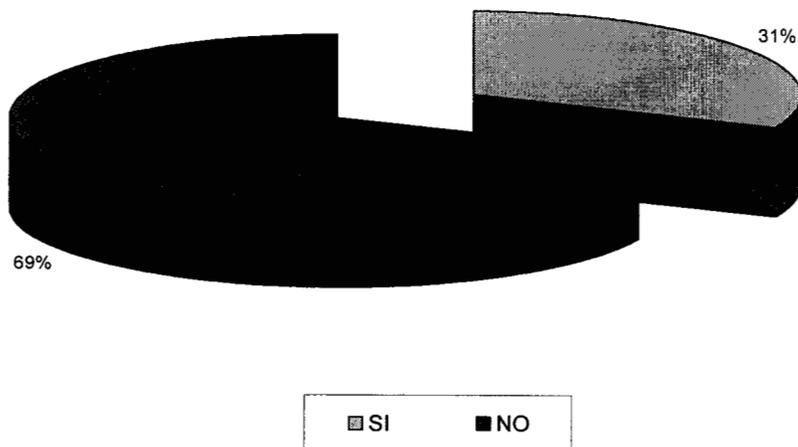


■ SI   ■ NO

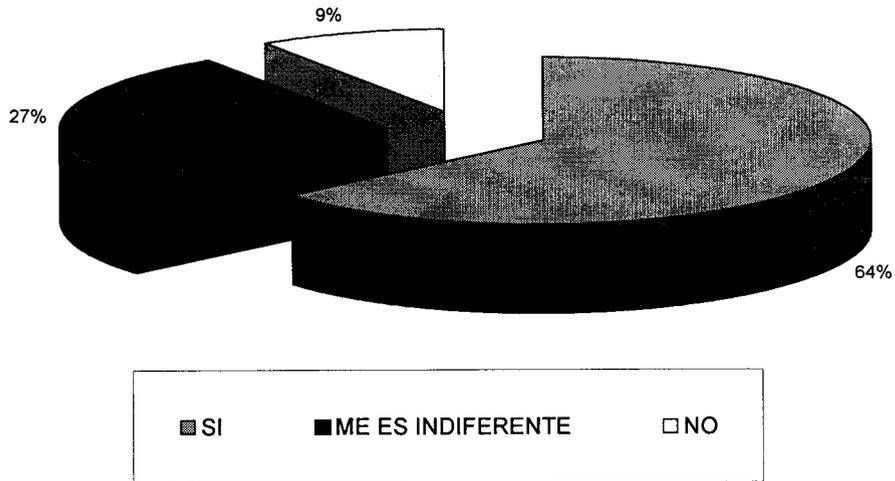
**OPINIÓN SOBRE LOS PRECIOS DE NUESTROS PRODUCTOS**



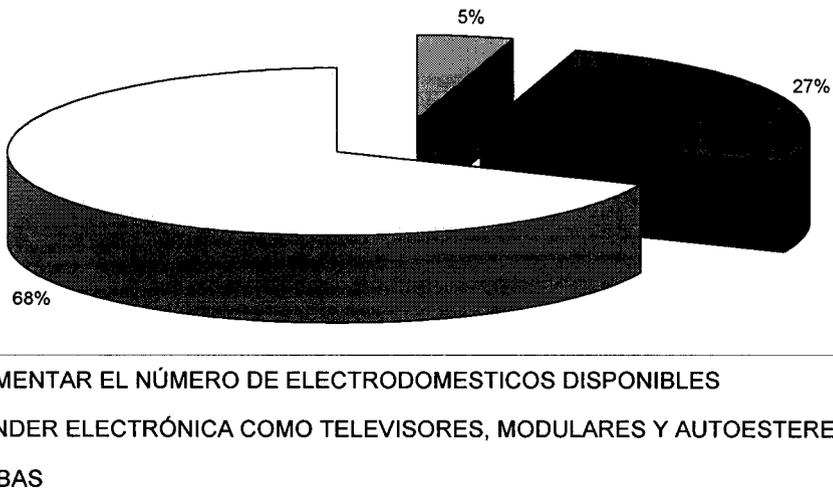
**PERSONAS QUE SE HAN ENTERADO DE NUESTRAS OFERTAS**



**PERSONAS A LAS QUE LES GUSTARÍA QUE DIVERSIFICÁRAMOS EL TIPO DE PRODUCTOS A OFRECER SEGÚN LA TEMPORADA (NAVIDAD, ESCOLAR)**



**OPINIÓN SOBRE LA EXPANSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN "IDEA 900"**



## **CUADRO DE MANDO**

Siendo directamente responsable de los resultados que se obtengan en el funcionamiento de nuestro negocio, llevamos a cabo un registro que permite llevar un determinado control de las diversas áreas de funcionamiento, aunque de manera muy general.

Cabe mencionar el interés de formalizar esta actividad, sin embargo actualmente la empresa se encuentra en la etapa de capitalización para poder establecerse formalmente.

Es así como consideramos que la eficaz y eficiente forma de trabajar en todas las áreas de la empresa son de vital importancia, y para ello hemos decidido elaborar un cuadro de mando con frecuencia mensual, que nos permita tomar decisiones sobre la base de información actualizada.

Uno de los problemas más recientes ha sido que a pesar de tener buenos resultados en cuanto a las ventas, no se percibe un aumento en la rentabilidad del negocio, se han supuesto diversas razones, entre ellas se cuenta la provocada por la fuga de capital propio del negocio a actividades o adquisición de productos personales de ambos propietarios de "IDEA".

Al definir las áreas críticas de la empresa, es necesario tomar medidas correctivas para así poder continuar con el objetivo de capitalización y llevar a cabo la práctica comercial de manera formal.

A continuación se presenta el formato del cuadro de mando que se ha elaborado, así como los resultados obtenidos a partir del mismo, referentes a los principales factores clave del funcionamiento del negocio en el mes de Diciembre de 2000, posteriormente se presentan gráficas que muestran los mismos resultados comparados con los obtenidos en los tres meses anteriores.

---

# MICROEMPRESA "IDEA"

## TABLERO DE GESTION (MENSUAL)

Centro de responsabilidad: Dirección General

Fecha de elaboración: 01 DIC 2000

Elaborado por: Claudia Oviedo Morales

Factores Clave	Subfactores clave	Indicadores	Empresa "IDEA"	Estándares	Desviación	Desviación >	Tendencia	Estado	Responsable
CLIENTELA	Satisfacción de los clientes	No. de clientes que repiten compra. Tiempo medio de atención al cliente (Minutos).	19	20	5%	7.5%	↗	●	Marketing
	Calidad del producto	No. de reclamaciones de clientes. Clientes repetidores/clientes primera vez.	25 8 0.98	20 10 1	5 min. 20% 2%	6 min. 9% 4%	↔ ↗ ↔	●	Marketing Compras Marketing
SITUACION COMERCIAL	Ventas y cuotas del mercado	No. unidades vendidas por mes.	210	180	17%	10%	↗	●	Marketing
	Nuevos productos	Ventas de nuevos productos/Ventas totales.	15%	18%	17%	10%	↗	●	Marketing
		No. de productos nuevos vendidos al mes.	30	34	12%	10%	↗	●	Marketing
	Competencia	Precios menores IDEA/Precios menores moda de los competidores *1.	0.85	1	15%	7%	↗	●	Compras
SITUACION FINANCIERA	Estructura	Liquidez (Prueba rápida) *2. Solvencia (Prueba circulante) *3.	0.38 0.91	0.5 1.3	24% 30%	20% 18%	↗ ↗	●	Finanzas Finanzas
	Nivel Salarial	Endeudamiento (Pasivo total a Activo total) *4.	0.83	0.65	28%	10%	↗	●	Finanzas
		Ambiente	Salario estándar de nuestros trabajadores/salario de trabajadores competencia.	1.25	1	25%	8%	↗	●
PRODUCTIVIDAD	Productividad del trabajo	Nivel de ausentismo.	1	2	50%	4%	↗	●	Recursos Humanos
		No. De unidades vendidas por día. No. De unidades vendidas por día y empleado.	26 13	23 10	13% 30%	9% 15%	↗ ↗	●	Recursos Humanos Recursos Humanos

\*1 En este caso los precios que ofrece la empresa IDEA son 15% más bajos que los que ofrece la competencia.

\*2 Basándose en la razón de liquidez "Prueba rápida". Nos ayuda a medir las oportunidades que tiene la empresa al corto plazo en términos monetarios. Que es lo mismo que decir con cuanto dispone la empresa para enfrentar las oportunidades que presenta el mercado. El resultado nos dice que tenemos disponibles .38 centavos de manera inmediata para pagar cada peso que debemos.

\*3 Basándose en la "razón circulante". Mide la liquidez mediata y la capacidad de crédito de corto plazo. Según el resultado se cuenta con .91 centavos para hacer frente a cualquier necesidad de solvencia.

Según algunos analistas financieros lo óptimo en este caso es que exista una relación de 2 a 1.

\*4 Se utilizó la razón financiera de "Endeudamiento total", la cual muestra el porcentaje que utiliza la empresa de recursos ajenos. El resultado muestra que el 83% de los recursos que usa la empresa han sido financiados por terceros. Por lo tanto por cada peso que tiene la empresa, la misma ha invertido sólo el 17%.

## INDICADORES PRINCIPALES

A continuación se describen las columnas que contiene el tablero de Gestión.

**Factores Clave** Los factores clave pueden entenderse como un factor crítico de la gestión, cuya evolución condiciona el éxito o el fracaso de la estrategia escogida por la organización. Estos deben ser limitados en número, para que la información ascendente sea la más reducida posible.

**Subfactores clave** En este cuadro los subfactores clave son algunas variables de los factores clave.

**Indicadores** Son aquellos que la empresa ha estimado necesarios a considerar según la gestión que está llevando a cabo y, obviamente, según las necesidades de control en cada momento.

**Empresa "IDEA"** Columna que indica la cifra real alcanzada por la empresa.

**Estándares** Columna que muestra el estándar de previsión llevada a cabo por la entidad.

**Desviación** Columna resultado de la diferencia de las dos anteriores.

**Desviación >**  Limite determinado por la empresa como franja de Precaución.

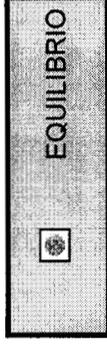
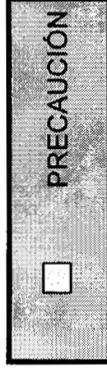
**Desviación >**  Limite determinado por la empresa como franja de Peligro.

**Tendencia**  La tendencia, en muchas ocasiones, puede ser un buen dato para tomar ciertas decisiones. Por ello, a través de las técnicas regresivas consideradas, podemos ver un modo aproximativo la posible evolución futura de un indicador específico.

**Estado**  Este puede ser de equilibrio, precaución y peligro, dependiente de las dos columnas anteriores a la comuna "tendencia", las cuales constituyen los límites de control en cada caso.

**Responsable** Es la persona que puede incidir para mejorar.

## SEÑALES PRINCIPALES DE ALERTA



Cada familia de indicadores fluctúa dentro de un intervalo de permisividad que varía según los criterios que ha determinado la Dirección General, junto con cada una de las áreas funcionales responsables.

### DIRECCIÓN GENERAL

#### PRINCIPALES INDICADORES DE LOS FACTORES CLAVE DE GESTIÓN

<b>ÁREAS CRÍTICAS</b>	
CLIENTELA	
SITUACIÓN COMERCIAL	
SITUACIÓN FINANCIERA	
RECURSOS HUMANOS	
PRODUCTIVIDAD	

FACTORES EN PELIGRO	FACTORES A REVISAR	FACTORES CORRECTOS
SITUACIÓN FINANCIERA	SITUACIÓN COMERCIAL	CLIENTELA
		RECURSOS HUMANOS
		PRODUCTIVIDAD

## CUADRO DE CIFRAS

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Estándar Local
<b>CLIENTELA</b>					
No. De clientes que repiten compra	21	21	20	19	20
Tiempo medio de atención al cliente (Minutos)	20	23	25	25	20
Número de reclamaciones de clientes	4	4	5	8	10
Clientes repetidores/clientes primera vez	1	0.97	0.99	0.98	1

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Estándar Local
<b>SITUACION COMERCIAL</b>					
No. Unidades vendidas por mes.	195	199	206	210	180
Venta de nuevos productos/ventas totales.	17%	18%	18%	15%	18%
Número de productos nuevos vendidos al mes.	32	33	30	30	34
Precios menores IDEA/Precios menores moda de los competidores.	0.8	0.75	0.83	0.85	0.65

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Estándar Local
<b>SITUACION FINANCIERA</b>					
Liquidez.	0.4	0.41	0.39	0.38	0.5
Solvencia.	1.03	1.03	1.02	0.91	1.3
Endeudamiento.	0.85	0.85	0.84	0.83	0.65

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Estándar Local
<b>RECURSOS HUMANOS</b>					
Salario estándar de nuestros trabajadores/salario de trabajadores competencia.	1	1.23	1.23	1.25	1
Nivel de ausentismo.	0	0	0	1	2

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Estándar Local
<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
Número de unidades vendidas por día.	22	22	24	26	23
Número de unidades vendidas por día y empleado.	10	10	11	13	10

**BIBLIOGRAFIA**

Philip Kotler, Gary Armstrong; "**Mercadotecnia**"; Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.; 6ª. Ed. 1998, 1-217 y 655-687 pp.

Philip Kotler; "**Dirección de Mercadotecnia**"; Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.; 8ª. Ed. 1996, 1-223 pp.

Charles T. Horngren/Walter T. Harrison Jr./Michael A. Robinson; "**Contabilidad**"; Prentice Hall; 3ª. Ed. 1997, 8-219 pp.

Robert S. Kaplan & David P. Norton; "**The Balanced Scorecard: Translating strategy into action**"; Harvard Business School Press; 1ª. Ed. 1997, 213-305 pp.

Thomas C. Kinnear/James R. Taylor; "**Investigación de Mercados**"; Ed. Mc Graw Hill; 5ª. Ed. 2000, 121-680 pp.

William Mendenhall & James E. Reinmuth; "Estadística para administración y Economía"; Grupo Editorial Iberoamérica S.A de C.V.; 3ª. Ed. 1981, 515-553 pp.

James A. Stoner, R. Edward Freeman y Daniel R. Gilbert Jr.; "**Administración**"; Prentice Hall Hispanoamérica, S.A; 6ª. Ed. 1999, 169-186 pp.

García Brigida; "**El desarrollo económico y absorción de fuerza de trabajo en México, 1950-1980**"; El Colegio de México; México, D.F., 1988.

Centro de Estudios Económicos del Sector Privado (CEESP); "**La economía subterránea en México**"; Ed. Diana; México, D.F. 1986.

Guergil, M.; "**Algunos alcances sobre la definición del sector informal**"; Revista de la CEPAL, núm. 15, agosto, 1988.

Marquez Carlos y Jaime Ros; "**Segmentación del Mercado de trabajo y desarrollo económico en México**"; El trimestre económico, Vol. LVII (2), núm.226, abril-junio, 1990.

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática; **XIV Censos Económicos 1994**.

---

Francois Roubaud, Institut Francais de Recherche Scientifique porule Développement en Coopération, INEGI y Fondo de cultura económica; "**La Economía informal en México**".

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática y Secretaría del Trabajo y Previsión Social; "**Encuesta Nacional de micronegocios, 1996**".

Ing. Antonio Maza Pereda y Act. Alejandra Páez Aragón, Instituto de Propositiones Estratégicas, Coparmex y Fundes México; "**Causas de mortandad de la micro y pequeña empresa**".

---